

**APOYO AL PROCESO DE ACTUALIZACIÓN DEL PLAN REGIONAL DE
COMPETITIVIDAD DEL DEPARTAMENTO DEL CAUCA**

MAYELI YAMILE MARTÍNEZ BURBANO

UNIVERSIDAD DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
POPAYÁN
2014

**APOYO AL PROCESO DE ACTUALIZACIÓN DEL PLAN REGIONAL DE
COMPETITIVIDAD DEL DEPARTAMENTO DEL CAUCA**

Informe entregado a la Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas
para cumplir los requisitos parciales establecidos por la Universidad del Cauca para
obtener el título de Administradora de Empresas

Por

MAYELI YAMILE MARTÍNEZ BURBANO

Asesor Académico

Mag. Reinaldo Erazo

Asesor Empresarial

Politóloga. Eliana Andrea Muñoz

UNIVERSIDAD DEL CAUCA

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES ECONÓMICAS Y

ADMINISTRATIVAS

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

POPAYÁN

2014

AGRADECIMIENTOS

Primordialmente agradecimientos a Dios quien ha sido el autor y guía de mi vida, quien me ha brindado la fortaleza necesaria para culminar esta meta trazada hace unos años; a mis padres y mi familia quienes con su apoyo incondicional han sido partícipes en la consecución de este logro.

Agradecimientos a mis asesores, el Mg Reinaldo Erazo y Eliana Muñoz quienes desde su experiencia y conocimientos permitieron el desarrollo de mi práctica profesional, enriqueciendo mi formación como Administradora de Empresas y de manera afectuosa a mis amigos, aquellos que han estado presentes en cada momento y con quienes se gestó un aprendizaje mutuo intelectual y humano en este proceso de formación.

DEDICATORIA

Este logro es en nombre de mis padres el Sr. Manuel Martínez y la Sra. Mercedes Burbano, incansables en su lucha para fortalecerme en este camino, siendo el pilar que sostiene los sueños del hogar, gracias a su amor y dedicada formación humana y en nombre de mis hermanos Hernando Martínez y Leidy Martínez quienes me brindaron su apoyo y un brazo amigo para alcanzar un peldaño más de los trazados, que ha sido simultáneo al de ellos y que sin embargo no se ha relegado a ninguno.

TABLA DE CONTENIDO

AGRADECIMIENTOS.....	3
PRESENTACIÓN	8
SITUACIÓN PROBLEMICA (DIGNÓSTICO).....	10
JUSTIFICACIÓN.....	11
ANTECEDENTES	12
3.1 COMISIÓN REGIONAL DE COMPETITIVIDAD DEL CAUCA.....	13
3.2 COMISION REGIONAL DE COMPETITIVIDAD DEL CAUCA.....	14
CONTEXTUALIZACIÓN ORGANIZACIONAL.....	17
4.2 CÁMARA DE COMERCIO DEL CAUCA.....	17
4.1.2 Visión.....	18
4.1.3 Objetivos Estratégicos.....	18
4.1.4 Políticas de Gestión.....	18
OBJETIVOS DE LA PRÁCTICA PROFESIONAL	20
5.1 OBJETIVO GENERAL.....	20
5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	20
ALCANCE	21

METODOLOGIA.....	22
ORGANIGRAMA DE LA PRÁCTICA PROFESIONAL	23
EJECUCIÓN Y CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS	24
9.1 ANALISIS DE LAS EMPRESAS MÁS IMPORTANTES EN EL SECTOR TIC Y AGROINDUSTRIAL DEL CAUCA	24
9.1.1 Identificación y análisis de empresas del sector tic con mayor desarrollo en la región.....	24
9.1.1.1 <i>Aspectos a considerar desde la comisión regional de competitividad del cauca sobre el sector tic.</i>	26
9.2.1 Identificación y análisis de empresas del sector agroindustrial con mayor desarrollo en la región	27
9.2.1.1 <i>Aspectos a considerar desde la comisión regional de competitividad del cauca en el sector agroindustrial.</i>	28
9.2 IDENTIFICACIÓN DE NEGOCIOS Y DIAGNÓSTICO DE LA CADENA DE VALOR PARA LOS SECTORES TIC Y AGROINDUSTRIA	29
9.2.1 Identificación de negocios orientados al mercado, sector agroindustrial.....	29
9.2.2 Diagnóstico de la cadena de valor sector agroindustrial.	32
9.2.3 Identificación de negocios orientado al mercado -tic- tecnologías de la información y la comunicación	40
9.2.3 Diagnóstico de cadena de valor de tic	43
9.3 APOYO A LA REALIZACIÓN DE EVENTOS PARA LA COMISIÓN REGIONAL DE COMPETITIVIDAD DEL CAUCA.....	45
9.4. REALIZACIÓN DEL DOCUMENTO QUE EVIDENCIE EL TRABAJO	

REALIZADO PARA APOYAR Y FACILITAR EL PROCESO DE

ACTUALIZACIÓN DEL PLAN REGIONAL DE COMPETITIVIDAD DEL CAUCA

.....	46
CONCLUSIONES.....	48
RECOMENDACIONES	50
ANEXOS	52

PRESENTACIÓN

Reconociendo la importancia que representa el factor competitividad para la nación y más aún para el Departamento del Cauca que históricamente se ha visto disminuido en dicho aspecto al ser sobrepasado por regiones más prosperas y dinámicas en el país y en aras de retribuir a la sociedad y región del cauca los conocimientos y experiencias adquiridas en el Alma Máter, se da cuenta mediante el presente documento de los resultados obtenidos y la ejecución de los objetivos trazados en el marco de la realización de la práctica profesional encaminada al apoyo del proceso de actualización del plan regional de competitividad del departamento del Cauca, a desarrollarse en la Cámara de Comercio del Cauca.

Se presenta a continuación la descripción situacional correspondiente al área a fortalecer en la empresa y su justificación respectiva; de igual manera se definen los objetivos tanto generales como específicos y el alcance de la práctica profesional.

Se referenciarán los autores guías para el desarrollo y apoyo de la práctica, contextualizando también la organización donde se realizará la práctica profesional que para el caso es la Cámara de Comercio del Cauca quien acompaña a la Comisión Regional de Competitividad del Cauca como representante legal.

De acuerdo a los objetivos planteados se describe en el presente documento la ejecución y cumplimiento de los mismos, con sus respectivos anexos.

SITUACIÓN PROBLEMICA (DIGNÓSTICO)

En el marco de las actividades desarrolladas por la Comisión Regional de Competitividad del Cauca, se destaca la labor que desempeña en cuanto a la formulación de iniciativas que mejoren la competitividad y productividad regional guiado por el Plan Regional de Competitividad para este departamento cuya formulación se ha hecho años atrás y se identifica una des actualización del mismo en tanto éste no se está ejecutando y la última actualización se realizó en el año 2011.

Se evidencia en el plan actual de competitividad una inadecuada priorización de Sectores para el departamento, en el cual se detecta el no desarrollo de metas, indicadores y responsables claros, que han generado a lo largo de los últimos años una falta de avances significativos en las iniciativas y estrategias contenidas el plan existente.

Teniendo en cuenta lo anterior y mediante el desarrollo del adecuado proceso en pro de la actualización del plan regional de competitividad del Cauca, se logró realizar la actualización correspondiente al corto plazo (2015), considerando que el proceso de actualización del plan regional de competitividad del Cauca, continúa con miras a establecer un plan a largo plazo con la participación activa de los actores involucrados en el proceso.

JUSTIFICACIÓN

En articulación con la Agenda Interna el Departamento del Cauca y frente a la prevaeciente necesidad de fomentar e impulsar el desarrollo económico y social en el mismo, a través de entidades como la Cámara de Comercio del Cauca y de su mano la Comisión Regional de Competitividad del Cauca, es de especial importancia realizar la actualización del plan regional de competitividad teniendo en cuenta el impacto que tiene este en los diversos sectores cobijados por el plan para potenciar sus negocios, mediante la formulación de objetivos, estrategias, tareas y actividades con sus responsables convenientes que conlleven a la formulación de propuestas estratégicas.

Es importante destacar que para la academia es interesante empezar a trabajar conjuntamente con las entidades regionales a través de la incursión de sus estudiantes como practicantes profesionales, que conlleve a una sinergia entre academia y región generando un espacio en que los estudiantes aporten o retribuyan sus conocimientos y experiencias adquiridas en la comunidad regional.

Para la futura Administradora de Empresas es importante realizar e involucrarse en este tipo de ejercicios, por cuanto aplicó los conocimientos teóricos y las practicas realizadas en el transcurso de su formación y logró contrastarlo con el entorno regional en el cual actuó al facilitar el proceso de actualización del Plan Regional de Competitividad del Cauca.

ANTECEDENTES

En los últimos años, la competitividad, como concepto asociado al comercio y al desarrollo socioeconómico, ha ganado terreno en las agendas técnicas y políticas de muchos países y Colombia no ha sido la excepción. Este interés está asociado con la creciente competencia en los mercados doméstica e internacional, que han convertido a las políticas e instrumentos orientados a su expansión, en un aspecto importante de la gestión pública.

Colombia a lo largo de los últimos 20 años se ha trabajado en el tema de competitividad bajo el liderazgo del Ministerio de Comercio Exterior y Ministerio de Desarrollo, que pasaron a ser Ministerio de Comercio Industria y Turismo), Departamento Nacional de Planeación y Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.¹

El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo en su calidad de coordinador nacional de las Comisiones Regionales de Competitividad ha proporcionado el apoyo para que estas instancias avancen en la formulación de los Planes Regionales de Competitividad *-PRC-*.

A 2010, las 32 Comisiones han definido sus *PRC*. Este trabajo, fruto de la cooperación pública - privada, la concertación de acciones para el futuro y el diálogo regional, ha llevado a la definición de las apuestas productivas y proyectos prioritarios para

¹<http://www.comisionesregionales.gov.co/publicaciones.php?id=264>

las regiones.

Para dar inicio a la implementación de los planes a nivel nacional, el Ministerio acompañó a las Comisiones para que identificaran dos proyectos en el marco de su Plan de Competitividad: uno de tipo productivo, tendiente al fortalecimiento de uno de los sectores priorizados, y uno de gestión, el cual presenta un carácter transversal a distintos sectores y hacia la sociedad civil.

Adicionalmente, el documento *CONPES* "Seguimiento a la Política Nacional de Productividad y Competitividad" ha sido formulado con un enfoque regional, a través del cual se promueve la implementación de los *PRC*, el apoyo a los 66 proyectos priorizados, la estrategia regional de competitividad y la atención diferenciada para los departamentos, la cual enfoca los esfuerzos institucionales desde el Sistema Nacional de Competitividad conforme el nivel de desarrollo de las regiones.

