

**Análisis de la competitividad empresarial del sector agroindustrial de Aguachica,  
Cesar**

**Miguel Alejandro Rincón Cerpa**

**CC. 1007406194**

**María Alejandra Suárez Bohórquez**

**CC. 1003247574**

**Universidad Popular del Cesar, Seccional Aguachica**  
**Dirección de Ciencias Administrativas, Contables y Económicas**  
**Programa de Administración de Empresas**  
**Aguachica, Cesar**

**2024**

**Análisis de la competitividad empresarial del sector agroindustrial de Aguachica,  
Cesar**

**Miguel Alejandro Rincón Cerpa**

**CC. 1007406194**

**María Alejandra Suárez Bohórquez**

**CC. 1003247574**

**Director**

**Yazmín Hernández Álvarez**

**Administrador de empresas**

**Universidad Popular del Cesar, Seccional Aguachica**

**Dirección de Ciencias Administrativas, Contables y Económicas**

**Programa de Administración de Empresas**

**Aguachica, Cesar**

**2024**

**Nota de Aceptación**

---

---

---

---

---

**Director del proyecto**

---

**Evaluador 1**

---

**Evaluador 2**

Ciudad, Fecha de sustentación (con Día de Mes de año).

## **Dedicatoria**

A mi madre, por ser mi principal inspiración y por ser el pilar más importante de mi vida.

A ti, mamá, te dedico todo mi esfuerzo y dedicación. Sé que estoy orgulloso de ti, y sé que tú estás orgullosa de mí.

Con amor,

*Miguel Alejandro Rincón Cerpa*

A todas esas personas que física y moralmente me acompañaron en el transcurso de mi carrera. En primer lugar, quiero dirigir esta dedicatoria a nuestro DIOS todopoderoso que me brinda las fuerzas necesarias para seguir adelante.

A mi madre, por su ejemplo de lucha y superación; y a mis hermanas por nunca dejarla sola...por ellas y para ellas.

Gracias por ser quienes son y por creer en mí

*María Alejandra Suárez Bohórquez*

## **Agradecimientos**

En primer lugar, quiero agradecer a Dios por haberme dado la vida y la oportunidad de estudiar y aprender. También quiero agradecer a mi madre, por su amor, apoyo y sacrificios. Sin su incondicional apoyo, no hubiera sido posible llegar hasta donde estoy hoy.

También quiero agradecer a mi familia, a mi hermano, a mi abuela, a mi tío y a todos los que me han apoyado en este camino. Su amor y su apoyo me han dado la fuerza para seguir adelante. Agradezco a la docente y directora del programa administración de empresas Yazmín Hernández, quien dedicó su tiempo y conocimiento para la correcta presentación del presente documento. A todos ustedes, gracias por formar parte de mi vida.

*Miguel Alejandro Rincón Cerpa*

Primeramente, quiero darle las gracias a Dios porque sin él nada de esto sería posible.

A mi madre y Hermanas, gracias por el apoyo brindado durante el tiempo de formación de mi carrera, especialmente a mi madre, por siempre estar ahí y siempre dar la milla extra para que yo cumpla mis metas. Gracias por su amor.

A mi compañero Miguel, por creer en mí, por su confianza, y por darme la oportunidad de tener esta gran experiencia como profesional.

A la directora Yazmín Hernández, gracias por su apoyo y su disposición durante la realización de la presente investigación.

A la UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR, por ser mi formadora académica y al Programa Administración De Empresas, que me permitió crecer como estudiante y como persona.

*María Alejandra Suárez Bohórquez*

## Tabla de contenido

1. Título .....	17
1.1. 1.1. Planteamiento del problema .....	17
1.1.1. Formulación del problema.....	18
1.2. Objetivos.....	18
1.2.1. Objetivo general. ....	18
1.2.2. Objetivos específicos. ....	19
1.3. Justificación .....	19
1.3.1. Relevancia social. ....	20
1.3.2. Implicaciones prácticas. ....	20
1.4. Delimitación.....	21
1.4.1. Delimitación teórica-temática.....	21
1.4.2. Delimitación temporal. ....	21
1.4.3. Delimitación contextual. ....	21
2. Marco Referencial .....	24
2.1. Antecedentes .....	24
2.1.1. Antecedentes históricos.....	24
2.1.2. Antecedentes investigativos. ....	26
2.2. Marco Teórico.....	34
2.3. Marco Conceptual .....	42
2.4. Marco Legal.....	52
3. Aspectos Metodológicos de la Investigación.....	54
3.1. Enfoque y Tipo de Estudio.....	54
3.2. Diseño de la Investigación .....	54
3.3. Población, Tipo de Muestreo y Muestra .....	54
3.3.1. Población. ....	54
3.3.2. Determinación de la muestra. ....	54
3.4. Fuentes y Técnicas para la Recolección de la Información .....	55
3.4.1. Fuentes de información primarias.....	55
3.4.2. Fuentes de información secundaria. ....	55
3.5. Procedimiento .....	55
3.6. Análisis del procesamiento de la información .....	55
4. Esquema Temático.....	56

4.1. Elaborar un diagnóstico de la productividad de las empresas agroindustriales de Aguachica. ....	56
4.2. Determinar cuáles son los principales factores de competitividad empresarial del sector agroindustrial con relación a la productividad. ....	73
4.3. Evaluar el nivel de competitividad empresarial del sector agroindustrial del municipio de Aguachica. ....	78
4.4. Proponer recomendaciones para que las empresas del sector agroindustrial del municipio de Aguachica sean más competitivas. ....	79
Discusión .....	83
Conclusiones.....	85
Recomendaciones.....	88
Referencias Bibliográficas .....	90

## Lista de Figuras

Figura 1 Porcentaje agroindustrias por categorías CIIU.....	57
Figura 2 Tiempo que ejercen su actividad las empresas agroindustriales de Aguachica, Cesar...	60
Figura 3 Factores importantes de ubicación .....	61
Figura 4 Carencia del personal.....	62
Figura 5 Aspectos desafiantes de las empresas agroindustriales de Aguachica, Cesar.....	63
Figura 6 7Enfoque de las empresas agroindustriales de Aguachica, Cesar .....	65
Figura 7 Factor determinante de competitividad de las empresas agroindustriales de Aguachica, Cesar .....	66
Figura 8 Información de los competidores de las agroindustrias de Aguachica, Cesar .....	67
Figura 9 Ventaja competitiva de los competidores de las agroindustrias de Aguachica.....	68
Figura 10 Plan de contingencia de las empresas agroindustriales de Aguachica, Cesar.....	69
Figura 11 Velocidad de respuesta de las empresas agroindustriales de Aguachica.....	71
Figura 12 Alcance de objetivos .....	72
Figura 13 Desafío de la competitividad del sector agroindustrial en Aguachica .....	80
Figura 14 Ventajas de la competitividad del sector agroindustrial en Aguachica .....	81
Figura 15 Recomendaciones para mejorar la competitividad del sector agroindustrial de Aguachica .....	82



## Lista de Tablas

Tabla 1 Regulación de las MiPymes en Colombia .....	52
Tabla 2 Clasificación actividades económicas .....	56
Tabla 3 Empresas Agroindustriales de Aguachica según el CIU.....	58
Tabla 4 Clasificación por tipo de empresa .....	59
Tabla 5 Nivel de competitividad empresarial del sector agroindustrial del municipio de Aguachica .....	78

## Lista de Imágenes

Imagen 1 Ubicación geográfica de Aguachica en el departamento del Cesar en Colombia .....	21
Imagen 2 Teoría de las 5 fuerzas de Porter .....	39
Imagen 3 Teoría de los recursos y capacidades .....	41
Imagen 4 Panorama agro colombiano.....	74
Imagen 5 Total del uso del suelo .....	75
Imagen 6 Área total sembrada en Colombia .....	75
Imagen 7 Total de cabezas de ganado bovino .....	76
Imagen 8 Aptitud del suelo en el Cesar .....	77

## Resumen

El sector agro en el departamento del Cesar, representa en promedio el 2% de participación en la producción nacional. Esta investigación analizó la competitividad empresarial, a partir de la realización de un diagnóstico, que revelo cuáles son los principales indicadores de competitividad del este sector con relación a la productividad, para posteriormente hacer una evaluación que dieron lugar a una serie de recomendaciones, que las empresas del sector agroindustrial del municipio de Aguachica, podrían poner en práctica para ser más competitivas.

El estudio es descriptivo de métodos mixtos, por lo que tiene como objetivo recolectar datos sobre el nivel de competitividad de las empresas Agroindustriales de Aguachica-Cesar, esclarecer los factores que las hacen competitivas en el mercado y medirlos. Información recogida de aspectos estadísticos, pretende abarcar la problemática mediante herramientas como encuestas y gestión documental. La población fueron 23 empresas registradas en la cámara de comercio del municipio de Aguachica en la categoría de agroindustria.

Como resultado de esta investigación se encontró que el 43,5% de las MiPymes agroindustriales logran alcanzar sus objetivos con la cantidad normal de esfuerzo frente a sus competidores. En el caso de Aguachica, este sector en su mayoría lo representan microempresas, las cuales parecen estar en su zona de confort. Por otro lado, de acuerdo con los resultados y a lo indagado, estas unidades no se perciben competitivas, pues su enfoque principal es el aspecto económico, solo prestan atención a las acciones de los competidores para responder de manera similar en el mercado.

*Palabras clave:* agroindustria, competitividad, mercado, productividad, ventaja competitiva.

## **Abstract**

In the department of Cesar, the agroindustrial sector represents an average of 2% of participation in national production. This research will analyze business competitiveness, from carrying out a diagnosis, which develops what are the main competitiveness factors of this sector in relation to productivity, to subsequently make an evaluation that gave rise to a series of recommendations, which Companies in the agroindustrial sector of the municipality of Aguachica could put into practice to be more competitive.

The research is exploratory of a descriptive type with a mixed approach, therefore, it seeks to collect information on the level of competitiveness that the agroindustrial companies of Aguachica, Cesar have, define the factors that allow them to be competitive in the market and measure them in statistical terms. The data collected from the companies to be studied aim to cover the problem through tools such as surveys and document management. The population was 23 companies registered in the chamber of commerce of the municipality of Aguachica in the agroindustry category.

As a result of this research, it was found that 43.5% of agroindustrial MSMEs manage to achieve their objectives with the normal amount of effort. In the case of Aguachica, this sector is mostly represented by microenterprises, which seem to be in their comfort zone. On the other hand, according to the results and what was investigated, these units do not perceive themselves as competitive, since their main focus is the economic aspect, they only pay attention to the actions of competitors to respond in a similar way in the market.

*Keywords:* agribusiness, competitiveness, diagnosis, productivity, competitive advantage.

## Glosario

**Competitividad:** Se entiende como la capacidad que tiene una organización para crear ventajas competitivas frente a sus competidores y así obtener una posición destacada en el entorno económico. La competitividad se basa en una ventaja competitiva, es decir, una determinada habilidad, recursos, tecnología o atributos que hacen superior a quien la posee. Williams y Thompson (2021) señalan que “la competitividad se basa en sistemas de innovación agrícola, son clave para mejorar la competitividad en el sector agroindustrial, permitiendo una mayor productividad y sostenibilidad”.

**Agroindustria:** Según lo establecido por la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, FAO, la agroindustria hace relación a la transformación de productos procedentes de la agricultura, la actividad forestal y la pesca, Según el informe de la OCDE-FAO (2023), “la agroindustria abarca todas las actividades relacionadas con la producción, procesamiento y distribución de productos agrícolas, integrando procesos industriales y comerciales para agregar valor a los productos agrícolas”.

**Productividad:** Puede interpretarse como una medida económica que calcula cuántos bienes y servicios se han desarrollado para cada factor utilizado (trabajador, capital, tiempo, tierra, etc.) durante un período determinado. (Sevilla, 2020)

**Investigación exploratoria:** Es aquella investigación que sirve para familiarizar con fenómenos desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más concreta respecto de una postura particular Hair, JF, Black, WC, Babin, BJ y Anderson, RE (2019). La investigación exploratoria se caracteriza por su carácter flexible y abierto, diseñada para investigar un fenómeno no bien comprendido para explorar nuevas áreas

del conocimiento sin presuposiciones claras, permitiendo la generación de hipótesis y la identificación de variables relevantes.

**Análisis documental:** Es el análisis de los contenidos de las fuentes documentales mediante una operación intelectual que consiste en extraer de un documento los elementos de información más significativos desde la perspectiva del investigador. Según Hernández Sampieri (2018), el análisis de documentos es “una técnica de investigación que permite la recopilación, organización y análisis crítico de documentos relevantes para responder preguntas de investigación específicas”.

**Diagnóstico:** Componente del proceso de investigación científica mediante el cual se determina la situación que manifiesta el objeto de investigación. Un diagnóstico describe, clasifica, predice, explica y procura comprender la manera en que determinada situación tiene un determinado funcionamiento o dinámica, sus características y potencialidades, la naturaleza de sus dificultades y los factores que la determinan. Asimismo, las oportunidades que dicho fenómeno pudiera proyectar. Según Aguado, (2020), "el diagnóstico se refiere a la evaluación sistemática y análisis de información para identificar problemas, determinar causas y formular soluciones".

**Tecnología:** es el proceso por el cual se pretende solucionar interrogantes que aparecen debido a la necesidad humana de facilitar la vida, es decir trabajar no solo eficazmente, sino con un criterio de eficiencia de permanente renovación e innovación, Según Brynjolfsson y McAfee (2020), "la tecnología cubre tanto artefactos físicos como procesos organizacionales y conocimientos incorporados que se utilizan para convertir insumos en productos y servicios para cumplir los objetivos organizacionales".

**Factores externos:** Pueden definirse como todas aquellas situaciones que afectan a la empresa y sobre las cuales no tiene ningún control. Estos factores provienen del medio que la rodea y pueden subdividirse en: económicos, tecnológicos, sociales, legales, políticos y geográficos. Según Kotler y Keller (2020), los factores externos son "las fuerzas no controlables en el entorno de la empresa que pueden influir en su capacidad para alcanzar sus objetivos, como las condiciones económicas, políticas, tecnológicas y sociales".

**Factores internos:** Situaciones o condiciones que pueden controlarse por la propia empresa. Se pueden subdividir en la empresa y los clientes; sin embargo, cabe recordar que el análisis de cada uno pondrá de manifiesto las fortalezas y debilidades que tiene la organización. Según Robbins y Coulter (2021), los factores internos son "las características y recursos dentro de una organización que afectan su capacidad para alcanzar sus objetivos, como la cultura organizacional, la estructura, los recursos humanos y las capacidades tecnológicas"

**Liderazgo en costos:** "Estrategia competitiva que se centra en reducir los costos de producción y distribución para ofrecer productos o servicios a precios más bajos que los competidores" según Hill y Jones (2020).

## **Introducción**

La competitividad empresarial es un factor clave en el desarrollo del sector agroindustrial. Las empresas competitivas tienen la capacidad de producir bienes y servicios de alta calidad a precios competitivos y responder eficazmente a la demanda del mercado (Hernández Lara & López González, 2002). Esto llevó a realizar un estudio para analizar cómo las empresas agroindustriales en Aguachica, Cesar, son competitivas. El estudio combinó métodos descriptivos y un enfoque mixto para recopilar información sobre su nivel de competitividad y para identificar los factores que les ayudan a destacarse en el mercado. Además, se buscó cuantificar estadísticamente los datos obtenidos de las empresas investigadas.

Lo anterior conlleva a realizar una investigación que permitió analizar la competitividad empresarial del sector agroindustrial de Aguachica, Cesar. El estudio se basó en una investigación de tipo descriptiva con un enfoque mixto, por ende, busca recopilar información sobre el nivel competitivo que tienen las empresas agroindustriales en Aguachica, Cesar, definir los factores que les permitan ser competitivas en el mercado. A su vez, busca medir en términos estadísticos los datos recopilados de las empresas a estudiar.

Los resultados del estudio proporcionan información valiosa para los empresarios, las autoridades locales, y las organizaciones de apoyo al sector agroindustrial. Esta información podrá utilizarse para identificar las áreas de mejora de la competitividad empresarial, y para desarrollar políticas y programas que promuevan el desarrollo del sector agroindustrial de Aguachica.

El sector agroindustrial es de vital importancia, para la región, contribuye a la dinámica económica del municipio, genera empleos y este a su vez se refleja en una mejor calidad de vida para la población. Cabe resaltar que Colombia es un país con gran potencial en el sector agrario



gracias a su disponibilidad de tierras para la producción de bienes agrícolas. Esta investigación está organizada en cuatro capítulos, en el primero se aborda planteamiento del problema, objetivos, justificación, delimitación; en el segundo comprende el marco referencial el cual consta del marco histórico, antecedentes investigativos, marco teórico, marco conceptual y legal; el tercer capítulo encontramos todo lo concerniente el diseño metodológico,

El tipo de investigación el cual es descriptiva, con un foque mixto y la muestra corresponde a las 23 empresas registradas en cámara de comercio; finalmente en el capítulo cuatro encontrarán el desarrollo de los objetivos específicos que permitieron dar cumplimiento a lo planteado en el objetivo general.

El diagnóstico planteado en el primer objetivo permitió clasificar las empresas del sector agroindustrial de Aguachica, Cesar según su actividad económica e identificar su participación en el mercado, por medio de una recopilación de datos y la aplicación de una encuesta diseñada por los autores de la presente investigación.

