

Mapa de la Competitividad en microempresas de la agroindustria alimentaria

Map of Competitiveness in microenterprises of food agroindustry

MELO TORRES, Ligia I. [1](#); SÁNCHEZ SULÚ, Nancy V. [2](#) y CORBELLE CACABELOS, Fernando [3](#)

Recibido: 07/09/2019 • Aprobado: 09/02/2020 • Publicado 20/02/2020

Contenido

- [1. Introducción](#)
- [2. Marco de Referencia](#)
- [3. Metodología](#)
- [4. Resultados](#)
- [5. Conclusiones](#)
- [Referencias bibliográficas](#)

RESUMEN:

Este estudio analiza la competitividad en 61 microempresas de agroindustria alimentaria en el departamento de Boyacá, teniendo en cuenta las áreas de gestión del mapa de la competitividad propuesto por el Banco Interamericano de Desarrollo. Las áreas con grado medio alto en competitividad fueron, planeación estratégica, contable y financiera, y producción; en grado medio se ubicaron las áreas de talento humano, mercados, calidad y tecnologías de la información y comunicaciones; mientras que gestión ambiental e innovación se situaron en grado bajo.

Palabras clave: Innovación, gestión ambiental, calidad, planeación estratégica

ABSTRACT:

This study analyzes the competitiveness in 61 food agroindustry microenterprises in the department of Boyacá, considering the areas of management of the competitiveness map developed by Inter-American Development Bank. The areas with a medium high degree of competitiveness were strategic, accounting and financial planning, and production; the areas of human talent, markets, quality and information and communications technologies were in a medium degree; while environmental management and innovation in grade low

Keywords: Innovation, environmental management, quality, strategic planning

1. Introducción

Las microempresas constituyen el mayor porcentaje de empresas a nivel mundial. En Colombia su participación está alrededor del 96% del total de todas las empresas (Rubio y Buitrago, 2019) y aportan a la economía del país, desde disminuir el desempleo, hasta en algunos casos, ser la única fuente de ingresos familiares. Pese a su importancia, los estudios sobre esta tipología de empresas son prácticamente inexistentes (Manrique y Moya 2013).

En este artículo se pretende analizar su competitividad aplicada en el sector de la agroindustria alimentaria, en razón a que este ha sido seleccionado como apuesta productiva para el departamento de Boyacá, en los planes de desarrollo departamental, plan regional de competitividad 2008-2032, así como en la Agenda integrada de competitividad, ciencia, tecnología e innovación de Boyacá (Comisión Regional de Competitividad de Boyacá, 2019).

El desempeño en la competitividad empresarial en Boyacá no ha sido el mejor, según informes del Consejo Privado de Competitividad (2018), especialmente en aspectos relacionados con la sofisticación e innovación empresarial, ítem en el cual ocupó el puesto 14 entre 27 departamentos, con calificación de 1,86 sobre 10, situación que llama la atención desde diferentes sectores e invitan a adelantar estudios que permitan generar información para tomar decisiones y emprender acciones en pro de la mejora de este sector empresarial para hacer frente a las actuales condiciones de globalización y fuerte competencia.

2. Marco de Referencia

2.1. Microempresa

Responde a una clasificación empresarial según el tamaño y se define como toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica en actividades empresariales agropecuarias, industriales o de servicios que tenga una planta de personal hasta de 10 empleados (parámetro válido en Colombia, México, Honduras, República Dominicana y Venezuela). En Colombia otro criterio determinante es el valor de los activos totales, los cuales deben ser inferiores a 500 salarios mínimos mensuales legales vigentes descontando la vivienda (Nieto, Timoté, Sánchez y Villareal, 2015). En este estudio el criterio tenido en cuenta fue el número de empleados.

2.2. Competitividad

En cuanto al concepto de competitividad, Saavedra, Milla y Tapia (2013, p. 19), dicen que es “un término multidimensional que no posee una definición específica, debido a los diferentes niveles y factores cualitativos y cuantitativos que intervienen en su determinación, asimismo comprende la existencia de diversos enfoques de análisis e indicadores para su medición”, como se expone en los párrafos siguientes.

Según Porter (2017) la competencia es una de las fuerzas más poderosas de la sociedad para avanzar en muchos ámbitos del esfuerzo humano y dadas las actuales condiciones, las organizaciones de todos los campos tienen que competir para aportar valor, que no es más que la capacidad de satisfacer o rebasar las necesidades de los clientes y también de hacerlo eficientemente, por tanto, precisan de una estrategia para ofrecer valor superior. Hitt, Ireland y Hoskisson (2014), agregan que la competitividad estratégica se alcanza cuando la empresa formula una estrategia que crea valor y la implementa con éxito para lograr una ventaja competitiva, además debe ser sostenible y difícil de imitar por la competencia.

Para Cantillo y Daza (2011) la competitividad empresarial es definida como la capacidad de las empresas para vender más bienes o servicios y de aumentar su participación en el mercado sin la necesidad de sacrificar sus utilidades. Por su parte Mancha, Moscoso y Santos (2016), señalan que la competitividad se puede definir como la habilidad, la pericia o la destreza de las unidades de negocio para competir en un mercado específico.

Al igual que las definiciones, las estrategias pueden ser diversas y, cada organización, a partir de su experiencia, conocimiento interno y del entorno, analizará cuáles estrategias le pueden ayudar de una mejor forma para alcanzar la competitividad.