Las Comisiones están dando el paso de la planeación a la acción. El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, continúa apoyando este, y los demás procesos que desde las regiones, aporten al desarrollo del país.²

3.1 COMISIÓN REGIONAL DE COMPETITIVIDAD DEL CAUCA

Después de tres años de trabajo, la construcción de la Agenda Interna le permitió al Cauca evidenciar los sectores productivos estratégicos para su desarrollo, concertando entre los diversos actores, las Apuestas Productivas de la región, sus requerimientos y acciones prioritarias para optimizar la Productividad y Competitividad. Lineamientos incluidos en el

² <http://www.comisionesregionales.gov.co/publicaciones.php?id=285>

actual Plan Nacional de Desarrollo.

Existe un Plan Regional de Competitividad diseñado para el Departamento del Cauca, cuya última actualización se realizó en el año 2011, que pese a su falta de ejecución es un insumo base para el trabajo a desarrollar en el proceso de actualización de este plan, considerando como fuente principal para su desarrollo el enfoque generado por Michael Porter.

3.2 COMISION REGIONAL DE COMPETITIVIDAD DEL CAUCA

Se le ha asignado a la Alta Consejería para la Competitividad de la Presidencia la tarea de articular los esfuerzos de los niveles central y regional relacionados con la competitividad y asesorar al gobierno a este propósito en coordinación con las entidades competentes; lo que requiere y exige ajustes institucionales, y se genera un paso importante hacia la instauración del Sistema Nacional de Competitividad (SNC) y la Comisión Nacional de Competitividad Nacional en formulación de los lineamientos de la política de productividad y competitividad del país.

Con la misión de lograr una extensión de la política hacia las regiones y asegurar una interlocución con actores públicos, privados, sociedad civil de las regiones se crean las Comisiones Regionales de Competitividad – CRC. El ejercicio atiende de manera particular las prioridades transversales y sectoriales que se analizan en la CNC, al tiempo que busca promocionar en las regiones el acceso a los programas y proyectos de gobierno y a la formulación de iniciativas que mejoren la competitividad y productividad regional.

La Comisión Regional de Competitividad es una forma de organización institucional que fortalecerá los diferentes espacios de concertación entre los actores públicos y privados y las organizaciones cívicas y sociales de la región, con el propósito de articular las prioridades regionales en materia de productividad y competitividad con las prioridades

transversales y sectoriales. Busca garantizar el acceso del departamento a los programas y a la formulación de políticas en materia de competitividad y productividad.

Pueden hacer parte de la Comisión Regional de Competitividad del Cauca: Empresarios, gremios, incubadoras, entidades e instituciones, organizaciones de la sociedad civil, representantes del sector productivo organizado; así como el sector gubernamental, político y académico del Cauca. Adicionalmente, pueden participar todos los que tengan propuestas, que quieran contribuir y en general que tengan compromiso con los sectores productivos de la región.

CONTEXTUALIZACIÓN ORGANIZACIONAL

4.2 CÁMARA DE COMERCIO DEL CAUCA

“La Cámara de Comercio de Popayán”, se creó mediante el Decreto No.629 de 1924, y de acuerdo con lo establecido en Ley 111 de 1890 que autorizaba al poder ejecutivo para crear Cámaras de Comercio en los centros comerciales del País que a su juicio considerará convenientes.

Desde su creación la Cámara de Comercio de Popayán, que a partir del año 1931 se denominó “Cámara de Comercio del Cauca”, fue el órgano representativo del comercio de la región ante el Gobierno Nacional en los asuntos relacionados con la industria; intervino de forma activa en lo concerniente al sistema aduanero; insistió en la implementación del sistema que controlara el contrabando e intervino en temas de vital importancia como el transporte, los correos, la política y la reorganización del sistema monetario, especialmente en lo relacionado con la escasez de moneda fraccionada de 1 y 2 centavos.

4.1.1 Misión

La Cámara de Comercio del Cauca es una Institución de derecho privado, de carácter corporativo, gremial y sin ánimo de lucro que cumple funciones delegadas por el Estado, promueve, gestiona y orienta sus recursos y acciones para el mejoramiento de la productividad y la competitividad de las empresas y entidades del Departamento del Cauca,

a la vez que impulsa el emprendimiento en la región.

4.1.2 Visión

En el año 2014 la Cámara de Comercio del Cauca habrá logrado consolidarse como la entidad que lidera los programas, proyectos y procesos de mejoramiento de la productividad y competitividad de las empresas del Departamento del Cauca, y el emprendimiento en la región.

4.1.3 Objetivos Estratégicos

- Incrementar y consolidar la solidez financiera Institucional.
- Incrementar el nivel de satisfacción de los usuarios de los servicios que ofrece la Entidad.
- Lograr la estructuración y aplicación de un modelo de operación con alto nivel de productividad.
- Lograr la estructuración y aplicación de nuevos programas y servicios para el sector empresarial del Cauca.

4.1.4 Políticas de Gestión

- Promover la defensa y estabilidad del Sistema Cameral Colombiano, dando cumplimiento a las disposiciones legales, estatutarias y de direccionamiento nacional.
- Fomentar la formalización de la economía como estrategia de competitividad regional, sostenibilidad y crecimiento.
- Involucrar en la planeación de los programas, proyectos y servicios de la Entidad

principios de rentabilidad económica y/o social.

- Desarrollar trabajo articulado con instituciones públicas y privadas con criterios de equidad.
- Conservar el liderazgo regional mediante la buena imagen, el trabajo y resultados de alto impacto social.
- Incorporar y mantener Talento Humano Calificado en las diversas áreas que componen la Entidad.

OBJETIVOS DE LA PRÁCTICA PROFESIONAL

5.1 OBJETIVO GENERAL

Apoyar el proceso de actualización del Plan Regional de Competitividad del Departamento del Cauca y establecer estrategias pertinentes para su ejecución.

5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar y analizar las empresas pertenecientes al sector agroindustrial y Tic, con mayor desarrollo en la región.
- Diagnosticar la cadena de valor de los sectores Tic y Agroindustrial.
- Coordinar las capacitaciones para la Comisión Regional de Competitividad del Cauca.
- Realizar documento que evidencie el trabajo realizado para apoyar y facilitar el proceso de actualización del Plan Regional de Competitividad del Cauca.

ALCANCE

Mediante el desarrollo de las actividades, en pro de facilitar el proceso de actualización del Plan Regional de Competitividad del Cauca, se contribuyó a determinar la cadena de valor de los sectores prioritarios en el Departamento del Cauca y los negocios con mayor potencial en el mismo, consiguiendo con ello que desde la Comisión Regional de Competitividad con las actividades desarrolladas en el proceso tanto el barrido documental como las entrevistas y talleres de sensibilización realizados con los diferentes actores de los sectores de la región, se hiciera la reformulación de actividades, indicadores, tareas, responsables y tiempos del Plan regional de Competitividad a corto plazo (2015) contribuyendo así a generar un mayor acercamiento de impacto en la región con la conveniente implementación del mismo en los tiempos establecidos.

METODOLOGIA

Para el desarrollo y cumplimiento de los objetivos planteados en la Práctica Profesional encaminada a facilitar el proceso de actualización del Plan Regional de Competitividad del Cauca, se llevaron a cabo actividades relacionadas con:

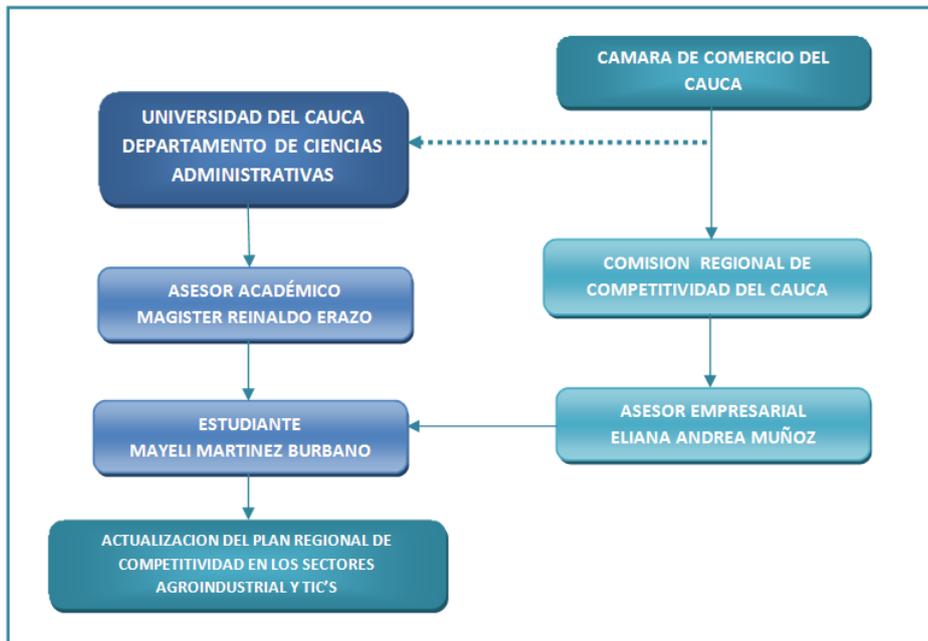
Revisión documental, para el diagnóstico situacional de la organización en lo concerniente a bases de datos y demás información encontrada en el transcurso de la práctica.

Se realizaron visitas y entrevistas junto con el equipo de la comisión Regional de Competitividad a los diferentes actores empresariales representativos en el sector agroindustrial y Tic.

Se hicieron las observaciones correspondientes frente a las actividades de los sectores mencionados, encaminadas a la identificación y posterior diagnóstico de la cadena de valor de los mismos.

Se coordinaron las capacitaciones mediante exposiciones magistrales de expertos para el tema que compete; realizando talleres de sensibilización orientados por la consultora Competitiveness en tema de cluster y un diplomado para el fortalecimiento de capacidades en planeación estratégica (en desarrollo).

ORGANIGRAMA DE LA PRÁCTICA PROFESIONAL



Fuente: Elaboración Propia

EJECUCIÓN Y CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

9.1 ANALISIS DE LAS EMPRESAS MÁS IMPORTANTES EN EL SECTOR TIC Y AGROINDUSTRIAL DEL CAUCA

9.1.1 Identificación y análisis de empresas del sector tic con mayor desarrollo en la región

Acudiendo al reconocimiento que tienen en la región y los registros en cámara y comercio se identificaron las empresas representativas que se enmarcan en el sector TIC a saber: S&P Solution, Parque Soft, Macrosoft, Somos, como 5 de las empresas más representativas en el Departamento, y mediante el uso de un instrumento diseñado por la consultora Competitiveness, se desarrollaron entrevistas con los gerentes y/o representantes de estas empresas para lograr identificar el potencial y la situación del sector TIC en el Departamento del Cauca.

