

Tendencias de Gestión que Aportan a la Internacionalización de la
Cadena Productiva de Café del Municipio de Ataco, Tolima.

Sandra Patricia Matallana Tafur

Director:

Jesús Rafael Fandiño Isaza

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios ECACEN

Maestría en Administración de Organizaciones

Enero 2021

Nota Aceptación

Jurado 1 _____

Jurado 2 _____

Ibagué, enero de 2021

Dedicatoria

Dedico este gran logro primeramente a Dios quien me ha dado la sabiduría la fortaleza para seguir cada día en este camino que me ha trazado la vida y que siempre recorreré bajo su protección

A mi madre hermosa Rosalba Tafur

Quien con su cariño sabiduría y paciencia me guio a través de los años y quien siempre creyó en mi

A mi esposo Carlos Julio Oliveros Ospina

Por su comprensión y ayuda incondicional

Gracias

Agradecimientos

A Todos Mis Docentes y Tutores

Con quienes compartí, aprendí y descubrí mis mayores fortalezas

A la comunidad de Ataco

Por brindarme su confianza y solidaridad

A la doctora: Norma

Por su disposición y colaboración en todo momento

A el doctor: Jesús Rafael Fandiño Isaza

Por su orientación y ayuda en este proceso de formación

A la UNAD

Por brindarme la oportunidad de pertenecer a esta gran familia Unadista

TABLA DE CONTENIDO

Lista de Tablas	6
Lista de Figuras.....	7
Resumen.....	9
Abstract.....	10
Introducción.....	11
Antecedentes del Problema	14
Planteamiento del Problema	15
Justificación.....	16
Objetivos.....	17
Marco Teórico	18
Las Principales Tendencias en Gestión de empresas para 2020.	19
Teorías relacionadas con la internacionalización de las Pymes	24
Modelos de Internacionalización para las Pymes Colombianas.....	29
Factores que impulsan la internacionalización de las Pymes	30
Tendencias en el comportamiento de la producción y consumo del café.	31
Tendencias de Gestión.....	33
Etapas de la Comercialización de café en Colombia.....	40
Logística antes de Embarque en territorio Nacional en el proceso de exportación del café....	45
Etapas de la Cadena productiva del café	47
Caracterización de la producción del café en el departamento del Tolima.	51
Progreso económico del sector productivo de Ataco Tolima.....	58
Marco Geográfico.....	62
Marco Metodológico.	63
Internacionalización	69
Factores situacionales que afectan la internacionalización de la cadena productiva de café del municipio de Ataco Tolima.	75
Factores de competitividad.....	85
Factores de competitividad que aportan a la internacionalización de la Cadena Productiva de Café del Municipio de Ataco, Tolima.....	86
Procesos de Gestión.	88
Experiencias internacionales de tendencias de gestión aplicadas a la cadena productiva de café en otros países	88
Modelo de Gestión.....	92
Conclusiones.....	96
Recomendaciones	97
Anexos.....	99
Referencias Bibliográficas.....	102

Lista de Tablas

Tabla 1 Exportaciones de Café Doce Meses -----	51
Tabla 2 Compras de café en el sur del Tolima periodo 2018-2017 -----	52
Tabla 3 Compras de Café por Municipios 2018-2017 -----	53
Tabla 4 Matriz Dofa Sector Cafetero Municipio de Ataco Tolima.....	56
Tabla 6 Asociaciones de Café del Municipio de Ataco Tolima y representantes legales	62
Tabla 7 Variables Asociaciones de Ataco Tolima.....	66
Tabla 8 Presupuesto.....	74

Lista de figuras

Figura 1 Empaques y Marcas de Café Ataco Tolima	26
Figura 2 Diamante de Michael Porter.....	38
Figura 3 Proceso de comercialización de café en Colombia.....	39
Figura 4 Paisaje cultural cafetero.....	39
Figura 5 Almacenamiento en bodega.....	40
Figura 6 Transformación del café pergamino en café excelso o almendra.....	40
Figura 7 Llegada al Puerto.....	41
Figura 8 Control de calidad	42
Figura 9 Cadena de valor Michael Porter.....	42
Figura 10 Factor de rendimiento.....	44
Figura 11 Esquema de la cadena productiva de café de Colombia.....	46
Figura 12 Formación de Almacigo.....	46
Figura 13 Recolección del grano.....	47
Figura 14 Despulpado del café.....	47
Figura 15 Fermentación.....	47
Figura 16 L a v a d o	48
Figura 17 Secado.....	48
Figura 18 Trillado.....	49
Figura 19 T o s t a d o	49
Figura 20 Molido	49
Figura 21 Comercialización.....	50
Figura 22 Mapa de los municipios Productores de Café del departamento del Tolima.....	51
Figura 23 Ventas de café por cliente.....	52
Figura 24 Producción mundial de café	54
Figura 25 Importación mundial de café	54
Figura 26 Café colombiano tipo Exportación.....	59
Figura 27 Localización mapa del Tolima –Municipio.....	61
Figura 28 Ubicación finca los Lirios.....	63
Figura 29 Internacionalización del café.....	68
Figura 30 Tendencias de internacionalización	69
Figura 31 Grado de conformidad con el precio del café.....	69
Figura 32 Exportación de café.....	70

Figura 33 Incentivación de la Económica del municipio.....	70
Figura 34 Conservación medio ambiente.....	71
Figura 35 Participación de las agremiaciones cafeteras.....	71
Figura 36 Grado de conformidad con la agremiación.....	72
Figura 37 Visita a predios	72
Figura 38 Nivel de conocimientos sobre Internacionalización.....	73
Figura 39 Conocimientos sobre TIC	74
Figura 40 Modelo de Gestión.....	95

Resumen

En el siguiente proyecto investigativo se realizó un estudio a 16 asociaciones cafeteras del municipio de Ataco Tolima. Cuyo objetivo es dar a conocer a los productores y asociados las tendencias de gestión que aportan a la internacionalización de la cadena productiva de café del municipio de Ataco Tolima y de las que pueden hacer uso, así como motivarlos para dar a conocer el producto a nivel internacional. A través de la implementación de un modelo basado en tres gestiones. Gestión del Talento Humano, Gestión del conocimiento, y Gestión por Competencias, para así fortalecer los procesos de internacionalización de la cadena productiva de café del municipio de Ataco Tolima.

Para este estudio se empleó una metodología mixta con un enfoque descriptivo documental donde se integran datos cuantitativos como cualitativos. Así mismo se utilizaron técnicas de recolección de información como la encuesta, estudio de caso, observación, Matriz Dofa. la encuesta fue aplicada a 22 de los 80 socios representantes de los productores de las diferentes asociaciones de café del municipio de Ataco Tolima. Los resultados obtenidos tabularon bajo estadística simple.

Entre los resultados obtenidos se encontró que del total de encuestados se pudo establecer que el 100% de encuestados están de acuerdo con las tendencias de internacionalización como el Valor agregado, Facilidad de acceso, Brindar una experiencia personalizada, Automatización de los procesos de gestión, innovación, Digitalización de la información y Cumplimiento normativo. Así mismo se establece que el 100% de encuestados están de acuerdo con la exportación de café a mercados internacionales. También se pudo establecer que tan solo a un 5% de los asociados se les da la debida participación en las decisiones tomadas al interior de cada asociación. Así mismo se pudo establecer Que el 41% de los cafeteros encuestados no poseen un buen nivel de conocimiento sobre la Internacionalización.

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos se establecen las tendencias de gestión que aportan a la internacionalización de la Cadena productiva de café del Municipio de Ataco, Tolima y se elabora el modelo de gestión para fortalecer los procesos de internacionalización.

Palabras Claves: Economía de la empresa, organización y gestión, gestión industrial, relaciones internacionales, mercado agrícola.

Abstract

In the following research project, a study was carried out on 16 coffee associations in the municipality of Ataco Tolima. Whose objective is to make known to producers and associates the management trends that contribute to the internationalization of the coffee production chain of the municipality of Ataco Tolima and which they can make use of, as well as motivate them to publicize the product at the level international. Through the implementation of a model based on three steps. Human Talent Management, Knowledge Management, and Competency Management, in order to strengthen the internationalization processes of the coffee production chain in the municipality of Ataco Tolima.

For this study, a mixed methodology was used with a descriptive documentary approach where quantitative and qualitative data are integrated. Likewise, information gathering techniques such as the survey, case study, observation, Matrix Dofa were used. The survey was applied to 22 of the 80 members representing the producers of the different coffee associations in the municipality of Ataco Tolima. The results obtained were tabulated under simple statistics

Among the results obtained, it was found that of the total number of respondents, it can be established that 100% of respondents agree with internationalization trends such as Added Value, Ease of access, Provide a personalized experience, Automation of management processes, innovation, Digitization of information and Regulatory compliance. Likewise, it is established that 100% of respondents agree with the export of coffee to international markets. It was also possible to establish that only 5% of the associates are given due participation in the decisions made within each association. Likewise, it was established that 41% of the surveyed coffee growers do not have a good level of knowledge about Internationalization

Taking into account the results obtained, the management trends that contribute to the internationalization of the coffee production chain of the Municipality of Ataco, Tolima are established and the management model is developed to strengthen the internationalization processes

Keywords: Business economics, organization and management, industrial management, international relations, agricultural market.

Introducción

Según Sánchez, (2015), indica que las nuevas tendencias de la gestión empresarial están enfocadas a desarrollar posiciones de valor al cliente, en las que este se pueda mantener para la empresa. Este enfoque contempla pasar de productos estandarizados a pasar a integrar productos a la cadena de valor del cliente. De esta forma las nuevas tendencias están enfocadas a desarrollar productos más servicios, en el que se reduzcan los costos al cliente mejoren los beneficios y de esta forma desarrollar una estrategia competitiva para la empresa.

Así mismo Lugo (2007), menciona que el entorno económico internacional caracterizado por su dinamismo y globalización. “tendencias como la creciente interdependencia entre países, la formación de bloques regionales, el surgimiento de economías emergentes en Asia y América latina, así como los avances tecnológicos en diferentes sectores, configuran un entorno mundial creciente competitivo y cambiante”.

Según la Revista Dinero (enero 3 de 2020) en su artículo donde los expertos aseguran que las nuevas tendencias para este 2020 no vienen enmarcadas necesariamente por la tecnología, sino por la adaptación y formación para afrontar la incertidumbre.

Como afirma Llácer (2019), aprender a vivir en la incertidumbre permanente es el gran reto”. Por ello la experta recomienda a todos los profesionales “que ante la volatilidad del futuro del trabajo en el 2020 y siguientes, entiendan que se necesitan altas dosis de innovación y perder el miedo al cambio constante”.

Asimismo, Llácer, (2019), presenta las tendencias hacia las que todo directivo debe orientar la gestión empresarial:

- 1) Apostar por la tecnología por que seguirá siendo un desafío
- 2) Aprender a gestionar el “efecto 3 Velocidades”: pasado presente y futuro en la misma línea del tiempo
- 3) Entender y aprovechar la automatización
- 4) Los ODS: la agenda 2030
- 5) Disminuir la brecha entre la educación y la empresa

Estas nuevas tendencias muestran el gran auge por la internacionalización de las empresas obligando a los empresarios y organizaciones a mantener una visión más universal de la actividad económica replanteando las estrategias empresariales en un modelo de economía

más abierta. Como ocurre en diferentes empresas colombianas que poco a poco se dan paso hacia la internacionalización a través de la inserción de los mercados en los diferentes sectores de la economía mundial.

Así mismo, este proceso ha ocurrido con mayor dinamismo desde la década de los noventa a partir de la apertura económica con productos como el aguacate Jas, el café, el algodón, las flores, el cánnabis medicinal, entre otros, destacándose porque sus empresarios prestan excelente servicio, cumplimiento y gran sentido de responsabilidad a la hora de ofrecer y entregar los productos colombianos.

Evolucionando de forma considerable adoptando una serie de tendencias que llevan implícita la idea de internacionalización económica entre las cuales se encuentran crecimiento progresivo del comercio y de la producción, crecimiento de los precios en dólares de las mercancías a nivel mundial, crecimiento de los productos manufacturados en el comercio internacional, aumento de la inversión directa en el exterior, desarrollo constante de la transferencia internacional de tecnología, entre otras.

De igual forma, los productores de café y comercializadores del Municipio de Ataco Tolima pretenden abrirse camino para internacionalizar las agremiaciones de café y ser reconocidos a nivel mundial con una independencia financiera y laboral en la que los propietarios puedan manejar sus propios recursos sin intermediarios, con el fin de obtener mayores ganancias y mayor control, siendo autónomos y autosuficientes en cada una de las actividades propias del café logrando la activación de la economía del municipio trayendo desarrollo y avance en cada una de sus comunidades.

Es así, que a través de este proyecto se presentan diferentes estrategias y tendencias de gestión para la internacionalización como las franquicias, las alianzas estratégicas, Jhon Venture, cercanía geográfica, tendencias digitales, la geo globalización de gran importancia al momento de la comercialización y exportación del café incentivando a la vez la cultura exportadora en cada uno de los productores y comercializadores de café del municipio de Ataco

Antecedentes del Problema

Según Rueda (2008), el nuevo milenio ha afrontado varios modelos de integración socioeconómicas impulsado por el motor de la globalización, y sus impactos globales, se demuestra fortalecida ante el creciente intercambio comercial de las naciones y la evidente transformación del estilo de vida y consumo de la población mundial. Los diferentes procesos de integración económica, social y cultural que han venido desarrollando se han convertido en el vínculo más importante para transitar por el camino de la unión global a través de la internacionalización de sus empresas.

Pese a esto, el modelo de apertura económica forjado durante los años 90, denominado “La Revolución Pacífica 1990 -1994, que se concentró en explotar la capacidad no utilizada de la gran empresa industrial del país bajo un esquema de exportación marginal a partir del cual surgieron entidades como el Banco de desarrollo Empresarial (BANCÓLDEX, 1991) y la Entidad encargada de la promoción el turismo internacional, la inversión extranjera y las exportaciones no tradicionales en Colombia (PROCOLOMBIA,1992),

“Koenig (2006), menciona que posiblemente se puede desconocer el enorme potencial que existe al afrontar procesos de internacionalización a través de otros modelos de entrada a nuevos mercados, al mismo tiempo que se ampliaban las posibilidades de la gran empresa y se dificultaba la participación activa de las pymes en procesos organizados y sustentables de internacionalización” (Botero, Álvarez, y González, 2012).

Retomando lo dicho por Dunning (2001) citado por Cardozo, Chavarro, y Ramírez, (2006, p.7), “una empresa obtiene participación en la internacionalización de sus productos a través de las ventajas de propiedad, ventajas de localización y ventajas de internacionalización”.