2.3. Mapa de la Competitividad

Así como existen múltiples definiciones de competitividad, también hay diversidad de metodologías y herramientas para su análisis, una de las más usadas en Mipymes, es el mapa de la competitividad (Rubio y Buitrago, 2019; Bermeo y Saavedra, 2018; Valenzuela, Vázquez, Burgueño, y Guillen, 2016; Arévalo y Sosa, 2015; Saavedra, Milla, y Tapia, 2013; Cabrera, López, y Ramírez, 2011), propuesta metodológica desarrollada por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), donde se concibe a las organizaciones como sistemas compuestos por ocho áreas: planeación estratégica, producción y operaciones, aseguramiento de calidad, comercialización, contable y financiera, talento humano, gestión ambiental y tecnología de información y comunicaciones (TIC), que, al interactuar entre sí, mejoran el desempeño organizacional (Ibarra, González, y Demuner, 2017; Valenzuela, Vázquez, Burgueño, y Guillen, 2016), considerando la definición y alcance de cada una de estas áreas para la competitividad:

Área de planeación estratégica es un instrumento de gestión y esfuerzo sistemático formal de la empresa para establecer sus propósitos al igual que la orientación y actividades que, a través de planes detallados en el corto, mediano y largo plazo permiten la implantación de objetivos y estrategias que logren el cumplimiento de dichos propósitos (Palacios, 2016; Martínez, 2012).

El área de producción y operaciones se ocupa de la producción de bienes y servicios, y permite a las organizaciones alcanzar sus metas mediante la eficiente adquisición y utilización de recursos, de tal forma que una empresa puede lograr una ventaja competitiva con procesos de producción flexibles, que se ajusten a los requerimientos de la operación, para responder a la exigencia del cliente por recibir productos a tiempo y de buena calidad (Cabrera, López, y Ramírez, 2011).

El área de aseguramiento de calidad aglutina todas las actividades necesarias para ofrecer un producto o servicio libre de defectos y que a la vez satisfaga las necesidades del consumidor. Saavedra, Camarena, y Tapia (2017) y Martínez, (2011); reconocen que existe una alta relación entre la competitividad y el aseguramiento de la calidad, donde sin duda la certificación supone un sello que mejora la confianza de antiguos, nuevos y potenciales consumidores, dado que se mejora en alto grado productos y procesos (Rodarte y Bribiescas, 2013). La gestión de la calidad es condición *sine qua non*, para lograr el éxito en la industria agroalimentaria, representa una decisión estratégica fuertemente vinculada al mejoramiento del producto, que se encuentra estrechamente relacionada con la satisfacción de los *stakeholders*, así como con el grado perceptible de uniformidad y fiabilidad a bajo costo, adecuado a las necesidades del cliente, camino a una mayor productividad, rentabilidad y competitividad pasando por la necesaria implicación y motivación del resto de componentes de la organización y debe partir de la gerencia (Feldman, et al., 2015; Berovides y Fernández, 2013).

El área de gestión de la comercialización se refiere a las capacidades de la empresa para alcanzar la conformidad entre las características y atributos del bien o del servicio; con las necesidades y expectativas de los consumidores (Franco, Restrepo, y Sánchez, 2014), donde la marca, las relaciones con los clientes, la orientación al mercado y la posición competitiva, constituyen los recursos que crean ventajas competitivas duraderas en el largo plazo.

El área contable y financiera facilita el reporte de informes para la toma de decisiones, en el corto, mediano y largo plazo, que permitan cubrir las necesidades de liquidez y que la empresa pueda continuar sus operaciones sin ninguna penuria (Saavedra, Milla, y Tapia, 2013). La gestión financiera, se encarga de analizar las decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios en las tareas de las organizaciones, incluyendo su consecución, utilización y control (Córdoba, 2016), por tanto requiere comprender el entorno, diversificar fuentes y usos, ser sensatos en crecer, endeudarse y repartir dividendos, proteger su solvencia y liquidez, disponer de capacidad de financiación, cubrir acertadamente los riesgos, controlar los resultados y prestar servicio al resto de las áreas (Pérez-Carballo, 2015).

El área de talento humano abarca las políticas de gestión y dirección de los trabajadores; que promuevan la atracción del personal competente, su formación y motivación para que alcancen la cualificación requerida por la empresa. La dirección del talento humano puede ser concebida como una estrategia empresarial que manifiesta la importancia de la relación individual frente a las relaciones colectivas entre gestores, directivos o colaboradores de la empresa, propiciando sinergia y participación (Saavedra, Milla, y Tapia, 2013). Sanabria (2015) dice que esto implica mantener una fuerza laboral estable y motivada, generar aprendizaje organizacional, y facilitar el desarrollo conjunto de las organizaciones y las personas, como retos fundamentales de la gestión del talento humano. Tener en cuenta que los nuevos profesionales optan por empleos atractivos, bien remunerados, que generen satisfacción, prestigio, que permitan un desarrollo profesional y personal de una forma sencilla y efectiva.

El área de gestión ambiental se encarga del conjunto de acciones y estrategias mediante las cuales se organizan las actividades del ser humano que influyen sobre el ambiente, con el fin de lograr una adecuada calidad de vida previniendo o mitigando los problemas ambientales (Massolo, 2015). Las empresas deben incorporar prácticas de gestión ambiental, dado que es una exigencia del mercado, de los gobiernos, y por la connotación en la responsabilidad social empresarial (RSE), reputación y competitividad. Rocha, Cuevas, y Soto (2016) definen la gestión ambiental como el conjunto de disposiciones orientadas a mantener un capital ambiental suficiente para que la calidad de vida de las personas y el patrimonio natural sean lo más elevados posible, aspecto que cada vez toma mayor impulso como elemento de competitividad empresarial.