Al determinar cuáles son los principales factores de competitividad empresarial del sector agroindustrial con relación a la productividad, en el objetivo dos se identificó que el departamento del Cesar juega un papel importante en este sector, ya que cuenta con una gran cantidad de tierras cultivables. Sin embargo, existen algunos desafíos que deben ser superados para mejorar la competitividad de las empresas del sector agroindustrial en el Cesar.

Por otro lado, el tercer objetivo permitió evaluar el nivel de competitividad empresarial del sector agroindustrial del municipio de Aguachica, donde los resultados permitieron identificar áreas de mejora en estas empresas del municipio.

Por último, el proponer recomendaciones para que las empresas del sector agroindustrial del municipio de Aguachica sean más competitivas sugirió que implementarlas mejorará su competitividad y les permitirá alcanzar su máximo potencial.

## 1. Título

Análisis de la competitividad empresarial del sector agroindustrial de Aguachica, Cesar

### 1.1. 1.1. Planteamiento del problema

A nivel global, las micro, pequeñas y medianas empresas representan aproximadamente el 90% del número total de empresas (Ghani, Kerr y Stanton, 2022). Sin embargo, muchas de estas empresas carecen de modelos estratégicos definidos que les ayuden a lograr una ventaja competitiva, calculando en diversos modelos y la experiencia práctica (Smith & Brown, 2021).

Casi el 70% de los empleos se crean en América Latina, una región que alberga el 99% de todas las empresas y es crucial en la generación de empleo (Ghani, Kerr y Stanton, 2022). Sin embargo, la mayoría de estas organizaciones no cuentan con modelos estándar específicos de estrategia, lo que limita su capacidad para competir eficazmente (Jones & Martinez, 2023). y, por lo tanto, no tiene una ventaja competitiva sobre los competidores potenciales

En el territorio colombiano, las pymes representan el 90% del sector manufacturero del país y crean el 80% de los empleos (Arango, 2019). Más específicamente, en el Caribe, la falta de modelos estratégicos es aún más pronunciada, ya que un gran número de PYME se establecen desde una perspectiva empírica. Y no tienen un plan estratégico estructurado, lo que no los hace muy competitivos, simplemente se sostienen a sí mismos.

En el departamento del Cesar el sector agroindustrial tiene una representación en promedio del 2% de participación en la producción nacional. En Aguachica-Cesar se evidencia la

falta de un modelo estratégico que le permita ser altamente competitivas a las MiPymes del sector agroindustrial acorde a sus actividades económicas.

Entre las posibles causas de este problema encontramos los siguientes aspectos: falta de visión empresarial, falta de prácticas o modelos de gestión y gestión basada en evidencia empírica, pero la falta de prácticas o modelos de gestión no nos permite medirla con objetivos. Alto enfoque estratégico en la competencia. Algunos de los problemas identificados son la baja participación de mercado, la falta de formas de diferenciarnos y la falta de formas de lograr el liderazgo en un mercado más limitado que nos ha dejado estancados con bajos márgenes de ganancias.

Por ende, El objetivo de este estudio es analizar la competitividad de las empresas del sector de la industria procesadora de productos agrícolas y solucionar el problema de la falta de modelos estratégicos, planteando como dirección estratégica la estrategia general de Porter.

### **1.1.1. Formulación del problema.**

¿Cuál es el nivel de competitividad que tienen las empresas del sector agroindustrial en Aguachica?

## **1.2. Objetivos**

### **1.2.1. Objetivo general.**

Analizar la competitividad empresarial del sector agroindustrial de Aguachica-cesar.

### **1.2.2. Objetivos específicos.**

- Elaborar un diagnóstico de la productividad de las empresas agroindustriales de Aguachica.
- Determinar cuáles son los principales factores de competitividad empresarial del sector agroindustrial con relación a la productividad.
- Evaluar el nivel de competitividad empresarial del sector agroindustrial del municipio de Aguachica.
- Proponer recomendaciones para que las empresas del sector agroindustrial del municipio de Aguachica sean más competitivas.

### **1.3. Justificación**

Se La competitividad se define como la capacidad de una empresa para enfrentar la competencia en un mercado específico. Para determinar si una empresa es competitiva, es fundamental realizar un diagnóstico que revele su situación actual, seguido de la identificación de un modelo estratégico adecuado que se ajuste a las necesidades del sector en el que opera.

Esta investigación tiene como objetivo identificar los modelos estratégicos utilizados por las empresas del sector agroindustrial en Aguachica-Cesar, evaluar su implementación y definir las ventajas que proporcionan a estas organizaciones. Este proceso es crucial ya que permite detectar posibles errores que las empresas del sector puedan estar cometiendo y buscar soluciones basadas en las estrategias genéricas de Porter. Esto, a su vez, contribuirá a proporcionar a las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes) un enfoque estratégico

fundamentado en prácticas gerenciales modernas que satisfagan sus necesidades de competitividad, fomentando una visión empresarial dentro de la organización.

Además, esta investigación sienta las bases para estudios futuros, facilita el acceso a fuentes de información previamente desconocidas y promueve el uso de herramientas prácticas aplicables en el día a día de las MiPymes, lo que fomenta su competitividad. Uno de los principales desafíos actuales para las MiPymes es la toma de decisiones respecto a la identificación de estrategias y herramientas para la gestión de riesgos.

### **1.3.1. Relevancia social.**

Con el respectivo proyecto, se encuentra como principal beneficiario el sector agroindustrial de Aguachica, Cesar, debido a que la presente investigación dará cuenta de cómo se encuentran las empresas de este sector en Aguachica, ya que permite conocer las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades con las que cuentan; lo que a su vez, se utilizó, para proponer estrategias que facilite la toma de decisiones con respecto a las competencias del sector agroindustrial; por otro lado se verá beneficiada la universidad, por que contara con un estudio con información de las empresas agroindustriales activas en cámara de comercio en el año 2023, que facilita la planificación de acciones, que desde la universidad ayudaran el fortalecimiento empresarial del sector.

### **1.3.2. Implicaciones prácticas.**

Realizar esta investigación permite ampliar y aplicar el conocimiento adquirido a lo largo de la carrera. Así mismo, permite al sector agroindustrial de Aguachica, percatarse de los movimientos de la competencia y establecer estrategias que le permita ser más competitivo.

## **1.4. Delimitación**

### **1.4.1. Delimitación teórica-temática.**

Gestión organizacional

Con base a esta investigación se pretende evaluar los procesos de gestión de las organizaciones, analizar los factores que inciden en la competitividad empresarial.

Estrategia y competitividad

Determinar los factores de competitividad con relación a la productividad de las MiPymes acorde a los requerimientos del sector, que le permita ser altamente competitivo.

### **1.4.2. Delimitación temporal.**

Esta propuesta se desarrollará en 12 meses después de la aceptación de la misma.

### **1.4.3. Delimitación contextual.**

Esta propuesta se desarrolla en las instalaciones de la Universidad Popular del Cesar en Aguachica- Cesar, para fortalecimiento de las MiPymes del sector agroindustrial del municipio.

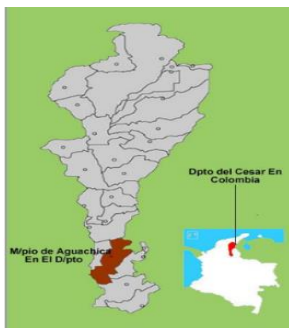


Imagen 1 Ubicación geográfica de Aguachica en el departamento del Cesar en Colombia

Fuente (Gerencia de planeación y obras, 2015)

Desde la hacienda San Roque, que ahora se encuentra al este de la Carretera 40, hasta la planta de acueducto municipal, la actual área de Aguachica comenzó a consolidarse durante las dos primeras décadas del siglo XVIII. Debido a circunstancias interrelacionadas, los primeros habitantes del asentamiento tuvieron que reubicarse más abajo, cerca de lo que hoy es el parque San Roque. El primer núcleo residencial fue establecido alrededor de 1722, propiedad inicialmente de don Casimiro Ramos de Barahoja, y estuvo vinculado al movimiento de mercancías y personas entre Gamara y Ocaña.

En 1748, cedió las tierras de Aguachica viejo y San Francisco a Don José Lázaro de Rivera, evento que marcó el reconocimiento de la parroquia y la aplicación de la ley exterior. Estas disposiciones fueron confirmadas por el gobierno del gobernador José Alfonso Pizarro entre 1749 y 1753. La fundación oficial de Aguachica y San Francisco tuvo lugar en 1753, cuando comenzó la construcción de varias casas. El municipio fue establecido oficialmente como tal el 16 de agosto de 1748 mediante la Ley No. 40.

Aguachica se encuentra ubicada al sur de la provincia del Cesar, a 301 km de Valledupar, y limita al norte con La Gloria (Cesar) y El Carmen (Norte de Santander), al este con Río de Oro (César), al sur con San Martín (César) y Puerto Wilches (Santander), y al oeste con Gamarra (César) y Morales (Bolívar). El acceso al municipio se puede realizar desde la costa atlántica colombiana a través de la vía Santa Marta - Aguachica, que conecta los departamentos de Magdalena y César; desde el sur del país por la Troncal del Magdalena Medio; y por la Carretera Aguachica - Gamarra, que enlaza con el Río Magdalena y la Región Occidental.



Aguachica, la segunda ciudad más grande del Cesar, ocupa una posición estratégica en el sur de la región, siendo un centro crucial para los mercados agropecuarios de las ciudades del sur del Cesar, sur de Bolívar, Santander y Norte de Santander. Esta ubicación ha facilitado el desarrollo de un comercio activo de bienes y servicios, principalmente a través de pequeñas y microempresas. La economía local se centra en la agricultura y el comercio, apoyada por una diversa gama de servicios agrícolas, técnicos, financieros y de transporte que atienden a los diferentes sectores económicos y poblacionales de la región.

## **2. Marco Referencial**

### **2.1. Antecedentes**

#### **2.1.1. Antecedentes históricos.**

Estas empresas agroindustriales, independientemente de la naturaleza de su actividad principal, presentan las características históricas que identifican a todas las culturas del mundo desde tiempos remotos, Las empresas del sector agroindustrial han sido los pilares fundamentales de las economías y las sociedades. Desde las civilizaciones antiguas hasta nuestros días, estas empresas han jugado un papel crucial en la alimentación, la economía y el desarrollo humano. Para comprender su importancia, es crucial examinar su evolución a lo largo de la historia. prácticamente desde que el hombre se volvió sedentario, hace aproximadamente 10,000 años. En estas sociedades, las empresas agroindustriales eran principalmente pequeñas explotaciones familiares o comunales, donde se practicaba la agricultura y la ganadería de subsistencia. Estas empresas no sólo proporcionaban alimentos a la población, sino que también eran centros de intercambio económico y cultural. Bintliff, J. L. (2012). *A Companion to the Archaeology of the Ancient Near East*. John Wiley & Sons.

Desde entonces, el mundo ha observado, con algunas variantes, los grandes contrastes que aún observamos en la constitución de las economías sociales; antes existían los grandes empresarios (nobles y terratenientes), los pequeños agricultores, productores y artesanos, así como aquellos que se dedicaban a tareas productivas prácticamente de subsistencia, lo mismo que una sociedad sin muchas oportunidades, a veces difícil de identificar, que se dedicaban a prestar servicios de distinta naturaleza.

Hasta la década de los 90' el interés y atención de los economistas y estudiosos de las organizaciones se encontraban focalizados hacia el estudio de las Grandes Empresas.

McMichael, P. (2012). *Development and Social Change: A Global Perspective*. SAGE Publications. Aquello se debió al enfoque dominante en materia empresarial que imperó durante las décadas previas, conocido como la era de la producción en serie, el cual se alineaba al modelo de industrialización promovido por Henry Ford a inicios del siglo XX. Por aquel entonces cualquier otro tipo de organización que difiriera del Modelo de Industrialización Fordista era considerado ineficiente, o signo de subdesarrollo económico, o bien en estadios de menor crecimiento donde no valía la pena hurgar demasiado. Las empresas Grandes eran valoradas como el templo de la formalidad ya que operaban reguladas por leyes laborales y se beneficiaban con incentivos gubernamentales. Por el contrario, las empresas pequeñas y medianas eran consideradas como pertenecientes a sectores informales de característica familiar.

La conocida crisis productiva mundial que tuvo lugar en la década del '70 puso en jaque al paradigma Fordista, debido a que la envergadura y rigidez de sus estructuras eran incapaces de adaptarse a los nuevos mercados de cambio continuo. Como consecuencia un nuevo paradigma, conocido como Toyotismo en honor a los métodos de producción ajustada de la empresa japonesa Toyota, comenzó a asomarse por el horizonte cobrando fuerzas con el transcurrir de los años.

Por otra parte, la caída del Fordismo produjo que los economistas comenzaron a poner su atención en las Pequeñas y Medianas empresas, las que sobrevivían exitosamente a la crisis imperante debido a su flexibilidad y a su dinámica interna. A partir de ese momento es que se las empieza a valorar como agentes de cambio, con destacable capacidad de adaptación e innovación de productos y servicios, con bajo capital, costos y riesgos involucrados. Es así que a partir de

los años 90 surge un incremento de interés por el estudio de estas empresas, otorgándole a las mismas una unidad conceptual propia y singular, con características y dinámicas particulares diferenciadas de las Grandes Empresas.

### **2.1.2. Antecedentes investigativos.**

Propuesta metodológica para analizar la competitividad de redes de valor agroindustriales, Barrera Rodríguez, Ariadna Isabel; Baca Del Moral, Julio; Santoyo Cortés, Horacio Vinicio; Reyes Altamirano Cárdenas, J, (Sociedad Mexicana de Administración Agropecuaria A.C.) 2018, la presente investigación expone una propuesta metodológica para el análisis de la competitividad de Redes de valor agroindustriales. El planteamiento metodológico consiste en tres etapas de análisis circunscritas dentro del Marco Lógico: el diagnóstico de la Red sustentado en las ventajas competitivas y el análisis de las mega tendencias del entorno basado en el método prospectivo estratégico y los modelos de negocios; definición del problema central y su relación causal; y la definición de acciones estratégicas.

Los productos esperados de la aplicación de la propuesta son: determinación de la posición competitiva de la Red, la construcción del complejo causal, y el diseño de una estrategia de intervención eficaz que impulse el desarrollo competitivo que integre acciones focalizadas y viables.

Esta tesis le aporta a mi propuesta por los análisis metodológicos estudiados en la ciudad de México con el fin de desarrollar estrategias competitivas que logren impulsar el sector agroindustrial como factor competitivo organizacional, estas tres etapas que nos plantea el

estudio nos permitirán diagnosticar, analizar y definir como las estrategias competitivas implementadas por las organizaciones influyen en el posicionamiento de estas.

Estrategias y ventajas competitivas para el desarrollo de las pymes agroindustriales del Perú, Arrincon Quiroz, J.A (Universidad nacional mayor de San Marcos) 2015, Es en este contexto que se puede lograr cooperación internacional, asistencia técnica, capacidad de negociación y gestión empresarial en los mercados de destino, para obtener un desarrollo sostenido de la agroexportación. Es a través de la agroindustria que se va a formalizar la relación del pequeño productor con ella misma, obteniendo una producción normalizada con estándares de calidad internacional, mediante un mecanismo de siembra contratado, logrando asegurar mercados internacionales con una mejor organización, economías de escala, mejor manejo de insumos, acceso al crédito, tecnología. En definitiva, es la agroindustria el único vehículo que puede internacionalizar la producción del pequeño agricultor con un efecto retroalimentador hacia el campo.

En la actualidad, las Pymes aportan el 42% del Producto Bruto interno (PBI) del país y emplean a más del 70% de la mano de obra a nivel nacional (6 300,000 personas), el 99% de todas las unidades empresariales del Perú son Pymes (3'5000,000 unidades económicas) Estas cifras son reflejo de la importancia económica y social de estas unidades económicas en nuestra realidad. El número de Pymes supera largamente a las empresas medianas y grandes. Según el INEI, en base al III Censo Nacional Económico.

Aporta a nuestra investigación el presente documento puesto que identificar las estrategias y ventajas competitivas de las organizaciones agroindustriales mediante el análisis de la situación de estas empresas nos permite obtener una serie de beneficios de

internacionalización, fortalecimiento de las capacidades de negociación y gestión empresarial, para lograr la eficiencia y eficacia de estas, donde las MiPymes agroindustriales apuntan a ser competitivas en el mercado nacional e internacional.

### ***2.1.2.1. Del orden internacional.***

Propuesta metodológica para analizar la competitividad de redes de valor agroindustriales, Barrera Rodríguez, Ariadna Isabel; Baca Del Moral, Julio; Santoyo Cortés, Horacio Vinicio; Reyes Altamirano Cárdenas, J, (Sociedad Mexicana de Administración Agropecuaria A.C.) 2018, la presente investigación expone una propuesta metodológica para el análisis de la competitividad de Redes de valor agroindustriales. El planteamiento metodológico consiste en tres etapas de análisis circunscritas dentro del Marco Lógico: el diagnóstico de la Red sustentado en las ventajas competitivas y el análisis de las mega tendencias del entorno basado en el método prospectivo estratégico y los modelos de negocios; definición del problema central y su relación causal; y la definición de acciones estratégicas. Los productos esperados de la aplicación de la propuesta son: determinación de la posición competitiva de la Red, la construcción del complejo causal, y el diseño de una estrategia de intervención eficaz que impulse el desarrollo competitivo que integre acciones focalizadas y viables.