Teniendo en cuenta lo anterior, se puede establecer que el café del municipio de Ataco Tolima cumple con ventajas de propiedad y localización ya que los caficultores cultivan el café en sus propias fincas, y el procesamiento y transformación del grano se realiza en su misma localidad, manteniendo su propiedad exclusiva demostrando ventajas de internacionalización con posibilidad de obtener posición preferencial en el mercado.

Planteamiento del Problema

La internacionalización de la cadena productiva de café del municipio de Ataco Tolima se ve afectada negativamente debido a que el gremio cafetero no cuenta con infraestructura ni uso de tecnologías de punta en el cultivo, procesamiento, transformación y comercialización del grano.

Otra problemática es la falta de desarrollo y utilización de tecnologías específicas en agronomía, biología, genética, y laboratorios de catación especializados para realizar el seguimiento y caracterización del grano como aroma, sabor, color, textura dificultándose así el aprovechamiento del cien por ciento de la producción cafetera para su exportación, falta de responsabilidad, respeto y compromiso entre productores y agremiaciones, bajos precios de importación, control de mercados por parte de las multinacionales.

Además, la poca cultura por producir y mantener un margen de calidad a lo largo de toda la cadena productiva del café, como es el uso de abonos orgánicos, renovación constante de cafetales, mantenimiento de beneficiaderos en óptimas condiciones de sanidad y falta de infraestructura de apoyo a la producción, trayendo como consecuencia el no tener la capacidad de cumplir y mantener la cuota mínima de (20.000 kilos) lo que equivale a un contenedor de acuerdo a lo estipulado por el Centro de Comercio Internacional (noviembre, 2007).

El departamento del Tolima es el tercer productor de café en Colombia con una participación del 12,8% el sector cafetero genera 78 mil 418 empleos directos y 170 mil 248 indirectos en el año. se cuenta con 108 mil 163 hectáreas sembradas en los 38 municipios cafeteros que benefician a 61 mil 556 familias cafeteras en las mil 287 veredas cafeteras que tiene el Tolima. Entre Los cinco primeros productores de café se encuentran: Planadas, Ataco, Ibagué, Líbano, y chaparral (El cronista, 2020).

La tradición, historia y sobre todo la alta calidad del producto colombiano han constituido un referente a los consumidores de café en los principales y más importantes mercados del mundo, ubicando de esta manera a los productores, exportadores y comercializadores del café colombiano en ventaja comercial competitiva respecto a la mayoría de los competidores del sector.

En el municipio de Ataco Tolima el desarrollo empresarial, se limita a la producción de café de forma empírica y tradicional; a pesar de que la economía del sector es cada vez más

exigente y competitiva. Calle y Tamayo, (2005) citado por Tabares, (2012, p. 84), argumentan que la competitividad de las organizaciones estará determinada por los niveles de innovación y cambio tecnológico y por el desarrollo de actividades con valor agregado.

Luego de conocer a fondo cada una de las problemáticas que enfrentan los caficultores y agremiaciones del municipio de Ataco Tolima, se sugiere el estudio de diferentes tendencias de gestión para el logro de objetivos a corto, mediano y largo plazo del sector cafetero procurando el desarrollo, la productividad, y competitividad en una economía globalizada que exige estar a la vanguardia de las grandes potencias del mundo.

En consecuencia, la pregunta a resolver es

¿Qué tendencias de Gestión aportan a la internacionalización de la Cadena productiva de Café del Municipio de Ataco, Tolima

Justificación

Este proyecto de investigación se realiza para poder implementar diferentes estrategias de gestión para la internacionalización que permita impulsar la economía del sector cafetero en el municipio de Ataco Tolima, logrando así mayor rentabilidad creando una visión más amplia para el manejo de sus productos en cada uno de los individuos que conforman las distintas agremiaciones cafeteras del municipio de Ataco Tolima.

Este proyecto investigativo surge debido a la necesidad que tienen las distintas agremiaciones de café del municipio de ataco Tolima de internacionalizar sus productos a nivel mundial trayendo mayor empleo y bienestar para las comunidades de este municipio del sur del Tolima.

De esta forma, el desarrollo de este proyecto, permite aplicar los conocimientos teóricos y prácticos aprendidos durante el proceso de esta Maestría, en materia de gestión, dirección e internacionalización para el desarrollo, la calidad y competitividad de un sector económico; así como profundizar en temas financieros, prospectivos, administrativos, mercadeo, liderazgo, emprendimiento, entre otros, que me brinda la posibilidad de identificar fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades en el ámbito empresarial.

Pilares, con los que le puedo brindar a través del resultado final del proyecto la oportunidad de crecimiento económico al sector, dando a conocer las tendencias de gestión que se deben emplear para brindar la posibilidad de internacionalizar el café especial de la producción agrícola del municipio de Ataco Tolima.

Por las razones anteriores, se estima justificable la realización de este trabajo que servirá de apoyo y punto de partida para mejorar los aspectos organizacionales del sector agrícola del municipio y motivar al crecimiento de la región a través de nuevas prácticas administrativas, ideas de negocio y tendencias de gestión para la internacionalización.

Objetivos

General

Identificar las tendencias de gestión que aportan a la internacionalización de la Cadena productiva de café del Municipio de Ataco, Tolima.

Específicos

- Identificar los factores situacionales que afectan la internacionalización de la cadena productiva de café del municipio de Ataco Tolima.
- Determinar los factores de competitividad que favorecen la internacionalización del café del municipio de Ataco Tolima.
- Conocer los procesos de gestión en la cadena productiva de café del municipio de Ataco Tolima relacionados con los procesos de internacionalización.
- Identificar experiencias internacionales de tendencias de gestión aplicadas a la cadena productiva de café en otros países.
- Elaborar un modelo de gestión que fortalezca los procesos de internacionalización de la cadena productiva de Café del Municipio de Ataco, Tolima.

Marco Teórico

El presente capítulo se abarcan los conceptos y teorías económicas, se abordan los modelos de internacionalización desde la perspectiva del proceso, como lo son el modelo Uppsala-escuela-nórdica, el modelo de innovación, junto con la teoría de internacionalización de pymes como lo son la teoría de redes las cuales nos ayudaran a desarrollar los objetivos propuestos en la investigación en relación a la implementación de las nuevas tendencias de internacionalización de la cadena productiva del café del municipio de ataco Tolima.

Según Rialp y Rialp (2001) citado por Cardozo et al (2006, p.10), la internacionalización tiene sus orígenes históricos en las teorías clásicas del comercio internacional la cual indica que los países tienden a especializaren en producir bienes y servicios en las cuales tengan ventajas, de modo que el comercio internacional se da como resultado de la especialización y la división de los factores de producción, que le permite dirigir los recursos los sectores más productivos de cada país. De tal manera un país produciría y explotaría solo aquellos productos en los que sería más eficiente como es el caso del (café) produciendo e importando los productos en los que no tuviera una eficiencia en la producción.

Teniendo en cuenta lo anterior, los autores Cardozo et al, (2006, p.4), mencionan que Adam Smith, apporto al desarrollo de esta premisa al postular la teoría de ventaja absoluta, que hace referencia a que un país siempre tiene ventaja absoluta sobre otro por sus condiciones naturales o por cómo se ha desarrollado su economía haciendo énfasis en esta; en la importancia de reconocer la escasez de recursos, y sugiriendo, consecuentemente, la necesidad de establecer un sistema de distribución. De este modo, los países tenderían a producir y exportar productos que requieren un recurso abundante localmente, e importarían los que demandan un recurso escaso.

Un enfoque más reciente de la perspectiva económica agrupa las teorías que describen el proceso de internacionalización desde una perspectiva basada en costos y en las ventajas económicas de la internacionalización por el cual las compañías crean las condiciones necesarias para salir al mercado internacional expandiendo sus mercados optimizando las operaciones de producción.

“Sherlock y Reuvid, (2014, p.46), indican que el “proceso de internacionalización debe ser asumido por las organizaciones que buscan comercializar en el mercado internacional cuyo Entorno torno siempre es volátil. De esta forma, los movimientos de los mercados se vuelven

impredecibles y los procesos de adaptación comienzan a ser una tarea difícil inclusive para las empresas más flexibles”. (Tabares, 2012, p.70).

Esto refleja que la internacionalización impulsa a las empresas a adaptarse a la lógica existente en el pensamiento del gestor. Con ello las empresas asimilan la internacionalización a sus procesos administrativos como una estrategia de incursión en mercados extranjeros a través de las nuevas tendencias de Gestión como se detallan a continuación citadas por la autora Llácer, (2020).

Las Principales Tendencias en Gestión de empresas para 2020.

Según la Revista Summa (3 de enero de 2020), en su artículo sobre las principales tendencias en gestión de empresas para 2020 menciona que están serán las principales tendencias en gestión que deberán aprovechar las empresas:

- **Aprender a gestionar el efecto 3 Velocidades.**

Pasado presente y futuro en la misma línea del tiempo la tecnología no es solo la que provoca la transformación de los puertos de trabajo, sino también una generación, los millenias, con otra forma de consumo” explica la profesora de EAE Business School. Porque si todo lo que puedo realizar a través del móvil, de forma instantánea, las 24 horas del día y 365 días a la semana, este comportamiento, impacta de forma directa en los hábitos de compra y en los del trabajo.

- **Entender y aprovechar la automatización.**

Toda tarea que pueda ser automatizada, lo va a ser. Con el 5G se producirá un acceso 100 veces más rápido a los datos. La quinta generación será la base tecnológica para el internet de las cosas.” Por eso la innovación y el aprendizaje constante serán la base” para lograr la internacionalización de las empresas.

- **Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS 2015): la agenda 2030.**

Las empresas tienen que ser responsables, trabajar de forma flexible y contribuir con ejemplaridad al cumplimiento de los objetivos ODS” señala la experta. En el 2020 los 17 Objetivos de desarrollo sostenible van a dirigir, junto con los ecosistemas de la economía

circular la agenda no solo de los departamentos de responsabilidad Social Corporativa (RSC) y Sostenibilidad, sino sobre todo los de Recursos Humanos y todo el equipo directivo que tienen que poner el foco en el cumplimiento de estos.

- **Disminuir la brecha entre la educación y la empresa.**

Necesitamos una educación responsable para un mercado laboral tremendamente cambiante. Dotar de habilidades más que conocimientos. Fomentar la actitud emprendedora en los entornos educativos, pero sobre todo en la empresa.

2.1 Internacionalización desde la perspectiva del proceso.

En esta categoría se agrupan las teorías que consideran el proceso de internacionalización como un sistema de aprendizaje basado en la acumulación de conocimientos y experiencia junto con el incremento de los recursos comprometidos en los mercados exteriores.

De acuerdo con Johanson y Vahlne (1997) citado por Cardozo et al (2006, p.10), quienes a partir de los resultados del estudio al modelo Uppsala desarrollaron un modelo dinámico, explicativo del proceso de la internacionalización de las empresas en un proceso de aprendizaje gradual con un consciente compromiso de recursos orientados al mercado internacional por parte de las empresas para que estos recursos aumenten gradualmente a medida que la experiencia en el mercado va incrementando.

De igual forma su actividad en el exterior ocurrirá a lo largo de una serie de etapas sucesivas que representaran un grado cada vez mayor de implicación en sus operaciones internacionales. Según los diferentes autores, el modelo describe algunas etapas de desarrollo que componen la llamada cadena de establecimiento:

1. Actividades esporádicas de exportación
2. Exportaciones a través de representantes independientes
3. Filial de ventas en el país extranjero
4. Establecimiento de unidades productivas en el país extranjero

Desde el punto de vista de Cardozo et al (2006, p. 12), el desarrollo de cada una de las etapas incurre en un mayor grado de compromiso de recursos de la empresa en ese mercado,

además aumenta gradualmente la experiencia e información que tiene la organización sobre el mercado internacional.

Según Perea (2018), este modelo Uppsala ha sido aplicado a diferentes estudios y análisis de modelos de internacionalización de las pymes en el sector Software de Colombia en el marco del TLC con Estados Unidos.

“Johanson y Vahlne (1977), manifiestan que el conocimiento del mercado que se desarrolla de manera gradual a través de la experiencia en el mismo, y el compromiso en dicho mercado entendido por la asignación de recursos, son elementos característicos de una mayor participación en mercados exteriores, asumiendo que al incrementar su experiencia en dichos mercados aparecerán nuevas oportunidades”. (Cardozo et al, 2006, p. 10).

Otro concepto abordado por los autores Johanson y Vahlne (1977) citado por Cardozo et al, (2006, p. 10), es el de “afinidad psicológica” según el cual, el ingreso exterior tendería a producirse por el mercado país psicológicamente más próximo al país de origen.

El modelo lineal de innovación citado por Godin (2006), surge en Estados Unidos, expone la tesis de que la internacionalización de una empresa es un proceso de innovación y esta innovación comienza con la investigación básica seguida por la investigación aplicada y su desarrollo, y termina con la producción y la difusión como componentes básicos para la internacionalización de las PYMES.

De acuerdo a los autores Reid y Czinkota (1982) citado por Cardozo et al (2006, p.11), “el modelo de innovación indica que la relación entre internacionalización e innovación radica en asimilar la decisión de una empresa de aumentar el compromiso internacional a la de realizar investigaciones e innovaciones en sentido amplio, siendo estas decisiones de internacionalización e innovación acciones creativas, deliberadas y desarrolladas dentro de los límites impuesto por las capacidades internas y el mercado internacional”.

El modelo propuesto por Cardozo et al (2006, p.11), propone en general las siguientes etapas de desarrollo de la actividad internacional de una empresa:

1. Mercado doméstico:
2. Pre-exportadora:
3. Exportadora experimental
4. Exportadora activa
5. Exportadora comprometida:

Otro aporte a esta concepción según Cardozo et al (2006, p.4) es la de David Ricardo a mediados del siglo XIX incorporando la teoría del comercio internacional basado en la ventaja comparativa demostrando que las ventajas absolutas en los costos no son una condición necesaria para lograr beneficios en el comercio, puesto que el comercio en si produce beneficios para ambas partes en un intercambio.

Así mismo, Welch and Loutarinen, (1999) citado por Nova (2016, p 7), mencionan que la internacionalización de las empresas está asociada al conjunto de operaciones que facilitan vínculos estables entre los negocios y el mercado internacional a lo largo de procesos que incrementan el compromiso y a proyección internacional.

“Li and Xu (2016), expresan que “la internacionalización ha tenido profundos efectos en el desarrollo de las empresas multinacionales, así como en la economía global, generando una creciente interdependencia de los mercados financieros y las economías nacionales”. (Nova, 2016, p.7).