Las tecnologías de la información y comunicaciones (TIC) proveen unas mejores capacidades en las empresas, sirven como apoyo a las funciones operativas, facilitan la labor del empresario en la toma de decisiones, factor vital para impulsar el posicionamiento y competitividad de las empresas, reflejado en los aportes a la economía de la región (Fajardo y Vargas, 2018; Luciani y Navarro, 2018). Sin lugar a duda, la gestión de las TIC permite a las empresas incursionar en mercados digitales, usar herramientas innovadoras de comercialización, ingresar a un mundo virtual que se transforma en un espacio de desarrollo y evolución de tácticas y estrategias (Fonseca, 2013), constituyéndose en herramienta de apoyo y factor central para alcanzar la competitividad empresarial (Gálvez, 2014).

La mayoría de los autores que han adelantado sus investigaciones aplicando el mapa de la competitividad, consideraron las ocho áreas descritas (Bermeo y Saavedra, 2018; Bacarando, Mendoza y Castañeda, 2016; Valenzuela, Vázquez, Burgueño y Guillen, 2017; Saavedra y Milla, 2017), sin embargo Castro, (2018), adicionó el área de innovación, la cual también fue tenida en cuenta en el presente estudio.

El área de innovación comprende las actividades propias referidas a utilizar el conocimiento para desarrollar mejoras ya sea en productos, procesos, mercados o gestión. En la actualidad, la innovación es considerada como la variable clave para el éxito de las empresas, toda vez que estas se desenvuelven en un ambiente dinámico que aumenta constantemente sus exigencias y demanda, tanto en mercados nacionales como internacionales (Polo, Ramos, Arrieta, y González, 2017), siendo la innovación uno de los instrumentos fundamentales dentro de las empresas que quieren seguir siendo competitivas y socialmente responsables, en un entorno cada vez más complejo y cambiante (Acosta, 2015; González y Martínez, 2014).

También es relevante el aporte de Romero (2017), en su investigación acerca del impacto económico de la innovación, donde concluyó que la innovación no solamente es una forma de brindar soluciones, sino que también es un medio para resolver problemas sociales, por tanto, es de interés macroeconómico a nivel país y microeconómico a nivel empresarial, contar con indicadores que midan el efecto de la innovación en el crecimiento, desarrollo y desde luego en la competitividad.

Finalmente, y de forma general Rovira y Hiriart (2014), reconocen que una forma de fortalecer la competitividad en las microempresas es a través de la mejora continua en las actividades desarrolladas en sus diferentes áreas funcionales, instituyendo así una disciplina flexible ante los cambios que demanda el mercado.

2.4. Agroindustria alimentaria

Se ubica dentro del sector manufacturero, que comprende la transformación de productos intermedios o finales, e involucra la manipulación y procesamiento de materias primas provenientes del sector primario

para convertirlas en productos alimenticios (Barrera, 2015); estos procesos pueden ser sencillos sin mayores cambios hasta procesamientos con grandes transformaciones (tabla 1).

Tabla 1
Clasificación de la agroindustria por grado y nivel de transformación de productos

Grado de procesamiento		Proceso de transformación	
I. Procesamientos sin grandes cambios	Preparación: secar, limpiar, trillar, descascarar. Conservación: refrigerar, deshidratar, estelarizar, conservar. Almacenamiento: secado, ensilaje, cortado, embalaje, tratamientos. Empaquetado: clasificación. Descascarado: de semillas	Limpieza y clasificación.	Huevos, frutas y hortalizas frescas.
		Desmontada, molienda, corte y mezcla.	Cereales, carnes, especias.
II. Procesamientos con grandes cambios	procesamiento mecánico. Extracción de sustancias: Azúcares, aceites, almidones, aceites esenciales. Fermentación: utilización de aceites, gomas.	Cocción, enlatado, pasteurización, deshidratación, congelación, extracción, montaje.	Lácteos, Frutas y hortalizas, cárnicos, salsas, azúcar, bebidas, aceites.
		Alteración química, texturizado.	Alimentos precocidos, productos vegetales, texturizados.

Nota: Tomado y adaptado de FAO (1997)

La identificación de los productos de la industria alimentaria se puede establecer por ramas productivas (cárnicos, lácteos, frutas y hortalizas, tubérculos, cereales, entre otras), o, por el código de Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) de todas las actividades económicas.

En Colombia, actualmente, se maneja la 4ª revisión CIIU, adaptada por el Departamento Administrativo de Estadística (Dane), la agroindustria alimentaria se encuentra en la sección C, que corresponde a industrias manufactureras y dentro de esta, la división 10 o subsector de elaboración de productos alimenticios; el grupo se identifica con la rama productiva y la clase a la actividad específica, como se ilustra en la tabla 2, donde se muestran los grupos y clases incluidos en esta investigación (DANE, 2012, p. 61).

Tabla 2
Industria manufacturera. División de elaboración de productos alimenticios

Grupo	Clase	Principales Productos
101	1011	Productos procesados crudos: longaniza, hamburguesa, kebab, merguez, bratwurst.
Rama productiva cárnicos	Procesamiento y conservación de carne y productos cárnicos	Productos curados: jamón serrano, jamón de Parma, jamón de York o el jamón tipo Virginia. Productos crudos-cocidos: mortadela, los perritos calientes, las salchichas de Frankfurt, las salchichas de Viena y las albóndigas o pasteles de carne. Precocidos-cocinados: chorizo y las salchichas de verano tipo salami y productos secos como tiras de carne.
102	1020	Productos procesados mediante algún procedimiento: secado al sol, deshidratado (aire, combustión, eléctricos), secado en horno, conservas, pastas, mermeladas, jugos y zumos, congelados, fermentación, acidificación, encurtidos.
Rama productiva frutas y hortalizas	Procesamiento y conservación de frutas y hortalizas (fruver)	
104	1040	Quesos: duros, semiduros, blandos madurados o no madurados.
Rama productiva	Elaboración de productos lácteos	Leches fermentadas: yogur, kumis, dahi, laban, ergo, tarag, ayran, <i>kurut</i> y <i>kéfir</i> .