Una vez realizadas las entrevistas se logró determinar que el sector TIC en el Cauca es un sector de reciente crecimiento con empresas que tienen altos niveles de facturación y algunas de ellas se encuentran realizando la comercialización de sus productos en otras ciudades del país y con miras a llegar a otros países, este esfuerzo se considera relevante teniendo en cuenta que a nivel mundial las tecnologías de información y comunicación representa un sector muy competitivo; se enumeran a continuación aspectos relevantes que

lograron concluir y que son vitales para el proceso de priorización de sectores e identificación de cadena de valor:

- Las empresas del sector Tic en el Cauca son empresas que se han gestado en el corto plazo, y que algunas son recientes pero han logrado un gran desarrollo hasta el momento, aspecto que le da relevancia así al gran trabajo que vienen realizando estas empresas.
- Cabe destacar que dos empresas de Tic del Departamento del Cauca se encuentran en el mercado nacional y en proceso de formalizar acuerdos y contratos fuera del país para extender sus productos.
- Las empresas del sector Tic, presentan buenos niveles de facturación y representativos en comparación con empresas de otros sectores en el departamento.
- Se cuenta con talento humano de amplias capacidades, pero de difícil acceso; aseguran que los profesionales de la universidad del Cauca desempeñan un trabajo excelente pero de acuerdo a las condiciones laborales en la ciudad, las empresas ven migrar este talento a otras ciudades del mundo por ofertas de mayor salario, con respecto a lo cual las empresas a pesar de tener buenos niveles de facturación no son suficientes para competir con empresas de talla mundial en cuanto a salarios para sus empleados.
- Es notable que muchos empresarios manifiestan que ha sido difícil establecer alianzas entre sus semejantes en este sector en la ciudad de Popayán, para acceder a grandes contratos que beneficiarían a todos, identificando un característico recelo entre los mismos; aspecto que muchos están en disposición de cambiar y generar espacios para establecer alianzas que impulsen el desarrollo de este sector en el Cauca.
- Se necesita mayor articulación entre empresarios e instituciones estatales como

gobernación, alcaldía y cámara de comercio para apoyar el sector y su crecimiento.

- La mayoría de empresas del sector TIC han sido producto de iniciativas de estudiantes que le apostaron al desarrollo de tecnología a pesar de que en el departamento no se evidencia en el la tecnología implementada y utilizada por la población y por los entes controladores de la ciudad, como en su movilidad y demás.

9.1.1.1 Aspectos a considerar desde la comisión regional de competitividad del cauca sobre el sector tic.

Como medida principal y siendo la comisión una entidad integrada por los diferentes actores representativos del cauca tanto entidades departamentales, municipales y locales, así como también agremiaciones y demás empresarios, y gracias a las entrevistas, las reuniones y taller desarrollados se logró propiciar un acercamiento interesante para conocer la visión de los empresarios para el caso concerniente del sector TIC puesto que han mostrado un interés particular por participar del proceso que está desarrollando la comisión con el fin de contribuir constantemente al proceso de actualización del plan regional de competitividad del cauca.

Los espacios que se han venido generando desde la Comisión se convierten en un primer acercamiento con los diferentes sectores e instituciones para integrarlos en el proceso de actualización del plan regional de competitividad para el caso los implicados en el sector TIC que con la información inicial recogida, se evidencia que es un sector atractivo y sobre el cual hay que trabajar en los aspectos consagrados en el plan a cumplirse en el año 2015 y que pretende continuar realizando esfuerzos en fortalecer la perspectiva de constituir el cluster de Tic, que los empresarios de este sector visionan.

9.2.1 Identificación y análisis de empresas del sector agroindustrial con mayor desarrollo en la región

Siendo conocedores de la importancia del agro no solo en el país sino también en la región, se consideró establecer contactos con empresas representativas para el departamento del Cauca tales como el Comité Departamental de Cafeteros, la Asociación de Espárragos, la Asociación de Cacaoteros, Asofrucol con quienes al realizar la entrevista pertinente con el instrumento suministrado por la consultora acompañante Competitiveness, se logró establecer ciertos aspectos a considerar:

- A pesar de que el café es un cultivo representativo y relevante en el departamento del Cauca, se ha hecho visible que las condiciones en materia de vías, transporte, y problemas en cuanto al conflicto armado requieren aunar más esfuerzos por brindar mayores condiciones para los caficultores.
- Así como es evidente la falta de medidas de seguridad en el departamento del Cauca, se reconoce que en estas condiciones algunos productores en ciertas zonas del departamento están produciendo cafés especiales que son de alta demanda en el exterior, aspecto que desde la federación de cafeteros se está incentivando; razón que nos hace considerarlo como un buen factor agregado en la producción cafetera del departamento.
- En cuanto a la producción de espárragos hasta hace unos pocos años el Cauca era el único productor en el país y hasta el momento se identifica otro competidor en el país, considerando además que existe una alta demanda en el país para este producto tipo gourmet, evidenciando que cada día ha ido incrementado sus consumidores especialmente en las grandes ciudades, esta demanda se percibe mayor que la oferta

en tanto los productores del Departamento del Cauca no han conseguido satisfacer la demandada existente, debido a la baja en la producción que se ha venido dando por factores climáticos que no se pueden controlar, y que han generado pérdidas y menores ingresos para los productores y sus familias.

- En lo concerniente a la producción láctea en el Departamento del Cauca, no es rentable en la actualidad debido a la gran oferta que existe en industrias establecidas en el departamento que compran materia prima en otros lugares del país a precios más económicos frente a los cuales no pueden competir los productores locales, puesto que, son pequeños y muchos de ellos independientes y no se ha generado la aceptación de la asociatividad entre ellos para ser más competitivos; aspecto frente al cual diversas instituciones como lo asegura la Fundación Alpina están trabajando proyectos desde el Sistema General de Regalías para crear esa asociatividad entre los productores. En cuanto al sector ganadero se está apoyando desde el Comité Departamental de Ganaderos la tecnificación de muchos procesos inmersos en esta actividad.

9.2.1.1 Aspectos a considerar desde la comisión regional de competitividad del cauca en el sector agroindustrial.

Es apremiante para la Comisión generar espacios para dar a conocer la situación del sector agroindustrial del departamento del cauca por sus directos implicados; que permita impulsar y rescatar producciones como la de los espárragos teniendo en cuenta que existe un mercado potencial que por falta de medidas y un clima inestable no ha sido posible satisfacer y siendo concedores que al aumentar la producción se beneficiaría a un gran número de población.

Así como en el país el sector agroindustrial es relevante para la economía y

representativa en el PIB nacional en el departamento este sector, no se puede desconocer que sigue siendo uno de los sectores más importantes para el desarrollo de la región teniendo en cuenta que el Cauca es un departamento en su mayoría rural y el agro es el sustento de muchas poblaciones.

9.2 IDENTIFICACIÓN DE NEGOCIOS Y DIAGNÓSTICO DE LA CADENA DE VALOR PARA LOS SECTORES TIC Y AGROINDUSTRIA

9.2.1 Identificación de negocios orientados al mercado, sector agroindustrial

Con la información obtenida mediante las entrevistas realizadas con Asohofrucol y la revisión documental de estadísticas y participación en el PIB caucano de la producción hortofrutícola se pudo determinar los productos con mayor relevancia económica para el departamento con datos a corte 2012; en este sentido tenemos que:

- ✓ La producción de piña es la más representativa en el departamento del Cauca dentro de la producción total de frutas con un porcentaje de participación en esta de 57,4%; ocupando el tercer lugar en la producción nacional. En el año 2012 se registraron 811 hectáreas cultivadas con una producción de 53.994,8 Tn con 716 Has cosechadas.
- ✓ La producción de banano representa un porcentaje de participación de 6,0% en el total de la producción de frutas en el Cauca; con una producción en 2012 de 3.593 Tn, con 682 Has cosechadas.
- ✓ La producción de fresa en el Cauca es del 2,2% dentro de la producción de frutas en total; y es el 4° productor a nivel nacional. Para el año 2012 se registraron 65 Has cosechadas, con una producción de 1839,5 Tn.

- ✓ El aguacate tiene un porcentaje de participación de 3,5% en la producción de frutas en el departamento y registró una producción en el 2012 de 2.453,1 Tn; con 377 Has cosechadas.
- ✓ Dentro de la producción total de frutas en el Cauca la mora tiene una participación del 2,4%. En el año 2012 se registraron 384 Has cosechadas con una producción de 1.622 Tn.
- ✓ El Plátano Es el mayor componente en la estructura del sector agropecuario del Departamento del Cauca, con un porcentaje de participación en la producción para este sector de 24,31%; ocupando el 16° puesto a nivel nacional. En el 2012 se registró un producción de 90.075,6872 Tn, con 12.106,8 Has cosechadas.
- ✓ La caña panelera tiene una participación del 18,78% en la producción del sector agrícola del departamento del cauca y ocupa el 6° lugar en la producción nacional; para el año 2012 registró una producción de 205.451 Tn; con 13.226 Has cosechadas.
- ✓ En la producción agrícola del departamento del Cauca la producción de caña panelera tiene un porcentaje de participación de 16,22% y ocupa el 2° lugar en la producción nacional. Registro en 2011 una producción igual a 585.117 Tn; con 5.001 Has cosechadas.
- ✓ Para el año 2012 en la producción total de hortalizas, el tomate se registra con la mayor producción del total para el departamento del cauca con una participación de 31,1%; y se ubica en el puesto número 14 en la producción nacional. Registro igualmente para este año una producción equivalente a 4.452,8418 Tn con 265 Has cosechadas.
- ✓ La ahuyama presento en el 2012 la segunda participación más importante en la producción total de hortalizas en el Cauca con un porcentaje de participación de 28,1%; ocupando el 5° lugar en la producción nacional. Registraron igualmente para

el 2012 una producción de 1872,7 Tn con 194 Has cosechadas.