Cabe anotar que el comercio internacional tradicional ha funcionado para los países industrializados, sin embargo, se han mostrado incapaces de promover el crecimiento económico de los países en desarrollo. como expresa el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (2019, p.1), en su informe sobre desarrollo humano menciona que “En todos los países hay muchas personas con escasas perspectivas de vivir un futuro mejor. Carecen de esperanza, sentido de propósito y dignidad; desde su situación de marginalidad, solo les queda contemplar a otras personas que prosperan y se enriquecen cada vez más. Muchos seres humanos han escapado de la pobreza extrema en todo el mundo, pero aún son más los que no tienen oportunidades ni recursos para tomar las riendas de sus vidas. Con demasiada frecuencia el lugar que ocupa una persona en la sociedad sigue estando determinada por su género, su etnia o la riqueza de sus progenitores.”

En efecto, en algunos casos las repercusiones del crecimiento del comercio internacional convencional han resultado ambiguas e incluso nefastas, cuando ocurren en el marco de comercio internacional entre países desarrollados y en desarrollo. El carácter injusto de las reglas del comercio internacional radica básicamente en que los países desarrollados crecen en detrimento o a expensas de los países en desarrollo ocasionada por el comercio internacional convencional, reside en que los intercambios comerciales internacionales suelen empujar a la

especialización de los países, lo que obliga a los países en desarrollo a especializarse en sectores primarios cuyas producciones carecen de un valor importante. Asimismo, la consecución de los objetivos de desarrollo económico se revela incompleta y desigual por cuanto en su empeño de conseguir el crecimiento económico, los factores sociales y medio ambientales no siempre se encuentran integrados en el proceso.

Desde la posición de Ferro-Soto, & Mili, (2013, p.272): “El comercio justo asume como objetivo primordial la situación de las reglas injustas del comercio mundial convencional, enmarcado dentro del sistema neoliberal al cual se opone, por reglas más justas y equitativas que promueven un comercio al servicio del desarrollo de poblaciones marginales. De este modo integra un componente social a las transacciones económicas. En este contexto, la alternativa a las injusticias que, en la mayoría de las ocasiones, genera el comercio mundial tradicional radica en trabajar de modo solidario, sostenible y de forma prioritaria con los pequeños productores desfavorecidos. A través del cumplimiento de los principios del comercio justo como se cita a continuación”,

2.2 Principios del Comercio Justo.

Teniendo en cuenta los autores Ferro-Soto, & Mili, (2013, p.281), los principios de comercio justo se reagrupan de la siguiente manera:

- 1 Creación de oportunidades para productores con desventajas económicas
- 2 Transparencia y responsabilidad
- 3 Prácticas comerciales justas
- 4 Pago de un precio justo
- 5 Asegurar ausencia de trabajo infantil y trabajo forzoso
- 6 Compromiso con la no discriminación, equidad de género y libertad de asociación
- 7 Asegurar buenas condiciones de trabajo
- 8 Facilitar el desarrollo de capacidades
- 9 Promoción del comercio justo
- 10 Respeto por el medio ambiente

Teorías relacionadas con la internacionalización de las Pymes

3 Teoría de Redes

Según Cardozo et al (2006, p.12), esta teoría se agrupa las teorías que explican el proceso de internacionalización como un proceso lógico en el cual se desarrollan redes organizativas y sociales de las empresas. Por medio de esta teoría se entiende que la entrada a mercados internacionales se da en función de las interacciones organizativas continuas entre nodos locales e internacionales.

De acuerdo con Ellis (2000) citado por Cardozo et al (2006, p.13), la entrada de mercados externos surge a partir de la interacción entre la empresa y la red externa, y la inclinación a explotar las oportunidades de mercados estará limitada por la calidad de la información que aporta cada uno de los miembros de la red, los beneficios de estas interacciones se incrementan con la experiencia personal que se va obteniendo al pasar el tiempo.

3.1 Teoría ecléctica de Dunning.

Como lo hacen notar Cardozo et al (2006, p.7), a través de la teoría ecléctica Dunning (1988), que reúne los aspectos económicos, costes de transacción, teorías de localización y el comercio exterior que además da gran importancia a la localización, y actividades transaccionales de una empresa. Para Dunning (1988), la forma más efectiva para que una empresa tenga participación en actividades internacionales de producción, es a través del cumplimiento de las siguientes condiciones: ventajas de propiedad, ventajas de localización y ventajas de internacionalización

3.2 Esquema de Internacionalización.

Dentro de otras actividades de negocio que permiten la expansión internacional se encuentra la exportación de productos que se puede realizar en varias formas, una de ellas es la directa, la utilización de intermediarios para la exportación como la campaña de gestión de exportaciones o empresas comercializadoras, o aprovechar la tecnología de internet para participar en el comercio electrónico. (Czinkota y Ronkainen, 2008, p.288).

A juicio de Czinkota y Ronkainen (2008, p.288), este tipo de intermediarios de mercado son elementales en el proceso de internacionalización de las empresas, ya que están especializadas en llevar empresas bienes y servicios al mercado global; por ello tienen

información detallada de la competencia en ciertos mercados o de los compradores potenciales en el extranjero. Algunos de los intermediarios claves son las compañías de gestión de exportaciones y las empresas comercializadoras.

Según Czinkota y Ronkainen (2008, p.288), las compañías de gestión son empresas nacionales que proporcionan servicios de marketing internacional como representantes accionistas como distribuidores de otras empresas.

Como lo hacen notar Cinkota y Ronkainen (2008, p.289), las empresas comercializadoras desempeñan una función única en el comercio mundial mediante sus importaciones, exportaciones, compensaciones, inversiones y manufactura. En el comercio electrónico, se considera elemental el desarrollo de un sitio web, por los cuales se fomentan pedidos a consumidores extranjeros aceptando los medios de pagos internacionales y ampliando su capacidad de envío de productos a todo el mundo, otra forma de ingresar al comercio electrónico con la exportación, es mediante diversos foros”.

Otras alternativas de expansión de mercados que podemos tomar como ejemplo para el municipio de Ataco Tolima son el licenciamiento, la franquicia y el Joint Venture los cuales se enfocan de la siguiente manera:

3.4 Licenciamiento

“Mediante un contrato de licenciamiento una empresa, la otorgante de licencias o licenciador, permite a otra utilizar su propiedad intelectual a cambio de una compensación designada como regalía. La empresa receptora es la titular de la licencia. Este tipo de propiedad puede incluir patentes, marcas registradas, derechos de propiedad, tecnologías, conocimientos técnicos, habilidades de Márketing” (Czinkota y Ronkainen, 2008 p. 292).

Relacionan además Czinkota y Ronkainen, (2008 p. 292) que el licenciamiento permite el uso de marcas registradas, utilizar nombres o logotipos de producto, entre otros, para los licenciadores este tipo de licenciamiento genera grandes utilidades, los licenciarios tienen la posibilidad de elaborar un producto llamativo que haga reconocer la marca. En la actualidad las agremiaciones del café del municipio de Ataco Tolima son licenciadoras de sus marcas como se observar en las imágenes.

Figura 1: Empaques y Marcas de la Café cadena productiva Ataco Tolima



Fuente: *Café Mi Vereda, Canoas Coffe, Café Retorno, Iniciando de Nuevo*

Estas marcas cuentan con personería jurídica debidamente conformadas las cuales se dedican a la cosecha procesamiento y comercialización de café que cumple con los estándares de calidad excelso, tradicional y típica silvestre comercializado por los mismos socios. Sin embargo, su expansión es muy poca, razón por la cual para el presente estudio se hace necesario evaluar las diversas posibilidades que puede llegar a tener en los mercados internacionales.

3.5 Franquicia

Según Czinkota y Ronkainen, (2008 p. 293), la franquicia “es el derecho de hacer negocios de una forma específica. Este derecho puede adoptar la forma de vender los productos del franquiciante o utilizar su nombre, producción, preparación y técnicas de marketing, o bien, su enfoque de negocios”.

Como afirman Czinkota y Ronkainen, (2008 p. 293), las principales razones para la expansión internacional de los sistemas de franquicias son:

“el potencial de mercado, la ganancia financiera y los mercados nacionales saturados. Desde el punto de vista del franquiciado, la franquicia es benéfica porque reduce el riesgo al implementar un concepto probado. Por ejemplo, en Malasia el índice de éxito en el negocio de franquicias es de 90 por ciento. Desde la perspectiva gubernamental, las franquicias no reemplazan las exportaciones o exportan empleos. Desde el punto de vista del país receptor, la franquicia requiere una pequeña salida de divisas y la mayor parte de las utilidades generadas se queda en el país en comparación con un índice de éxito de 20 por ciento de todos los nuevos negocios.

Las principales formas de franquiciamiento son los sistemas entre fabricante y minorista (como los concesionarios de automóviles), sistemas entre fabricante y mayorista (como las

compañías de bebidas refrescantes), y los sistemas de servicio entre empresa y minorista (como servicios de hospedaje y establecimientos de comida rápida). Las franquicias de productos o comercio enfatizan el producto o artículo de consumo que se va a vender, mientras que la franquicia con formato de negocios se enfoca en formas de hacer negocios. (Czinkota y Ronkainen, 2008 p. 293).

Teniendo en cuenta las ventajas que trae este esquema de internacionalización las agremiaciones del café de Ataco Tolima, desean ampliar su modelo de negocio, a través del Modelo de otorgamiento de derechos de un franquiciado del extranjero, en la ciudad de Londres Inglaterra y Estados Unidos en el estado de Indiana para el uso y reproducción fiel de café del municipio de Ataco Tolima.

3.6 **Joint Venture.**

Las empresas conjuntas o Joint Venture, son aquellas colaboraciones entre dos organizaciones que se prolongan más que un periodo transitorio. En donde la igualdad de los socios no es necesaria debido a que las contribuciones pueden variar ampliamente y consistir en financiamiento, tecnología, conocimiento práctico entre otras. (Czinkota y Ronkainen, 2008, p 300).

Algunas de las ventajas de las empresas conjuntas según Czinkota y Ronkainen, (2008, p 300) son razones comerciales y gubernamentales debido a que se solucionan las restricciones a la propiedad, se previene el proteccionismo de las exportaciones, el fortalecimiento la investigación y el desarrollo. Las estrategias de la internacionalización más utilizadas por las empresas es la constitución de un Joint Venture internacional como indican Czinkota y Ronkainen (2008, p 300):

“Por la facilidad en la distribución de productos o creación de filiales en mercados extranjeros. De esta forma, se busca compartir asociaciones, de manera que el trabajo conjunto, cause un efecto mayor respecto al trabajo individual de las sociedades. Algunas de las características de un Joint Venture es que generalmente se establecen a medio y largo plazo, Se comparten beneficios, y riesgos, las empresas que participan en estas alianzas comerciales mantienen sus propias identidades, los beneficios o pérdidas se pondrán en la cuenta de resultados de cada uno se comparte el control sobre el proyecto común, se comparten conocimientos, ya sean tecnológicos, sobre el producto o sobre el mercado. Las

empresas que se unen mantienen sus propias culturas”.

En el momento actual las pymes colombianas buscan desde sus inicios involucrarse en los mercados internacionales para incrementar ventas y utilidades (Calle y Tamayo, 2005).

Por lo tanto, la cadena productiva de café de Ataco, Tolima busca generar una ventaja competitiva significativa a partir del buen uso de recursos y la venta de productos y servicios en países como Estados Unidos, Inglaterra, Japón. Este fenómeno se puede acelerar en la medida en que se gesten cambios en ciertas condiciones del ambiente externo, como los avances en el desarrollo de nuevas vías de comunicación, facilidades de transporte y la movilidad de recursos sí como mayor preparación del equipo gerencial y gremial para acometer proyectos internacionales.

Modelos de Internacionalización para las Pymes Colombianas.

Desde la posición de Ocampo y Álvarez (2017, p.143), el café representa uno de los principales commodities: (productos o bienes por los que existe gran demanda en el ámbito mundial) ya que el 80% de la producción se destina al comercio internacional siendo uno de los pilares de la economía colombiana. “Quintero y Rosales (2014, p. 2), mencionan que el café verde es de gran importancia debido a que la producción y el comercio de estos bienes constituyen el pilar de las economías de la mayoría de los países subdesarrollados, principalmente en términos de empleo y de ingresos por exportación”. (Ocampo y Álvarez 2017, p.143).

Kilian, Jones, Patty y Villalobos, (2006) y Linton, (2008), citados por Ferro-Soto & Mili (2013, p.276), relacionan en línea con esta visión, desde la crisis del café se ha promovido su producción mediante la organización de agricultores en forma cooperativa y su comercialización mediante canales certificados, bajo la denominación de café de Comercio Justo, como un modelo de negocio viable para pequeños agricultores en situación de pobreza.

“Rice, (2001), menciona que a menudo, este modelo basado en cooperativas o asociaciones se amplía también a los productores de café orgánico certificado, debido al elevado coste que supone la explotación individual para los pequeños agricultores.” (Ferro-Soto & Mili, 2013, p.276).

Asimismo, Ferro-Soto & Mili, (2013, p.276), dicho con palabras de los autores Bray, Sánchez y Murphy, (2002); Raynolds et al., (2004); Taylor, Murray y Raynolds, (2005) manifiestan cómo el modelo de negocio de Comercio Justo y la certificación de café orgánico también incrementan la organización social y contribuyen con el desarrollo de capacidades de los agricultores y sus organizaciones, a la reducción del temor a perder la tierra (Bacon, 2005) o a la mejora de otros productores de la región que no están involucrados en la red (Beccheti y Constantino, 2008).

Factores que impulsan la internacionalización de las Pymes

Das, (2013) citado por Patrón y Vargas (2019, p. 66) menciona que el desempeño de las empresas posterior a la apertura de los mercados internacionales de los últimos 15 años, ha modificado el grado de exigencia en términos de productividad, empresas grandes han presentado problemas similares a las de las empresas pequeñas, así mismo el desempeño de las empresas privadas en términos de productividad va ligada a regulaciones y a mitigar costos sociales.

“Warhurst y Bridge (1997), señala que en la actualidad a pesar de estar en la era de la digitalización y mecanización de procesos, no solo las innovaciones tecnológicas mejoran la productividad, la eficiencia de tiempo y recursos mejoran los procesos de control, supervisión y reducción de desperdicios son factores clave para ganar ventaja hacia la competitividad, así como la reducción del impacto ambiental.” (Patrón y Vargas, 2019, p.66),

Kazaz, Manisali, Ulubeyli y Bayram, (2016, p. 3) citados por Patrón y Vargas (2019, p.66), menciona que la relación entre motivación y productividad se puede resumir como que la productividad es directamente vinculada a la motivación, y la motivación a su vez, es dependiente en productividad, en otras palabras, la motivación adecuada del trabajo mejora la productividad.

“Swoboda & Foscht, (2014), menciona que al tomar la decisión de emprender el proceso de internacionalización de la empresa se debe tener en cuenta la influencia de ambientes internos y externos, hallando factores internos como capital humano la innovación, la producción el mercadeo, la orientación internacional la cultura internacional, la edad de los administradores o agremiados, los costos, la gerencia y la calidad del producto.” Hoyos, (2019, p.80).