Esta tesis le aporta a mi propuesta por los análisis metodológicos estudiados en la ciudad de México con el fin de desarrollar estrategias competitivas que logren impulsar el sector agroindustrial como factor competitivo organizacional, estas tres etapas que nos plantea el estudio nos permitirán diagnosticar, analizar y definir como las estrategias competitivas implementadas por las organizaciones influyen en el posicionamiento de estas.

Estrategias y ventajas competitivas para el desarrollo de las pymes agroindustriales del Perú, Arrincon Quiroz, J.A (Universidad nacional mayor de

San Marcos) 2015, Es en este contexto que se puede lograr cooperación internacional, asistencia técnica, capacidad de negociación y gestión empresarial en los mercados de destino, para obtener un desarrollo sostenido de la agroexportación. Es a través de la agroindustria que se va a formalizar la relación del pequeño productor con ella misma, obteniendo una producción normalizada con estándares de calidad internacional, mediante un mecanismo de siembra contratado, logrando asegurar mercados internacionales con una mejor organización, economías de escala, mejor manejo de insumos, acceso al crédito, tecnología. En definitiva, es la agroindustria el único vehículo que puede internacionalizar la producción del pequeño agricultor con un efecto retroalimentador hacia el campo.

En la actualidad, las Pymes aportan el 42% del Producto Bruto interno (PBI) del país y emplean a más del 70% de la mano de obra a nivel nacional (6 300,000 personas), el 99% de todas las unidades empresariales del Perú son Pymes (3'5000,000 unidades económicas) Estas cifras son reflejo de la importancia económica y social de estas unidades económicas en nuestra realidad. El número de Pymes supera largamente a las empresas medianas y grandes. Según el INEI, en base al III Censo Nacional Económico.

Aporta a nuestra investigación el presente documento puesto que identificar las estrategias y ventajas competitivas de las organizaciones agroindustriales mediante el análisis de la situación de estas empresas nos permite obtener una serie de beneficios de internacionalización, fortalecimiento de las capacidades de negociación y gestión empresarial,

para lograr la eficiencia y eficacia de estas, donde las MiPymes agroindustriales apuntan a ser competitivas en el mercado nacional e internacional.

### ***2.1.2.2. Del orden nacional.***

Competitividad de las empresas agroindustriales de Boyacá, Becerra Gualdrón, C. J, Gallardo Sánchez, C. F (Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia) 2015, Boyacá es un departamento colombiano que tiene desempeño económico inferior al del promedio nacional. Su agroindustria es uno de los sectores priorizados; sin embargo, estudios recientes han hallado debilidades en su competitividad. Por medio de la aplicación de un modelo de medición de competitividad a 79 empresas del sector agroindustrial de Boyacá, que evalúa ocho funciones a través de 38 variables, se encontró que las empresas encuestadas se pueden calificar como no competitivas, en especial debido a los bajos niveles de gestión en las funciones: gerencial, comercial y logística, ambiental, en los factores externos y en el talento humano.

Esta investigación nos permite identificar algunas características de funciones evaluadas a través de variables que nos demuestran las debilidades de competitividad de las agroindustrias de Colombia, y la importancia del uso de un modelo estratégico como diagnóstico para la obtención de información de las empresas agroindustriales, con el fin de identificar su estado de competitividad de dicho sector.

Estrategia competitiva de las empresas agroindustriales de la cadena de valor arroz-molinería del Tolima, frente al TLC estados unidos (2000-2014), Santos Moreno, E. L, (universidad del Tolima) 2018, El Tolima se ha caracterizado tradicionalmente por ser un departamento productor de Arroz. En virtud de ello la cadena de arroz-molinería representa un importante sector económico debido a los ingresos que genera esta actividad y a la generación de



empleo tanto formal e informal; por ello se ha convertido en un tema relevante para la construcción de planes de desarrollo y agendas de políticas públicas locales, regionales y nacionales.

Además, la cadena del arroz es considerada como objeto de estudio y/o de intervenciones de política pública, por parte de instituciones de educación superior, gremios e Instituciones tales como el Departamento Nacional de planeación (DNP), el Banco de la República, el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR), el DANE, el Instituto interamericano de Cooperación para la agricultura (IICA), organismos internacionales entre otros.

Con base en lo anterior, el presente estudio en el contexto de los desafíos de la Globalización indaga sobre la respuesta competitiva de las empresas agroindustriales de la cadena arroz-molinería, para enfrentar el TLC con los Estados Unidos y realiza un análisis sobre las principales estrategias de alianzas y acuerdos de competitividad. En el proyecto se define como empresas agroindustriales de la cadena de arroz-molinería a aquellas empresas agroindustriales transformadoras de arroz, tales como molinos que se encargan del trillado del arroz, y diferentes empresas que procesan el arroz a nivel de subproductos. El enfoque metodológico empleado fue el descriptivo, mediante la combinación de análisis cuantitativo y cualitativo concentrándose en el nivel microeconómico y meso-económico.

El presente estudio aporta a mi investigación los desafíos más relevantes de la competitividad y tratado de libre comercio a los que se enfrentan las MiPymes del sector agroindustrial del país, también nos demuestra el análisis de las principales estrategias que implementan estas organizaciones y los planes de desarrollo propuestos y llevados a cabo para

enfrentar las dificultades que su vez delimitan los desafíos que impiden tener ventajas frente a los competidores.

### ***2.1.2.3. Del orden regional o local.***

Fuerzas competitivas que moldean la estrategia en la gerencia del sector MiPyME del distrito de Santa Marta –Magdalena, Colombia, Donawa Torres, Z. A; Morales Martínez, E. C (Escuela de administración de negocios) Las estrategias gerenciales promueven la productividad, impulsando a las empresas a satisfacer las necesidades del entorno, incrementando así su productividad. Teniendo esto en cuenta, el objetivo de esta investigación se centra en identificar la aplicación de tácticas ante las fuerzas competitivas que moldean la estrategia en la gerencia del sector de las MiPymes del distrito de Santa Marta –Colombia-.

Como base teórica se utilizaron los planteamientos de autores como Fred David (2013), Michael Porter (2009), Richard Daft (2011) y Charles Hill y Gareth Jones (2009), entre otros y en el aspecto metodológico se trabajó desde el parámetro positivista, no experimental, transeccional descriptivo y de campo. La población objeto del estudio estuvo constituida por 40 empleados de cinco empresas y los datos fueron recolectados a través de un cuestionario tipo Likert. Los resultados indicaron que los gerentes de las empresas aplican estrategias para enfrentar las fuerzas competitivas y fortalecer el éxito en el mercado manteniendo a largo plazo su posición competitiva a costa de sus rivales en el sector.

Este estudio aporta a mi investigación ya que nos presenta el tema de la competitividad de las MiPymes desde el punto de vista de diferentes autores, y nos resalta la identificación de aplicaciones tácticas para la implementación como estrategia competitiva frente a organizaciones

agroindustriales posicionadas como líderes en el mercado, y fortalecer las ventajas como empresa para el logro del éxito y mantenimiento a largo plazo en el sector.

Análisis de las fuerzas de Porter para competitividad de la empresa Freskaleche SAS en el municipio de Aguachica cesar, Sánchez De la Espriella, A. J, Pertuz Rincón, K. Y (Universidad popular del cesar-SA) 2021 El presente trabajo de grado hace referencia al análisis de las fuerzas de Porter para la competitividad de la empresa Freskaleche en el municipio de Aguachica Cesar, partiendo del análisis de conceptos y referencias bibliográficas relacionadas con el tema para una mayor comprensión del tema y tomar como punto de partida para la elaboración del diagnóstico de la empresa determinando las amenazas y oportunidades del entorno.

Luego se procedió a analizar a cada uno de los competidores potenciales y existentes de Freskaleche considerados como amenazas dentro del ambiente de la empresa; se analizaron los atributos de cada una de las empresas que conforman el grupo de competidores y se sacaron conclusiones al respecto. Con los análisis previamente realizados se propusieron estrategias competitivas con el fin de poder llevar un mejor desempeño frente a su mercado. Igualmente se establecieron una serie de conclusiones y recomendaciones referentes al diagnóstico y la implementación de las estrategias recomendadas, y la responsabilidad que deben tener cada una de las dependencias de la empresa en el desarrollo de las ventajas competitivas.

Esta investigación nos aporta información complementaria de estrategias y modelos implementados como ventajas competitivas frente al sector agroindustrial, tomando como base la teoría de las fuerzas competitivas de Michael Porter la cual nos permite evaluar el estado de la

organización y obtener un diagnóstico preciso desarrollado en nuestro municipio Aguachica, Cesar.

## **2.2. Marco Teórico**

### **Teoría de las estrategias genéricas de Porter**

La teoría de las estrategias genéricas de Porter permite analizar la competitividad empresarial en cualquier sector, incluido el agroindustrial en Aguachica, Cesar. Esta teoría, desarrollada por Michael Porter, identificó tres estrategias genéricas que una empresa puede seguir para obtener una ventaja competitiva en su industria:

#### **Liderazgo por costos**

- Liderazgo en costo implica ser el productor con los costos más bajos en la industria.
- Un buen líder de costos debe lograr aspirar a mantenerse competitivo en términos de diferenciación.
- Intenta alcanzar el liderazgo en costos al mismo tiempo, esto es generalmente indica repercusiones negativas.

En el contexto agroindustrial, esto podría traducirse en la adopción de tecnologías eficientes, prácticas agrícolas innovadoras o procesos de producción optimizados para reducir los costos de producción.

## **Diferenciación**

- Diferenciación implica que una empresa busca destacarse en su industria mediante características valoradas por los compradores.
- Un diferenciador debe gestionar sus costos eficientemente, reduciéndolos en áreas que no afecten su diferenciación.
- En las áreas de diferenciación, los costos deben ser inferiores al valor percibido por los compradores por las características únicas.

Las áreas de diferenciación incluyen producto, distribución, ventas, marketing, servicio, imagen, entre otras. En el sector agroindustrial, esto podría implicar la producción de productos agrícolas orgánicos, la implementación de prácticas sostenibles, o la creación de marcas reconocidas por su calidad o sabor diferenciado.

## **Enfoque:**

- Lograr el enfoque significa que una empresa se propone ser líder en un segmento específico o grupo de segmentos del mercado.
- Hay dos variantes principales: enfoque por costos y enfoque por diferenciación.

Según el modelo de ventaja competitiva de Porter, la estrategia competitiva implica acciones estratégicas que buscan establecer una posición sólida en la industria, tanto para defenderse como para atacar, enfrentando con éxito las fuerzas competitivas y generando un retorno de inversión positivo. Michael Porter sostiene que "la base para un desempeño industrial superior al promedio radica en mantener una ventaja competitiva sostenible".

Aplicar la teoría de las estrategias genéricas de Porter permitiría identificar cómo las empresas en el sector agroindustrial están compitiendo y qué estrategias están empleando para obtener una ventaja competitiva. Esto podría incluir analizar cómo están manejando sus costos, qué esfuerzos están haciendo para diferenciar sus productos o servicios, y si están enfocados en segmentos específicos del mercado. Además, este análisis podría proporcionar información valiosa para las empresas en términos de identificar oportunidades de mejora y posibles áreas de enfoque estratégico para aumentar su competitividad en el mercado.

### **Teoría de las cinco fuerzas de Porter**

El componente gráfico del diagrama de cinco fuerzas de Porter es una herramienta estratégica ampliamente empleada en el mundo empresarial para analizar las fuerzas competitivas que afectan a una empresa. Este modelo permite aprovechar las oportunidades disponibles en el mercado al mismo tiempo que se gestionan y mitigan las posibles amenazas. Desarrollado por (Michael Porter en 1979), su objetivo inicial fue evaluar la rentabilidad de una industria particular mediante el estudio de su estructura de mercado, proporcionando así una guía para la creación de estrategias efectivas.

Las cinco fuerzas de Porter son un marco analítico utilizado para evaluar el atractivo y la competitividad de una industria. Estas fuerzas son la amenaza de nuevos competidores, la amenaza de productos o servicios sustitutos, el poder de negociación de los compradores, el poder de negociación de los proveedores y la rivalidad entre los competidores existentes. Cuando aplicamos este marco al sector agroindustrial, podemos comprender mejor cómo operan estas empresas y qué factores influyen en su éxito o fracaso. un negocio en dicha área.

**La herramienta está compuesta por las siguientes cinco fuerzas:**

1. Poder de los clientes: si el cliente tiene muchas opciones o productos sustitutos, tienen un mayor poder de negociación. De esta manera, la empresa se verá obligada a establecer nuevos precios, promociones o descuentos y lanzar nuevos productos para diferenciarse de su competencia y ser percibido en el mercado.
2. Amenaza de nuevos competidores: A medida que aumenta la oferta en el mercado, generalmente a medida que aumenta la disponibilidad de materias primas en la industria, aumentará el número de ofertas. Con este poder, podrá comprender sus ventajas sobre sus competidores y comunicarse con ellos de forma más concisa y clara.
3. Poder de productos sustitutos: En este sector están situadas aquellas empresas que pueden elaborar y ofrecer un producto o servicio con la capacidad de sustituir.
4. Amenaza Productos sustitutos: Industria donde las empresas desarrollan y ofrecen productos o servicios que pueden reemplazar los productos o servicios de su empresa, ya sean más económicos o con mejores características. Si esto sucede, sus consumidores pueden estar más dispuestos a comprar productos alternativos a los que ofrece su empresa.
5. Rivalidad competitiva: Después de utilizar todas las demás partes de la matriz de las cinco fuerzas de Porter, tendrá una ventaja competitiva que será un dato clave para determinar el posicionamiento en el mercado y la estrategia competitiva.

Las empresas agroindustriales enfrentan diversas fuerzas competitivas que influyen en su desempeño y rentabilidad. Al aplicar el marco de las cinco fuerzas de Porter a este sector, podemos identificar cómo estas fuerzas interactúan y afectan a estas empresas.

Las empresas de agronegocios enfrentan un entorno competitivo complejo definido por las cinco fuerzas de Porter. Por un lado, las altas barreras de entrada y la necesidad de grandes inversiones en tierra y tecnología mitigan la amenaza de nuevos competidores, aunque nichos específicos como la agricultura orgánica presentan desafíos adicionales.

La innovación se vuelve crucial para diferenciar productos y mantener la relevancia en un mercado en constante cambio, donde los avances tecnológicos y las prácticas agrícolas alternativas representan una amenaza de sustitución. Además, el poder de negociación de los compradores, la intensa rivalidad entre los competidores existentes y el equilibrio de poder con los proveedores son factores críticos que influyen en la competitividad y rentabilidad de estas empresas. En respuesta, diversificar las fuentes de suministro, construir relaciones a largo plazo y centrarse en la calidad, la seguridad alimentaria y la sostenibilidad son estrategias clave para mantenerse a flote en este entorno desafiante.



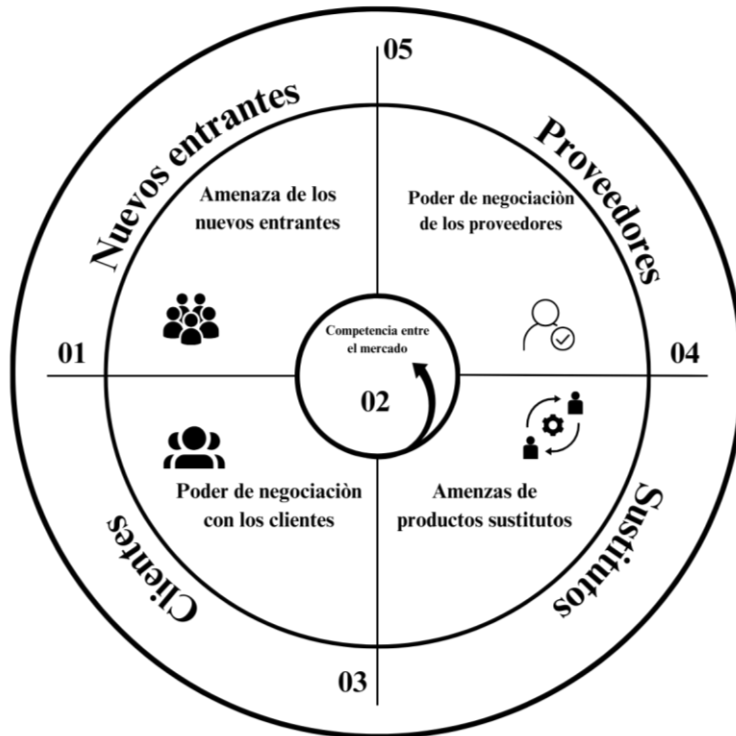


Imagen 2 Teoría de las 5 fuerzas de Porter

Fuente: (Autores, 2024)

### **Teoría de recursos y capacidades**

Esta teoría proporciona un marco conceptual para comprender cómo los recursos internos de una empresa y sus capacidades pueden influir en su competitividad y éxito en el mercado. Al aplicar la TRC se pueden obtener varios aportes significativos:

1. Identificación de recursos clave: La TRC ayuda a identificar los recursos y capacidades únicos o valiosos que poseen las empresas en el sector agroindustrial de Aguachica, como tierras fértiles, acceso a agua, tecnología agrícola, capital humano especializado, relaciones con proveedores o redes de distribución.