- ✓ Dentro de la producción total de hortalizas en el Cauca registradas para el año 2012 el pepino cohombro tuvo una participación del 5,5%; siendo el tercer productor a nivel nacional de esta hortaliza. Registro para el mismo año 2012 una producción de 1.134 Tn con 49,5 Has cosechadas.
- ✓ En la producción de cacao se presenta un total de 36 empresas existentes en el sector dedicado tanto a la producción como a la comercialización tanto de la materia prima como producto procesado derivado del cacao. Existen asociaciones de agricultores, que tienen producciones en fincas tradicionales, los cuales cultivan el cacao, lo procesan y comercializan directamente por las asociaciones, donde se sitúan alianzas entre empresas productoras de alimentos para vender su producto como materia prima en algunos casos para las empresas chocolateras del país. Entró en operación en el municipio de Guachené, en el norte del departamento del Cauca, una planta procesadora de cacao con capacidad para producir 700 kilogramos de chocolate diarios, La planta, que genera 10 empleos directos, beneficiando a 220 cultivadores de la región, que en el pasado tuvo una amplia tradición en la producción de cacao.

A nivel nacional el cultivo del café ocupa el renglón principal del sector agrario, frente a lo cual el departamento del cauca no es ajeno al ser el café uno de sus productos pilares dentro de su economía, es un sector muy atomizado formado principalmente por pequeñas empresas productoras de café donde el empresario es padre de familia mayor de unos 50 años con pocos estudios y pocas probabilidades de que los hijos sigan su negocio. Sin embargo hay 95.000 familias de caficultores y 90.000 hectáreas de café con un volumen de ventas en 2013 de 280.000 Millones de pesos, repartidos en todos los distintos agentes que forman parte de toda la cadena de valor, lo cual demuestra que es un sector con mucho volumen y que afecta a muchísima población. Para el año 2012 registro una producción de

50.588,137 Tn, con 56.824,999 Has cosechadas.

Las empresas están asociadas en cooperativas las muy conocidas cooperativas de caficultores – CafiNorte y CafiCauca, que son entes que ejecutan la garantía de compra pero son autónomos; El Comité de Cafeteros compran el 50% de producción a través de las 2 cooperativas existentes, 42 puntos de compra de todo el departamento. También existen empresas particulares exportadoras como el caso de Racafe y la Trilladora Café Norte.

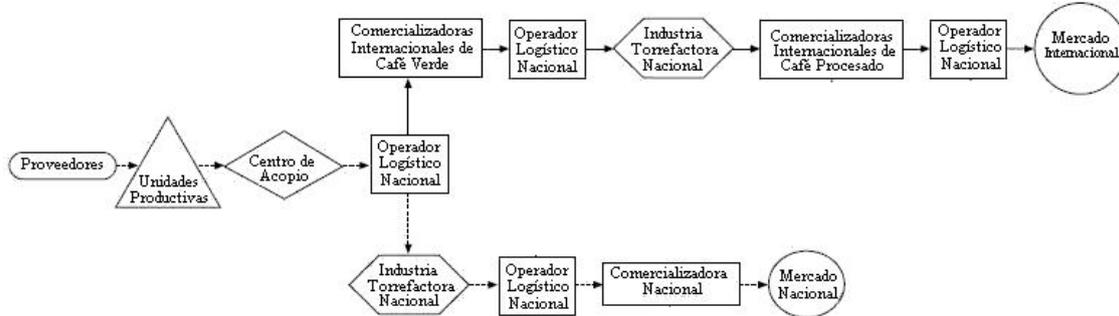
Actualmente, 31 municipios del departamento del Cauca destinan el 64% del suelo agrícola a la producción de café. En 2012, se registraron 84 mil hectáreas sembradas en 260 mil fincas pertenecientes a 95 mil caficultores que representan el 17% de los productores del país, con cultivos de 90.000 hectáreas de café, con un volumen de ventas en 2013 de 280.000 Millones de pesos. Se estima que existen 95.119 caficultores, con un total de 123.331 fincas

9.2.2 Diagnóstico de la cadena de valor sector agroindustrial.

Una vez identificados los productos de mayor importancia en la economía actual del departamento del Cauca se logra determinar que para la mayoría de ellos no se ha desarrollado la cadena de valor específica, situación frene a la cual partiendo de la información recopilada se logró identificar con las diversas entrevistas y talleres realizadas con actores del sector Agroindustrial la cadena de valor para el café, la quinua, la leche y se mostrará igualmente la cadena de valor del fique ya definida desde el trabajo de rutas competitivas desde la Cámara de Comercio del Cauca; generando espacios abiertos para empezar a definir de manera actual la cadena de valor para los diferentes productos de la región enmarcados en la agroindustria.

Desarrollando un ejercicio a nivel general tomamos de ejemplo al café que debido a

su gran importancia se puede identificar a manera amplia a nivel nacional la cadena de valor de la siguiente manera:

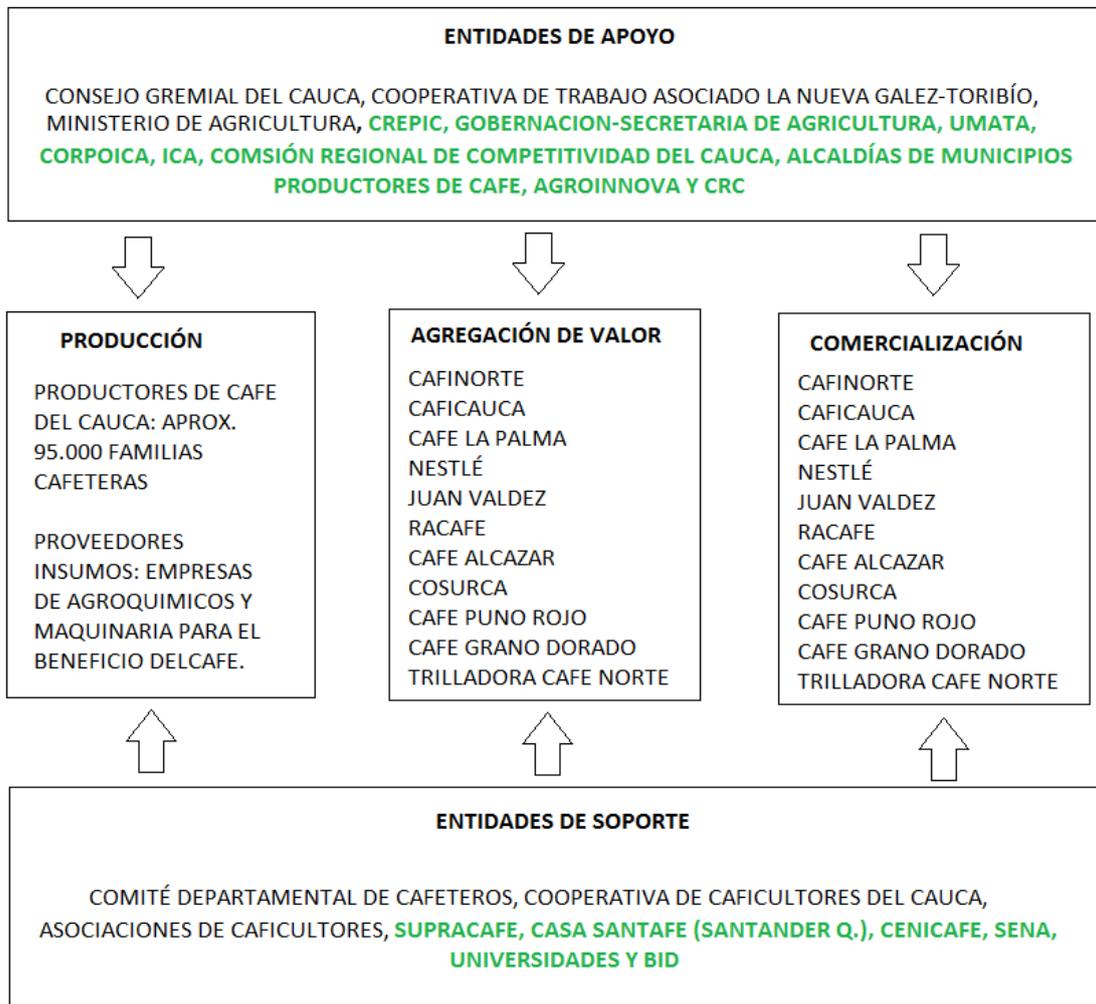


Fuente: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-35922006000100008

Como se evidencia en la imagen anteriormente presentada se identifica la cadena de valor para el café reconociendo a los proveedores de insumos como las empresas de fertilizantes y maquinaria necesaria para el beneficio del café, pasando a las unidades productivas que son las fincas productoras de café, llegando a los centros de acopio que son las asociaciones y cooperativas de café de los diferentes municipios del departamento encabezado por la Cooperativa de Caficultores del Cauca, que a través de Alma Café quien actúa como operador logístico nacional lo distribuyen a las comercializadoras internacionales y a la industria nacional quienes a su vez tienen sus respectivos operadores logísticos para comercializar el producto en el mercado nacional y el internacional.

Con base al ejercicio macro anterior realizado con la cadena de valor desarrollada para el Café en general se determina a continuación la cadena de valor específica del Café en el Cauca.

9.2.2.1 Cadena de valor del café en el Cauca



Fuente: Elaboración propia

9.2.2.2 Descripción de la Cadena de Valor

Al determinar la cadena de valor del café para el Cauca, como se muestra en la imagen anterior, se identificaron los actores respectivos a cada eslabón de la cadena; en este sentido partimos identificando las entidades de apoyo en las cuales figura: El Consejo Gremial del Cauca, La Cooperativa de Trabajo asociado la Nueva Gález de Toribío y El Ministerio de Agricultura. De acuerdo a lo identificado se hace apremiante y relevante sugerir entidades de apoyo que se deben considerar en esta cadena de valor, así se sugiere