Según Hoyos (2019), los ambientes externos se encuentran factores políticos – legales físicos- sociales, competitivos, culturales, administrativos, geográficos y económicos, lo que permite entender que tan complejo es el proceso de internacionalización dichos factores se mencionan a continuación:

- Capital Humano
- Innovación
- Producción
- Mercadeo
- Edad
- Costos
- Calidad
- Factores físicos y sociales
- Factores Político – legales
- Factores Culturales.

Tendencias en el comportamiento de la producción y consumo del café.

Desde el punto de vista de Baker (2010) citado por Ocampo, y Álvarez, (2017, p.144-145), destaca tres tendencias diferenciadas en el comportamiento de la producción en los principales países tradicionalmente productores:

- La primera tendencia se da en cuanto al crecimiento constante: en los años 60 década en la que el consumo de café empezó a crecer volviéndose un producto de fácil acceso para la población mundial. El público consumidor estaba constituido mayoritariamente por adultos con edades por encima de los 30 años.
- La Segunda tendencia se da en cuanto a la volatilidad de la producción: presente en el segundo milenio con el auge de los cafés especiales. Los productores empezaron a apostar por la calidad y la producción de café variedades, y el posicionamiento de cafés de origen. Los tostadores y empresarios del café comenzaron a mostrar gran interés por cafés diferenciados de buena calidad y los sellos y certificados empezaron hacer protagonistas en la cadena productiva del café.

- La tercera tendencia se da hacia el direccionamiento: ocurre en el momento actual en donde el protagonista es un consumidor que sabe valorar la experiencia de una buena taza de café. Razón por la cual el mercado mundial del café apunta hacia el público joven, realizando campañas agresivas para incrementar el consumo de café a nivel nacional e internacional. Mediante una diversificación de las preparaciones de café, como las bebidas funcionales, las bebidas de café con gas y las bebidas de café por extracción en frío. Tendencias que cada vez se hacen más fuertes.

Según informe de Portafolio (6 de abril de 2020), sobre el café vuelve a ser el motor de la economía, evidencia un aumento del 25% en el consumo de café para el periodo 2020 representando un comportamiento estable en los mercados tradicionales que representan más del 50% del consumo mundial, con tendencias crecientes en mercados emergentes y en los países exportadores, donde la tasa media de crecimiento anual fue del 2,3% en los últimos años.

Con base en la revista Portafolio (6 de abril de 2020), la producción de café en Colombia aumento un 4% en septiembre de 2019 a 1,08 millones de sacos de 60 kilos, y en el recorrido del año con corte a marzo de 2020, Colombia llegó a los 14,3 millones de sacos. Así mismo, las cifras de la federación muestran que al comparar los periodos de octubre de 2018- marzo – 2019 con octubre de 2019- marzo 2020, correspondientes a un tramo del año cafetero, la cosecha en este momento se encuentra en un 6% por encima de los años anteriores.

De igual forma estas tendencias alcistas se vieron reflejadas en un aumento de las exportaciones de café colombiano en un 3,4 % en febrero de 2020 frente al mismo periodo de 2019 ayudando a mitigar la caída de las ventas externas colombianas según análisis del departamento de estudios Económicos de Bancolombia (Portafolio, 6 de abril de 2020).

En relación al consumo de café, entre los principales países consumidores se destacan Estados Unidos con 23 millones de sacos, Brasil con una producción de 60 millones de sacos periodo 2018/2019 con un consumo de 22 millones de sacos, Finlandia es el mayor consumidor con 12 Kg de café por persona según la revista el universo.com, Alemania con 9.5 millones de sacos de acuerdo con el servicio de radio difusión alemana Deutsche Welle y

Japón con 7 millones de sacos (Posada, 2018).

Las tendencias anteriormente mencionadas son de vital importancia para ser consideradas en este proyecto investigativo ya que brindan una perspectiva global en el comportamiento del café en cuanto a producción y consumo del mismo, para así adelantar planes y programas según las nuevas tendencias de internacionalización frente a los retos que enfrentan las agremiaciones cafeteras del municipio de Ataco, Tolima.

Tendencias de Gestión.

Las tendencias de gestión son un conjunto de procesos y sistemas que permiten que el capital intelectual de una organización aumente de forma significativa, mediante la gestión de sus capacidades de resolución de problemas de forma eficiente, con el objetivo final de generar ventajas competitivas. A través de la aplicación de las cuatro fases del proceso administrativo: planeación, organización, dirección y control (Sánchez, 2015).

4 Tendencias de Internacionalización de las Empresas.

En los últimos años el proceso de internacionalización de la economía y la empresa española mantiene un significativo impulso en cuanto al aumento de las cifras de exportación y aumento significativo del número de empresas que exportan de forma regular.

Sin embargo, se ha reducido la diversificación geográfica de las exportaciones. Destacándose las nuevas tendencias en deslocalización, como el near-shoring, o la denominada “producción en proximidad. Abriendo nuevas oportunidades para España como destino de inversiones, la creciente demanda de profesionales españoles en numerosos países del mundo y la internacionalización digital (exportación vía mercados electrónicos) abren también interesantes oportunidades (Fanjul, 2016).

Según la Revista Klawter (18 de octubre de 2018). en su artículo sobre ¿Cómo internacionalizar una empresa? describe las 7 claves del éxito. “Vivimos en un mercado global y cada vez más digital, por lo que internacionalizar una empresa y digitalizarla ayudara hacer más competitivos y a desarrollar una estrategia efectiva en el mercado exterior. Los beneficios de internacionalizar una empresa son diversificación de cartera, evitar la dependencia de un solo mercado, aumento de volumen de negocio o aprovechar las

economías de escala. Sin embargo, disfrutar de estos beneficios implica adaptarnos a los nuevos hábitos de los consumidores.

A continuación, se nombran diez aspectos necesarios para saber cómo internacionalizar una empresa con éxito mediante el uso de estrategias y herramientas digitales.

- Identificar el producto
- Encontrar los mercados más rentables
- Estudio a la competencia
- Invertir en presencia digital
- Uso de campañas digitales micro segmentadas
- Conocer el comportamiento del cliente internacional
- Sacar valor de los datos obtenidos.

El nuevo milenio experimenta una revolución de la tecnología, la cual genera nuevas oportunidades para las pequeñas, medianas y grandes empresas que sean capaces de adaptar sus negocios a la revolución tecnológica automatizando los procesos transformando la manera de relacionarse con los clientes. De esta forma las nuevas tendencias están enfocadas a desarrollar productos más servicios, en el que se reduzcan los costos al cliente se mejoren los beneficios y de esta forma desarrollar una estrategia competitiva para la empresa. A continuación, se describen algunas tendencias de gestión.

4.1 Tendencias de gestión que se han mantenido en lo recorrido del 2019 y 2020.

Según el artículo Tendencias en Gestión de Talento de Computrabajo, (8 de enero de 2019), las principales de tendencias de gestión de talento son:

- Facilidad de acceso desde cualquier dispositivo y lugar: las empresas deben implementar nuevas soluciones para permitir que los empleados puedan acceder desde cualquier lugar y dispositivo. Implementando un entorno de gestión en la nube que garantice la máxima flexibilidad, conexión y actualización en tiempo real.
- Enfoque en la customer experiencia: donde el proceso de desarrollo de productos comience con la investigación de la buyer persona y se centre en brindar una experiencia personalizada que realmente aporte valor a los clientes.
- Automatización de los procesos de gestión: los programas de gestión facilitan

enormemente el trabajo cotidiano, eliminando gran parte de las tareas rutinarias que consumen una gran cantidad de tiempo y energía. Estos softwares simplifican los procesos y permiten ahorrar recursos, incrementan la eficiencia y facilitan la toma de decisiones.

- **Apuesta por la innovación:** en un entorno tan competitivo y cambiante como el actual la innovación es esencial. El emprendedor actual debe ser capaz de detectar como puede aplicar las nuevas ideas y tecnologías que den lugar a una mejora en los productos y servicios de la empresa para lograr una ventaja competitiva.
- **Digitalización de la información y uso del Big Data:** las nuevas tendencias apuntan a el uso de la inteligencia artificial debido a la gran cantidad de información que generan los clientes se debe contar con un sistema o software basado en Big Data, la inteligencia artificial, y el aprendizaje automático.
- **Uso del Dashboard para tomar decisiones:** esta aplicación facilita la presentación de la información de manera visual y sintética que influye directamente sobre el logro de objetivos de negocios donde los directivos pueden detectar rápidamente problemas y tomen decisiones estratégicas a tiempo.
- **Empleados en el centro del negocio:** donde se fomenta el bienestar atrayendo y reteniendo el talento con flexibilidad en el horario laboral, involucrando a los empleados en la gestión del cambio para asegurar que todas las ideas y propuestas fluyan.

4.2 La gestión del Talento, la clave de nuestro futuro

Según Llácer (2019 b), en su artículo sobre Talento Humano en la Revista Forbes (febrero 7 de 2019), expresa “que en el mundo donde los cambios tecnológicos y económicos son constantes y las demandas de los clientes aumentan, las empresas están obligadas a reinventarse y responder con talento. Hoy el mercado es muy diverso en cuanto a empresas, culturas y personas y el mundo empresarial, cada vez competitivo por captar talento. Esto provoca un impacto en el área de Recursos Humanos de las empresas, que tienen que entender el origen de estos cambios y liderar esta transformación a través de la denominada Gestión Estratégica del talento”.

Relaciona Llácer (2019 b), según el III Barómetro DCH sobre la gestión de talento de EAE Business School las causas del cambio en el entorno laboral son fundamentalmente tres: la influencia de la globalización; la digitalización y sofisticación de los procesos; y la escasez de

talento. De acuerdo a lo anterior se plantean las siguientes estrategias

1. **Atracción:** con herramientas como la incorporación y selección, programa de jóvenes talentos, employer branding y gestión de la diversidad. Porque la atracción del talento debe integrarse en la estrategia de la organización y en la planificación de su plantilla de colaboradores.
2. **Vinculación:** para motivar y comprometer al empleado con la organización, facilitando que se identifiquen con los objetivos y la cultura de la empresa. Es importante una adaptación favorable del empleado a la empresa en la que se familiarice con su cultura y las responsabilidades de su puesto, y a través de programa On-boarding/Inmersión, Gestión del compromiso, Sistemas de Compensación y Gestión de la experiencia del Empleado.
3. **Desarrollo profesional:** entendido como la capacidad de adquirir mayores niveles competenciales, responsabilidad y autonomía para el progreso profesional. La empresa debe impulsar el diseño de la carrera profesional de los empleados, contribuyendo a que cumplan sus objetivos organizacionales y personales, según un plan definido. Esta dimensión utiliza programas, Formación, Gestión del Desempeño y Liderazgo.
4. **Desvinculación:** la persona se separa de la organización y hay que considerar la estrategia del negocio, la cultura, y el mercado laboral. También, desarrollar programas de Outplacement, que ayuden a los trabajadores a reubicarse y a la reinserción laboral.

Otro aspecto fundamental destacado por Llácer (2019 b), a partir del informe III Barómetro DCH sobre Gestión del Talento de EAE Business School, es que la mayoría de las empresas ya han puesto en marcha estas herramientas, pero falta desarrollar y mejorar algunas de ellas por lo tanto los principales retos son:

- Gestión de la diversidad: si bien se observan mejoras, las empresas aún tienen el reto de incorporar la diversidad de género, de edad y cultura en todos los procesos y políticas de Recursos Humanos.
- Sistemas de gestión del compromiso: personalizados, diversos, flexibles y no solo enfocados a la compensación salarial sino también en lo emocional. Sistemas que sustituyan la “retención” por una estrategia de compromiso, en la cual sean claves los

planes de carrera y el estilo de liderazgo.

- **Liderazgo Colaborativo:** menos coercitivo, más influyente y cercano, que sea capaz de orquestrar la diversidad de los equipos de trabajo en un ambiente colaborativo y digital.
- Políticas y estrategias que fidelicen a las personas que han pasado por la organización. La mayoría de las empresas no utiliza programas de Outplacement y desaprovechan talento porque los trabajadores se retiran de las organizaciones en su mayoría, por falta de oportunidades de crecimiento.

4.3 Competitividad.

Según Michael Porter, (1997). Citado por Jacinto, (2013, p.10), la competitividad de un país se define por la productividad con la que este utiliza sus recursos humanos, económicos y naturales. Por su parte, la productividad depende tanto del valor de los productos y servicios de un país, medido por los precios que se pagan por la eficiencia con la que pueden producirse.

Con base en Jacinto (2013, p.11), a nivel institucional empresarial, se define la competitividad como la capacidad que tiene una organización pública o privada con o sin fines de lucro, de lograr y mantener ventajas que le permitan consolidar y mejorar su posición en el entorno socioeconómico en el que se desenvuelve. Estas ventajas están definidas por sus recursos y habilidades para obtener rendimientos mayores a los de sus competidores. La ventaja competitiva se deriva de los factores dependiendo de la eficiencia y efectividad con que se despliegue (como y hacia dónde). jerarquizados por el nivel de desarrollo y por extensión como se detallan a continuación.

- **Factores Básicos:** Recursos naturales, clima situación geográfica, mano de obra no especializada o semi –especializada, recursos ajenos de largo plazo, infraestructura natural.
- **Factores Avanzados:** Moderna infraestructura de comunicación de datos y personal especializado. Se requiere mayores inversiones y sostenidas de capital humano, físicos y pecuniarios. Gracias a ellos se pueden obtener productos diferenciados y tecnologías de producción propias.
- **Factores Generalizados:** Incluyen red de infraestructura, Provisión de recursos ajenos, captación de corrientes de inversión, Dotación de empleados con formación universitaria, servicios empresariales generalizados suministrados vía internet y de acceso libre.

- **Factores especializados:** personal con formación específica, infraestructura con propiedades peculiares, se utilizan en sectores específicos o en un solo sector.

Desde el punto de vista de Jacinto, (2013, p.13), menciona que la competitividad de una nación está en función de su industria fortalecida, sobre todo, en su capacidad para innovar y mejorar. Algunos de los factores más importantes que apoyan a lograrlo, son los rivales nacionales fuertes, los proveedores agresivos y los clientes exigentes. Además de estos factores de mercado, los aspectos sociales que identifican a cada país influyen decisivamente en los niveles de competitividad del mismo, de aquí que ninguna nación puede ser competitiva en todos, ni siquiera en la mayoría de los sectores económicos, sino que triunfan en sectores determinados dado el entorno nacional en que se desarrollan” " Michel E. Porter (1990) las naciones logran ventaja competitiva en los sectores en los que la demanda interior da a sus empresas una imagen más clara de sus necesidades que surgen en los compradores, y donde los compradores que demandan presionan a las empresas para innovar con mayor rapidez y lograr ventajas competitivas más perfeccionadas que las de sus rivales extranjeros” (Jacinto, 2013, p.13).