2. Evaluación de la capacidad de aprovechamiento de recursos: La TRC permite evaluar cómo las empresas están utilizando sus recursos y si tienen la capacidad de aprovecharlos de manera efectiva para generar ventajas competitivas. Por ejemplo, una empresa puede tener acceso a tierras fértiles, pero si no cuenta con la tecnología adecuada o el conocimiento agrícola, puede no aprovechar todo su potencial.
3. Análisis de las capacidades dinámicas: La TRC también se centra en las capacidades dinámicas de una empresa, es decir, su capacidad para adaptarse, innovar y aprender en un entorno cambiante. En el contexto del sector agroindustrial de Aguachica, esto podría implicar evaluar la capacidad de las empresas para adoptar nuevas tecnologías, desarrollar nuevos productos, mejorar procesos de producción o responder eficazmente a cambios en el mercado.
4. Comparación de ventajas competitivas: Al analizar los recursos y capacidades de diferentes empresas en el sector agroindustrial de Aguachica, se pueden comparar sus
5. ventajas competitivas relativas: Esto puede ayudar a identificar áreas donde una empresa puede estar rezagada y áreas donde puede tener una ventaja sobre sus competidores.

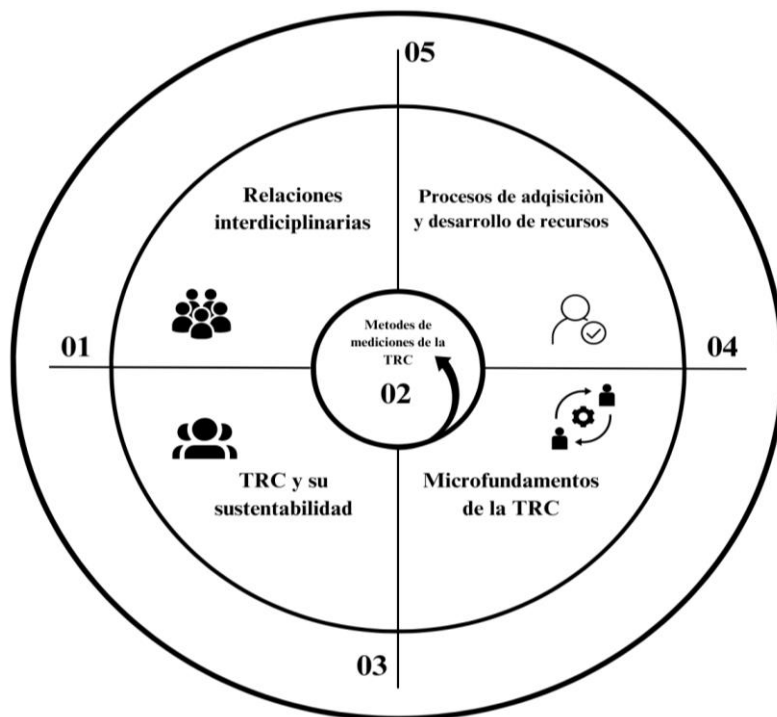


Imagen 3 Teoría de los recursos y capacidades

Fuente: (Autores, 2024)

La teoría de recursos y capacidades (TRC) es actualmente ampliamente reconocida como el marco principal para entender los factores que determinan el rendimiento de las empresas. Además, ofrece una base sólida para analizar diversos fenómenos, como la competitividad dentro de una industria y la ventaja competitiva específica de una empresa. La TRC también se aplica al estudio de la internacionalización empresarial y la innovación en respuesta a cambios tecnológicos. En la actualidad, se considera una de las teorías más fundamentales para describir, explicar y prever el comportamiento competitivo de las organizaciones (Barney, Ketchen y Wright, 2011).

No obstante, la TRC también se ha integrado como parte fundamental en la explicación de fenómenos en otros campos disciplinarios, como la internacionalización empresarial (Rugman, Verbeke y Nguyen, 2011).

En resumen, la TRC proporciona un marco analítico integral que puede ayudar a entender mejor la competitividad empresarial en el sector agroindustrial de Aguachica, Cesar, al enfocarse en los recursos y capacidades internas que impulsan el éxito de las empresas en este mercado.

### **2.3. Marco Conceptual**

**Plan estratégico:** El proceso de planeamiento estratégico tiene dos grandes componentes. El primero, conformado por la información básica de mercadotecnia y comprende, la evaluación de la empresa (comúnmente llamada análisis situacional) y el segmento de problemas y oportunidades. La evaluación del negocio es un análisis exhaustivo del mercado y de su organización. Por su parte, el segmento de problemas y oportunidades es un resumen de los retos que surgen de la evaluación del negocio.

El segundo gran componente es el plan estratégico propiamente dicho, el cual se confecciona con la información recabada y analizada previamente. El plan incluye todos los elementos pertinentes, comenzando en orden secuencial con los objetivos, con su ejecución y con los procedimientos de evaluación y control.

Un plan estratégico es un documento formal que detalla la visión, misión, objetivos, estrategias y acciones específicas que una organización emprenderá para lograr sus metas a largo plazo. Este plan sirve como hoja de ruta que orienta las decisiones y actividades de la empresa, alineando recursos y esfuerzos con las prioridades estratégicas definidas

En el contexto de las empresas agroindustriales de Aguachica, Cesar, el plan estratégico es fundamental para orientar y coordinar las actividades empresariales hacia el logro de una ventaja competitiva sostenible. Según Bryson, J. M. (2020). "Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement". Wiley. "Un plan estratégico bien desarrollado permite a las empresas anticiparse y adaptarse a los cambios del entorno, optimizar recursos, fomentar la innovación, establecer objetivos claros y mejorar la toma de decisiones. Esto implica evaluar las tendencias del mercado, las necesidades de los clientes y los movimientos de la competencia; asignar eficientemente los recursos humanos, financieros y tecnológicos; identificar oportunidades para mejorar procesos, productos y servicios; definir objetivos SMART que guíen el crecimiento y desarrollo de la empresa; y proporcionar un marco estructurado para evaluar opciones y elegir estrategias que proporcionen el mayor valor."

Este concepto es relevante en nuestra investigación puesto que da fundamento a las teorías de Michael Porter y hace parte de su estudio sobre las organizaciones.

**Competitividad:** Se entiende por competitividad a la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico. La competitividad tiene incidencia en la forma de plantear y desarrollar cualquier iniciativa de negocios, lo que está provocando obviamente una evolución en el modelo de empresa y empresario (Heizer y Render, 1991)

La competitividad se refiere a la capacidad de una empresa, región o país para ofrecer productos y servicios que superen a los de sus competidores en calidad, precio y rendimiento en

los mercados nacionales e internacionales. La competitividad implica no sólo la eficiencia en la producción, sino también la capacidad de innovar, adaptarse a cambios en el mercado y responder a las necesidades de los clientes de manera más efectiva que la competencia.

En el contexto de las empresas agroindustriales en Aguachica, Cesar, la competitividad es crucial para su sostenibilidad y crecimiento. Según Neely, A., Gregory, M., & Platts, K. (2020). "Enhancing Competitive Advantage through Customer-Centric Strategy". *International Journal of Operations & Production Management*, 40(5), 741-764. "Las empresas deben ser capaces de mejorar continuamente sus procesos, productos y servicios para mantenerse por delante de sus competidores. Factores como la adopción de nuevas tecnologías, la capacitación del personal, la optimización de la cadena de suministro y la innovación en productos son esenciales para incrementar la competitividad." Una alta competitividad permite a las empresas no solo sobrevivir en un mercado dinámico y globalizado, sino también prosperar y expandirse.

Este concepto es relevante puesto que representa uno de los pilares de nuestra investigación sobre las organizaciones agroindustriales y su posicionamiento en el mercado.

**Ventaja competitiva:** La ventaja competitiva es un concepto central en la estrategia empresarial que se refiere a las características o capacidades que permiten a una empresa superar a sus competidores en el mercado. Michael Porter, uno de los principales teóricos en este campo, define la ventaja competitiva como Porter, M. E. (2020). "Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance". The Free Press." "La capacidad de una empresa para desempeñarse de una manera que sus competidores no pueden igualar, o al menos no pueden igualar de manera sostenible".

En el contexto de la investigación sobre empresas agroindustriales en Aguachica, Cesar, el concepto de ventaja competitiva es fundamental para identificar qué factores diferencian a estas empresas y les permiten destacarse en el mercado local y regional. El análisis de las ventajas competitivas puede implicar examinar la eficiencia de la producción, la innovación de procesos, la calidad del producto, la capacidad de distribución y las relaciones con clientes y proveedores. Estos elementos son clave para comprender cómo las empresas pueden mantener y mejorar su posición en un mercado competitivo.

Además, evaluar las ventajas competitivas ayuda a las empresas a centrar sus recursos y esfuerzos en áreas donde tienen más probabilidades de lograr un desempeño superior. Por ejemplo, una empresa agroindustrial en Aguachica podría tener una ventaja competitiva basada en su acceso privilegiado a materias primas locales, su avanzada tecnología de procesamiento o su eficiente red de distribución. Identificar y fortalecer estas ventajas puede ser crucial para el desarrollo sostenible y el éxito a largo plazo de estas empresas en el sector agroindustrial.

Este concepto es relevante en nuestra investigación puesto que es la base de nuestro estudio, en función de sus características, estrategias, modelos, las cuales les permite establecerse en el mercado sobre sus competidores.

**Estrategia:** Es aquella acción específica desarrollada para conseguir un objetivo propuesto, las estrategias tratan de desarrollar ventajas competitivas en productos, mercados, recursos o capacidades, de modo que aseguren la consecución de tales objetivos. Las estrategias posibles para alcanzar los objetivos pueden ser muy diversas. Un mismo objetivo se puede conseguir a través de distintas estrategias, y la misma estrategia no proporciona siempre los mismos resultados. Grant, R. M. (2020). "Contemporary Strategy Analysis: Text and Cases".

Wiley. “La estrategia empresarial se refiere al plan de acción diseñado por una organización para lograr objetivos específicos a largo plazo.” Se puede inferir que incluye formular objetivos, evaluar el entorno competitivo, identificar recursos internos e implementar políticas y procedimientos para lograr una ventaja competitiva sostenible. La estrategia implica tomar decisiones sobre la dirección, las prioridades y la asignación de recursos de la empresa.

En el contexto de las empresas agroindustriales de Aguachica, Cesar, la estrategia es fundamental para orientar las acciones y decisiones que llevarán a estas empresas a mejorar su posición en el mercado. Una estrategia bien definida permite a las empresas anticiparse a los cambios del entorno, adaptarse a nuevas oportunidades y amenazas y maximizar el uso de sus recursos.

Esto puede incluir la diversificación de productos, la adopción de tecnologías innovadoras, la mejora de la cadena de suministro y el fortalecimiento de las relaciones con clientes y proveedores. Una estrategia eficaz garantiza que todas las partes de la organización trabajen de manera coherente hacia objetivos comunes, lo cual es crucial para el éxito a largo plazo en un sector competitivo como el de la agroindustria.

**Agroindustria:** García, F. (2019). "La agroindustria: definición, características y su papel en el desarrollo económico". *Revista de Estudios Agrarios*, 12(3), 45-62. “La agroindustria se refiere al conjunto de actividades vinculadas a la producción, transformación y comercialización de productos agrícolas, ganaderos y forestales. Este sector integra los procesos industriales con la agricultura, abarcando desde la producción de materias primas hasta la distribución de productos procesados.” En el contexto, el concepto de agronegocio es fundamental para comprender el ámbito en el que se desarrollan las empresas en estudio.



Analizar las características y dinámicas de los agronegocios nos permite identificar las oportunidades y desafíos específicos que enfrentan estas empresas en Aguachica, Cesar

Además, proporciona un marco para evaluar cómo las empresas pueden mejorar su competitividad a través de la innovación en los procesos de producción y comercialización.

**Productividad:** Medida de lo bien que se han combinado y utilizado los recursos para cumplir los resultados específicos logrados, la productividad se asocia al logro de un producto eficiente, enfocando la atención específicamente en la relación del producto con el insumo utilizado para obtenerlo. En el contexto agroindustrial, la productividad se puede medir a través de varios indicadores, como el rendimiento por hectárea, la cantidad de producto obtenido por unidad de insumo utilizado, la eficiencia en el uso de agua y energía y el valor agregado por trabajador. Incrementar la productividad implica adoptar tecnologías avanzadas, mejorar las prácticas de gestión y optimizar los procesos de producción y logística. Las empresas de agronegocios que logran altos niveles de productividad no sólo aumentan sus ganancias, sino que también contribuyen al desarrollo económico y la seguridad alimentaria, al tiempo que minimizan el impacto ambiental. En resumen, la productividad en estas empresas es un factor clave para su éxito y sostenibilidad a largo plazo.

Sink, D. S., & Tuttle, T. C. (2023). "Planning and Measurement in Your Organization of the Future". Industrial Engineering and Management Press. "La productividad se refiere a la medida de eficiencia con la que se utilizan los recursos en un proceso de producción para generar bienes y servicios." En términos generales, se calcula como la relación entre la producción obtenida y los insumos utilizados. La productividad es crucial para las empresas agroindustriales

de Aguachica, Cesar, ya que una mayor productividad implica un mejor aprovechamiento de los recursos, reducción de costos y mayor competitividad en el mercado.

Para las empresas de agronegocios, mejorar la productividad puede significar optimizar procesos, implementar nuevas tecnologías, capacitar al personal y mejorar la gestión de recursos. Estas acciones no sólo aumentan la eficiencia operativa, sino que también pueden conducir a productos de mayor calidad y precios más competitivos, lo cual es esencial para mantener y fortalecer su posición en el mercado.

**Planeación estratégica:** Es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización y, a la vez, establece secuencias coherentes de las acciones a realizar. Este concepto es relevante para nuestra investigación puesto que es una herramienta que permite a las organizaciones establecer el qué hacer y cómo hacer para alcanzar las metas previstas.

Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (2020). "Strategy Safari: A Guided Tour Through The Wilds of Strategic Management". The Free Press. "La planificación estratégica es el proceso mediante el cual una organización define sus estrategias o direcciones y toma decisiones sobre la asignación de sus recursos para perseguir esta estrategia."

Este proceso incluye analizar la situación actual, formular objetivos, desarrollar estrategias e implementar planes de acción. Para las empresas agroindustriales de Aguachica la planificación estratégica es fundamental para identificar y aprovechar sus ventajas competitivas. Este proceso permite a las empresas anticiparse a los cambios del entorno, evaluar sus fortalezas y debilidades y desarrollar estrategias que las posicionan favorablemente en el mercado. Un buen

plan estratégico puede marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso en un entorno competitivo y dinámico.

**Visión empresarial:** es aquella que trasciende la misión y da una propuesta al futuro de la organización. Concreta lo que quiere ser la organización y, por lo tanto, permite la identificación clara de los objetivos estratégicos. Este concepto es relevante para nuestra investigación puesto que proyecta o direcciona con un pensamiento prospectivo la toma de decisiones propuestas para alcanzar los objetivos a corto, mediano y largo plazo.

Según Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2019). "The Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment". Harvard Business School Press. "La visión empresarial es una declaración que describe el objetivo a largo plazo de una empresa, lo que aspira alcanzar en el futuro. Es una guía estratégica que orienta las decisiones y acciones de la organización hacia un destino deseado." Para las empresas agroindustriales de Aguachica entender su visión de negocio es crucial para analizar cómo se posicionan en el mercado y cuáles son sus objetivos a largo plazo. Una visión clara y compartida puede ser un factor determinante en la construcción de ventajas competitivas, ya que alinea los esfuerzos de todos los miembros de la organización hacia metas comunes y ambiciosas, facilitando la consecución de objetivos estratégicos y diferenciándose en el mercado.

**Empírico:** El conocimiento empírico es todo aquel que nace de la observación y la experimentación. Es decir, no parte de las suposiciones ni de las deducciones lógicas, sino de la propia experiencia. El contexto de las empresas agroindustriales se refiere a una metodología centrada en la observación directa, la experimentación práctica y el análisis de datos específicos para mejorar los procesos productivos, la eficiencia y la rentabilidad en la industria

agroalimentaria. Este enfoque se basa en la recopilación de información de la experiencia directa en el campo, así como en la aplicación de conocimientos científicos y tecnológicos para abordar desafíos específicos en la cadena de valor agroindustrial

Este concepto es relevante para nuestra investigación puesto que es un método comúnmente implementado para la creación de empresas. En el contexto del proyecto de investigación sobre las ventajas competitivas de las empresas agroindustriales en Aguachica, Cesar, un enfoque empírico es comúnmente implementado. La recopilación de datos empíricos a través de observaciones de campo, encuestas, entrevistas y análisis de casos reales proporciona una base sólida y tangible para comprender la dinámica específica del sector agroindustrial en la región.

Yin, R. K. (2019). "Case Study Research and Applications: Design and Methods". SAGE Publications. "La aplicación de un enfoque empírico permite una comprensión más profunda y contextualizada de los desafíos y oportunidades que enfrentan las empresas de agronegocios." Por ejemplo, las observaciones directas pueden revelar prácticas agrícolas y procesos de producción específicos que son exclusivos de Aguachica. Además, los datos empíricos ayudan a validar teorías y modelos teóricos, asegurando que las estrategias propuestas sean verdaderamente aplicables y efectivas en el entorno local. De esta manera, el enfoque empírico no sólo enriquece el marco conceptual del proyecto, sino que también garantiza que las conclusiones y recomendaciones se basan en la realidad observada y experimentada, aumentando así su relevancia y aplicabilidad práctica.