lácteos		Leche líquida: pasteurizada, desnatada, normalizada, reconstituida, larga conservación (UHT) y enriquecida. Otros: leches condensadas, leches evaporadas, leche en polvo o gránulos, natas, sueros dulces o ácidos y caseína.
108	1089	Productos ligeros provenientes principalmente de frutos y semillas secas (uvas, arándanos, ciruelas, ajonjolí, chía, calabaza, girasol), snacks extruidos (maíz, arroz, quinua, garbanzo), mix de diferentes productos.
Rama productiva otros productos	Elaboración de otros productos alimenticios (snacks)	

Nota: Adaptado de DANE (2012)

3. Metodología

Para la presente investigación se planteó un estudio empírico-descriptivo con el fin de establecer el grado de competitividad, por áreas de desempeño y de forma global, en las microempresas de la agroindustria alimentaria en el departamento de Boyacá. Mediante un muestreo probabilístico estratificado en poblaciones finitas, se seleccionó una muestra de 61 microempresas a cuyos gerentes se les aplicó una encuesta en el primer semestre de 2018.

La mayoría de las preguntas de la encuesta fueron diseñadas con respuesta dicotómica (sí/no), vistas desde la práctica, con el propósito de saber si ciertas actividades se realizaban o no en la empresa. En la tabla 3 se muestran las áreas tenidas en cuenta con sus respectivos ítems al igual que el número de preguntas.

Tabla 3
Áreas e ítems considerados en el formulario de encuesta

Áreas	Ítems	Número de preguntas
Datos de la empresa	Rama productiva, nombre de la empresa, municipio, actividades que desarrolla, sucursales, número de empleados, año de creación, si es familiar, forma jurídica, cuenta con Rut y registro mercantil, si pertenece a alguna asociación.	9
Datos del gerente	Género, formación académica, años en la empresa.	3
Planeación estratégica	Misión, visión, objetivos, planeación de actividades, comunicación de objetivos al personal.	5
Producción	Departamento diferenciado, estructura adecuada, procesos flexibles, confianza en proveedores, competitividad en tecnología, ubicación estratégica.	6
Contable y financiera	Registros contables, presupuestos, software para registros contables, conoce programas de financiación, utilización de créditos bancarios.	5
Mercados	Conoce y analiza necesidades de clientes, hace investigación de mercados, planifica y presupuesta el mercadeo, segmentación del mercado, código de barras para productos.	7
Talento humano	Reclutamiento y selección de personal, valoración de desempeño, formación del personal, puestos de trabajo identificados, remuneración acorde al desempeño, código de ética.	6
Calidad	Registro Invima, buenas prácticas de manufactura, sistema de gestión de calidad e inocuidad de alimentos HACCP, ISO 9000.	4
Tecnología de la información	Línea telefónica básica, correo electrónico, página web, comunicación con clientes y proveedores a través de Internet, realiza mercadeo a través de Internet.	5
Ambiental	Actividades de gestión ambiental, reciclaje, selección en la fuente, tratamiento de residuos, certificación ISO 14000.	5

Innovación	Actividades de innovación, innovación en procesos, innovación en comercialización, cuenta con sistemas de información o bases de datos y personal para actividades de I+D+i	5
Número Total de preguntas		60

Nota: Elaboración propia

El análisis estadístico se realizó mediante el SPSS, en primer lugar, se analizaron los ítems en cada una de las nueve áreas tenidas en cuenta, asignando su grado de competitividad según escala propuesta (tabla 4) y, en segundo lugar, se obtuvieron los promedios de los resultados obtenidos en cada área, para lograr el consolidado global del mapa de la competitividad de las microempresas objeto de estudio.

Tabla 4
Grado de competitividad y su equivalencia

Grado Competitividad	Porcentaje de gestión
Alto	De 84 a 100
Medio Alto	De 67 a 83
Medio	De 50 a 66
Medio Bajo	De 33 a 49
Bajo	De 16 a 32
Muy bajo	De 0 a 15

Nota: Elaboración propia

4. Resultados

Los resultados se presentan atendiendo a la estructura de la encuesta aplicada, en primer lugar, los ítems referentes a caracterización general de las microempresas y sus gerentes; luego los resultados por áreas, agrupados según el grado de competitividad, donde se determinaron tres agrupaciones atendiendo a las áreas con grado de competitividad: medio alto, medio y bajo; para finalizar con el consolidado del mapa de la competitividad, resultado de los promedios obtenidos por áreas.

4.1. Caracterización general de las microempresas de agroindustria alimentaria y sus gerentes en Boyacá

De las 61 microempresas analizadas el 46% son procesadoras de lácteos, 31% de frutas y hortalizas, 15% otros productos (*snacks*) y el 8% de cárnicos; el 18% pertenece a alguna asociación y el 65,6% son empresas familiares. En cuanto al número de empleados por empresa, comparado con los resultados de la gran encuesta realizada por la asociación nacional de instituciones financieras a microempresas del sector industrial (Anif, 2018), dice que a nivel país las microempresas tienen entre 1 y 2 trabajadores; en tanto que, los resultados de este estudio muestran que en Boyacá está entre 2 y 10 trabajadores, donde los mayores porcentajes están en 6 y 10 trabajadores, para un total de 386 en las 61 microempresas.

Además de las actividades de transformación de productos, el 52% de las empresas realiza actividades de producción, esto significa que proveen parte de sus materias primas, información relevante para los requisitos de trazabilidad e inocuidad de sus productos; también el 77% hace actividades de comercialización y algunas tienen puntos de venta específicos para sus productos, incluso el 11,5% cuenta con sucursales en otros lugares del país.