Así mismo la Revista Business School (s.f), en su artículo sobre el Diamante de Porter componentes, usos y beneficios, sugiere que existen razones concretas para que cada país, región, localidad, sector de la economía o empresa sean más competitivos que otros. Es decir, analiza los factores que generan ventajas competitivas que permiten que las marcas se consoliden como la primera de su campo.

No obstante, lo interesante del esquema no son los factores en sí mismo sino la relación entre ellos. El autor busca con esta propuesta que los países y las empresas sean capaces de identificar las causas de su alta competitividad; en caso contrario, la idea es analizar las razones de por qué no tienen ventajas competitivas y que soluciones pueden aplicar al respecto. A través de cuatro elementos esenciales para el análisis de la fuerza competitiva de una empresa como se mencionan a continuación:

- ✓ Estructura, estrategia y rivalidad de empresas
- ✓ Condiciones de la demanda
- ✓ Sectores afines y de apoyo (auxiliares)
- ✓ Condiciones de los Factores
- ✓ El gobierno

✓ El azar

Figura 2

El diamante de Michael Porter



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de El Diamante de Porter.

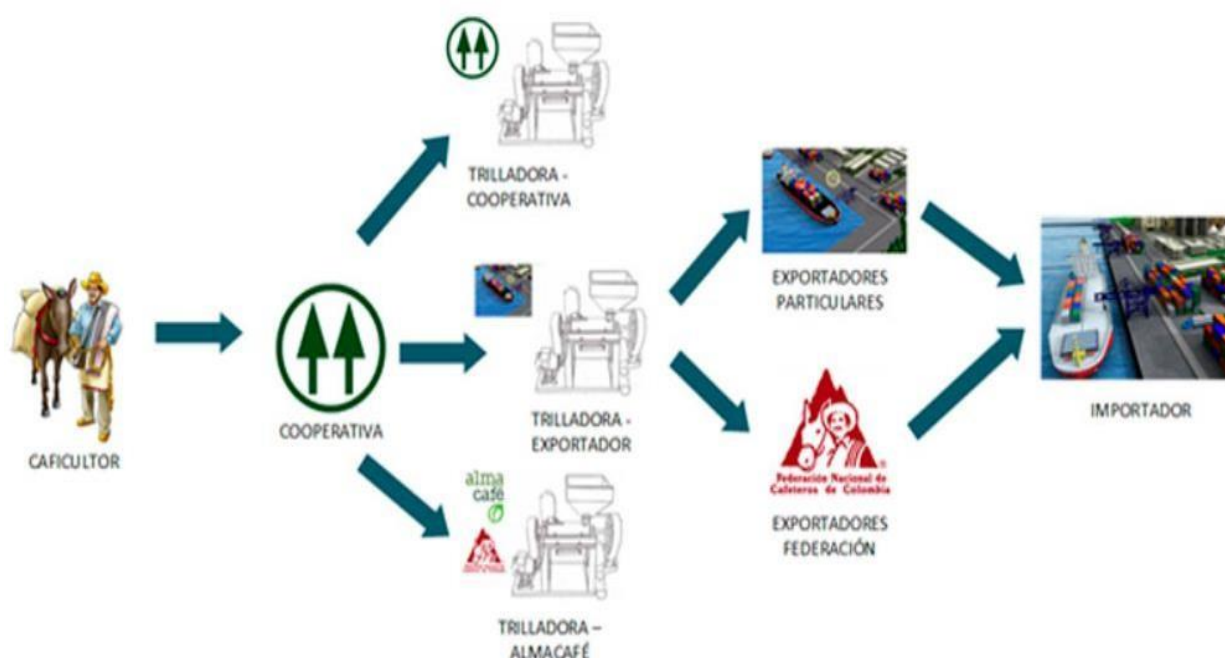
5 Comercialización

Según Secretaría de economía México (2012). en su artículo sobre economía define la comercialización “como el conjunto de acciones y procedimientos para introducir eficazmente los productos en el sistema de distribución. Considera planear y organizar las actividades necesarias para posicionar una mercancía o servicio logrando que los consumidores lo conozcan y lo consuman”.

Comercializar un producto consiste en encontrar para él la presentación y el acondicionamiento que lo vuelvan atractivo en el mercado; propiciar la red más apropiada de distribución y generar las condiciones de venta que habrán de dinamizar a los distribuidores sobre cada canal.

Figura 3.

Proceso de Comercialización de café en Colombia.



Fuente: *Proceso de Comercialización de café en Colombia*, (2017). Recuperado de <https://www.virtualpro.co/files-bv/20170401/20170401-002/secciones/proceso.html>

Etapas de la Comercialización de café en Colombia

- **Primera etapa:** Una vez procesado el café pergamino en la finca, el productor se dirige al punto de compra de la cooperativa de caficultores más cercana para vender su grano. La cantidad a vender se puede calcular en kilos(kg), arrobas (12,5 kg) o cargas (125kg).

Figura 4.

Paisaje Cultural Cafetero



Fuente: *Paisaje cultural Cafetero*,(2011).Recuperado de <http://paisajeculturalcafetero.org.co/>

- **Segunda etapa:** Luego ya en la cooperativa, se extraen muestras de todos los sacos del

café a vender para someterse al análisis físico (factor de rendimiento) y pruebas de taza. Para, así, verificar que cumpla con las normas de calidad establecidas por la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. Finalizado este proceso, el productor recibe su pago correspondiente y el grano se almacena en bodega.

Figura 5

Almacenamiento en bodegas

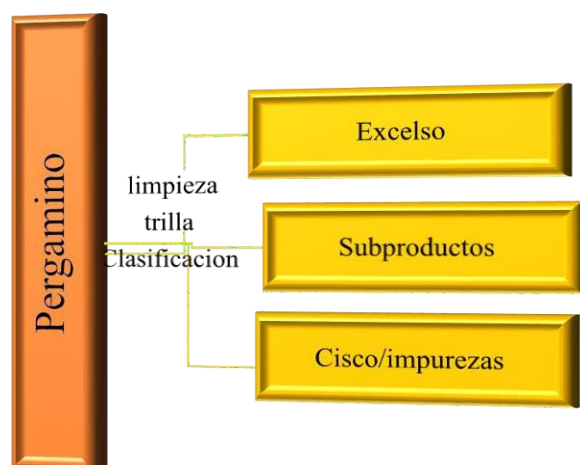


Fuente: Proceso de comercialización del café en Colombia, (2017). Recuperado de <https://www.virtualpro.co/files-bv/20170401/20170401-002/secciones/proceso.html>

- **Tercera etapa** Con respecto al trillado (la conformación del café pergamino en café excelso o almendra), la cooperativa cuenta con tres opciones para el grano en bodega:

Figura 6

Transformación del café pergamino en café excelso o almendra



Fuente: *Elaboración Propia con datos del Proceso de comercialización del café en Colombia, (2017).*

Recuperado de <https://www.virtualpro.co/files-bv/20170401/20170401-002/secciones/proceso.html>

El trillado es efectuado por la misma cooperativa y luego comercializa el café excelso con el exportador. La cooperativa vende el café pergamino al exportador, el cual se encarga del trillado.

La cooperativa vende el café a la Federación Nacional de Cafeteros, la cual se encarga de trillado a través de Almacafé.

- **Cuarta etapa:** El café excelso es enviado a los puertos de origen por los exportadores, quienes cuentan con diferentes presentaciones de empaque y manejo. (Empaques al vacío, A granel, Big bags). Sacos de 70 kg calibrados en unidades americanas (1kg es equivalente a 2,2046 libras americanas y 1 libra americana corresponde a 453,6g).

Figura 7.

Llegada al puerto de origen.



Fuente: Proceso de comercialización del café en Colombia, (2017).Recuperado de

https://www.virtualpro.co/files-bv/20170401/20170401_002/secciones/proceso.html

- **Quinta etapa:** En el puerto de origen, Almacafé efectúa los controles de calidad pertinentes para que el producto pueda ser avalado para su envío al exterior y llegue al puerto de destino como café colombiano de alta calidad tipo exportación. Estos controles incluyen lo siguiente:
 - Humedad. Debe estar entre 10 y 12%. Se mide mediante equipos basados en la constante dieléctrica del café.
 - Olor. Debe presentar un olor fresco característico; no se acepta producto que tenga olores distintos o extraños como moho, reposo, tierra, vinagre, entre otros.
 - Infestación. Debe estar libre de cualquier insecto vivo o muerto
 - Color. Debe ser uniforme

- Prueba de taza. Debe exhibir sabor y aroma característicos libres de defectos (fermento, productos químicos, moho, entre otros).

Figura 8

Control de calidad Prueba de Taza



Fuente: *Proceso de comercialización del café en Colombia*, (2017). Recuperado de https://www.virtualpro.co/files-bv/20170401/20170401_002/secciones/proceso.html

6 Cadena de valor

Como lo hace notar Riquelme (2020), cada empresa es un conjunto de actividades que se desempeñan para diseñar, producir, llevar al mercado, entregar y apoyar sus productos. todas estas actividades pueden ser representadas usando la cadena de valor, de esta forma crea y sostiene su ventaja competitiva y en consecuencia produce más rentabilidad para la empresa u organización. como se observa en la siguiente figura,

Figura 9

Cadena de Valor Michael Porter



Fuente: <https://www.webyempresas.com/la-cadena-de-valor-de-michael-porter/>

las actividades primarias están agrupadas en tres componentes

- Producción agraria
- Procesamiento
- Comercialización

Así mismo Las actividades primarias están vinculadas a las actividades de soporte, y están divididas en cuatro:

- Adquisición
- Desarrollo Tecnológico
- Administración de recursos humanos
- Infraestructura empresarial

Componente producción agrícola: La producción agrícola incluye todos los factores y actividades relacionadas específicamente con la caficultura tal como:

- Siembra de cafetales
- El manejo de plantación
- La cosecha
- Transporte

Los caficultores transportan sus productos desde sus fincas en vehículos particulares o en camperos de transporte público, hacia la cooperativa de caficultores ubicada en la zona urbana del municipio o hacia el centro de acopio que bien convenga.

Entrega a la cooperativa: El productor entrega su producto a la cooperativa para ser analizado tanto en humedad, rendimiento, y pureza. Todas las cooperativas cuentan con un sistema de control de humedad del grano en la que se detalla las características del producto en un registro. Este registro incluye el peso, la humedad, observaciones generales. Para medir la humedad se utiliza un medidor electrónico para lo cual se obtiene una muestra de 100 gramos de café verde (en pergamino) del lote a entregar. El grano debe tener un rango admisible de humedad que es del 10% al 12% donde se garantiza la conservación del producto.

Factor de Rendimiento: Las cooperativas compran diariamente el café con el precio interno de referencia para café pergamino seco, por cada carga de 125 KG, pagan una bonificación por la calidad del café bajo el factor de rendimiento y por los programas de cafés especiales a los que el productor puede acceder. El café recibe sobre precio según las condiciones de calidad para el café pergamino establecidas para cada programa.

Según la Federación Nacional de Cafeteros (2020) es su artículo aprenda a vender su café menciona que el factor de rendimiento es la cantidad de café pergamino seco (CPS) que se necesita para obtener un saco de 70 kilos de café excelso y se determina al momento de realizar el análisis físico del café que se va a vender. Dadas las condiciones de calidad del café nivel país, el promedio del factor de rendimiento es de 92,8 es decir, que se necesitan 92,8 kilos de café pergamino seco para obtener 70 kilos de excelso

Un buen factor de rendimiento se obtiene desde el cultivo. El cuidado y seguimiento que se realiza desde la recolección; beneficio y secado, determina el factor con el cual el productor recibe un sobre precio por el grano, al momento de venderlo en la Cooperativa de caficultores.

Figura 10

Factor de Rendimiento



Fuente. Federación Nacional de Cafeteros (2020), Recuperado de

<https://federaciondecafeteros.org/wp/servicios-al-caficultor/aprenda-a-vender-su-cafe/>

Logística antes de Embarque en territorio Nacional en el proceso de exportación del café

Todo proceso logístico dentro del territorio nacional antes de embarque depende de la forma, en que modalidad o como este constituido el vendedor jurídicamente. Ya sea una finca grande con una capacidad de exportación muy grande, una finca pequeña que apenas este empezando su exportación y hace exportación de tipo muestra comercial, una trilladora o ya sea también la Federación Nacional de Cafeteros o en su caso, Almacafe.

- ❖ **Registro ante la Federación Nacional de Cafeteros(FNC)** como exportador de café para así obtener un código, un número, que lo identifica como exportador ante la FNC. Ya al haber obtenido el número de identificación, cada vez que se hace una venta al exterior, se

registra esta venta en la página web de la FNC para así hacer constar ante la FNC la cantidad de café a exportar.