**Diagnóstico:** Es un estudio sistemático que se realiza con el propósito de conocer la organización administrativa y el funcionamiento del área. Como finalidad detectar causas y efectos de los problemas administrativos, por otro lado, analiza y encuentra las alternativas de solución que ayuden a la erradicación de estos. Este concepto es relevante para nuestra investigación puesto que es un estudio que nos permite analizar cómo se encuentran las organizaciones del sector agroindustrial frente a las ventajas competitivas o estrategias implementadas.

Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2020). "Strategic Management and Business Policy: Toward Global Sustainability". Pearson. "El diagnóstico empresarial implica el análisis de diversos aspectos como la estructura organizacional, los procesos operativos, las finanzas, el entorno competitivo y las capacidades internas." El objetivo es identificar problemas, oportunidades y áreas de mejora. Realizar un diagnóstico integral de las empresas agroindustriales de Aguachica es fundamental para entender su estado actual y determinar las áreas en las que pueden mejorar para obtener ventajas competitivas. Este diagnóstico proporciona una base sólida sobre la cual se pueden formular estrategias efectivas, ya que revela tanto las fortalezas que se pueden explotar como las debilidades que se deben corregir, facilitando la toma de decisiones informada y proactiva.

## 2.4. Marco Legal

Tabla 1 Regulación de las MiPymes en Colombia

Ley	Actividad	Concepto
<b>Ley 1253 de 2008</b>	de productividad y competitividad	Tiene como objetivo promover la productividad y la competitividad del país.
<b>Ley 605 de 2000</b>	de desarrollo agroindustrial	Tiene como objetivo regular el ejercicio de la profesión de administrador en desarrollo agroindustrial y contribuir al desarrollo del sector en Colombia.
<b>la Ley 1876 de 2017</b>	“Por medio de la cual se crea el Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria (SNIA)”.	Tiene como objetivo promover la innovación agropecuaria en el país. Establece una serie de medidas para mejorar la investigación, el desarrollo y la transferencia de tecnología en el sector agropecuario.
<b>Artículo 65 1991</b>	La producción de alimentos gozará de la especial protección del Estado. Para tal efecto, se otorgará prioridad al desarrollo integral de las actividades agrícolas, pecuarias, pesqueras, forestales y agroindustriales, así como también a la construcción de obras de infraestructura física y adecuación de tierras.	Establece que el Estado tiene la obligación de ampliar progresivamente la cobertura de la seguridad social y promover la investigación y la transferencia de tecnología para la producción de alimentos y materias primas de origen agropecuario.

<p><b>Resolución 00187 2006</b></p>	<p>Por la cual se adopta el Reglamento para la producción primaria, procesamiento, empacado, etiquetado, almacenamiento, certificación, importación, comercialización, y se establece el Sistema de Control de Productos Agropecuarios Ecológicos</p>	<p>Tiene como objetivo regular la producción, transformación, comercialización y certificación de productos agropecuarios ecológicos en Colombia.</p>
<p><b>Resolución ICA 30021 2017</b></p>	<p>La producción agrícola nacional cumpla con las exigencias de calidad e inocuidad y sea competitiva en los mercados internacionales.</p>	<p>Es un instrumento importante para promover la producción de alimentos seguros y de calidad en Colombia.</p>
<p><b>Decreto 1985 2013</b></p>	<p>En lo relativo al mercado agropecuario, le corresponde al Ministerio de Agricultura y (UPRA, 2013) Desarrollo Rural (MADR) diseñar e implementar políticas para incentivar y fortalecer la producción y comercialización interna y externa de los productos agrícolas, pecuarios, acuícolas, pesqueros y forestales</p>	<p>Fortalece la institucionalidad del Ministerio y mejora su capacidad para atender las necesidades de los productores y de los territorios.</p>
<p><b>Conpes 3527 de 2008</b></p>	<p>política nacional de competitividad y productividad.</p>	<p>Tiene como objetivo impulsar el desarrollo económico de Colombia a través de la mejora de la competitividad y la productividad de los sectores productivos del país.</p>

Fuente (Autores, 2022)

### **3. Aspectos Metodológicos de la Investigación**

#### **3.1. Enfoque y Tipo de Estudio**

La presente investigación es descriptiva con un enfoque mixto, por ende, busca recopilar información del nivel de competitividad que tienen las empresas agroindustriales de Aguachica, Cesar, y definir los factores que les permiten ser competitivas en el mercado. Al mismo tiempo, se busca medir en términos estadísticos los datos recabados de las empresas a estudiar.

#### **3.2. Diseño de la Investigación**

La presente investigación es de tipo exploratoria, ya que pretende abarcar una problemática poco estudiada mediante herramientas como encuestas y gestión documental, su objetivo es obtener una comprensión más profunda del tema.

#### **3.3. Población, Tipo de Muestreo y Muestra**

##### **3.3.1. Población.**

La población serán aquellas empresas registradas en la cámara de comercio del municipio de Aguachica como agroindustria. Estadísticamente existen 23 empresas activas registradas.

##### **3.3.2. Determinación de la muestra.**

Debido a que la población es reducida y el enfoque es cualitativo, la muestra es nuestra misma población, siendo 23 empresas agroindustriales.



### **3.4. Fuentes y Técnicas para la Recolección de la Información**

En la presente investigación el instrumento será aplicado a las MiPymes del sector agroindustrial del municipio de Aguachica, Cesar. Las fuentes son primarias y secundarias.

#### **3.4.1. Fuentes de información primarias.**

La técnica que se aplicará a nuestra población es una encuesta.

#### **3.4.2. Fuentes de información secundaria.**

Libros, Web, revistas impresas y electrónicas, Artículos, entre otros.

### **3.5. Procedimiento**

La información de fuente primaria se obtuvo mediante instrumentos en forma de encuestas diseñadas con preguntas cerradas, preguntas de respuesta única o múltiple relacionadas con las variables a evaluar. Esta herramienta es diseñada y proporcionada por los autores de la presente investigación. Además, se utilizan gráficos para sintetizar elementos tomados de la literatura y crear cuadros resumen.

### **3.6. Análisis del procesamiento de la información**

Los datos se tabularon utilizando medios computarizados, se analizan mediante gráficos, matrices o tablas y se presentan en gráficos, cuadros o cualquier forma de ayudarle a comprender y analizar datos. También se escribe un documento que muestre los resultados para informar las intenciones y necesidades del investigador.

## 4. Esquema Temático

### 4.1. Elaborar un diagnóstico de la productividad de las empresas agroindustriales de Aguachica.

En este objetivo se pretende clasificar las empresas del sector agroindustrial de Aguachica, Cesar según su actividad económica e identificar su participación en el mercado, por medio de una recopilación de datos y la aplicación de una encuesta diseñada por los autores de la presente investigación.

Según la base de datos de la Cámara de Comercio de Aguachica, Cesar se encuentran activas 751 empresas, de las cuales 23 de ellas pertenecen al sector agroindustrial donde su principal actividad económica se encuentra dentro de la siguiente clasificación:

Tabla 2 Clasificación actividades económicas

Código CIU	Actividad económica	Número de empresas
A0111	Cultivo de cereales (excepto arroz) legumbres y semillas oleaginosas	1
A0112	Cultivo de arroz	0
A0113	Cultivo de hortalizas, raíces y tubérculos	0
A0130	Propagación de plantas (actividades de los viveros excepto viveros forestales)	0
A0141	Cría de ganado bovino y bufalino	8
A0144	Cría de ganado porcino	0
A0145	Cría de aves de corral	3
A0149	Cría de otros animales n.c.p	0
A0150	Explotación mixta (agrícola y pecuaria)	4
A0161	Actividades de apoyo a la agricultura	5
A0162	Actividades de apoyo a la ganadería	2
<b>Total de empresas</b>		<b>23</b>

Fuente (Autores,2023)

Dentro del tejido empresarial de la jurisdicción de la CCA (Cámara de Comercio de Aguachica) el sector agroindustrial se encuentra representado con el código (A01) según la clasificación industrial internacional uniforme (CIIU), y se dividen de la siguiente manera:

- Agricultura
- Ganadería
- Caza
- Actividades de servicios conexas

## PORCENTAJE DE CATEGORIAS CIIU



Figura 1 Porcentaje agroindustrias por categorías CIIU

Fuente (Autores, 2023)

Para el año 2023 las empresas registradas como agroindustriales ante la CCA se encuentran divididas por categorías, donde la cría de animales para el consumo humano encabeza la lista como la actividad económica con mayor participación representando el 47,82%, en el segundo lugar se ubica las actividades de apoyo agropecuario con un 30,43%, la explotación mixta continúa la lista con un 17,39%, mientras que la actividad de cultivo

representa el 4,35% del total de las empresas y la propagación de plantas no se encuentra como una de las actividades ejercidas en el municipio de Aguachica.

En la tabla 3 podemos encontrar las empresas activas registradas en la cámara de comercio de Aguachica, Cesar, su código de clasificación industrial internacional uniforme (CIIU) y actividad económica principal que desarrolla.

Tabla 3 Empresas Agroindustriales de Aguachica según el CIIU

<b>Código CIIU</b>	<b>Actividad económica</b>	<b>Empresa</b>
<b>A0141</b>	Cría de ganado bovino y bufalino	Frigorífico Del Fondo Ganadero De Santander S.A.S
<b>A0145</b>	Cría de aves de corral	Almacén Mac Pollo No. 1
<b>A0162</b>	Actividades de apoyo a la ganadería	Meneses España S. En C.
<b>A0150</b>	Explotación mixta (agrícola y pecuaria)	Innova Genetics S.A.S.
<b>A0141</b>	Cría de ganado bovino y bufalino	Servicios R3 S.A.S
<b>A0145</b>	Cría de aves de corral	Granja El Buen Pollo Semi Criollo S.A.S
<b>A0145</b>	Cría de aves de corral	Tu Casa Bella S.A.S
<b>A0161</b>	Actividades de apoyo a la agricultura	Comercializadora Agromerín S.A.S
<b>A0141</b>	Cría de ganado bovino y bufalino	Inversiones El Arroyito S.A.S.
<b>A0141</b>	Cría de ganado bovino y bufalino	Granja Constructora J.M.C S.A.S
<b>A0161</b>	Actividades de apoyo a la agricultura	Operatic S.A.S
<b>A0161</b>	Actividades de apoyo a la agricultura	Sole S.A.S Zomac
<b>A0161</b>	Actividades de apoyo a la agricultura	Agropalma Inversiones S.A.S. Zomac
<b>A0161</b>	Actividades de apoyo a la agricultura	Comercializadora V & O S.A.S
<b>A0150</b>	Explotación mixta (agrícola y pecuaria)	Agropecuaria Rioquinto S.A.S
<b>A0111</b>	Cultivo de cereales (excepto arroz) legumbres y semillas oleaginosas	Inversiones Sosa Portela S.A.S
<b>A0150</b>	Explotación mixta (agrícola y pecuaria)	Inversiones Serviganagro S.A.S
<b>A0141</b>	Cría de ganado bovino y bufalino	Agro Álvarez Ojeda S.A.S Zomac
<b>A0141</b>	Cría de ganado bovino y bufalino	Inversiones Carrascal Silva S.A.S. Zomac
<b>A0150</b>	Explotación mixta (agrícola y pecuaria)	Agroinversiones Las Gardenias S.A.S. Zomac
<b>A0162</b>	Actividades de apoyo a la ganadería	Ganadería Y Lechería El Porvenir S.A.S.
<b>A0141</b>	Cría de ganado bovino y bufalino	Agroganadera L&F S.A.S. Zomac
<b>A0141</b>	Cría de ganado bovino y bufalino	Deles Agropecuaria S.A.S.

Fuente (Autores, 2023)

Estas empresas se encuentran organizadas jurídicamente de la siguiente manera:

Tabla 4 Clasificación por tipo de empresa

<b>Tamaño de la empresa</b>	<b>Número de empresas</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Microempresa</b>	18	78,26
<b>Pequeñas empresas</b>	3	13,04
<b>Mediana empresa</b>	1	4,35
<b>Empresa sin clasificar</b>	1	4,35
<b>Total</b>	23	100%

Fuente (Autores, 2023)

En el total de las 23 empresas del sector agroindustrial, el 78% son microempresas, el 13% son pequeñas empresas, el 5% son medianas empresas y el 4% representa las empresas sin clasificación por tamaño ante la cámara de comercio.

Para el desarrollo del primer objetivo fue necesario aplicar una encuesta a las empresas agroindustriales de Aguachica que se encuentran activas en el mercado, con el fin de recolectar información que nos permita identificar y analizar la competitividad de este sector.

Esta encuesta consta de 12 preguntas, donde la 1 primera pregunta es acerca de la razón social de la empresa, la cual podemos encontrar en la tabla 3 antes mencionada y la 4 pregunta sobre la cantidad de empleados de la empresa.

2. ¿Hace cuánto tiempo la empresa ejerce su actividad económica?

Única respuesta:

23 respuestas

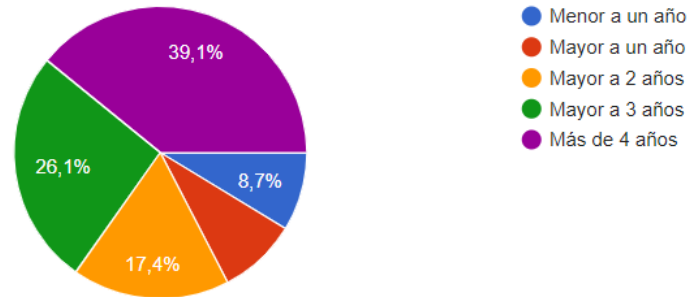


Figura 2 Tiempo que ejercen su actividad las empresas agroindustriales de Aguachica, Cesar

Fuente (Autores, 2023)

El 39,1% de las empresas del sector agroindustrial del municipio de Aguachica llevan ejerciendo su actividad más de 4 años; el 26,1% de estas empresas llevan más de 3 años en el mercado; el 17,4 más de 2 años ejerciendo su actividad económica; mientras que el otro 17,4% hace menos o mayor a 1 año viene ejerciendo su actividad como agroindustria en el municipio.

Estos datos reflejan que el 65,2% de las MiPymes encuestadas han permanecido en competencia en el mercado entre 3 y más de 4 años. Se puede inferir que las empresas que llevan entre 3 y 4 años en el mercado probablemente han superado el período inicial de arranque y han establecido una base sólida para su negocio, estén en una etapa emocionante de crecimiento y oportunidades significativas para el futuro desarrollo y expansión de la empresa.

3. Indique cuáles fueron los tres factores más importantes para ubicar su empresa en el sitio donde actualmente reside:

Opción múltiple

23 respuestas

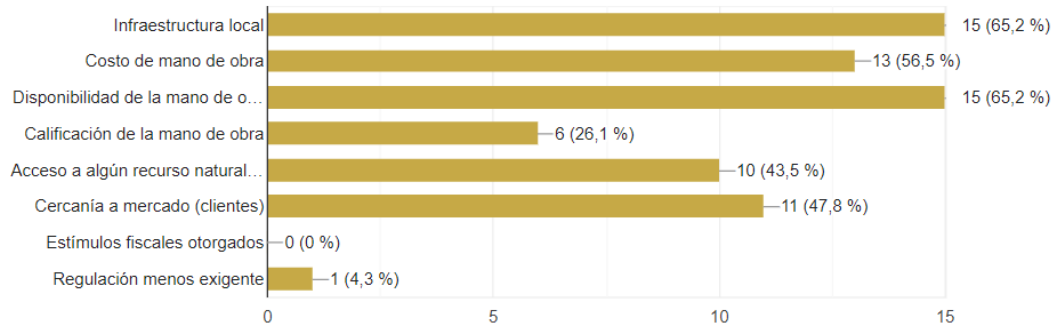


Figura 3 Factores importantes de ubicación

Fuente (Autores, 2023)

Uno de los factores que las MiPymes del sector agroindustrial consideran más importante para la ubicación de su empresa en Aguachica es la infraestructura y la disponibilidad de mano de obra que representan un 65,2% cada una, y el costo de la mano de obra un 56,5%, la cercanía al mercado (clientes) un 47,8%, el acceso a algún recurso natural del municipio un 43,5% de relevancia, mientras que la calificación de la mano de obra y la regulación del municipio representan un 26,1% y un 4,3% respectivamente, y podemos observar que los estímulos fiscales que existan para las empresas de este sector no es un factor importante para la ubicación de la empresa en el municipio de Aguachica.

Los resultados indican que las MiPymes del sector agroindustrial consideran la infraestructura y la disponibilidad de mano de obra como los factores más importantes para la ubicación de sus empresas en Aguachica. La infraestructura puede incluir carreteras, puertos, servicios públicos y otros recursos físicos que facilitan las operaciones comerciales. La mano de

obra se refiere a la disponibilidad de trabajadores calificados y no calificados que son necesarios para las actividades de producción y operativas de las empresas. El hecho de que ambos factores representen el 65,2% de importancia cada uno sugiere que las empresas valoran enormemente la calidad de la infraestructura y la disponibilidad de mano de obra en Aguachica para garantizar la eficiencia y el éxito de sus operaciones. Esto resalta la importancia de invertir en el desarrollo y la mejora de la infraestructura y la capacitación de la mano de obra en la región para atraer y retener empresas del sector agroindustrial.