En requisitos de formalización el 96,7% cuenta con registro único tributario (RUT) de la Dirección de aduanas e impuestos nacionales (Dian), el 73,8% tiene registro mercantil de Cámara de comercio, aspectos positivos que les permite acceder a ciertos beneficios, entre otros participar en convocatorias y contratar con el Estado. La antigüedad o permanencia de estas microempresas va de 6 hasta 54 años (tabla 5), superando el promedio de vida que según estudios de Confecámaras (2017) es de cinco años.

Tabla 5
Antigüedad de las microempresas
agroindustria de alimentos en Boyacá

Años de antigüedad	Número	Porcentaje
--------------------	--------	------------

6 a 10 años	20	32,8
11 a 15 años	15	24,6
16 a 20 años	14	23
21 a 25 años	5	8,2
26 a 30 años	4	6,6
31 a 35 años	1	1,6
36 a 54 años	2	3,3
Total	61	100

Nota: Elaboración propia

Los gerentes de estas microempresas en un 63,9% son hombres y 36,1% mujeres; en cuanto a su nivel académico el 49,2% cuenta con estudios de educación superior y dentro de este porcentaje el 44,3% ostenta título profesional; el 36% son bachilleres y el 14,8% alcanzó el nivel de primaria. Su experiencia en la empresa va de 1 a 42 años, donde el 77% lleva más de cinco años y el 22% más de 20 años; resultados que contrastan con el estudio de Taxis, Ramírez, y Aguilar (2016), donde dice que las microempresas con administradores de mayor nivel académico tienen una menor perdurabilidad.

4.2. Áreas con grado de competitividad medio alto

Las áreas que obtuvieron en promedio un grado de competitividad medio alto, corresponden a los ítems donde, del 67% al 83% de los gerentes reconoció que, sí se realizaban actividades en las áreas de planeación estratégica, producción y operaciones, contable y financiera (tabla 6); observando los resultados se puede decir que en las microempresas sí es posible hacer gestión y aportar a la competitividad, a diferencia del estudio de Saavedra, Milla, y Tapia (2013), en el Distrito federal de México, donde concluye que las microempresas no son competitivas.

Tabla 6
Áreas con Grado de competitividad Medio Alto

Área	Ítem	Número	%	Grado de competitividad
Planeación estratégica	La empresa cuenta con Misión	55	90	alto
	La empresa cuenta con Visión	55	90	alto
	La empresa cuenta con Objetivos	45	74	medio alto
	Su empresa Planea actividades	46	75	medio alto
Producción y operaciones	Unidad de producción diferenciada	50	82	medio alto
	Estructura adecuada	50	82	medio alto
	Flexibilidad procesos productivos	44	72	medio alto
Contable y Financiera	Maneja presupuestos	52	85	alto
	Ha utilizado créditos bancarios	50	82	medio alto
	Manejo de software en registros contables	47	77	medio alto

Nota: Elaboración propia

Resultados posibles de mejorar, con acciones como, proyectar la planeación para el mediano y largo plazo, aprovechar la capacidad instalada porque en el 44% de las microempresas se está usando menos del 50%, y

en la parte contable y financiera se requiere mayor conocimiento y uso de los programas de apoyo al sector, toda vez que sólo un 27,9% conoce algunos programas; potenciar estos aspectos será beneficioso, partiendo de que el 83,6% reconoce que la empresa cuenta con buena imagen.

4.3. Áreas con grado de competitividad medio

Continuando con los resultados, está la agrupación que obtuvo en promedio un grado de competitividad medio, correspondiente a los ítems donde del 50% al 66% de los gerentes reconoció que, si se realizaban las actividades descritas en cada ítem (tabla 7).

Tabla 7
Áreas con Grado de competitividad Medio

Área	Ítem	Número	%	Grado de competitividad
Mercados	Conoce sus clientes	57	93	alto
	Hace investigación de mercado	37	61	medio
	El Mercadeo se planifica	33	54	medio
	Analiza necesidades de clientes	45	74	medio alto
Talento humano	Realiza Reclutamiento y selección de personal	43	71	medio alto
	Valoración del rendimiento o desempeño	42	69	medio alto
	Formación del personal	33	54	medio
	Remuneración acorde al desempeño	53	87	alto
Calidad	Los productos cuentan con registro Invima	51	84	medio alto
	Aplicación de Buenas prácticas de Manufactura- BPM	45	74	medio alto
	Aplicación de sistema de gestión de calidad e inocuidad de alimentos HACCP	23	38	medio bajo
	Certificación ISO de la serie 9000	13	21	bajo
Tecnología de la Información y Comunicación	Cuenta con línea telefónica básica	48	79	medio alto
	Disponibilidad de correo electrónico empresarial	45	74	medio alto
	Se comunican con proveedores y clientes a través de Internet	28	46	medio bajo
	Cuenta con página web empresarial	18	30	bajo

Nota: Elaboración propia

Las mejoras en estas áreas podrían ser, buscar nuevos mercados, proyectar más trabajo sobre consecución de código de barras para todos los productos, programas de formación del personal, aprovechar programas de apoyo tanto, para adquisición de equipos como su manejo y uso, acorde a los requerimientos y tendencias actuales, y buscar alternativas de certificaciones colectivas como denominaciones de origen, que puedan ser más económicas, pero con reconocimiento y valor agregado.

4.4. Áreas con grado de competitividad bajo

En esta agrupación se encuentran las áreas críticas para la competitividad (tabla 8), debido a que el promedio del grado de competitividad fue bajo, correspondiente a los ítems donde del 16% al 32% de los

gerentes reconoció realizar determinadas actividades.