- ❖ **Embalaje del café** para envíos comerciales grandes Para el embalaje del café verde, este depende del cliente y de la empresa que va a exportar, sea en bultos de 35kg o de 70kg (bultos de 70kg con medidas de 95 x 75cm), también depende de que tan grande sea la exportación que se vaya a hacer.
- ❖ **Documentos Requeridos para exportación de café** Se debe acreditar el producto, la cantidad y la calidad del producto a embarcar como se describe a continuación:
 - Registro Nacional de exportadores de café-FNC,
 - Certificado de contribución cafetera FNC
 - Certificado de Reposo. FNC
 - Guía de transito
 - Certificado de exportación – IMVIMA
 - Certificado fitosanitario- ICA
 - Dos facturas comerciales, firmada por el transportista
 - Número de licencia de importación
 - Licencia de importación del cliente
 - Declaración aduanera por escrito
 - Certificado de origen

7 Cadenas Productivas.

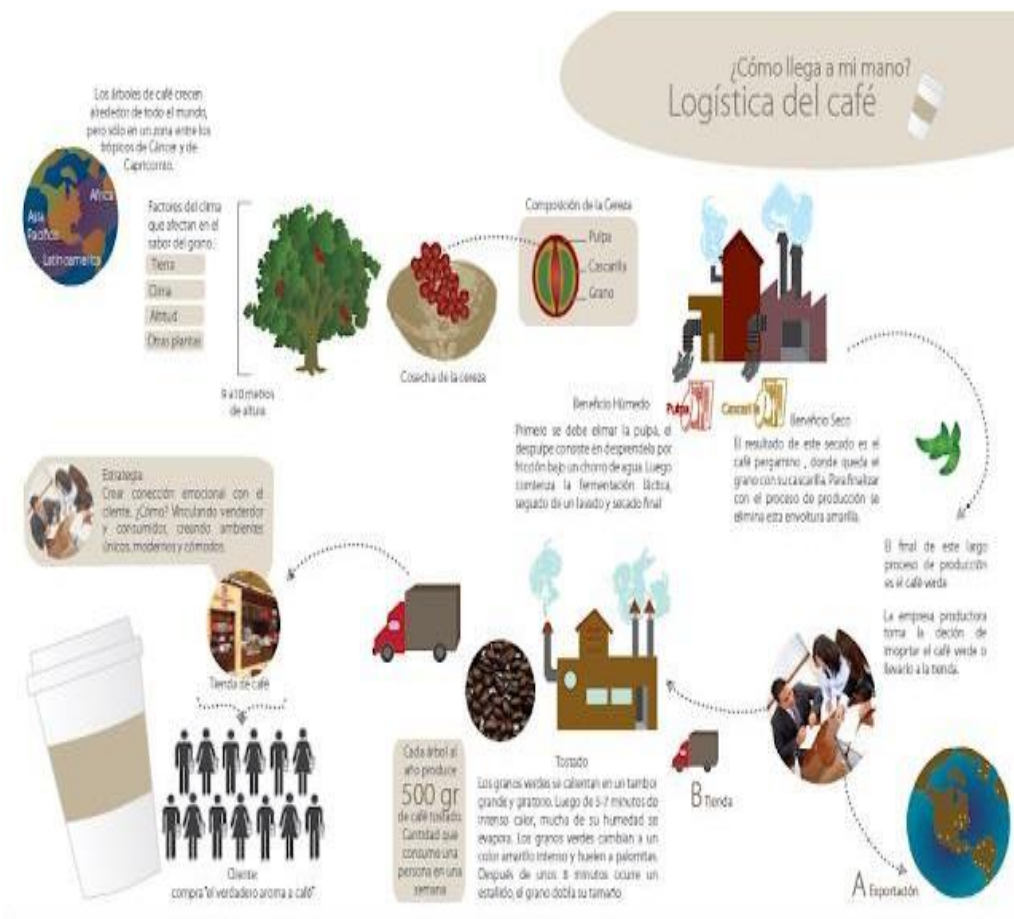
Según Castellanos, Rojas, Villarraga y Ustate (2001) “En Colombia Las cadenas productivas se constituyen como una estrategia por medio de la cual, las empresas mejoran sus indicadores de productividad y se insertan de manera más competitiva en los procesos de internacionalización”.

De acuerdo al Análisis de la Política Nacional de Competitividad y Productividad (2008-2014) oportunidades para el sector apícola colombiano, El programa de cadenas productivas consiste en un esquema de trabajo conjunto entre el sector privado y el sector público mediante el cual se define una estrategia para integrar los eslabones de las diferentes cadenas y lograr La orientación de estas hacia los mercados externos a través de la firma de convenios nacionales de Competitividad exportadora, a través del establecimiento de compromisos de las partes para adelantar programas de mejoramiento de la productividad y diversificación

facilitar la actividad productiva, Rincón, (2019).

Figura 11

Esquema de la Cadena productiva de café de Colombia



Fuente: Plan Estratégico Logístico, (2017) Recuperado <http://hhusag.blogspot.com>

Etapas de la Cadena productiva del café

Figura 12

Formación de Almácigos



Fuente: Tomado de www.tolima.cafetero.com edición 260 Cadena productiva de café del Tolima, (2018)

La primera etapa es la formación **de almácigos y posterior siembra** del cafeto contar con un buen almacigo es clave para el éxito de la cosecha.

Figura 13

Recolección del Grano



Fuente: Tomado de www.tolima-cafetero.com edición 260 Cadena productiva de café del Tolima, (2018)

La segunda etapa: Recolección del Grano Cuando la pepa de café esta de color rojo o en algunos casos amarillo se procede a su Recolección por los cogedores de café que llegan de diferentes regiones del país.

Figura 14

Despulpado de Café



Fuente: Tomado de www.tolima-cafetero.com edición 260 Cadena productiva de café del Tolima, (2018)

La tercera etapa: es el despulpado del café que se realiza el mismo día de la recolección, los granos de café se despulpan, retirando la cereza del grano con una maquina despulpadora

Figura 15

Fermentación



Fuente: Tomado de www.tolima-cafetero.com edición 260 Cadena Productiva de café del Tolima, (2018)

La cuarta etapa: es la fermentación en esta fase el café ya descerezado se deposita en los tanques o beneficiaderos donde se deja en agua durante varios días para lograr su fermentación

Figura 16

Lavado del Grano



Fuente: Tomado de www.tolima-cafetero.com edición 260 Cadena productiva café del Tolima, (2018)

La quinta etapa: es el lavado del Grano: una vez finalizado el proceso de fermentación, se realiza el lavado del grano con agua limpia eliminando totalmente el mucilago del grano y azúcares.

Figura 17

Secado



Fuente: Tomado de www.tolima-cafetero.com edición 260 Finca San Pedro Cadena productiva de café del Tolima, (2018)

La sexta etapa: Es el secado donde se exponen los granos al calor del sol para que el grado de humedad disminuya, facilitando su conservación. El grano seco se empaca en costales para ser trasladados hacia la cooperativa de café

Figura 18

Trillado



Fuente; Tomado de www.tolima-cafetero.com edición 260 Cadena productiva de café del Tolima, (2019)

La séptima etapa: es el Trillado Consiste en retirar la cascara que cubre el grano llamado café verde o pergamino

Figura 19

Tostado



Fuente: Tomado de www.tolima-cafetero.com edición 260 Cadena productiva de café del Tolima, (2018)

Octava etapa: tostado cuando el grano verde es sometido a una fuente de calor esta fase es uno de los procesos más delicados dentro de la cadena de café, ya que es aquí es donde se obtendrán los aromas, sabores, y olores que se verán reflejados en la taza. Con una adecuada combinación de tiempo y temperatura, se desarrolla el tueste para sacar todas sus propiedades

Figura 20

Molido



Tomado de www.tolima-cafetero.com edición 260 Cadena productiva de café del Tolima, (2018)

Novena etapa: el molido de café es una operación clave dentro de la cadena de elaboración de un buen café ya que este debe tener una granulometría perceptible al tacto y no llegar a tener una consistencia harinosa

Figura 21

Comercialización



Fuente: Cadena productiva de café del municipio de Ataco Tolima, (2019) café Mujer, café canoas

Décima etapa: Comercialización, en el municipio de Ataco Tolima periódicamente se realiza la feria agro comunitaria donde las diferentes agremiaciones tienen la posibilidad de ofrecer y vender los productos.

Caracterización de la producción del café en el departamento del Tolima.

El departamento del Tolima cuenta con 38 municipios cafeteros, que registran 117 mil hectáreas sembradas de café en más de 71 mil fincas pertenecientes a 61 mil caficultores que representan el 11% de los productores del país. (Núñez, 2019).

Figura 22

Mapa de los Municipios Productores de Café del Departamento del Tolima



Fuente. *Diario la economía.com*, (2019) *Municipios Productores*

Así mismo El departamento de Tolima es el tercer productor de café del país; representa 12% de la producción nacional de café. El café del Tolima ofrece un aroma muy pronunciado, acidez media y media alta, cuerpo medio y sabor fresco, dulce y ligeramente afrutado.

7.1 Producción de Café en Colombia

La producción de café en Colombia para el 2018, represento una disminución de un 4.5% al pasar de 14,194 millones de sacos de 60 kilos en el año 2017, a 13,557 millones de sacos de 60 kilos en el año 2018

7.2 Exportación colombiana de café.

Igualmente, en el año 2018, las exportaciones de café presentaron una leve disminución del 1,4% al pasar de 12.983 millones de sacos a 12,803 millones de sacos al cierre del año

Tabla 1

Exportaciones de café

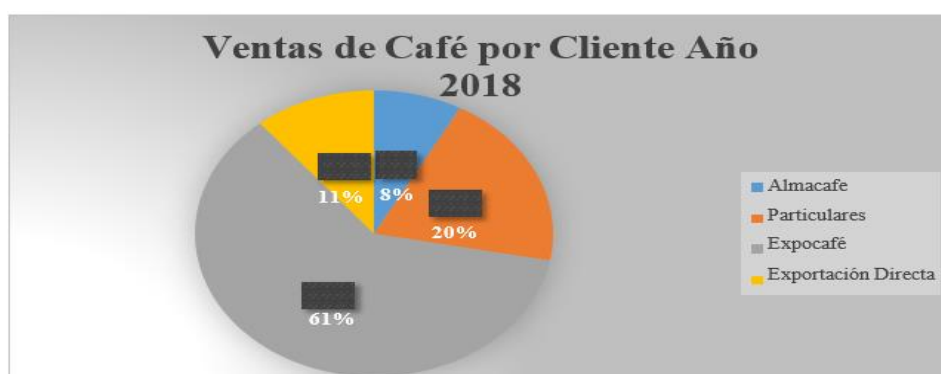
Exportaciones de Café Doce Meses		
Sacos de 60 kilogramos		
Enero 2018	Diciembre 2018	12.803.000
Enero 2017	Diciembre 2017	12.983.000
Variación		-1,4%

Fuente. Informe de gestión Cafisur, (2018)

De las ventas de café realizadas en el año 2018, el 8% se entregó a Alma café con destino a la Federación Nacional de Cafeteros, el 61% a Expocafé, el 20% a particulares el 11% a la exportación directa por parte de la cooperativa como se puede apreciar en la grafica

Figura 23

Ventas de café por cliente año 2018

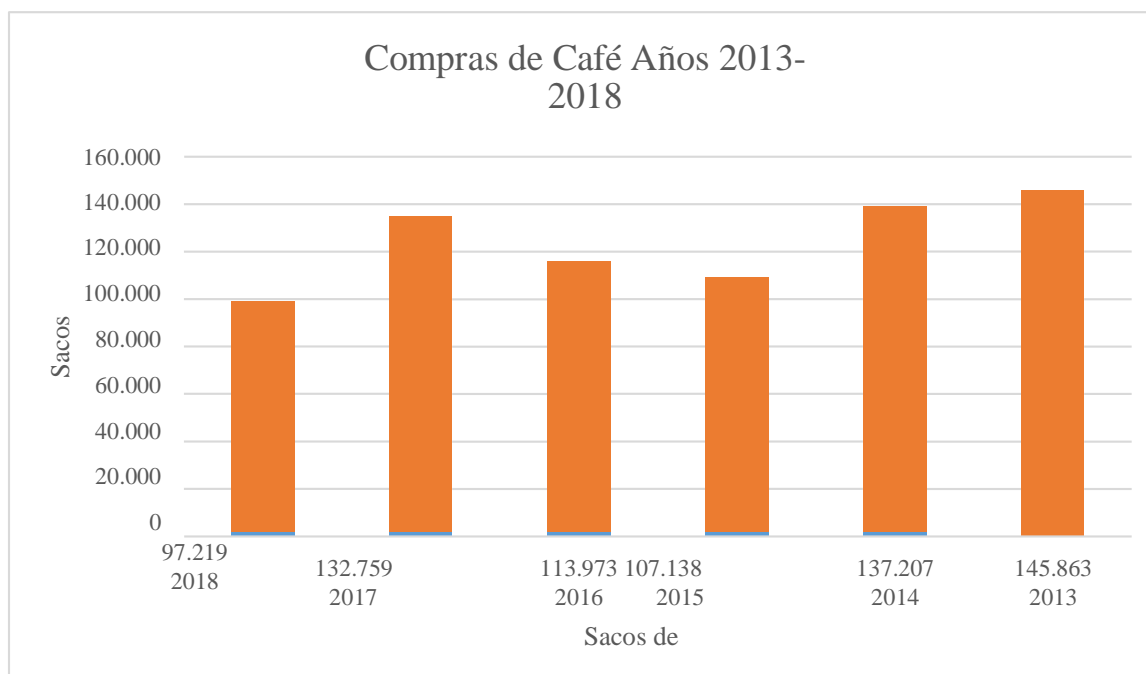


Fuente. Informe de Gestión Cafisur (2018)

Para el año 2018, las compras de café en seis municipios presentaron una disminución del 26,7% al registrar 35.540 sacos menos respecto a las compras del año 2017

Tabla 2

Compras de café en el sur del Tolima periodo 2018- 2013

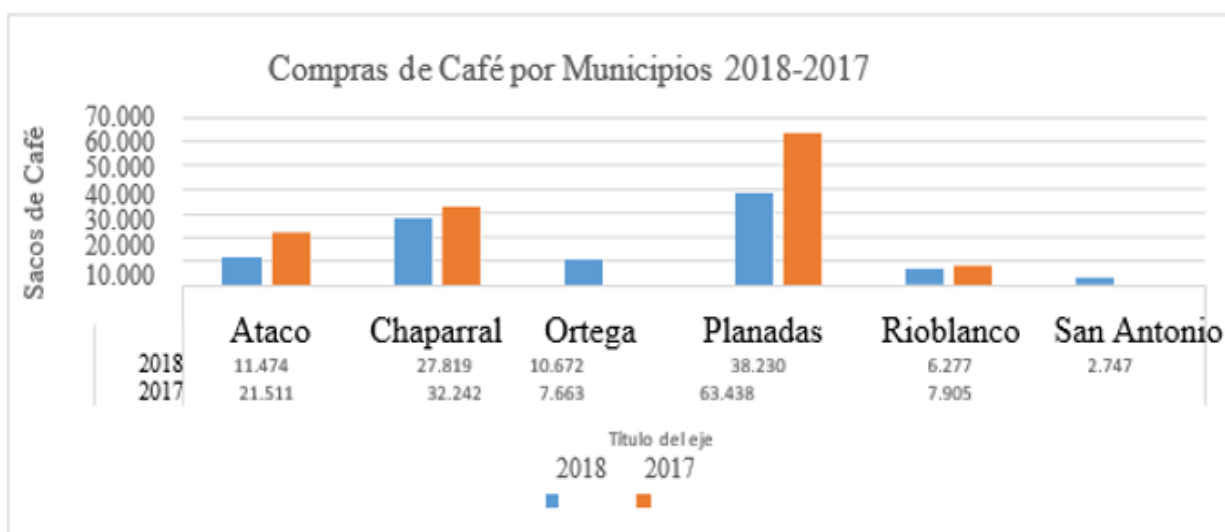


Fuente. Informe de Gestión Cafisur, (2018)

Como podemos observar la mayor disminución en las compras se registraron en el municipio de Planadas, con 25.208 sacos menos, en el municipio de Ataco con 10.037 sacos menos, en el municipio de chaparral con 4.423 sacos menos y en el municipio de Rio Blanco con 1628 sacos menos, en el municipio de Ortega, por el contrario, las compras se incrementaron en 3.009 sacos.

Tabla 3

Compras de Café por Municipios 2018-2017



Fuente: informe de gestión Cafisur (2018)

Como se puede observar en la gráfica anterior el Municipio de Ataco tubo una disminución

de un 49% en sus ventas respecto a los años 2017-2018.