5. Indique cuál es la principal carencia del personal que contrata

23 respuestas

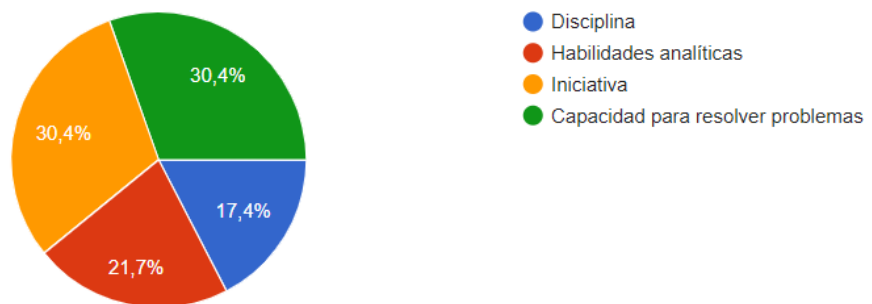


Figura 4 Carencia del personal

Fuente (Autores, 2023)

Las MiPymes del sector agroindustrial consideran que existen carencias en el personal que contratan, principalmente en la capacidad para resolver problemas e iniciativa que representan un 30,4% cada una, mientras que las habilidades analíticas un 21,7% y la disciplina un 17,4%. Esto podría limitar su capacidad para innovar, expandirse y mantenerse competitiva en el mercado.



Los resultados muestran que las empresas del sector agroindustrial identifican ciertas carencias en el personal que contratan, así como en la capacidad para resolver problemas y en la iniciativa, lo que afecta su competitividad. Esto sugiere que las empresas pueden estar experimentando dificultades para encontrar trabajadores con las habilidades necesarias para cumplir con las demandas del trabajo en el sector agroindustrial. Esto puede afectar la eficiencia y la calidad de la producción.

El hecho de que estos dos aspectos representen el 30,4% de importancia cada uno destaca su significativa influencia en la competitividad de las MiPymes del sector agroindustrial en Aguachica. Esto subraya la necesidad de abordar estas áreas de mejora mediante la capacitación del personal, el fomento de una cultura organizacional que valore la resolución de problemas y la promoción de la iniciativa empresarial dentro del sector.

6. ¿Qué aspecto considera más desafiante en la actualidad?

Única respuesta

23 respuestas

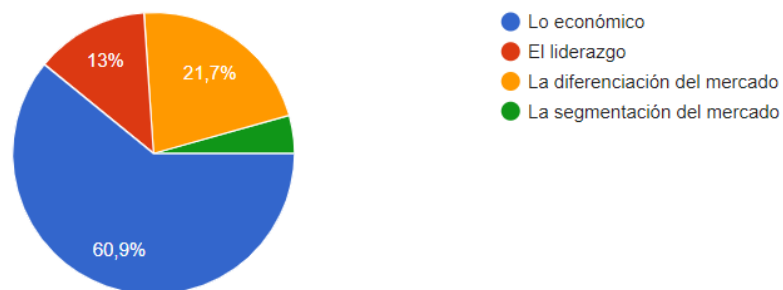


Figura 5 Aspectos desafiantes de las empresas agroindustriales de Aguachica, Cesar

Fuente (Autores, 2023)

Uno de los aspectos que las MiPymes del sector agroindustrial consideran más importante y desafiante en la actualidad es lo económico que representan un 60,9%, la diferenciación en el mercado un 21,7%, ser la empresa líder en el mercado un 13%, mientras que la segmentación del mercado un 4,4%. Esto sugiere que las empresas están enfrentando dificultades significativas relacionadas con aspectos financieros y económicos en su entorno operativo.

Las empresas pueden estar experimentando dificultades financieras debido a factores como costos operativos crecientes, fluctuaciones en los precios de los productos agrícolas, acceso limitado a financiamiento y competencia de precios. La preocupación por lo económico puede estar relacionada con la capacidad de las empresas para mantener niveles de rentabilidad adecuados y garantizar su sostenibilidad a largo plazo en un entorno económico desafiante. Sin embargo, existe la necesidad de implementar estrategias financieras sólidas, buscar oportunidades de reducción de costos y diversificar los ingresos para hacer frente a los desafíos económicos y mejorar la resiliencia empresarial.

7. ¿En qué aspectos de competitividad tiene mayor enfoque su organización?

Opción múltiple

23 respuestas

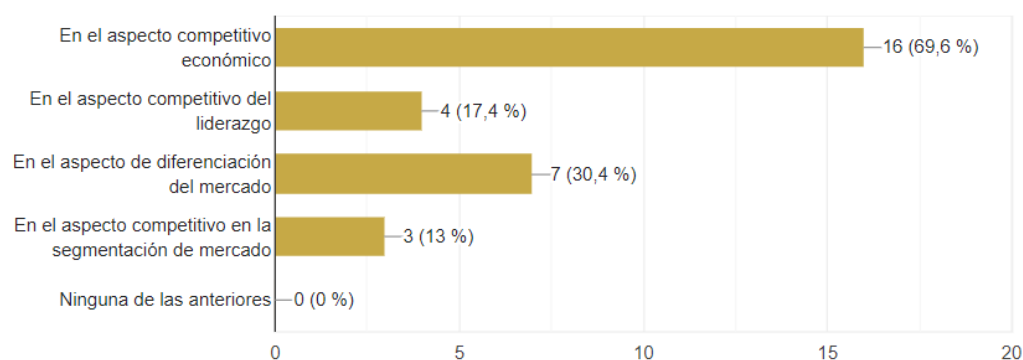


Figura 6 7Enfoque de las empresas agroindustriales de Aguachica, Cesar

Fuente (Autores, 2023)

Cuando hablamos de aspectos de competitividad en las organizaciones se puede observar que en la actualidad se enfocan más en el aspecto de competitividad económico que se refleja en el 69,6 % de las MiPymes encuestadas, en el aspecto de la diferenciación del mercado el 30,4% fijan su enfoque, en el liderazgo solo el 17,4% mientras que en el aspecto de segmentación del mercado solo se enfocan el 13% de las empresas agroindustriales de Aguachica.

El hecho de que la competitividad económica represente un porcentaje tan alto de importancia destaca su papel crucial en la estrategia empresarial actual. Esto resalta la necesidad de que las organizaciones continúen enfocándose en mejorar su eficiencia económica, innovación y capacidad de adaptación para mantener y fortalecer su posición competitiva en el mercado.

Esto indica que las empresas están priorizando estrategias y acciones destinadas a mejorar su posición competitiva en términos de eficiencia económica y rentabilidad en el mercado, y están siendo más receptivas a los cambios en el entorno empresarial y están adoptando una mentalidad ágil para poder adaptarse rápidamente a las condiciones cambiantes del mercado y aprovechar nuevas oportunidades.

8. ¿De qué forma cree usted que se puede considerar como factor determinante en la competitividad frente a la competencia?

Selección múltiple

23 respuestas

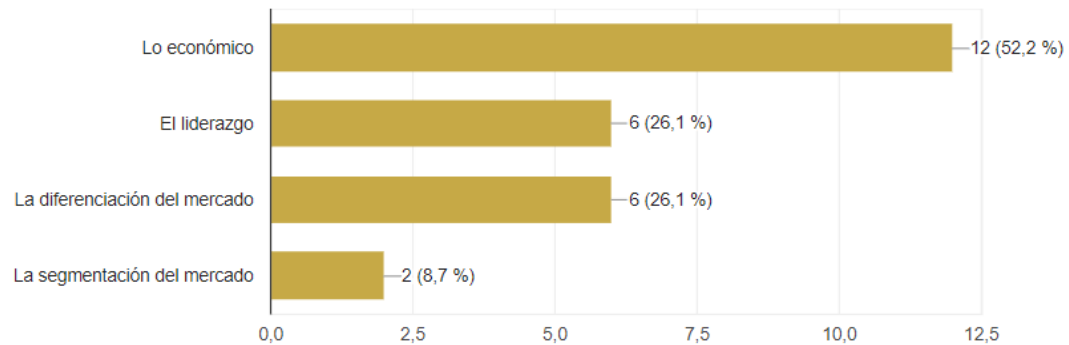


Figura 7 Factor determinante de competitividad de las empresas agroindustriales de Aguachica, Cesar

Fuente (Autores, 2023)

La MiPymes consideran que un factor determinante frente a la competencia es lo económico el cual representa el 52,2% y que el liderazgo y la diferenciación del mercado es un factor medianamente importante para ser competitivas, mientras que la segmentación del mercado poco se considera como factor determinante para ellos.

El hecho de que la segmentación del mercado no se considere un factor determinante para las empresas del sector agroindustrial de Aguachica resalta que estas empresas pueden tener un enfoque más generalizado en su mercado objetivo, en lugar de buscar nichos específicos dentro del mercado. Esto puede deberse a que las empresas están compitiendo en un mercado donde la demanda es lo suficientemente amplia como para no requerir una segmentación detallada para alcanzar a sus clientes potenciales.

En resumen, las MiPymes del sector agroindustrial en Aguachica están priorizando la eficiencia económica y la gestión financiera como factores clave para mantener su competitividad en el mercado, mientras que la segmentación del mercado no se percibe como un aspecto determinante para ellas en este momento.



Figura 8 Información de los competidores de las agroindustrias de Aguachica, Cesar

Fuente (Autores, 2023)

Se puede inferir que sólo el 72,7% si cuenta con la información de sus competidores, el 18,2% de las empresas del sector agroindustrial de Aguachica no cuenta con información sobre sus competidores y que el 9,1% está en proceso de obtener esa información; lo que indica que una parte significativa de las empresas está realizando un estudio y análisis activo para comprender y controlar su entorno competitivo.

El hecho de que una proporción considerable de empresas esté recopilando información sobre sus competidores sugiere que reconocen la importancia de entender el panorama competitivo en el que operan y que probablemente estén utilizando la información recopilada

para realizar análisis estratégicos, identificar fortalezas y debilidades competitivas, así como oportunidades y amenazas en el mercado, pues les permite ajustar sus estrategias y tácticas para competir de manera más efectiva.

Sin embargo, la falta de información competitiva por parte del 18,2% de empresas también puede representar una oportunidad perdida para mejorar su posición competitiva y adaptarse a los cambios en el mercado. Aquellas empresas que no cuentan con información sobre sus competidores pueden enfrentar mayores riesgos de quedar rezagadas o perder oportunidades de crecimiento en un entorno empresarial dinámico y competitivo.

10. ¿Se conocen los principales competidores del entorno, la cuota de mercado y la ventaja competitiva que detectan respecto a la empresa?



23 respuestas

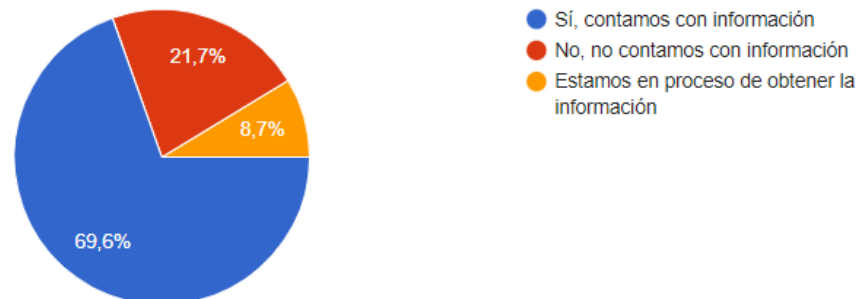


Figura 9 Ventaja competitiva de los competidores de las agroindustrias de Aguachica

Fuente (Autores, 2023)

Se logra identificar en la gráfica que de las MiPymes encuestadas el 69,6% saben cuáles son sus competidores y su cuota de mercado, el 21,7% no cuenta con esa información y el 8,7% de las empresas del sector agroindustrial de Aguachica, Cesar está en proceso de obtener esa información sobre sus competidores, cuota de mercado y la ventaja competitiva.

La capacidad de identificar a los competidores directos es un primer paso crucial para entender el entorno competitivo y desarrollar estrategias efectivas. Sin embargo, el conocimiento de los competidores va más allá de simplemente saber quiénes son; es importante también entender la cuota de mercado de cada competidor, es decir, su participación relativa en el mercado en comparación con otras empresas del mismo sector. Además, es esencial evaluar la ventaja competitiva de la propia empresa en relación con sus competidores. Esto implica comprender qué aspectos diferencian a la empresa y le confieren una posición única y deseable en el mercado.

El hecho de que un porcentaje significativo de las empresas agroindustriales de Aguachica encuestadas pueda identificar a sus competidores sugiere que estas empresas están tomando medidas para comprender su entorno competitivo. Sin embargo, sería importante que estas empresas también se esfuercen por recopilar información sobre la cuota de mercado y evaluar su propia ventaja competitiva para desarrollar estrategias más sólidas y diferenciadas en el mercado.

11. ¿Se han diseñado planes de contingencia ante variaciones importantes en las decisiones de los principales competidores?



23 respuestas

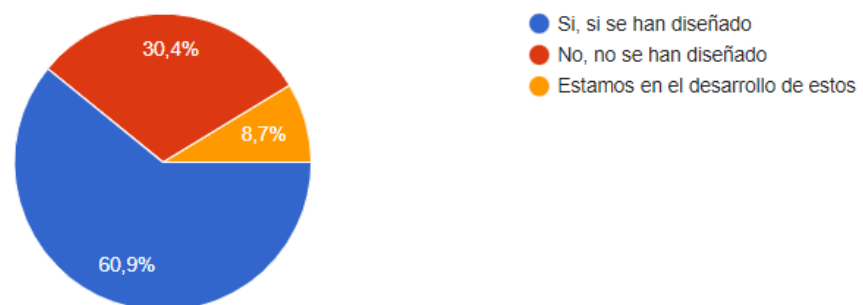


Figura 10 Plan de contingencia de las empresas agroindustriales de Aguachica, Cesar

Fuente (Autores, 2023)

Según los datos proporcionados por las MiPymes, el 60,9% ha diseñado planes de contingencia ante variaciones importantes en las decisiones de sus principales competidores, mientras que el 30,4% aún no ha desarrollado tales planes.

El hecho de que más de la mitad de las MiPymes encuestadas hayan diseñado planes de contingencia indica una conciencia de la importancia de anticipar y prepararse para posibles cambios en las decisiones de los competidores. Estos planes de contingencia ayudan a las empresas a estar mejor preparadas para hacer frente a situaciones imprevistas o cambios significativos en el mercado, lo que les permite adaptarse rápidamente y minimizar el impacto en sus operaciones.

Sin embargo, el hecho de que aproximadamente un tercio de las empresas del sector agroindustrial de Aguachica, Cesar encuestadas aún no hayan diseñado planes de contingencia sugiere que todavía hay margen para mejorar la preparación ante situaciones adversas. Esto señala la importancia de fomentar una cultura organizacional que valore la planificación estratégica y la anticipación de escenarios futuros para garantizar la sostenibilidad y el éxito a largo plazo de las empresas.



12. ¿Con qué velocidad se puede responder a las acciones de la competencia?

Única respuesta

22 respuestas



Figura 11 Velocidad de respuesta de las empresas agroindustriales de Aguachica

Fuente (Autores, 2023)

Los datos muestran que solo el 63,6% de las empresas del sector agroindustrial de Aguachica, Cesar responden a las acciones de la competencia después de haber analizado la situación, lo que sugiere que estas empresas priorizan una respuesta estratégica y fundamentada en un análisis previo. El 18,2% de las empresas indican que no les interesan las acciones de la competencia, lo que puede indicar una falta de conciencia sobre la importancia de monitorear y responder a las estrategias de los competidores. Un 9,1% responde de manera inmediata, posiblemente buscando actuar rápidamente para contrarrestar las acciones de la competencia. Otro 9,1% responde a los días después de que actúa la competencia, lo que podría indicar un enfoque más deliberado, pero menos reactivo que aquellos que responden de inmediato.

En resumen, mientras que la mayoría de las empresas del sector agroindustrial de Aguachica analizan antes de responder a las acciones de la competencia, hay un porcentaje

significativo que no está interesado en hacerlo, lo que puede representar una oportunidad perdida para adaptarse y mantenerse competitivo en el mercado.

13 ¿Que tan facil o dificil es para la empresa alcanzar sus objetivos?

 Copia

23 respuestas

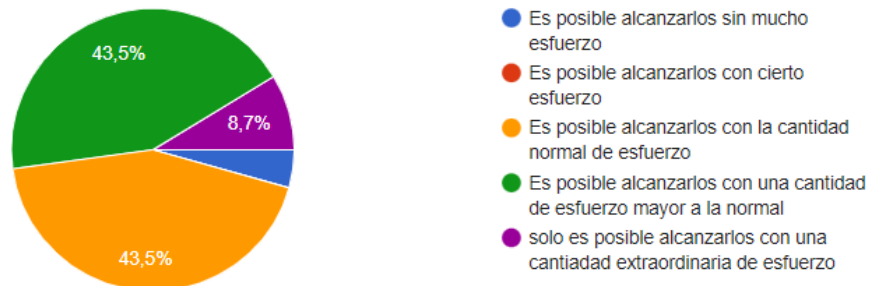


Figura 12 Alcance de objetivos

Fuente (Autores, 2023)

El 43,5% de las MiPymes agroindustriales de Aguachica logra alcanzar sus objetivos con la cantidad normal de esfuerzo o con una cantidad mayor del esfuerzo normal. Esto sugiere que estas empresas enfrentan desafíos significativos en la consecución de sus metas, y a menudo necesitan dedicar recursos adicionales para lograr el éxito deseado.

El 8,7% de las empresas indican que solo es posible alcanzar sus objetivos con una cantidad extraordinaria de esfuerzo, lo que sugiere que estas empresas enfrentan dificultades aún mayores y pueden tener que superar obstáculos significativos para alcanzar sus metas.