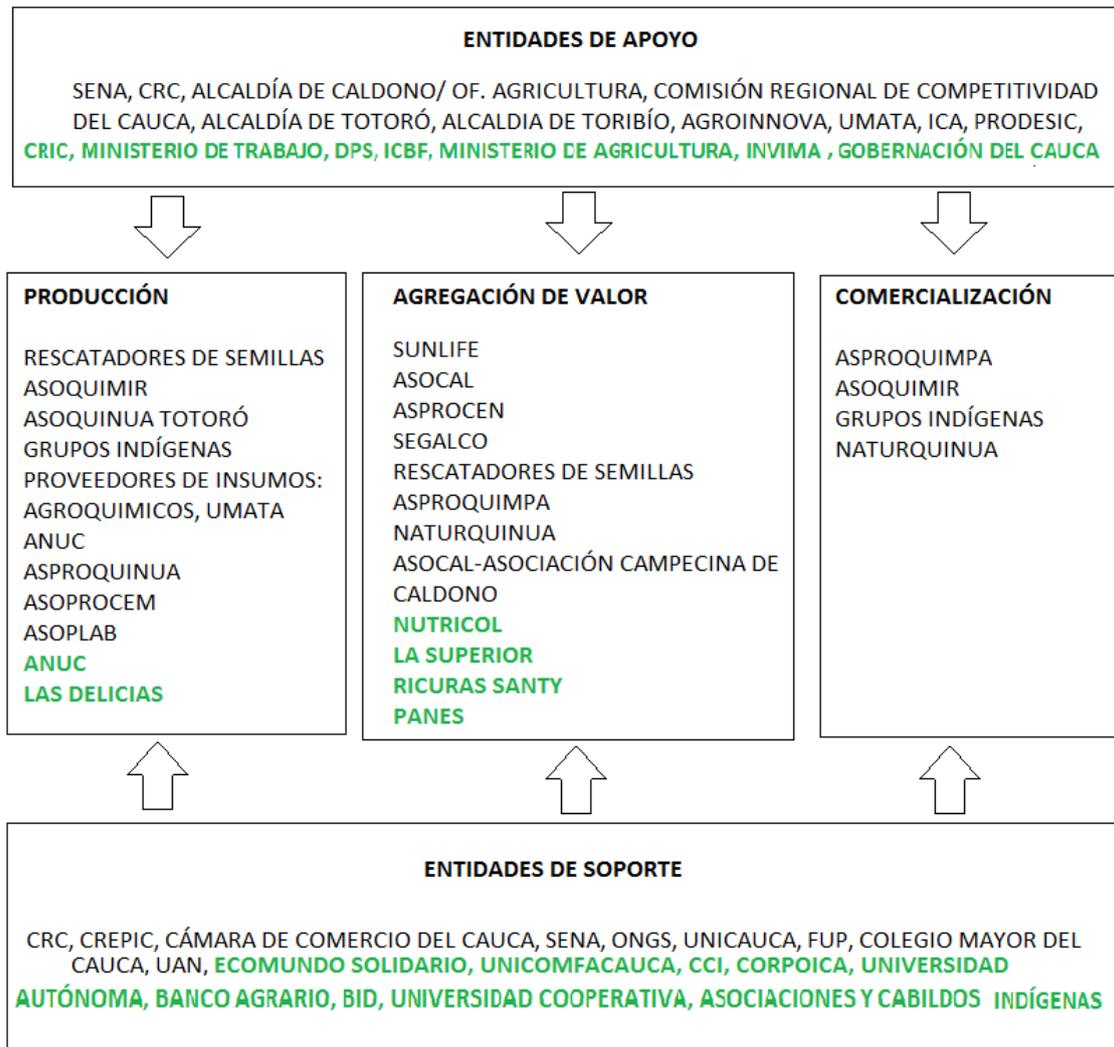
agregar participación de Crepic, Gobernación del Cauca a través de su secretaría de agricultura, la Umata, Corpoica, Ica, Comisión Regional de Competitividad del Cauca, las alcaldías de los diferentes municipios productores de café, Agroinnova y CRC.

En tema de producción se presentan como actores a los productores de café siendo aproximadamente 95.000 familias cafeteras del Cauca, identificando igualmente a los proveedores de insumos a las empresas de agroquímicos que ofrecen sus productos a los caficultores para efectos de siembra y cultivo, y también las empresas proveedoras de maquinaria necesaria para el beneficio del café.

Al determinar la agregación de valor encontramos a los siguientes actores: Cafinore, Caficauca, Café la Palma, Nestlé, Juan Valdéz, Racafé, Café Alcázar, Cosurca, Café Punto Rojo, Café Grano Dorado y la Trilladora de Café Norte; considerando que son los mismos los realizadores de la comercialización en la cadena de valor identificada en el Departamento para el Café.

Las entidades de soporte identificadas en la cadena de valor del café son: El Comité Departamental de Cafeteros, La Cooperativa de Caficultores del Cauca y las diferentes Asociaciones de Cafeteros existentes; de acuerdo con esta información se presenta algunas sugerencias que se consideran importantes para tener en cuenta como entidades de soporte, las cuales son: Supracafé, Casa Santafé de Santander de Quilichao, Senicafé, las Universidades, el Sena y el BID.

9.2.2.3 Cadena de valor de la quinua



Fuente: Actores activos relacionados con el producto (Quinua)

9.2.2.4 Descripción de la cadena de valor de la quinua

La cadena de valor indicada en el gráfico anterior fue elaborada por los diferentes actores actuales relacionados con la quinua, en esta cadena se evidencia:

Las entidades de apoyo identificadas son: Sena, CRC, Alcaldía de Caldono mediante la Oficina de Agricultura, La comisión Regional de Competitividad del Cauca, Alcaldía de Totoró, Alcaldía de Toribío, Agroinnova, Umata, Ica y Prodesic; proponiendo igualmente

la inclusión y participación de entidades como el CRIC, Ministerio de Trabajo, DPS, ICBF, Ministerio de Agricultura, Invima y Gobernación del Cauca.

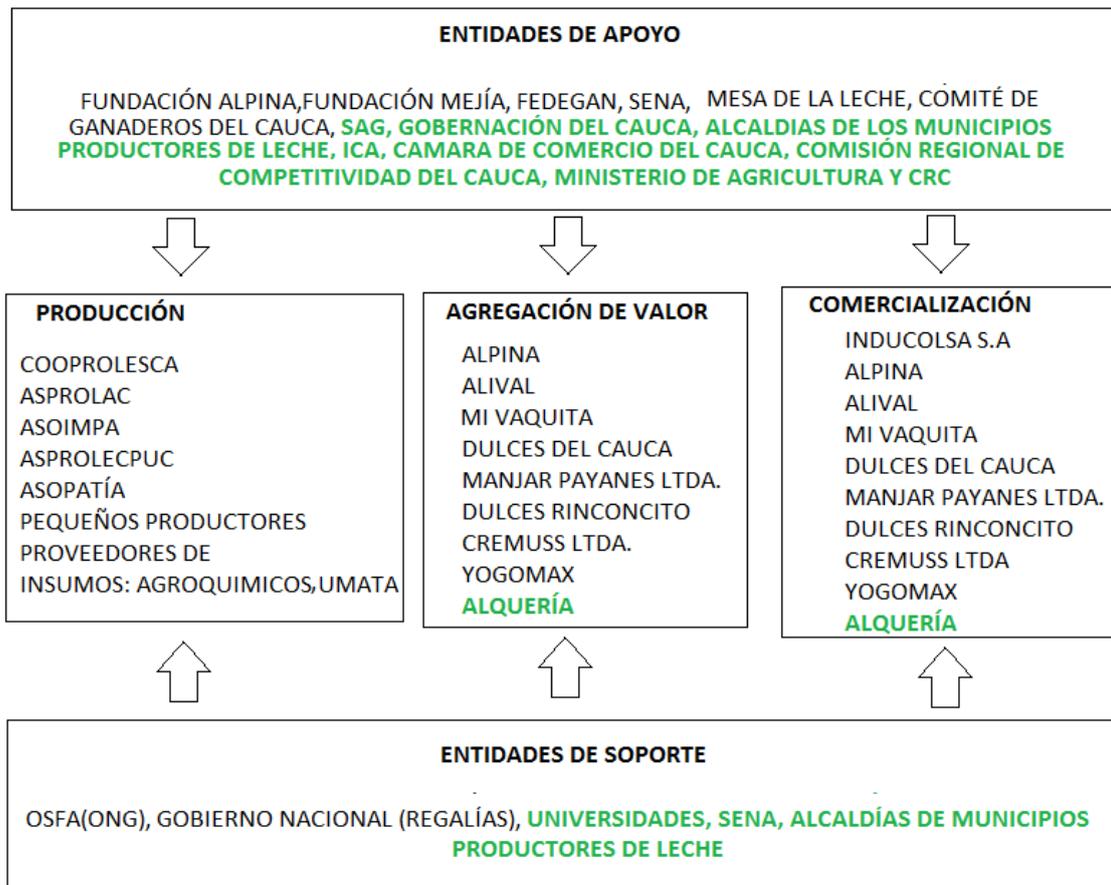
En el eslabón de la producción en la cadena de valor de la quinua encontramos a: Rescatadores de Semillas, Asoquimir, Asoquinua Totoró, Grupos Indígenas, Asproquinua, Asoprocem, Asoplab, proveedores de insumos como las empresas de agroquímicos y la Umata; considerando como sugerencia considerar la inclusión de Anuc y las Delicias.

En cuanto a la agregación de valor se plantearon los siguientes actores: Sunlife, Asocal, Asprocen, Segalco, Rescatadores de Semillas, Asproquimpa, Naturquinua, Asocal-Asociación Campesina de Caldonó; agregando como sugerencia la participación de Nutricol, La superior, Ricuras Santy y Panes.

Para el eslabón de la Comercialización de la quinua se establecieron en su cadena de valor los siguientes actores: Asproquimpa, Asoquimir, Naturquinua y Grupos Indígenas.

Las entidades de soporte que actúan actualmente en todo lo relacionado en la cadena de valor descrita para la quinua son: CRC, Crepic, Cámara de Comercio del Cauca, Sena, ONGS, Universidad del Cauca, Fundación Universitaria de Popayán, Colegio Mayor del Cauca y la Universidad Antonio Nariño; sugiriendo la participación e inclusión como entidades de soporte a: Ecomundo Solidario, Unicomfacauca, CCI, Corpoica, Universidad Autónoma, Banco Agrario, BID, Universidad Cooperativa, Asociaciones y Cabildos Indígenas.

9.2.2.5 Cadena de valor de la leche



Fuente: Elaboración Propia

9.2.2.6 Descripción de la cadena de valor de la leche

En la cadena de valor determinada para la leche, como se muestra en el gráfico anterior, se logró identificar a las entidades de apoyo considerando a: Fundación Alpina, Fundación Mejía, Fedegan, Sena, Mesa de la Leche y el Comité de Ganaderos del Cauca; considerando importante sugerir la inclusión de entidades como: SAG, Gobernación del Cauca, las Alcaldías de los municipios productores de leche, el ICA, Cámara de Comercio del Cauca, Comisión Regional de Competitividad del Cauca, Ministerio de Agricultura y CRC.

En cuanto a la producción se identificaron a los actores que desarrollan este eslabón

de la cadena de valor que son: Cooprolesca, Asprolac, Asoimpa, Asprolecpuc, Asopatía, Pequeños productores y aquellas empresas proveedoras de insumos como agroquímicos y la Umata.

La Agregación de valor y la comercialización se atribuye a los mismos actores considerando a: Alpina, Alival, Mi vaquita, Dulces del Cauca, Majar payanés Ltda, Dulces Rinconcito, Cremuss Ltda y Yogomax; sugiriendo de manera especial la incursión de Alquería al mercado para que se genere una dinámica que beneficie a los productores lecheros en cuanto al precio de venta de la leche.