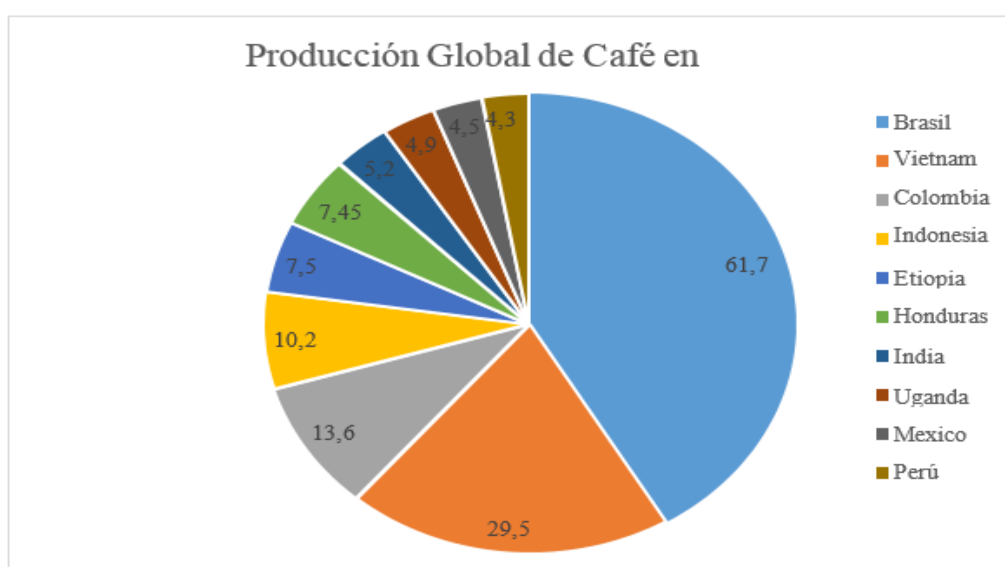
7.3 Producción Mundial de Café.

Según el diario La República (marzo,18,2019). en su artículo sobre la producción mundial de café, destaca que de acuerdo con cifras de la organización internacional de café (ICO) la producción total de los exportadores de este grano para el 2018 fue de 168,09 millones de sacos de 60 kilogramos. Siendo Brasil el mayor productor con 61,7 millones de sacos, lo que representa el 41% de la producción mundial de café. En la segunda posición se encuentra Vietnam con 29,5 millones de sacos lo que representa el 20% de la producción mundial de café, seguido de Colombia con 13,6 millones de sacos, lo que representa 95 de la producción mundial de café.

Indonesia con 10,2 millones de sacos lo que representa el 7% de la producción mundial de café. Etiopia ocupa la quinta posición, con 7,5 millones de sacos lo que representa 5% de la producción mundial de café. Honduras ocupa la sexta posición con 7,45 millones de sacos, lo que representa el 5% de la producción mundial de café. India, con 5,2 millones de sacos, lo que representa el 3% de la producción mundial de café. Uganda 4,9 millones de sacos, lo que representa el 3% de la producción mundial de café México con 4,5 millones de sacos, lo que representa el 3% de la producción mundial de café. Perú con 4,3 millones de sacos, lo que representa el 3% de la producción mundial de café ocupando la última posición de los diez países con mayor producción de café (Cifuentes,2019).

Figura 24

Producción Global de café 2018 en millones de sacos de 60 kg



Fuente: Elaboración propia a partir de datos recolectados del diario la Republica, (marzo 18 de 2019).

7.4 Producción de café en el Perú.

Según informe del Ministerio de Agricultura y Riesgo (2019) destaca en el Observatorio de Commodities Café 2019 que en el Perú se produce café de la variedad arábica, tanto convencional, como aquellos conocidos como cafés especiales u orgánicos. Esta producción siempre ha mostrado una producción muy inestable en el mediano plazo, para el 2018 la producción fue de 364,5 mil toneladas, superando un 8% de crecimiento con respecto al año 2017. El aumento de la producción en el 2018 se debe a la entrada en producción de unas 15 mil hectáreas de cafetos plantadas en 2015 y en el 2019 se espera entren alrededor de 10 mil hectáreas de nuevos cafetos.

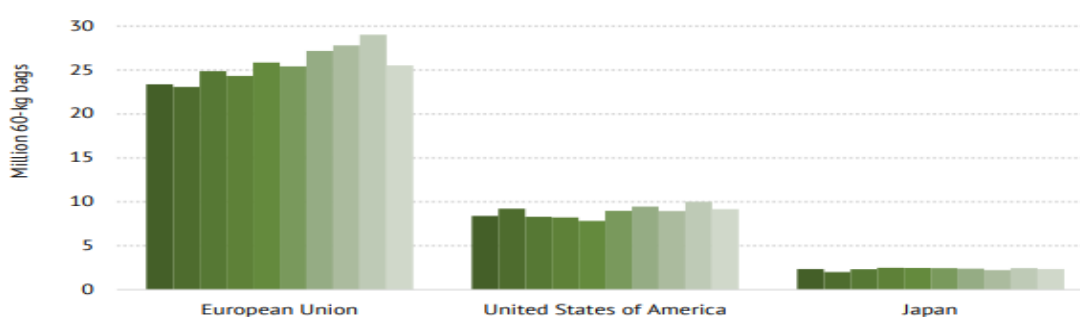
Dada la coyuntura actual, recientemente el gobierno ha iniciado un programa Nacional del café, con un enfoque asociativo, a fin de trabajar principalmente en 5 ejes; tecnología para la producción, sanidad e inocuidad, mercado financiamiento y gestión, se busca beneficiar a 223 mil familias cafetaleras, bajo un nuevo objetivo, que busca promover el cultivo de cafés certificados y especiales, orientados a nichos de mercado muy exigentes en cafés especiales y de alta calidad, que no dependan de los vaivenes de los cafés convencionales.

7.5 Principales países Importadores de Café del mundo.

Según la Organización Internacional del Café (ICO). (abril 2019), el total de importaciones efectuadas por los principales países importadores, Unión Europea, Estados Unidos, Japón. Fue de 40,56 millones de sacos en los cuatro primeros meses del año cafetero 2019/20, un 9,4% más bajo que hubo entre octubre de 2018 y enero de 2019. en este periodo descendieron las importaciones de todas las formas de café efectuadas las importaciones de café verde descendieron un 3,7%, a 31,73 millones de sacos. Las de café procesado, que representaron el 21,8%, a 5,39 millones de sacos, y las de café soluble un 28,8% a 3,44 millones de sacos.

Figura 25

Importación Global de café abril 2020



Fuente: Organización Internacional del Café (ICO). (abril 2020, p.6). <http://www.ico.org/documents/cy2019->

20/cmr-0420-c.pdf

Según el Informe del Gerente - IG (5 de diciembre de 2018, p.6), menciona en su artículo Sobre el comportamiento del café las exportaciones mundiales mantuvieron su dinámica al crecer 1,6% en el acumulado entre octubre de 2017 y agosto de 2018 y Según informe de la Organización Mundial del Café (OIC,2018). en este periodo las exportaciones pasaron de 110,7 millones de sacos a 112,5 millones de sacos en 2017/18, de los cuales 63% corresponde a café arábigo (70,5 millones de sacos), a pesar de la disminución en exportaciones de países como Colombia y Brasil, volumen que fue compensado con mayores exportaciones de los países centroamericanos, en particular Honduras.

En contraste, las exportaciones de café robusta (con una participación de 37%) fueron 42 millones de sacos, un incremento de 4% por la recuperación de la producción de Vietnam y Brasil.

Por tipo de café, en el periodo de referencia las exportaciones de arábigos de Brasil representaron 28% del total de exportaciones mundiales, seguidas de 23.3% de “otros suaves” y 11,3% de suaves colombianos; los cafés robustos alcanzaron una participación de 37%.

Según la Revista Coffee Media, (septiembre 5 de 2019). En su artículo sobre el comportamiento del café. Citado por Vanegas, (2019). Perú segundo país exportador de café orgánico del mundo. La exportación peruana de cafés certificado cerro en 1021,258 quintales el 2018, de cuyo total el 905 fue orgánico según informo la Comisión de Promoción del Perú para la exportación y el turismo. Estas estadísticas ubican como el segundo exportador de café orgánico del mundo y el número uno en envíos al mercado estadounidense.

Según el ministerio de Comercio Exterior y Turismo, Edgar Vásquez cada vez es mayor el número de consumidores que optan por café 100 % orgánicos y de especialidad, una tendencia que, debe ser aprovechada para afianzar el posicionamiento en el mundo de la bebida peruana de especialidad bajo la marca cafés del Perú.

El titular del Mincetur también destacó que el Perú cuenta con la marca “coffee From Perú”, que representa a todos los tipos de cafés que se producen en el territorio nacional y que se caracterizan por su alta calidad. “la exportación de cafés especiales representa una gran oportunidad, dado que su precio suele ser superior entre 20 % y 40 % al que se cotiza en la bolsa”. Agrego.

Por su parte, el presidente ejecutivo de PromPeru, Eco. Luis Torres, informo que Perú tiene

gran potencial exportador en Finlandia, Noruega, Dinamarca y Suecia, países nórdicos que ocupan los primeros lugares como consumidores a nivel mundial y que valoran mucho la historia detrás del producto. Así mismo, indico que Asia es un destino importante a considerar, porque el año pasado represento un mercado total de café de US\$ 15821 millones.

Las exportaciones totales de café peruano sumaron US\$ 682 millones en el 2018, siendo los principales mercados de destino Estados Unidos, Alemania, Bélgica, Suecia y Canada.

Tabla 4

Matriz Dofa

Matriz Dofa sector Cafetero en el Municipio de Ataco Tolima.

<u>Debilidades</u>	<u>Oportunidades</u>
El municipio No cuenta con buenas vías de transporte	Produce diversidad de café
Las agremiaciones de Ataco Carecen de una organización bien establecida con miras a expandirse	Cuenta con Excelente capital humano
Falta de programas de capacitación en empresa y liderazgo de proyectos	Eficacia en Procesos de paz
Poco manejo de tecnologías páginas web para promocionar el producto	Posee varios tipos de clima
Reforma agraria no beneficia a los pequeños productores	Se adelantan proyectos para sacar combustibles a partir de la madera del café
No se cuenta con el flujo de efectivo necesario para solventar los gastos de pago inmediato, para cumplir con las exigencias para la exportación del producto	Genera gran número de empleos directos e indirectos
Fortalezas	Amenazas
El municipio Ataco Tolima produce excelente calidad de café tipo Excelso	Su tecnificación es escasa
Cuenta con gran número de fincas cafeteras productoras	No se cuenta con apoyo suficiente por parte de las entidades gubernamentales
El municipio Cuenta con gran recurso hídrico	Los pequeños comercializadores carecen de oportunidades para expandir su negocio
Posee los tipos de clima aptos para la producción	Alta volatilidad del precio de café
Cuenta con programas educativos, como Escuela y Café, Pro haciendo SAT	Incertidumbre en el mercado

Fuente: elaboración Propia con Información Recolectada comunidad y Agremiaciones cafeteras

Progreso económico del sector productivo de Ataco Tolima

Según informe de la OCDE et al. (2019, p.21), América Latina y el Caribe experimentan un notable progreso económico desde principios del siglo XX situación que se evidencia en el municipio de Ataco, Tolima, donde el nivel de vida de sus habitantes mejoró y la pobreza y desigualdad se redujeron.

Por lo tanto, surgen nuevos retos con una visión más abierta hacia a internacionalización para la consecución de mayores ingresos y desarrollo para las comunidades a través de las nuevas tendencias de gestión según los nuevos requerimientos tecnológicos y organizativos que implican un cambio de pensamiento y de prácticas agrícolas y empresariales a través de la implementación de las últimas tendencias de gestión y organización para el sector cafetero y sus agremiaciones como la facilidad de acceso desde cualquier dispositivo y lugar, Brindar una experiencia personalizada aportando valor a los clientes, automatización de los procesos de gestión, apuesta por la innovación. Centrada además en una mejora constante de productos y servicios, digitalización de la información haciendo uso de tecnologías como la inteligencia artificial y el aprendizaje autónomo, cumplimiento normativo: suministro de datos, protección de datos.

12.1 Estrategia de Internacionalización.

Colombia tiene gran potencial para convertirse en un líder global exportador de café por su tipo de climas, por contar con óptimos y distintos tipos de terreno para el cultivo de café. acelerando así el desarrollo económico y social del país con ayuda del gobierno y con buenas prácticas de cultivo se logrará incentivar su producción utilizando diversas estrategias para su internacionalización la demanda crecerá obteniendo ventaja competitiva para posicionarse como líder en la comercialización y exportación de café del municipio de Ataco, Tolima.

12.2 Mercados Potenciales para la Exportación del Café

Algunos de los mercados potenciales para la exportación del café de Ataco Tolima son Estados Unidos, Japón, Inglaterra. Colombia es un país reconocido por ser el productor de café más suave a nivel mundial, una característica que de entrada le permite sobresalir sobre otros competidores fuertes en el mercado internacional. Gracias a la calificación de origen que, a través de la superintendencia de industria y comercio, otorga al café que se exporta en

Colombia, este producto cuenta con un valor agregado y diferenciador, que genera preferencia entre los consumidores.

Según informe de PROCOLOMBIA (diciembre 14 de 2017), en el 2015 las exportaciones de cafés especiales alcanzaron los US\$2.809,9 millones. Entre los países que más importan este producto se encuentran Estados Unidos con US\$1.151,9 millones (41 % de participación), Japón con US \$289,6 millones (10,3%), Alemania con US \$227,3 millones (8,1%), Bélgica con US \$214,8 millones (7.6%) y Canadá con US \$ 166,8 millones (5,9%).

Así mismo durante el primer trimestre de 2017 se exportaron a Estados Unidos 10.38 millones de toneladas de café. Que corresponden a más de US\$5.237 millones en valor FOB. Además de ser el tercer proveedor de café con certificado UTZ en el mundo, después de Brasil y Vietnam, su buena reputación se debe a los atributos particulares que obtienen el café por las condiciones geográficas de la región cafetera del país.

13 Características del café colombiano tipo Exportación

Según el informe de Procolombia (diciembre 14 de 2017) sobre cómo aprovechar internacionales. Algunas de las características del café tipo exportación se describen a continuación

- Colombia es el tercer productor de café en cuanto a volumen se refiere, pero sigue manteniendo el primer lugar a nivel mundial como productor de café arábigo suave
- En su gran mayoría, los cultivos de café en el país están en regiones que cuentan con el clima y las condiciones atmosféricas óptimas para el crecimiento de los cafetales.
- La zona andina en sus tres cordilleras, oriental, central y occidental es considerada como las más propicias para el cultivo, debido a sus suelos volcánicos, su clima templado y alturas que van desde los 1300 hasta los 2800 metros sobre el nivel del mar.
- La exquisitez de sus mejores variedades y cafés de especialidad es indiscutible, siendo calificadas en grados de calidad.
- El supremo representa el café con granos de mayor tamaño y se distingue por su fuerte aroma y delicado dulzor. Le siguen el extra y el excelso (más suave y ácido).