Por otro lado, el 43,3% de las empresas indican que es posible alcanzar sus objetivos sin mucho esfuerzo. Esto podría reflejar una situación en la que estas empresas tienen una posición más sólida en el mercado, enfrentan menos obstáculos o tienen estrategias más eficientes para lograr sus objetivos.

Se puede inferir que las empresas del sector agroindustrial se encuentran en su zona de confort, por lo que no se consideran competitivas de ninguna manera, ya que este sector compuesto mayormente por microempresas está enfocado en el factor económico y consideran importante mantenerse informado de las acciones de los competidores para responder de la misma manera.

En resumen, aunque un porcentaje considerable de las empresas del sector agroindustrial de Aguachica enfrentan dificultades para alcanzar sus objetivos y requieren esfuerzo adicional, una parte significativa también logra hacerlo con relativa facilidad. Esto resalta la diversidad de situaciones y desafíos que enfrentan las empresas en el sector agroindustrial y la importancia de adaptar las estrategias empresariales en función de las circunstancias individuales.

#### **4.2. Determinar cuáles son los principales factores de competitividad empresarial del sector agroindustrial con relación a la productividad.**

Colombia es un país con gran porcentaje de participación en el sector agroindustrial, donde los departamentos de Antioquia, valle del cauca, Cundinamarca, Tolima y Meta son los que más se destacan en este sector.



Imagen 4 Panorama agro colombiano

Fuente (DANE, 2019)

“En total, 7,1 millones de hectáreas son para cultivar y 34,4 para ganadería. Lo que más se cultiva son tubérculos y plátanos, seguidos de cereales y frutas”. (INCP, 2016). Respecto a la producción agrícola, el departamento de Cesar ocupa el décimo segundo puesto a nivel nacional, teniendo un porcentaje promedio de participación en la producción nacional de 2,2%.

La Encuesta Nacional Agropecuaria – ENA 2019 indicó que, el total del uso del suelo fue de 50.102.269 hectáreas, encontrando que, predomina el uso pecuario con una participación del 77,9%, seguido de los bosques con 10,3%, el uso agrícola con 9,2% y otros usos con 2,6%. (ENA, 2019)

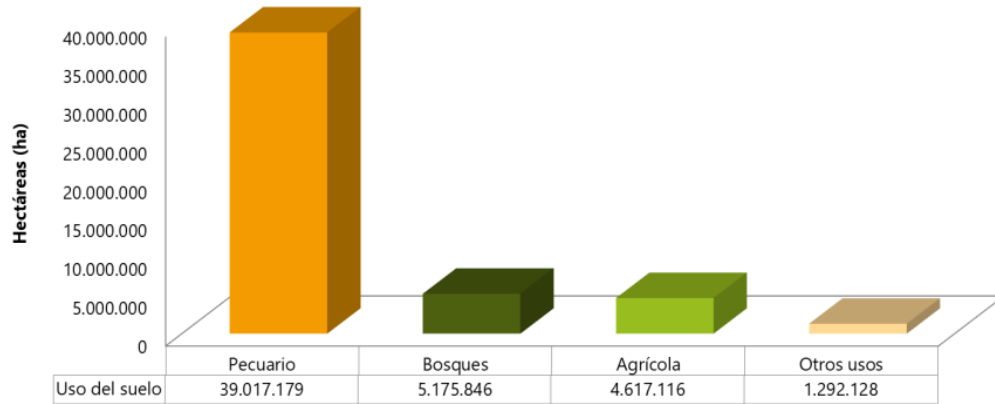


Imagen 5 Total del uso del suelo

Fuente (ENA, 2019)

Según la Encuesta Nacional Agropecuaria 2019, el área total sembrada en el país fue de 5.311.977 hectáreas, encontrando que, los cultivos agroindustriales presentaron la mayor participación con un 41,2%. (ENA. 2019).

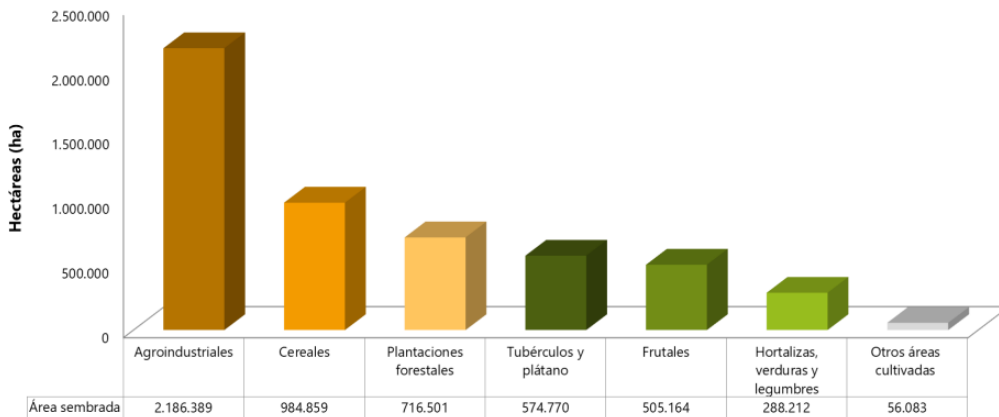


Imagen 6 Área total sembrada en Colombia

Fuente (ENA, 2019)

El total de cabezas de ganado bovino en 2019 fue de 27.239.767 cabezas. La región con mayor número de cabezas fue la Región Andina con 9.687.404 (35,6%), seguida de la Región Caribe con 7.522.715 (27,6%). (ENA, 2019)

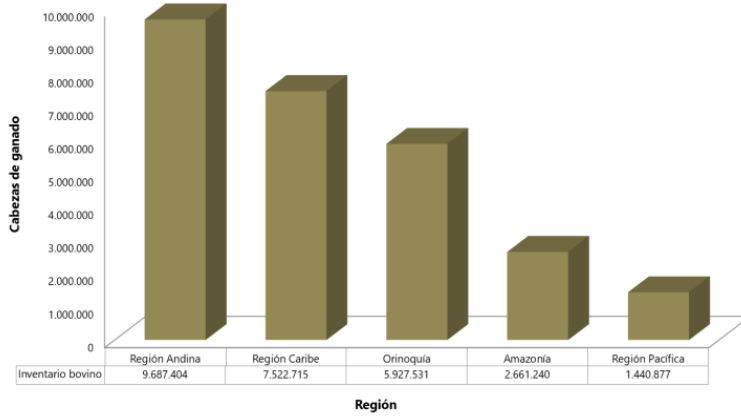
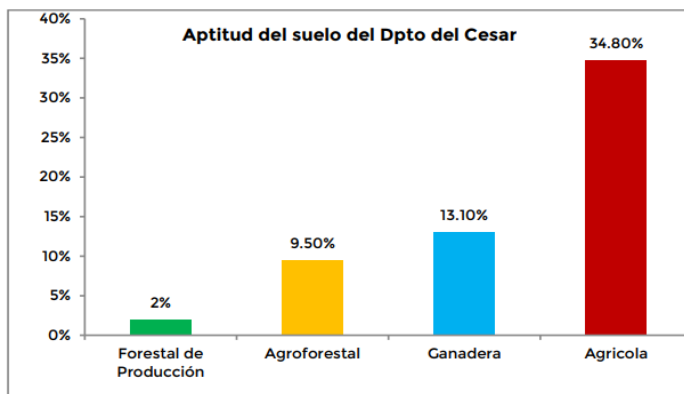


Imagen 7 Total de cabezas de ganado bovino

Fuente (ENA, 2019)

De acuerdo a datos de Unidad de Planificación Rural Agropecuaria –UPRA, el departamento del Cesar posee un área que corresponde al 2% del total nacional, determinándose que el 34,8% de los suelos cesarenses sirven para actividades agrícolas y el 13,1% para ganadería.



## Imagen 8 Aptitud del suelo en el Cesar

Fuente (UPRA, 2019)

En resumen, Colombia muestra una diversificación notable en el uso del suelo y una fuerte presencia en el sector agroindustrial, con departamentos clave como Antioquia, Valle del Cauca, Cundinamarca, Tolima y Meta liderando en producción agrícola y ganadera. Este análisis preliminar proporciona una visión general para profundizar en estudios específicos sobre cada región y sector dentro del país.

Puede decirse que los factores que inciden en la competitividad de las empresas del sector agroindustrial están relacionados con la productividad de estas, a las cuales se evalúa desde lo económico, donde el departamento del Cesar tiene mejor desempeño, ya que cuenta con mayor acceso a los factores productivos, aunque se destaca una baja accesibilidad al crédito agropecuario; la tecnología, por dificultades de acceso a banda ancha y a asistencia técnica; respecto al factor trabajo la dificultad radica en la poca disponibilidad de mano de obra y el envejecimiento de la misma. Finalmente, el factor productivo más estable es la tierra, ya que no se encuentra afectado por los niveles de desigualdad. (PDEA, 2020)

El sector agroindustrial es un sector clave para la economía de Colombia. En 2022, el sector representó el 15,8% del PIB del país, y generó 2,3 millones de empleos. El sector agroindustrial es también un importante exportador, con ventas internacionales por valor de 17.000 millones de dólares.

El municipio de Aguachica, Cesar, es uno de los principales centros agroindustriales del país. El municipio cuenta con una amplia variedad de cultivos, entre los que se destacan el arroz, el algodón, la palma de aceite, y el cacao. El sector agroindustrial de Aguachica genera alrededor

de 10.000 empleos, y representa una importante fuente de ingresos para la economía del municipio.

El sector agroindustrial es un sector importante en la economía colombiana, con un gran potencial de crecimiento. El departamento del Cesar tiene un importante papel que jugar en este sector, ya que cuenta con una gran cantidad de tierras cultivables. Sin embargo, existen algunos desafíos que deben ser superados para mejorar la competitividad de las empresas del sector agroindustrial en el Cesar, como el acceso al crédito agropecuario, la tecnología y la mano de obra.

#### **4.3. Evaluar el nivel de competitividad empresarial del sector agroindustrial del municipio de Aguachica.**

El nivel de competitividad empresarial del sector agroindustrial del municipio de Aguachica se puede evaluar mediante la medición de una serie de indicadores, que pueden ser internos o externos a las empresas. Los indicadores internos se relacionan con la capacidad de las empresas para generar bienes y servicios de manera eficiente y eficaz. Los indicadores externos se relacionan con el entorno en el que operan las empresas.

Tabla 5 Nivel de competitividad empresarial del sector agroindustrial del municipio de Aguachica

<b>Factor de competitividad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Nivel de competitividad</b>
<b>Sostenibilidad empresarial</b>	Capacidad de una empresa para operar de manera rentable a largo plazo. El 65,2% de las empresas agroindustriales de Aguachica llevan entre 3 y más de 4 años en el mercado.	Alto



<b>Recurso humano</b>	<p>Capacidades del personal contratado por la empresa.</p> <p>El 60,8% de los empleados carecen de iniciativa y capacidad para resolver problemas.</p>	Bajo
<b>Estrategia empresarial</b>	<p>Es el plan de acción que una empresa adopta para alcanzar sus objetivos.</p> <p>El 69,6% de los encuestados tienen un enfoque de competitividad en el aspecto económico y consideran determinante la competitividad del factor económico frente a la competencia.</p>	Alto
<b>Capacidad de gestión</b>	<p>Es la capacidad de una persona u organización para gestionar de manera eficaz los recursos disponibles para lograr los objetivos.</p> <p>Las empresas encuestadas logran sus objetivos con un 43.5% con la cantidad normal de esfuerzo y el 43.5% lo logran con una cantidad de esfuerzo mayor a la normal.</p>	Bajo

Fuente: (Autores, 2023)

Los resultados del índice pueden ayudar a identificar áreas de mejora en las empresas del sector agroindustrial del municipio de Aguachica. Las empresas pueden tomar medidas para mejorar su productividad, gestión empresarial, acceso a los mercados y estrategia. El gobierno también puede tomar medidas para apoyar el desarrollo del sector agroindustrial, como invertir en infraestructura, promover la innovación y facilitar el acceso a los mercados.

#### **4.4. Proponer recomendaciones para que las empresas del sector agroindustrial del municipio de Aguachica sean más competitivas.**

Las microempresas agroindustriales de Aguachica se enfrentan a una serie de desafíos que pueden dificultar su competitividad, entre los que se incluyen:

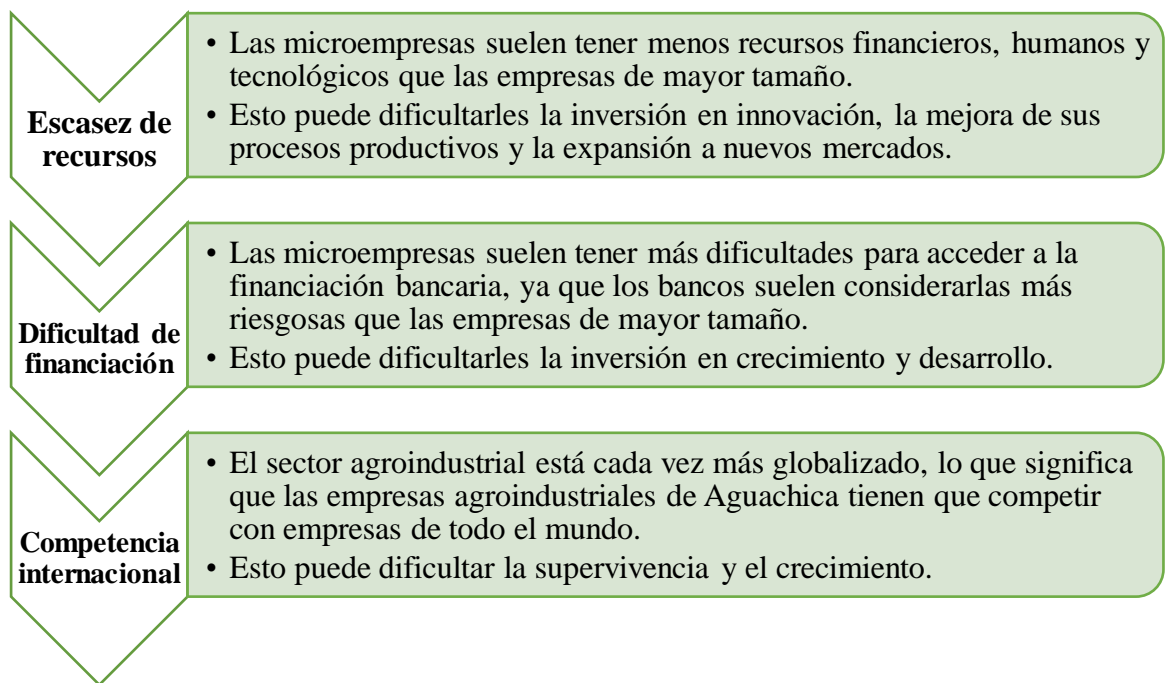


Figura 13 Desafío de la competitividad del sector agroindustrial en Aguachica

Fuente: (Autores, 2024)

A pesar de estos desafíos, las microempresas agroindustriales de Aguachica también tienen una serie de ventajas, entre las que se incluyen:

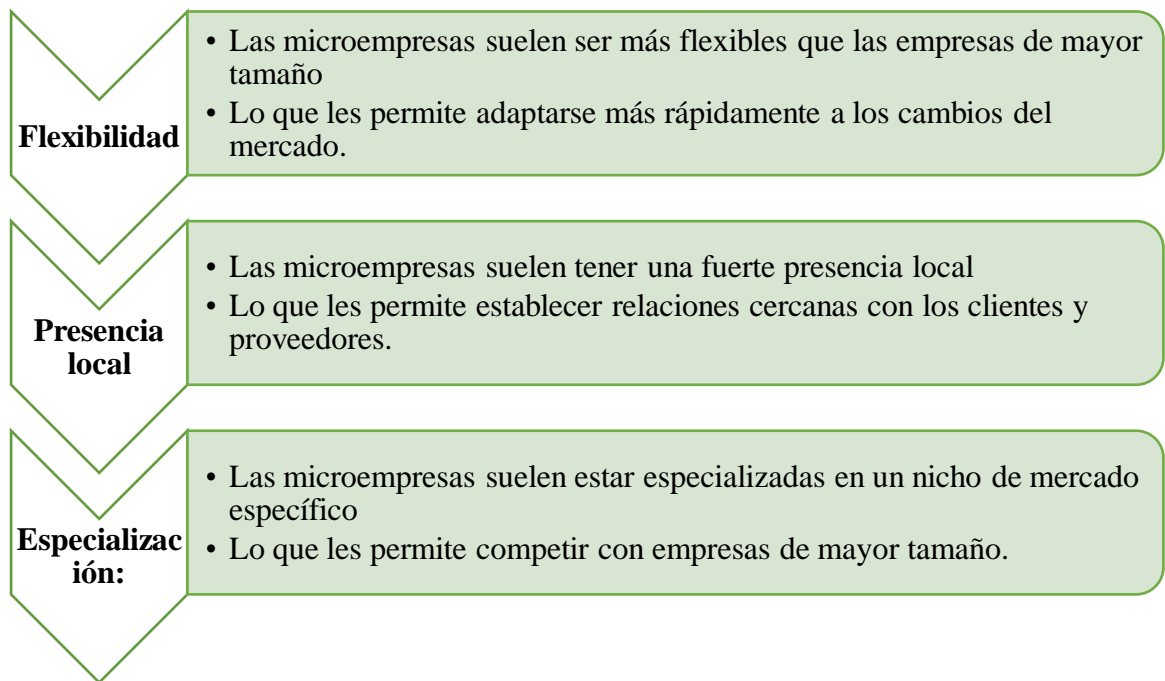


Figura 14 Ventajas de la competitividad del sector agroindustrial en Aguachica

Fuente: (Autores, 2024)