Tabla 8
Áreas con Grado de competitividad Bajo

Agrupación	Ítem	Número	%	Grado de competitividad
Gestión Ambiental	Realiza actividades de gestión ambiental	25	41	medio bajo
	Hace Reciclaje	15	25	bajo
	Hace tratamiento de residuos	6	10	muy bajo
	Certificación ISO de la serie 14000	4	7	muy bajo
Gestión de la Innovación	Desarrolla actividades de innovación	26	43	medio bajo
	Innovaciones en procesos	19	31	bajo
	Para la innovación cuenta con sistemas de información o bases de datos	20	33	medio bajo
	Para la innovación la empresa cuenta con personal	14	23	bajo

Fuente: Elaboración propia

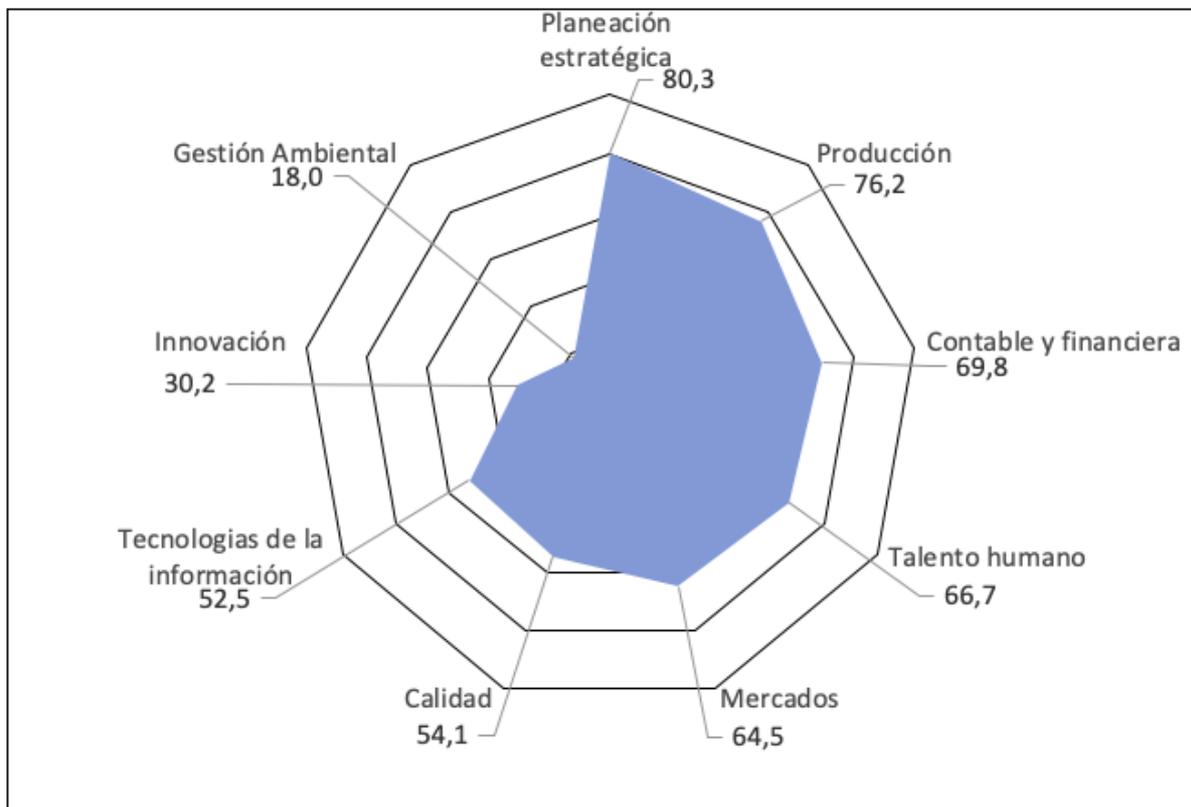
En esta agrupación se necesita mejorar todos los ítems evaluados, son áreas de gran importancia para la situación que vive el mundo empresarial actual, y de hecho diferentes instituciones están apoyando y financiando proyectos para estas áreas.

4.5. Consolidado del mapa de la competitividad de las microempresas de la agroindustria alimentaria en Boyacá

A partir de los promedios obtenidos en cada área se construye el mapa de la competitividad de las microempresas de la agroindustria alimentaria en el departamento de Boyacá (Figura 1), el mejor puntaje se obtuvo en el área de planeación estratégica con un 80,3% en el cumplimiento en la realización de las actividades propias del área; y el menor puntaje fue en el área de la gestión ambiental con un 18%; finalmente, el promedio global del grado de competitividad en microempresas de la agroindustria alimentaria en el departamento de Boyacá fue de 57%, el cual corresponde a un grado medio.

Resultado que por una parte es diferente al obtenido por Saavedra, Milla, y Tapia (2013), en el Distrito Federal de México, el cual concluyó que las microempresas no eran competitivas y, de otra parte, la competitividad en las microempresas se puede fortalecer con procesos de mejora continua en las diferentes áreas y actividades desarrolladas, como lo dicen Rovira y Hiriart (2014).

Figura 1
Mapa de la competitividad de microempresas de agroindustria en Boyacá



Elaboración propia

5. Conclusiones

El 100% de las microempresas supera el promedio de vida de las empresas que según Confecámaras es de cinco años; en forma global las microempresas de agroindustria alimentaria en Boyacá obtuvieron un grado medio de competitividad, donde las áreas de planeación estratégica, contable y financiera y producción, se situaron en grado medio alto, entretanto en las áreas de talento humano, mercados, calidad y tecnologías de la información y comunicaciones, en grado medio, y las áreas de innovación y gestión ambiental se situaron en grado bajo.