Las entidades e soporte que identificaron en la cadena de valor para a leche en el Cauca son las siguientes: ASFA (ONG), Gobierno nacional a través de Regalías, sugiriendo igualmente la participación de la Universidades, el Sena y las Alcaldías de los municipios productores de leche.

9.2.2.7 Cadena de valor del fique.

Dentro del trabajo realizado por la Cámara de Comercio en tema de rutas competitivas, se estableció la ruta competitiva para el fique en la cual identificaron la cadena de valor para esta de la siguiente manera:



Fuente: Rutas Competitivas-Cámara de Comercio del Cauca

9.2.3 Identificación de negocios orientado al mercado -tic- tecnologías de la información y la comunicación

En el departamento del Cauca se cuenta con un total de 98 empresas dedicadas a procesos de tercerización de servicios, desarrollo de software y desarrollo de videojuegos y aplicativos, algunas compiten entre ellas, aunque en su mayor tiempo se dedican cada una a ofrecer un servicio diferente; el 50% son medianas y el resto pequeñas empresas.

Actualmente entre las actividades desarrolladas encontramos Business Process y outsourcing / outsourcing de servicios/ sistemas administrativos/ internet y aplicaciones. Algunas de las múltiples empresas con operaciones Popayán que vienen apostando a iniciativas de tercerización son CAVA, EMTTEL y HDS, Litigando.com, Datacentrum, Intelecto, ContactServices, Green SQA, Innova y CyH. Las empresas ubicadas en

Parquesoft con potencial de promover servicios ITO son Egob, Inet, Lathar, Inteligentemente, Racore, Roca, Seratic, Sintevsa, Smartsoft, Totems y TaIO; la mayor parte de las empresas existentes se encuentran en la ciudad de Popayán, de las cuales 38 se dedican a procesos de tercerización, del total de las empresas dedicadas al sector tenemos unos ingresos totales de las empresas con corte de 2012 de 93.277 millones de pesos, con ingresos de tercerización por valor de cuatro mil cuatrocientos diecisiete millones de pesos, discriminados en mil dieciocho millones de pesos en BPO, ITO mil sesenta y tres millones de pesos y KPO dos mil trescientos treinta y seis millones de pesos.

En el Departamento del Cauca en conectividad aumentó la inversión de \$7.319 millones a \$99.472 millones en los últimos ocho años, lo que significó pasar de 663 a 942 puntos de telefonía rural comunitaria y aumentar de 35 a 140 centros de acceso comunitario a Internet. Adicionalmente, durante este período se conectaron 2.081 instituciones públicas de las cuales 1.916 son sedes educativas con una cobertura del 76 % del total existente, además de alcaldías, instituciones de salud, bibliotecas, juzgados, concejos municipales, sedes del ICBF, centros de gestión agro-empresarial y unidades militares, entre otras, Con los recursos invertidos desde 2002 se han instalado a la fecha 1.070 accesos en banda ancha entre Mipymes y estratos 1, 2 y Rural, del Proyecto Ampliación de Redes de Banda Ancha ejecutado en el Departamento de Cauca. La estrategia Gobierno en Línea del Ministerio de TIC, pasó de invertir \$369 millones en el período 2002 – 2006 a \$674 millones en el período 2006–2010 para un total, en los últimos ocho años de \$1.043 millones. A través del convenio Cauca – Popayán Digital se dio conectividad a centros comunales de acceso a Internet en Popayán, zonas Wi-fi públicas e infraestructura a cinco sedes educativas de cada municipio. Esta iniciativa se desarrolló gracias a la participación de las alcaldías de Popayán, Cajibío, Inzá, Morales, Piendamó y Timbio, UNE y la Cámara de Comercio del Cauca, con un convenio por \$818 millones cuyo propósito es aumentar el uso y la apropiación de las

TIC en estos municipios

El sector TIC es una palanca del sector de tercerización que puede apalancarse en la oferta de capital humano existente en tecnología y sistemas, algo que no ha sido aprovechado, El proyecto Parquesoft concentra cerca de 15 iniciativas de emprendimiento, 7 de ellas maduras en ejecuciones, además de los proyectos Vive Labs y Vive Digital. Compitió y recibió además recursos para impulsar 50 emprendimientos TIC adicionales de diferentes tipologías y especialidades: Recibió también recursos importantes para desarrollar una infraestructura que le servirá de sede al cierre del año 2014. Desde allí se promueve también un proyecto con MinTIC para formación de capital humano con competencias de bilingüismo, lo que puede convertirse en un proyecto piloto que inspire convertir a Popayán en otro eje de desarrollo de bilingüismo en Colombia. Se proyecta además la construcción de un parque tecnológico en la ciudad. De los recursos aprobados a nivel nacional por el Fondo de CTI con cargo al SGR, Cauca obtuvo el 13,87% de dichos recursos, lo que demuestra una dinámica superior que permite al Departamento y a la Universidad del Cauca competir y ganar regularmente en el impulso de sus emprendimientos de base tecnológica como eje de su estrategia de desarrollo. Esto se valida adicionalmente Caracterización y formulación estratégica del sector BPO, KPO e ITO en Colombia, observando que sólo Antioquia, con recursos aprobados por cerca de 103.146 millones, estuvo por encima de los obtenidos por Cauca. En el 2011, Cauca obtuvo el primer lugar en obtención de recursos del Fondo de CTI del SGR, por lo que no sorprende ya su dinámica para competir como Centro de CTI en el Pacífico. Popayán tiene especialidades marcadas en servicios KPO y múltiples casos de éxito en los sectores TIC, minería y energía y servicios; desarrollo incipiente en servicios KPO para comercio. En BPO, Popayán proyecta el inicio de un proceso agresivo de promoción de la ciudad, buscando el ingreso de operaciones de empresas colombianas o extranjeras que quieran apostar y apalancarse en las ventajas de la

ciudad para proyectar el desarrollo de sus negocios. Como aspectos potenciales para mejorar en el sector se debe realizar una asociatividad empresarial desde Popayán, como centro de foco para el desarrollo de procesos de tercerización de servicios y de concentración geográfica de actividades del sector, Popayán proyecta un sector TIC fortalecido y cuenta con ventajas competitivas para desarrollar proyectos intensivos en TIC. Sus apuestas ITO y KPO tienen buen recibo hoy en el desarrollo de proyectos de CTI, por lo que debe decidirse por apuestas específicas de emprendimiento en tercerización, en particular para los sectores TIC, turismo y sector público.

9.2.3 Diagnóstico de cadena de valor de tic

En el sector Tic no se ha definido explícitamente la cadena de valor y se ha generado la inquietud al igual que en otros sectores económicos de evaluarla y diseñarla, por tanto con los diferentes actores se está gestionando información y colaboración de los mismos para poder determinar una propuesta de cadena de valor.

En aras de ir construyendo un esquema que identifique agentes relevantes en la cadena de valor de TIC, se presenta a continuación la estructura que hasta el momento se conoce con respecto al tema.



Fuente: Elaboración Propia

9.2.3.1 Descripción general de la cadena de valor de tic.

Logrando identificar agentes relevantes en el sector de Tic, se pudo establecer las entidades que actúan como soporte a la hora de considerar la cadena de Valor de Tic, estas entidades son: Fedesoft, Fundación Bavaria y el Icontec; se fugiere en este tema incluir la participación de la Cámara de Comercio del Cauca, Emtel, Gobernación del Cauca y la Comisión Regional de Competitividad del Cauca, como entidades de apoyo y dinamizadoras en el sector Tic.

Tratando los eslabones de la Producción, Agregación de Valor y comercialización dentro de la cadena de valor hemos identificado a los actores principales y visibles del proceso que encierra estos tres componentes, a considerar: Somos, S&P Solutions,

Parquesoft, HDS, Makrosoft, Cava, Litigando.com, Datacentrum, Contac Services, Green SQA, Innova, Ceratic, Agencia Cautiva, Creativ-Parquesoft, Egob, Inet, Lathar, Inteligentemente, Racore, Roca, Sintevsa, Samartsoft, Totems TAIIO, Cite, Habla Call Center BPO S.A.S, Conective. Estas empresas dedicadas y enmarcadas en el sector Tic en el Departamento del Cauca, son las principales generadoras de valor pero debido a su carácter de trabajo con Talento Humano se ha considerado la posibilidad de establecer y definir adecuadamente los tres eslabones ya mencionados y que con la ayuda de los mismos se definirá en tanto se visualice claramente la visión de todas las empresas y como ellas actúan en su cadena de valor.

Como entidades de soporte se permitió identificar al Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicación como la principal entidad que soporta el sector Tic, dejando abierto el campo para la inclusión de entidades relevantes que consideren los implicados del sector Tic (empresas TIC).

9.3 APOYO A LA REALIZACIÓN DE EVENTOS PARA LA COMISIÓN REGIONAL DE COMPETITIVIDAD DEL CAUCA

Como parte del apoyo que se brindó al proceso de actualización del plan regional de competitividad del Cauca, se contribuyó a la coordinaron tanto logística como organizacional de los diversos eventos realizados en el transcurso de la práctica profesional, las diferentes actividades y eventos realizados se relacionan con:

- ✓ Entrevistas con empresarios de los sectores TIC y Agroindustrial apoyando la realización de las mismas en los demás sectores; consiguiendo la obtención de información relevante para la determinación de los negocios potenciales de los sectores

correspondientes, y la actividad y proyectos que desarrollan actualmente las empresas más destacadas de Tic y Agroindustrial en la región. En el Anexo 1 se presenta un ejemplo de las entrevistas realizadas.

- ✓ Desarrollo de reuniones con los integrantes de la comisión a manera de socialización de las actividades y compromisos de cada uno de los integrantes. (Anexo 2)
- ✓ Se apoyó e hizo participe en el primer y segundo taller de sensibilización para el fortalecimiento de capacidades estratégicas, de articulación y de gestión de la Comisión Regional de Competitividad del Cauca-proyecto IFR005-26; orientado por la consultora Sénior Gloria Ferrer; del cual se conto con buena participación y se logró unificar conceptos como cluster a fin de encaminar los esfuerzos para determinar rutas competitivas y posibles cluster en el departamento, respecto a lo cual varios empresarios como aquellos pertenecientes al sector de energía, adelantan procesos para articularse con departamentos como Valle, Nariño y Chocó que los enruten a consolidar un cluster de energía de la región sur-occidente del País. (Anexo 3)
- ✓ Se participó en la socialización de la actualización del plan regional de competitividad del Cauca a corto plazo (2015); dando a conocer iniciativas, estrategias y responsables para el corto plazo como primer paso en el proceso de desarrollo de competitividad del Departamento. (Anexo 4)

9.4. REALIZACIÓN DEL DOCUMENTO QUE EVIDENCIE EL TRABAJO REALIZADO PARA APOYAR Y FACILITAR EL PROCESO DE ACTUALIZACIÓN DEL PLAN REGIONAL DE COMPETITIVIDAD DEL CAUCA

En aras de consolidar el proceso, la información y los logros obtenidos con el proceso

de actualización del plan Regional de Competitividad del Cauca, se elaboró en conjunto con el equipo de trabajo de la comisión Regional de Competitividad un documento soporte que evidencia lo anterior mencionado y el cual se anexa en medio digital (**Anexo 5**).