Para mejorar su competitividad, las microempresas agroindustriales de Aguachica deben aprovechar sus ventajas y superar sus desafíos. Algunas recomendaciones concretas para mejorar la competitividad de estas empresas son:

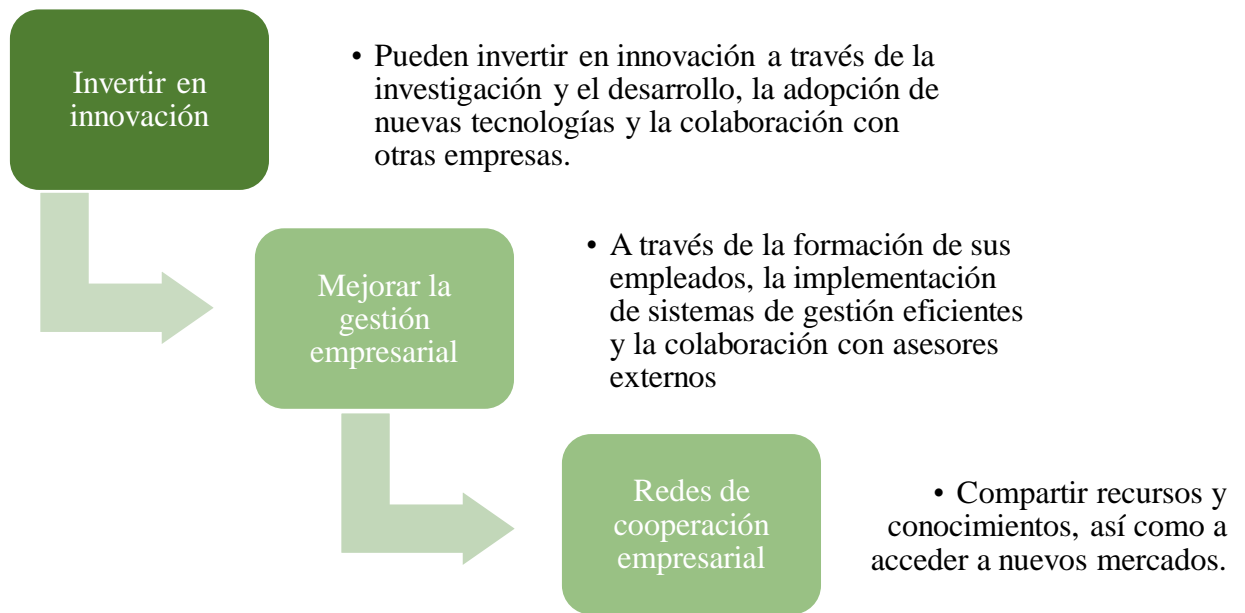


Figura 15 Recomendaciones para mejorar la competitividad del sector agroindustrial de

Aguachica

Fuente: (Autores, 2024)

Si las microempresas agroindustriales de Aguachica implementan estas recomendaciones, podrán mejorar su competitividad y alcanzar su máximo potencial.

## Discusión

Según los resultados obtenidos con el instrumento aplicado podemos inferir que las empresas agroindustriales de Aguachica se encuentran en una zona de confort, y que estas pueden utilizar cualquiera de las tres estrategias genéricas de Porter para mejorar su competitividad. Por ejemplo, una empresa agroindustrial que se centre en el liderazgo en costos podría invertir en tecnología para automatizar sus procesos de producción, o podría negociar precios más bajos con sus proveedores. Una empresa agroindustrial que se centre en la diferenciación podría invertir en investigación y desarrollo para desarrollar nuevos productos o procesos, o podría crear una marca fuerte que sea reconocida por su calidad.

Para analizar su entorno competitivo e identificar oportunidades y amenazas las empresas agroindustriales pueden utilizar la teoría de las cinco fuerzas de Porter. Por ejemplo, una empresa agroindustrial que se enfrenta a una alta rivalidad entre competidores podría buscar formas de diferenciarse de sus competidores, como a través de la innovación o la mejora de la calidad. Una empresa agroindustrial que se enfrenta a una amenaza de nuevos competidores podría buscar formas de dificultar el ingreso de nuevas empresas a la industria, como a través de la creación de barreras de entrada.

A su vez, pueden utilizar la teoría de recursos y capacidades para identificar sus recursos y capacidades clave. Una vez que las identifiquen, pueden desarrollar estrategias para aprovecharlos. Por ejemplo, una empresa agroindustrial que tiene acceso a un suministro de materias primas de alta calidad podría desarrollar una estrategia de diferenciación basada en la calidad de sus productos.

Hay organizaciones que aún se encuentran en una posición pasiva y desinteresada en desarrollar un ejercicio de planificación para encontrar el éxito y anticipar el futuro, llevándolas al decrecimiento e incluso al fracaso, basta decir que inferimos en el mejoramiento de las MIPYMES del sector agropecuario. -sector industrial. de Aguachica-César.

En conclusión, las tres teorías mencionadas influyen en la competitividad empresarial de las empresas agroindustriales de Aguachica Cesar, dado que la teoría de las estrategias genéricas de Porter proporciona a las empresas agroindustriales un marco para desarrollar estrategias que les permitan obtener una ventaja competitiva, por su parte, la teoría de las cinco fuerzas de Porter ayuda a las empresas agroindustriales a comprender su entorno competitivo y a identificar oportunidades y amenazas, así mismo, la teoría de recursos y capacidades ayuda a las empresas agroindustriales a identificar sus recursos y capacidades clave, que pueden ser la base de su ventaja competitiva.

## Conclusiones

El hecho de que el 43,5% de las MiPymes agroindustriales logre alcanzar sus objetivos con la cantidad normal de esfuerzo o con una cantidad mayor del esfuerzo normal podría interpretarse de dos maneras.

En primer lugar, la interpretación de que estas empresas se encuentran en una zona de confort sugiere que están operando bajo condiciones donde no enfrentan una competencia significativa, permitiéndoles alcanzar sus metas sin necesidad de implementar estrategias de mejora o innovación. Este estado de confort es preocupante, ya que indica que las empresas no están maximizando su potencial competitivo ni explorando oportunidades de crecimiento y desarrollo que podrían fortalecer su posición en el mercado. La falta de presión competitiva puede llevar a una complacencia que, a largo plazo, resulta en una vulnerabilidad frente a posibles cambios en el mercado, nuevas regulaciones o la entrada de nuevos competidores.

Además, este estado de confort puede limitar la capacidad de las empresas para responder rápidamente a las demandas cambiantes de los consumidores y a las innovaciones tecnológicas que están transformando la industria agroindustrial global.

Por otro lado, la posibilidad de que estas empresas estén concentradas en un nicho de mercado específico y sin competencia directa también merece consideración. Esta situación podría explicar por qué logran buenos resultados sin un esfuerzo extraordinario. Sin embargo, esta especialización y la aparente falta de competencia no deben ser excusas para evitar la innovación y la mejora continua. La dependencia de un nicho específico puede ser riesgosa si las condiciones del mercado cambian, y la diversificación y la adaptación son esenciales para la

sostenibilidad a largo plazo. Es fundamental que las empresas no se limiten a aprovechar su situación actual, sino que busquen expandirse y explorar nuevos mercados y oportunidades que les permitan reducir su riesgo y aumentar su resiliencia ante posibles perturbaciones en su nicho actual.

Los datos presentados sugieren que las empresas agroindustriales de Aguachica tienen un considerable potencial de crecimiento y desarrollo que no está siendo plenamente aprovechado. Para materializar este potencial, es crucial que las empresas salgan de su zona de confort y adopten una postura proactiva en términos de innovación y competitividad. Las estrategias deben incluir la implementación de nuevas tecnologías, la optimización de procesos, la capacitación continua del personal y la diversificación de productos y mercados. Estas acciones no solo fortalecerán su posición competitiva, sino que también mejorarán su capacidad de adaptación a futuros desafíos. La inversión en investigación y desarrollo es particularmente importante para identificar y desarrollar nuevas oportunidades de negocio y mejorar la eficiencia operativa.

Además, es importante que las empresas agroindustriales en Aguachica adopten una perspectiva estratégica a largo plazo, formulando planes que alineen sus recursos y capacidades con las oportunidades emergentes en el mercado. La creación de alianzas estratégicas, la inversión en investigación y desarrollo, y el fortalecimiento de la relación con los clientes y proveedores son aspectos clave que pueden contribuir significativamente a la mejora de su competitividad. Las alianzas estratégicas pueden permitir el acceso a nuevos mercados y tecnologías, mientras que las buenas relaciones con los clientes y proveedores pueden mejorar la eficiencia y la calidad de los productos y servicios ofrecidos.



Para que las empresas agroindustriales de Aguachica alcancen su máximo potencial, también es necesario que adopten una cultura empresarial orientada hacia la excelencia y la mejora continua. Esto implica no solo mejorar los procesos y productos actuales, sino también estar atentos a las tendencias globales y las mejores prácticas del sector agroindustrial. La adopción de estándares internacionales de calidad y sostenibilidad puede abrir nuevas oportunidades de mercado y mejorar la reputación de las empresas a nivel nacional e internacional.

En conclusión, aunque las empresas agroindustriales en Aguachica han logrado mantenerse operativas y cumplir sus objetivos con un esfuerzo relativamente manejable, es imperativo que estas empresas se desafíen a sí mismas para salir de su estado de confort. Solo a través de una cultura de mejora continua, innovación y una estrategia competitiva bien definida, podrán asegurarse un crecimiento sostenible y una posición fuerte en un mercado que es cada vez más dinámico y exigente. Es crucial que estas empresas no solo se adapten a las condiciones actuales, sino que también se preparen para futuros desafíos y oportunidades, posicionándose como líderes en el sector agroindustrial y contribuyendo al desarrollo económico de la región. La implementación de estas estrategias no solo beneficiará a las empresas individuales, sino que también impulsará el crecimiento económico y la creación de empleo en Aguachica, contribuyendo al bienestar general de la comunidad.

## **Recomendaciones**

Para que las empresas agroindustriales de Aguachica sean más competitivas deben invertir en tecnología para mejorar la productividad y la eficiencia. Esto puede incluir la automatización de procesos, la adopción de nuevas tecnologías de producción, y el uso de herramientas de análisis de datos.

Así mismo, mejorar su acceso a los recursos financieros para poder invertir en el crecimiento y el desarrollo. Esto puede incluir la búsqueda de financiamiento bancario, la participación en programas de financiamiento gubernamental, o la creación de alianzas estratégicas con otras empresas.

Por otra parte, las autoridades locales deben invertir en infraestructura para mejorar la competitividad del sector. Esto puede incluir la construcción de carreteras, la mejora de los servicios públicos, y la creación de zonas francas. Para las organizaciones de apoyo al sector agroindustrial se les recomienda Ofrecer programas y servicios que satisfagan las necesidades de las empresas. Esto puede incluir programas de capacitación, asistencia técnica, y consultoría.

Por consiguiente, las empresas pueden evaluar sus procesos productivos para identificar oportunidades de automatización o mejora, pueden buscar financiamiento bancario o gubernamental para proyectos de inversión; mientras que las autoridades locales pueden trabajar con las empresas para identificar proyectos de infraestructura que sean beneficiosos para el sector, y las organizaciones de apoyo al sector agroindustrial pueden desarrollar programas de capacitación y asistencia técnica que se adapten a las necesidades específicas de las empresas.

La implementación de estas recomendaciones puede ayudar al sector agroindustrial de Aguachica a mejorar su competitividad y alcanzar su máximo potencial de crecimiento. Formar alianzas estratégicas con otras empresas, asociaciones industriales, universidades y centros de investigación puede proporcionar acceso a nuevos recursos, conocimientos y tecnologías. Estas colaboraciones pueden facilitar el desarrollo de proyectos conjuntos, la entrada a nuevos mercados y la mejora de la competitividad global de las empresas. Adoptar estándares internacionales de calidad y sostenibilidad puede mejorar la reputación de la empresa y abrir nuevas oportunidades de mercado. La certificación en normas de calidad y prácticas sostenibles puede aumentar la confianza de los consumidores y diferenciar a la empresa de sus competidores.

Conocer y comprender las necesidades y expectativas de los clientes es fundamental para ofrecer productos y servicios que realmente satisfagan sus demandas. Las empresas deben invertir en estudios de mercado, establecer canales de comunicación efectivos con los clientes y adaptar sus ofertas para cumplir con los requisitos del mercado. Una estrategia de marketing bien planificada y ejecutada puede aumentar la visibilidad de la empresa y atraer nuevos clientes. Utilizar herramientas de marketing digital, participar en ferias y exposiciones, y desarrollar campañas publicitarias dirigidas puede mejorar la imagen de marca y la competitividad de la empresa.

Implementar estas recomendaciones permitirá a las empresas agroindustriales de Aguachica salir de su zona de confort, incrementar su competitividad y aprovechar al máximo su potencial de crecimiento y desarrollo. La clave está en adoptar un enfoque proactivo y estratégico, orientado hacia la innovación, la eficiencia y la satisfacción del cliente.

## Referencias Bibliográficas

Miranda, D. (2016). Estado actual y tendencias de la horticultura en el mundo y su relación con la horticultura colombiana. Memorias I. Congreso Colombiano de Horticultura. Recuperado de <https://www.redalyc.org/journal/206/20657725008/html/>

Carlo, F. (2018). Las MIPYMES en América Latina y el Caribe. Una agenda integrada para promover la productividad y la formalización. Recuperado de [https://www.ilo.org/wcmstp5/groups/public/---americas/---ro-lima/-srosantiago/documents/publication/wcms\\_654249.pdf](https://www.ilo.org/wcmstp5/groups/public/---americas/---ro-lima/-srosantiago/documents/publication/wcms_654249.pdf)

Sofía, R. (2018). Las MIPYMES en América Latina y el Caribe. Una agenda integrada para promover la productividad y la formalización. Recuperado de [https://www.ilo.org/wcmstp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-santiago/documents/publication/wcms\\_654249.pdf](https://www.ilo.org/wcmstp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-santiago/documents/publication/wcms_654249.pdf)

Maria, M. (2019). Las MIPYMES en América Latina y el Caribe. Una agenda integrada para promover la productividad y la formalización. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/4984877\\_Aguachica\\_Centro\\_Agroindustrial\\_del\\_Cesa](https://www.researchgate.net/publication/4984877_Aguachica_Centro_Agroindustrial_del_Cesa)

Baena, M., & Montoya Suarez. (2001). Colombia frente al fenómeno de la competitividad. Recuperado de [http://www.infoagro.net/shared/docs/a6/Ct\\_14.pdf](http://www.infoagro.net/shared/docs/a6/Ct_14.pdf)

Alonso, J. C., Arboleda, A. M., Mora, D. J., Tarazona, R., & Ordoñez, P. J. (2017). Técnicas de investigación cualitativas de mercado aplicadas al consumidor de fruta en fresco. Recuperado de <https://www.agronegocios.co/agricultura/caribbean-exporta-uchuva-de-antioquia-a-10-paises-2620626>

Dina, B. (2018). Empresas agroindustriales dinamizan la competitividad empresarial en Colombia. Recuperado de <https://www.revistaespacios.com/a18v39n13/a18v39n13p05.pdf>

Víctor, N., Jennifer A., Andrés Felipe Sánchez, & Sebastián V. (2018). La clasificación por tamaño empresarial en Colombia: Historia y limitaciones para una propuesta. Recuperado de <https://colaboracion.dnp.gov.co/cdt/estudios%20economicos/434.pdf>

Moreno Rojas, M. F. (2018). Diseño del Sistema de Gestión en Control y Seguridad BASC en la Empresa Ocati SA. Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/270056615.pdf>

Universidad Nacional de Colombia. (2021). Avances en cultivo, poscosecha y exportación de la uchuva (*Physalis peruviana* L.) en Colombia. Recuperado de <http://www.asohofrucol.com.co>

Valencia Z. (2018). Universidad Católica de Pereira. Recuperado de <https://repositorio.ucp.edu.co/bitstream/10785/4759/1/DDMNI19.pdf>

Ortiz, C. (2018). Universidad Católica de Pereira. Recuperado de <https://repositorio.ucp.edu.co/bitstream/10785/4759/1/DDMNI19.pdf>

UPRA. (2016). Unidad de Planificación Rural Agropecuaria. Recuperado de <https://www.upra.gov.co/>

Peiró, A. (2020). 5 Fuerzas de Porter. Recuperado de <https://economipedia.com/definiciones/las-5-fuerzasdeporter.html#:~:text=El%20modelo%20de%20las%205,a%20la%20estructura%20del%20mercado>

Ortega Pompeyo, A. A., Moreno Dueñas, S., & Torres Diaz, M. C. (2019). Repositorio institucional UCC. Recuperado de <https://repository.ucc.edu.co>

Moreno D. (2019). Repositorio institucional UCC. Recuperado de <https://repository.ucc.edu.co/handle/20.500.12494/14604>

Torres D., M. C. (2019). Repositorio institucional UCC. Recuperado de <https://repository.ucc.edu.co/handle/20.500.12494/14604>