Este estudio difiere de otros desarrollados bajo la metodología del mapa de la competitividad, dado que se adicionó el área de innovación y se adaptó una metodología para el análisis de la competitividad en microempresas, que puede ser aplicable en diferentes sectores económicos, donde con facilidad se pueden apreciar tanto fortalezas como debilidades, lo cual sirve para la toma de decisiones y diseño de estrategias para el mejoramiento.

El presente estudio además de ser un aporte y reconocimiento a la labor desempeñada por las microempresas, es un llamado e invitación a que más investigadores las consideren para sus trabajos, toda vez que, aunque se sabe que esta tipología de empresas representa la mayoría, el número de estudios dedicados a estas es mínimo.

Referencias bibliográficas

- Acosta, J. (2015). La innovación empresarial y la Cultura organizacional. *3C Empresa*, 4(3), 159 –174.
- Anif. (2018). *Gran encuesta a las Microempresas*. Informe de resultados 2018, Asociación Nacional de Instituciones financieras, Bogotá. Recuperado de http://www.anif.co/sites/default/files/publicaciones/gem18_.pdf
- Arévalo, J. L.; y Sosa, J. H. (2015). Análisis de la competitividad como herramienta para la gerencia global en las micro, pequeña y medianas empresas. *Puente Revista Científica*, 89-96. doi: <http://dx.doi.org/10.18566/puente.v9n2.a09>
- Bermeo, K.; y Saavedra, M. (2018). La competitividad sistémica de la MIPYME manufacturera en el nivel micro: caso de la fabricación de muebles de madera, Ecuador. *Small Business International Review*, 2(1), 1-15. doi:<https://doi.org/10.26784/sbir.v2i1.20>
- Berovides, M.; y Fernández, E. (2013). Gestión de la calidad en una empresa de pastas alimenticias. *Ingeniería Industrial*, 34(3), 252-266.
- Cabrera, A.; López, P.; y Ramírez, C. (2011). *La competitividad empresarial: Un marco para su estudio*. Bogotá: Universidad Central.
- Cantillo, E.; y Daza, J. M. (2011). Influencia de la Cultura Organizacional en la Competitividad de las Empresas. *Escenarios*, 9(1), 18-23. Recuperado de <http://Dialnet->

- Castro O, J. (2018). Factores determinantes en la competitividad de las micro y pequeñas empresas (mypes) del municipio de Xicotepec, Puebla. *Revista Iberoamericana de producción académica y gestión educativa*, 5(10), 22. Recuperado de <https://www.pag.org.mx/index.php/PAG/issue/view/10>
- Comisión Regional de Competitividad de Boyacá. (2019). *Agenda integrada de competitividad, ciencia, tecnología e innovación de Boyacá*. Tunja.
- Confecámaras. (2017). *Determinantes de la supervivencia empresarial en Colombia*. Red de cámaras de Comercio , Bogotá
- Consejo privado de competitividad. (2018). *Índice de competitividad departamental 2018*. Bogotá. Recuperado de https://compite.com.co/wp-content/uploads/2019/03/LIBRO-CPC_IDC_2018_WEB.pdf
- Córdoba, M. (2016). *Gestión financiera* (2 ed.). Bogotá , Colombia : Ecoe Ediciones .
- DANE. (2012). *Clasificación industrial internacional uniforme de todas las actividades económicas. Revisión 4 adaptada para Colombia CIIU Rev. 4 A.C*. Bogotá.
- FAO. (1997). *Estado mundial de la agricultura y la alimentación*. Roma, Italia: FAO. Recuperado de <http://www.fao.org/docrep/w5800s/W5800s00.htm>
- Fajardo, M.; y Vargas, F. (2018). Las RIC como estrategia de mejora para la competitividad de las pymes. En T. y. competitividad, *Sánchez José; Pelayo Jorge; Vázquez Guillermo* (pág. 200). Guadalajara , México: Universidad de Guadalajara.
- Feldman, P.; Melero, , M.; Teisaire, C.; Nonzioli, A.; Santín, C., Alderete, J. M., . . . Novas, G. (2015). *Sistemas de gestión de la calidad en el sector agroalimentario*. (D. d.-M. agricultura, Ed.) Buenos Aires, Argentina.
- Franco, J.; Restrepo, J.; y Sánchez, J. (2014). La Gestión del mercadeo: un aporte a la competitividad de las pequeñas empresas del sector servicios en Medellín. *Pensamiento y gestión*(37), 151-175. doi: <http://dx.doi.org/10.14482/pege.37.7025>
- Fonseca, D. E. (2013). La prospectiva y el conocimiento de las Tics en las pymes del departamento de Boyacá (Colombia). *Pensamiento y gestión* (34), 1-20.
- Gálvez, E. (2014). Tecnologías de información y comunicación, e innovación en las mipymes de Colombia. *Cuadernos de Administración*, 30(51), 71-79.
- González, C.; y Martínez, J. L. (2014). Gerencia estratégica e innovación empresarial: referentes conceptuales. *Dimension Empresarial*, 12(1), 107-116.
- Hitt, M.; Ireland, R.; y Hoskisson, R. (2014). *Administración Estratégica. Competitividad y Globalización. Conceptos y casos*. 11ª edición. Cengage Learning. México
- Ibarra, M.; González, L.; y Demuner, M. (2017). Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Baja California. *Estudios Fronterizos*, 18(35), 107- 130. doi:<https://doi.org/10.21670/ref.2017.35.a06>
- Luciani, L.; y Navarro, O. (2018). Los sistemas de información en la competitividad de las pequeñas y medianas empresas. *Universidad y Sociedad*, 10(2), 139-144.
- Mancha, T; Moscoso, F; y Santos, J. L. (2016). La difícil medición del concepto de competitividad ¿Qué factores afectan a la competitividad regional?, Serie Documentos de Trabajo, 03/2016, Instituto Universitario de Análisis Económico y Social Documento de Trabajo 03/2016, 27 páginas.
- Massolo, L. (2015). *Introducción a las herramientas de gestión ambiental*. La Plata: universidad de la Plata. Argentina.
- Martínez, R. (2011). Modelos para la implantación de la gestión de la calidad total en las pymes latinoamericanas. *Gestión y gerencia*, 5(1), 68- 86. Recuperado de <https://www.thefreelibrary.com/Modelos+para+la+implementacion+de+la+gestion+de+la+calidad+total+en...-a0379569808>
- Martínez, C. (2012). *Administración de Organizaciones. Grandes transformaciones estratégicas y organizacionales*. Bogotá: Universidad Nacional.
- Nieto, V. M.; Timoté, J. A.; Sánchez, A. F.; y Villareal, S. (2015). *La clasificación por tamaño empresarial en Colombia*. documentos económicos, Departamento Nacional de Planeación- DNP, Bogotá. Recuperado de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Estudios%20Economicos/434.pdf>
- Palacios , L. C. (2016). *Dirección Estratégica* (2 ed.). Bogotá : Ecoe.
- Pérez-Carballo, J. (2015). *La gestión financiera de la empresa*. Madrid , España: ESIC.
- Polo, J. L.; Ramos, J. L.; Arrieta, A.; y Gonzalez, A. (2017). Relación entre I+D, actividades innovadoras y resultados empresariales: un análisis para el sector de alimentos y bebidas en Colombia. *Dimensión Empresarial*, 15(1), 238-259. doi:<http://dx.doi.org/10.15665/rde.v15i1.1246>
- Porter, M. (2017). *Ser Competitivo*. (9 ed.). Barcelona, España: Deusto.
- Rocha, L.; Cuevas, I.; y Soto, M. (2016). Incentivos, motivaciones y beneficios de la incorporación de la gestión ambiental en las empresas. *Universidad & Empresa*, 18(30), 121-141. doi:DOI:

<http://dx.doi.org/10.12804/rev.univ.empresa.30.2016.06>

Rodarte, O.; y Bribiescas, F. (2013). El proceso de certificación de gestión de calidad en las pymes en la región fronteriza de CD Juárez CHIH. México como estrategia competitiva. *Revista global de negocios*, 1(2), 117- 127. Recuperado de https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2327307

Rodríguez, A.; Bañuelos, K.; Rubio, B.; y Chávez, J. (2010). Factores internos que afectan la competitividad de las empresas de la zona Sur de Tamaulipas. *Revista de la Ingeniería Industrial*, 4, 1-13.

Romero, M. (2017). *El impacto económico de la innovación. 10 razones por las que innovar* (Vol. 1). (M. y. Clarke, Ed.) Madrid, España. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=562034>

Rovira, S., y Hiriart, C. (2014). *Innovación sustentable. Espacios para mejorar la sustentabilidad de las pymes argentinas*. Cepal, Santiago de Chile.

Rubio, G. A., y Buitrago, A. (2019). Análisis de competitividad del sector microempresarial colombiano: una mirada con enfoque asociativo. *REMIPE- Revista de Micro e Pequeñas Empresas e Emprendedorismo da Fatec Osasco*, 5(1), 178- 188. Recuperado de <http://fatecosasco.edu.br/fatecosasco/ojs/index.php/remipe>

Saavedra, M. L.; Milla, S.; y Tapia, B. (2013). Determinación de la competitividad de la PYME en el nivel micro. *FAEDPYME International Review*, 2(4), 38-62. Recuperado de faedpyme.ojs.upct.es/index.php/revista1/article/view/38

Saavedra, M.; Camarena, M. E., y Tapia, B. (2017). Calidad para la competitividad en las micro, pequeñas y medianas empresas de la ciudad de México. *Venezolana de Gerencia*, 22(80), 1-26.

Sanabria, P. (2015). *Gestión estratégica del talento humano en el sector público*. (uniandes, Ed.) Bogotá, Colombia: Editorial Kimpres S. A. S.

Texis, M.; Ramírez, M.; y Aguilar, J. (2016). Microempresas de base social y sus posibilidades de supervivencia. *Contaduría & Administración*, 61, 551-567. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.cya.2015.04.001>

Valenzuela, M., Vázquez, A.; Burgueño, R.; y Guillen, G. (2016). Modelo de profesionalización para mejorar la competitividad de las empresas del sector comercial en el valle de Mexicali. *Internacional Administración & Finanzas*, 9(3), 83-101. Recuperado de <http://www.theibfr2.com/RePEc/ibf/riafin/riaf-v9n3-2016/RIAF-V9N3-2016-6.pdf>.

1. Magister en desarrollo empresarial, doctorando en proyectos. Docente e investigadora Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia. Grupo: CIDE. ligia.melo@uptc.edu.co

2. Doctora en administración. Docente e investigadora Universidad Autónoma del Carmen. Campeche México. nancy.sulu@gmail.com

3. Doctor en Desarrollo Regional e Integración Económica. Universidad Santiago de Compostela, España. Grupo Investigación de Análisis y Modelización Económica – GAME. nandocorbelle@hotmail.com

Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015
Vol. 41 (Nº 05) Año 2020

[[Índice](#)]

[En caso de encontrar algún error en este website favor enviar email a [webmaster](#)]

revistaESPACIOS.com



This work is under a Creative Commons Attribution-
NonCommercial 4.0 International License