CONCLUSIONES

Con la realización de la práctica profesional encaminada al apoyo del proceso de actualización del plan regional de competitividad del Cauca y luego de la articulación desde la Comisión Regional de Competitividad con los entes relevantes del sector Tic y el Sector Agroindustrial a través de la realización de entrevistas y la revisión documental pertinente, se logró realizar un acercamiento para conocer la dinámica de los sectores tic y agroindustrial del Departamento que permitió realizar un diagnóstico sobre las potencialidades de los mismos.

Mediante el desarrollo de las diferentes actividades de acercamiento a los empresarios de los sectores Tic y Agroindustrial se permitió diagnosticar de manera más cercana posible las cadenas de valor para productos como la Quinoa, el Café, la leche, referenciar la cadena de valor del Fique y considerar la importancia de definir las cadenas de valor de los demás productos de los dos sectores tanto agroindustrial como Tic, para trabajar en pro de potenciar la generación de valor en los sectores mencionados.

Una vez desarrollado el trabajo concerniente al diagnóstico de la cadena de valor de los sectores Tic y Agroindustrial, se logró determinar la carencia en los diferentes sectores de la definición de una cadena de valor completa y real, frente a lo cual se hizo pertinente solicitar la participación de los diferentes actores activos de la producción de los sectores en mención para poder definir clara y verídicamente las cadenas de valor de los diferentes

productos que se enmarcan en cada sector productivo, con miras a contemplar los eslabones que requieren mayor apoyo para impulsar el desarrollo económico y social en la región.

Se efectuó en el transcurso de la práctica profesional la coordinación de eventos necesarios y oportunos para la articulación y participación de los diferentes entes privados, públicos y de la academia que permitieron brindar espacio para el acercamiento de los diferentes actores que a través de discusiones apropiadas, talleres y ponencias; con lo cual se consiguió contar con el aporte de cada actor y su visión y compromiso en el desarrollo del proceso de Actualización del Plan Regional de Competitividad del Cauca.

Con el apoyo realizado al proceso de actualización del plan regional de competitividad, se logró elaborar el documento soporte de la actualización del plan regional de competitividad del cauca a plazo 2015, en el cual se evidencia las actividades y labores realizadas en el proceso de actualización del plan.

En el desarrollo de la práctica profesional y como integrante participativa en los procesos llevados a cabo desde la Comisión Regional de Competitividad del Cauca, se alcanzó la realización de un contraste oportuno de los conocimientos adquiridos en la academia desde la carrera de administración de Empresas, con las diferentes dinámicas económicas y sociales de los sectores productivos en el Departamento del Cauca, en especial lo concerniente a los sectores de Tic y agroindustria, siendo un proceso relevante que debe seguir gestándose en cuanto a la relación academia-región.

RECOMENDACIONES

Es de gran relevancia considerar que desde la academia se gesten espacios más dinámicos que le permitan a los estudiantes conocer los diferentes sectores productivos y el entorno regional en el cual se encuentran inmersos, y que propicie un conocimiento desde la experiencia y la teoría que conlleve al surgimiento de conocimientos desde la academia acordes con el entorno.

Desde la Comisión Regional de Competitividad del Cauca sería idóneo que se sigan organizando y prestando espacios que agrupe a los integrantes de la misma y la academia para consolidar la actualización y ejecución del plan regional de competitividad a largo plazo, a través de la construcción participativa.

A las diferentes organizaciones productivas de los diferentes sectores desde lo vivenciado en el proceso de actualización del plan regional de competitividad del Cauca, se hace apremiante que aúnen esfuerzos colaborativos entre sectores y permitan una articulación de cada uno de ellos con entidades como la Comisión Regional de Competitividad del Cauca y la academia desde donde se pueden generar lazos estratégicos para trabajar conjuntamente en el desarrollo de nuevas perspectivas e iniciativas colectivas que beneficien a la región.

La Cámara de comercio del Cauca y la Comisión Regional de Competitividad del

Cauca como entidades relevantes en la generación de desarrollo del Departamento se espera continúen generando estos espacios propicios y abiertos para que desde la académica con la prestación de practicantes profesionales se impacte mediante acciones correspondientes a la aplicación de conocimientos aprendidos desde el alma mater y llevarlos a la región.

ANEXOS

Anexo 1.

Questionario Empresas e Instituciones del Cauca

EMPRESA	Comité de Cafeteros del Cauca
Asistentes equipo consultor	
Entrevistado/s	
Nombre	Cargo
Gerardo Montenegro	Director Ejecutivo
Gerardo.montenegro@cafede Colombia.com www.federacioncafeteros.org	
Descripción de la actividad (Productos, fecha de establecimiento, número de plantas, etc.): (Informarse antes de ir y corroborar en la entrevista)	
Breve historia de la empresa (Evolución de producción, propiedad mercados, canales, etc.) Hitos importantes (especialmente que hayan afectado al negocio)	
<p>En 1927 el gran problema que tenían los cafeteros del país era la comercialización, ya que había un mercado concentrado queno, era justo con el productor. Eso hace que se unan los productores y creen la Federación Nacional de Cafeteros. Sobre 1932 los cafeteros toman una determinación que una vez solucionados los problemas de mercado deciden mejorar su producción y para ello crean la Caja Agraria, para poder permitir hacer inversiones a los cafeteros. Entonces se dan cuenta que falta la investigación científica para el cultivo y en 1938 crean el centro de investigación del Café. Avanzo tan bien que se generaron unos excedentes de las ventas y crean un ahorro colectivo "fondo paconaj" del café del 1940 que por cada libra que se exportaba se destinaban 60centavos a ese fondo, que se utilizaba para bienes públicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Garantía de Compra - Asseguraban que todo aquello que se produca se compre → No existe ningún otro producto del país que pueda garantizar esto. En el café se paga el mismo peso que se compra. • Investigación Científica - • Servicio de extensión rural - Para transmitir esa investigación a los productores cafeteros • Promoción del café colombiano - Se hace principalmente a través de Juan Valdez. Asistencia a ferias Internacionales, publicidad... • inversion en obras de Infraestructura (vías, escuelas, acueductos, vivienda...) <p>- Durante mucho tiempo la Federación cubrió mucho de estos costes, ahora se encara el sector público.</p> <p>En 1955 se crea el Banco de cafeteros.</p> <p>Almacafé es el operador logístico que almacena toda la exportación logística del café de Colombia.</p>	

En 1960 apareció el pacto de cuotas del café para asegurar poner un precio a la compra y venta del café para asegurar que no había movimientos **plujos** que boicoteaban la producción del café.

En 1970 se crea un programa político para construcción de vivienda urbana que hace que muchos caficultores vengan a las ciudades emigrando del campo, con lo que disminuye la cantidad de productores y frena la evolución de sus generaciones **mas** jóvenes en el café.

El café tiene un hongo muy limitante que es la Roya del Café que lo que hace es matar completamente la producción del café.

Una vez la caída del mundo de Berlín se rompe el pacto de cuotas en el 1989 y se crea un libre mercado, lo **que** hace que la gente venda el café a precios muy bajos

Caldas, **Quindío** y Risaralda manejan el café como economía empresarial a diferencia del cauca que lo manejan de un modo **mas** campesino. En épocas de caídas del café tiene mas amortiguación el campesino del café que no el empresario, ya que el campesino tiene su propia mano de obra, otros cultivos, etc...

El eje cafetero del país se está moviendo al sur **porque** el empresario no aguanta estas bajadas de precios del café.

Lo que hoy es el paisaje cultural cafetero se han convertido en negocios turísticos (caldas, **quindío**, y Risaralda).

En el 92 se cayeron los precios hasta los 50centavos de dólar la libra.

El Movimiento Juan Valdez arranca con el objetivo de darle valor al café colombiano, y arranca en el 1999, creando las tiendas Juan Valdez. → Es muy interesante ver la evolución de su crecimiento.

Se invita a los cafeteros a que sean socios de las tiendas Juan Valdez por precios por ejemplo de 10.000 pesos. Hay **mas** de 18.000 socios de las tiendas Juan Valdez.

Las **regiones** producen cafés con distintas características y empieza un gran movimiento para ver el dentro de cada región hay tantas diferencias con las otras. → De ahí se empezaron a meter con el tema de la denominación de origen (modelo muy parecido al del vino) des del 2006 hasta el 2011.

Allí fue cuando el Cauca se posiciona como distinto tipo de café en Colombia y consigue la Denominación de Origen Caucaño.

El origen del suelo del terreno del departamento del Cauca son las cenizas volcánicas, y por ese hecho tiene mucho contenido de azufre. La Tasa del café es tan **diferenci**

Cauca: 95.000 familias de caficultores y 90.000hectareas de café con un volumen de ventas en 2013 de 280.000 Millones de pesos, repartidos en todos los distintos agentes que forman parte de toda la cadena de valor, que en el cauca hay muchos.

Se hizo una hoja de ruta en comité de cafeteros del cauca des del 2009 hasta el 2022 para que en el 2022 sea el 4º productor de café del país exportando al 30% de la exportación del país. 1.200.000 sacos son los que quieren exportar **entonces**. Hoy |

<p>exportan 800.000 sacos.</p> <p>Para ello han logrado que 31 alcaldes y un gobernador se unan en este plan de desarrollo del café del Cauca.</p> <p>Tienen un proyecto de regalías de 31.000M de COP para mejorar educación, productividad y calidad.</p> <p>El comité trabaja en once líneas, de las cuales se presentan las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> Contribuir en la educación para que entiendan que es un mundo globalizado que se rige por la ley de la oferta y demanda, ya que más del 55% de los cafeteros de hoy en día tienen más de 35 años, así que tienen un problema para conseguir que las generaciones más jóvenes sigan el legado de sus abuelos, padres. Antes invertían en la escuela, ahora en procesos educativos. En el sector rural se necesita invertir enormes esfuerzos en este tema. Con el proyecto de regalías van a interactuar con más de 47 instituciones educativas, a más de 15.000 niños. Producción Sostenible: Hace 10 años había cañicultura demasiado envejecida y hoy en día es todo nuevo ya que se cambió hace 5 años. Eso significa que el año pasado mejoraron la producción y en 2014 tejerán una de las mejores cosechas de todos los tiempos. Valor agregado con saldos de convivencia: Aseguramiento de la calidad, que los cafeteros estén en proyectos de cafés especiales, que el valor agregado sea fruto de la organización comunitaria (convencer a la gente de que vean que juntos pueden ganar mucho mas). Comunicaciones como bien público - Se han repartido más de 350 tablets para que los cafeteros tengan acceso a internet y puedan ver como funcionan los precios y avanza el mercado, para evitar que se piensen que la caída de los precios es culpa de la Federación de Cafeteros. <p>El precio del mercado no lo pone la federación sino quien lo pone es la Bolsa de Nueva York.</p> <ul style="list-style-type: none"> Invertir en Obra pública en la medida en que lo puedan hacer con el gobierno. <p>En 2013 hubo una caída del precio del café que freno la producción del café.</p> <p>¿Cuáles son sus competidores?</p> <p>Mercados/ Tipo de canales/ Areas geográficas de actuación (mercados y canales a los que vende la empresa y a los que venden sus competidores)</p> <p>Para la compra de café el brazo comercial son las cooperativas de caficultores – CafNorte y CafCauca, que son antes que ejecutan la garantía de compra pero son autónomas. Ellas ponen el precio que vienen de la bolsa de nueva york mas la tasa representativa el precio debería ser 'X' y compran en 42 puntos de compra de todo el departamento. Los particulares de este modo tienen que comprar siempre por encima del precio de la cooperativa y hace que no se devalue el precio y no sufran los caficultores. Ellos llaman cada día a la cooperativa y preguntan como esta el precio.</p>

<p>Racón y la Trilladora Café Norte son empresas particulares exportadoras.</p> <p>El Comité de Cafeteros compra el 50% de producción a través de las 2 cooperativas existentes, que el año pasado fue del 60M de Kilos.</p> <p>Nespresso les compra 11M de Kilos de café a estas dos cooperativas → Con la Marca Bosch y a de Colombia. El Café mas caro que se compra en Colombia se compra en Colombia y es Nespresso quien lo que compra.</p> <p>Las tiendas Juan Valdez están</p>			
<p>Evolución de facturación</p>			
<p>Evolución número de empleados (y puestos clave)</p>			
<p>Estructura de la empresa Dibujar Organigrama con cargos clave</p> <p>Los dueños del Comité son los Caficultores.</p> <p>La empresa es un privada y administra recursos de un fondo que es publico.</p> <p>Comité de cafeteros Nacional ----- Gobierno</p> <p>↓</p> <p>Comité departamental de cafeteros (Son de elección democrática)</p> <p>↓</p> <p>Comité municipal de Cafeteros</p>			
<table border="1"> <tr> <td> <p>Equipos de "producción" Tipo y núm. de empleados (%)</p> </td> <td> <p>Equipos de "soporte" (Comercial, administrativo, RRHH, etc.) Tipo y núm. de empleados (%)</p> </td> <td> <p>Colaboradores externos clave (perfil de los equipos) ¿Están en el cluster?</p> </td> </tr> </table>	<p>Equipos de "producción" Tipo y núm. de empleados (%)</p>	<p>Equipos de "soporte" (Comercial, administrativo, RRHH, etc.) Tipo y núm. de empleados (%)</p>	<p>Colaboradores externos clave (perfil de los equipos) ¿Están en el cluster?</p>
<p>Equipos de "producción" Tipo y núm. de empleados (%)</p>	<p>Equipos de "soporte" (Comercial, administrativo, RRHH, etc.) Tipo y núm. de empleados (%)</p>	<p>Colaboradores externos clave (perfil de los equipos) ¿Están en el cluster?</p>	

<p>Aspecto estratégico que afectan a su negocio: por ej. Inversión requerida</p> <p>Investigación y desarrollo de subproductos del café. Los granos del café son apenas el 5% de la mata/biomasa del café → El reto del futuro es como agregarle valor no solo a las semillas sino al resto (95%) de la mata.</p> <p>En agosto van a intentar hacer la primera exportación de pulpa del café. Encontraron una Universidad en Holanda con un emprendimiento de un español un italiano y un colombiano para hacer la exportación de la pulpa para producir oleos.</p>
<p>Evolución Reciente del sector</p> <p>Principales cambios en los últimos 3/5 años</p> <ol style="list-style-type: none"> Los clientes (por ej. Más preocupación por calidad, trazabilidad, ecología, plazos de entrega, packaging, canales, concentración, poder de negociación, etc.) El exigente cada día es mas sofisticado y ello lleva a mejorar la infraestructura de producir café (los beneficiadores del café). Gracias a la organización que pone el precio del café no se van tan asustados y los grandes clientes internacionales (Walmart) no tienen tanto poder de negociación. Sin embargo ya que no pueden apretar en precio lo que hacen es apitar en calidad (especialización). Productos sustitutos Evolución de proveedores (cuáles son críticos, plazos, poder de negociación, etc.). El 80% de los productores tienen más de 50 años con niveles educativos mas bajos, de modo que las adquisiciones de tecnología son muy complicadas. Nuevos segmentos de negocio – El 40% de la pulpa del café y los tallos de madera que se tiran al hacer una nueva siembra de café son dos segmentos de negocio a explorar. Quieren tener grandes centrales de beneficio del café para que se haga como con la fruta – Están trabajando con una empresa española Supracafé para crear esta gran planta que permitirá extraer beneficios de los subproductos del café. Nuevos competidores Nuevas condiciones de mercado (a veces por normas o leyes pueden cambiar) <p>Se aputa a cuatro propositos:</p> <ol style="list-style-type: none"> Garantizar la compra (compra, vende, distribución cercana, se paga el mismo día) Investigación científica: servicio de extensión rural (CENICAFE) se hace en la busqueda de competitividad y calidad Promoción del café de Colombia: marca Juan Valdez Invertir en obras de infraestructura. <p>A nivel nacional el Cauca ocupa el 4 lugar entre los departamentos cafeteros: 1 Huila 2 Antioquia 3 Tolima 4 caldas- Cauca</p>

<p>Evolución del cluster ¿Como ha evolucionado el número y tipología de empresas de la zona? ¿Y los productores? ¿Competidores de otras zonas?</p> <p>En los últimos años ha habido una franca recuperación de los caficultores. En el año 200 el departamento tenía cerca de 60.000H mientras que hoy tiene 90.000 que son completamente nuevas. En 2010 se produjo 30M de Kilos, en 2011 40M y 2012 a 45M y en 2013 60M de Kilos, estimando 70M en 2014.</p>
<p>Tendencias de futuro ¿Qué cambios relevantes se espera que afecten al sector en los próximos 5/10 años? ¿Como cree que se adaptarán las empresas locales a ellos?</p> <p>En los próximos 5 años se presenta estar a 100.000H. Economía empresarial Economía campesina Economía indígena - estas 2 ultimas son las que mejor se adaptaran.</p>
<p>¿Cuáles piensa que se adaptarán mejor a estos cambios? (tipo de empresas o competidores de otros distritos o países p. ej.)</p>
<p>Principales retos del sector/ del Cluster/ de la propia empresa</p> <p>El cliente cada día es mas exigente en la calidad, lo cual requiere de una mejora en la estructura de la producción de café buscando siempre garantizar la calidad. El mercado internacional ha venido pidiendo un sabor en el café un tanto vinoso, lo cual requiere un café de cosecha tarde (sobremadura). Se busca una mejora en la competitividad a través de una mejor educación.</p> <p>Se espera oontar con grandes centrales de beneficio del café, viendo los años como una fruta Super café – gran planta procesadora de café. Para tratar de unir la parte rural con la educación, se ha creado con la Universidad del Cauca una maestra en "estudios Interdisciplinarios"</p> <p>Mejorar la cañicultura en el departamento del Cauca. 60 mil hectáreas antes 90 mil</p>
<p>Evolución deseada de la compañía Y su propia empresa ¿Como espera que sea su empresa en 5/10 años? ¿Qué tipo de retos deberá afrontar? ¿Cómo se está preparando para ello?</p>

Anexo 2.

Reunión de presentación del proyecto ifr-oo5, que contempla la actualización del plan Regional de Competitividad, se dio la aprobación de objetivos contemplados en el mismo.



Reunión de Lanzamiento, a cargo de la consultora Competitiveness acompañante en el proceso de identificación de negocios potenciales y rutas competitivas para fortalecer el proceso de actualización del Plan Regional de Competitividad el Cauca.



Anexo 3.

Taller de sensibilización para el fortalecimiento de capacidades estratégicas, de articulación y de gestión de la Comisión Regional de Competitividad del Cauca-proyecto IFR005-26; orientado por la consultora Sénior Gloria Ferrer. (Día 1)



Taller de sensibilización para el fortalecimiento de capacidades estratégicas, de articulación y de gestión de la Comisión Regional de Competitividad del Cauca-proyecto IFR005-26; orientado por la consultora Sénior Gloria Ferrer. (Día 2)



CONCEPTOS, TEORÍA Y DOCUMENTACIÓN APLICABLE

- Porter, M. E. (1990) *The Competitive Advantage of Nations*. Free Press, New York.
- Porter, M. E. (2008) *The Five Competitive Forces That Shape Strategy*. Harvard Business Review.
- Porter, M. E. (1980) *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Free Press, New York.
- Porter, M. E. (1979) *How competitive forces shape strategy*. Harvard Business Review.
- Brave, R. (2001, December 10). Governing the genome. Recuperado el 25 de junio de 2002
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2014). Comisiones regionales del pacífico. Recuperado Abril de 2014, de <http://comisionesregionales.gov.co>
- Cámara de Comercio del Cauca (2014). Un paso que consolida la Agenda Interna del Cauca, Recuperado Abril de 2014, de <http://cccauca.org.co/proyectos-regionales/comision-regional-competitividad>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE, (2014). Recuperado Mayo de 2014, de http://www.dane.gov.co/files/icer/2012/cauca_icer__12.pdf
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE. (2014) Cuentas Nacionales Departamentales 2012, año base 2005. Recuperado Mayo de 2014, de <http://www.dane.gov.co>
- Ministerio de Agricultura (2014). Agromapas. Recuperado Abril de 2014, de <http://sioc.minagricultura.gov.co>