- Otra de las mayores ventajas con las que cuenta Colombia para la comercialización del café es que posee dos puertos en ambos océanos.
- Colombia es el mayor productor de café suave (de montaña), con gran variedad de cafés especiales, diferenciados de acuerdo a su origen, forma de cultivo y beneficios.
- La cosecha anual de los caficultores colombianos se ubica en 480 mil toneladas
- El 100% de café nacional es variedad arábica. siendo más saludable por que ofrece mayor acidez, suavidad, calidad en la infusión, aroma intenso y menor concentración de cafeína.
- Los cafés colombianos son cultivados con prácticas sostenibles. Se vela por la protección de las fuentes hídricas, la conservación del suelo y el uso responsable de agroquímicos.
- Sus denominaciones de origen registradas en la UE, las marcas colombianas más reconocidas llevan nombres de las regiones, de las fincas o de las comunidades que lo producen
- Estos cafés son de alta calidad y algunos de ellos se clasifican como cafés de Origen. Así se puede degustar un café Nariño, Sierra Nevada, café mi vereda, café Retorno, café Canoas Coffe y muchos otros llenos de sabor, aroma y tradición.

Figura 26

Café Colombiano Tipo Exportación



Fuente: Tomado de quecafe.info (2018).

Recuperado de <https://quecafe.info/mayores-productores-de-cafe-en-el-mundo/>

Estas características hacen que el café colombiano sea considerado café Premium manteniendo alta demanda en Países como Estados Unidos ya que los norteamericanos buscan un estilo de vida saludable con productos de mayor calidad, lo que permite que se abran puertas para los exportadores colombiano

Por otro lado, Asia, es el segundo mercado de mayor crecimiento en la industria: las oficinas de la federación Nacional de Cafeteros ubicadas en Tokio (Japón) y Shanghai

(china), juegan un papel crucial en dinamizar mercados en beneficio de los cafeteros, tomando en cuenta que es la segunda razón después de África y Oriente Medio, donde el consumo creció 4% en 2018. Según la asociación de café (AJCA) Japón es el cuarto consumidor mundial de café y el segundo comprador de café colombiano luego de estados Unidos.

Según estudio realizados por fondo nacional del café FNC, Japón es el segundo país de destino del café colombiano por ser un mercado muy dinámico líder en el segmento de bebidas en latas y listas para consumir. Otro motivo es que Japón ha demostrado gran interés por invertir con última tecnología en cuanto a café se refiere en varios municipios de Colombia. Otra de las bondades a la hora de exportar a países como Inglaterra es debido a que el café de Colombia es bastante apetecido por los ingleses por sus propiedades como acides, aroma y sabor. Otra ventaja es que Londres no posee clima apto para el cultivo del café motivo por el cual importa gran cantidad

De acuerdo con la firma de investigaciones Euromonitor, el consumo creciente de café en el reino Unido obedece a cambios en la tendencia de los británicos, quienes están tomando la bebida fuera de sus casas, asistiendo más a menudo a establecimientos como Starbucks o la cadena británica Costa Coffee.

A este cambio en la tendencia se le suma el auge de la oferta de cafés independientes, productos de mayor calidad y que hacen énfasis en los diferentes métodos de preparación. Ricardo Mendoza actual director del comité de cafeteros de Norte de Santander destaco que los ingresos que dejan los cafés especiales que se negocian con los compradores internacionales, brindan una oportunidad para que los caficultores aprovechen dinámicas de mercado diferentes a la que presenta el valor en la bolsa.

Un ejemplo de la apertura de mercados internacionales para el café de la región es el Pact Coffee, compañía del Reino Unido que entre 2016 y 2017 compro 50.000 kilos del grano a 14 cafeteros de Norte de Santander.

Así mismo es importante provechar las políticas arancelarias y aumentar los volúmenes de exportación y nuevos mercados, con esto se incrementarían los ingresos por la actividad y sería más fácil la consecución de maquinaria industrial, con la publicidad aumentada por parte de personal profesional, apoyando la industria colombiana, eliminando los pensamientos negativos sobre su uso y brindando fuentes de empleo para Colombia.

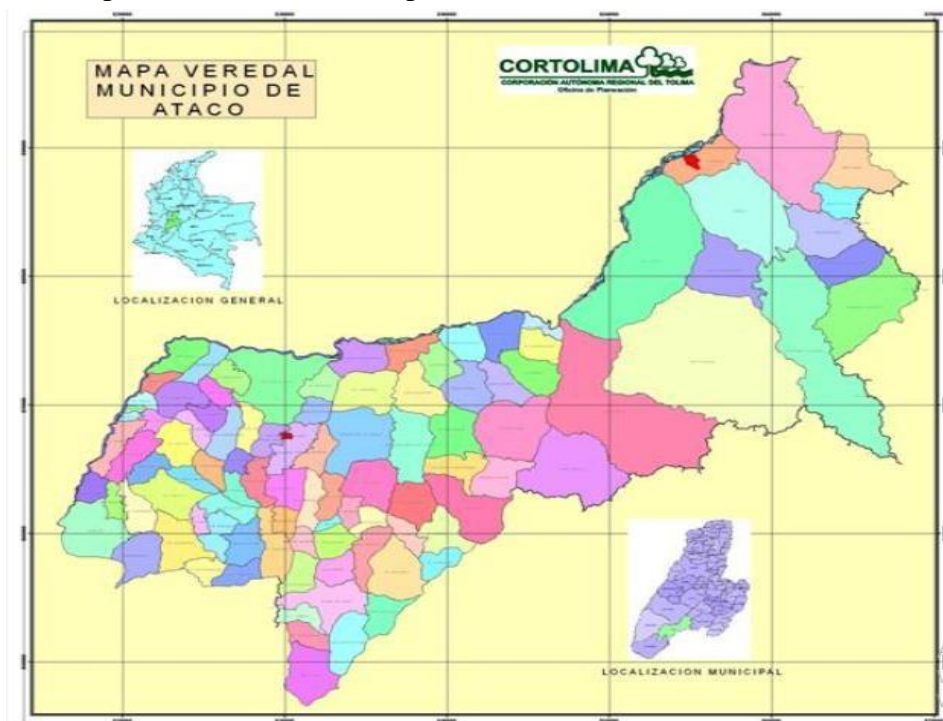
Marco Geográfico

14 Contexto Municipal

Según el plan de desarrollo Municipal. (2019) Ataco es una población que se encuentra ubicada al sur del departamento del Tolima. A 153 km de su capital Ibagué. Limita Al norte con Chaparral, Coyaima y Rioblanco. Por el Oriente con Natagaima. Por el Occidente: Planadas. Por el Sur: con el Departamento del Huila. Cuenta con una población aproximada de 23.513 habitantes. El municipio está conformado por la cabecera Municipal, el Corregimiento Santiago Pérez y 105 veredas. Su economía gira entorno a la minería, ganadería y la agricultura donde el café cobra gran importancia.

Figura 27

Localización. Mapa del Tolima – Municipio de Ataco



Fuente: Tomado de galería de mapas (2020). Recuperado de <http://www.ataco.tolima.gov.co/MiMunicipio/Paginas/Galeria-de-Mapas.aspx>

Este municipio cuenta con grandes fuentes hídricas como el río Saldaña, el Pata, Ata, entre otros.

14.1 Datos del Municipio

Fundación: 3 de febrero de 1778, por Alfonso fue mayor Patrona: Nuestra Señora de Lourdes

Gentilicio: Atacense Numero de Asociaciones: 38.

En el municipio de ataco Tolima existen 38 asociaciones dedicadas al cultivo y comercialización del café, de las cuales se focalizaron 16 para llevar a cabo nuestra

investigación, como se observan en la siguiente tabla

Tabla 6

Asociaciones de Café del Municipio Ataco Tolima, y Representantes legales

<u>Nº</u>	<u>Razón social</u>	<u>Representante Legal</u>	<u>Actividad Económica</u>
1	Café Casa Verde	Olivo Rodríguez	Café
2	Asmucondor	Mayerli Rodríguez	Café, aguacate
3	Las Andinas	Sandra Lucy Lugo	Café
4	Asoguardabosques	Iván Romero Comercializa	Café
5	Café Reforma	Arnulfo Díaz	Café, cacao
6	Asopac	Martin Ramírez Rodríguez	Café
7	Asoagracap	José Alonso Ricardo	Café, Plátano
8	Ascamen	Carmen Rosa Díaz	Café
9	Asomucan	Gloria esperanza canas	Café, plátano, aguacate
10	Asgopetrol	Hernando Ramírez	Café
11	Asopac	Martin Ramírez Rodríguez	Café
12	Asfadespo	Maryuri Méndez	Cafetero
13	Asociación Renacer	Ruth Ávila María Salazar	Cafetero
14	Iniciando de nuevo	Cristóbal Quevedo	Café, plátano
15	Asoprerefor	Jair Sotelo	Café, plátano
16	Renacer de Balsillas	John Jorge Díaz	Café, plátano

Fuente: Elaboración Propia con Información Recolectada Comunidad y Agremiaciones Cafeteras Ataco 2020

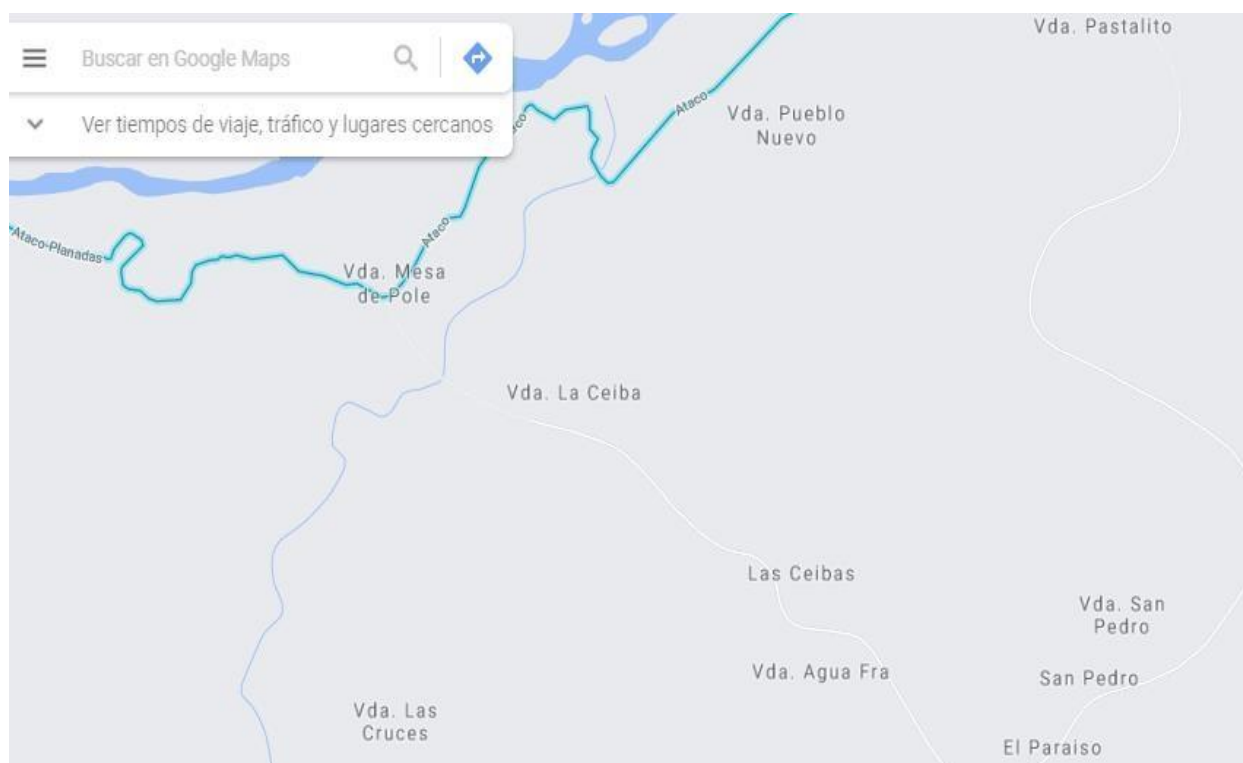
En la tabla anterior se observan las 16 asociaciones Focalizadas cada una con su respectivo representante legal y con la cual se calculó la muestra censal del presente proyecto investigativo.

Finca los Lirios: Propiedad del señor Luis Carlos Vanegas ubicada en la vereda San Pedro Municipio de Ataco Tolima. Finca Escogida selectivamente teniendo en cuenta las buenas prácticas agrícolas, siendo representativa en el cultivo del café y por la colaboración e interés

prestada por su propietario hacia el desarrollo de este proyecto. Validándose allí la herramienta diseñada

Figura 28

Ubicación Finca los Lirios Vereda San Pedro



Fuente: Tomado de Google map

Marco Metodológico.

15 Tipo de investigación Mixta

Según Pereira, (2011, p.17), los métodos mixtos se refieren a un único estudio que utiliza estrategias múltiples o mixtas para responder a las preguntas de investigación o comprobar hipótesis.

Por otra parte, Johnson y Onwuegbuzie (2004), definen los estudios mixtos como el tipo de estudio donde el investigador mezcla o combina técnica de investigación, métodos, enfoques, conceptos o lenguaje cuantitativo o cualitativo en un solo estudio.

En el presente proyecto Se pretende realizar una investigación mixta con un enfoque descriptivo documental la cual se aplicará a una muestra representativa del total de los caficultores y socios de las agremiaciones Cafeteras del Municipio de Ataco Tolima mediante encuestas. Los datos obtenidos serán sistematizados bajo análisis cualitativo y la encuesta bajo estadística simple.

Este tipo de investigación se elige ya que la presente investigación busca obtener un

diagnóstico y descripción de la forma como se realiza la comercialización de la cadena productiva de café del municipio de Ataco Tolima.

15.1 Método Descriptivo.

Según Tamayo y Tamayo (2003, p.46). El método descriptivo comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos, el enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre como una persona, grupo, institución o cosa se conduce o funciona en el presente.

Asimismo, Méndez (2003), indica que la investigación descriptiva utiliza criterios sistemáticos que permiten poner de manifiesto la estructura de los fenómenos en estudio, además ayuda a establecer comportamientos concretos mediante el manejo de técnicas específicas de recolección de información.

15.2 Población

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014). La población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones y características comunes, para el caso de esta investigación la población son los 80 socios caficultores.

15.3 Muestra

Según Tamayo y Tamayo (2006). Define la muestra como “el conjunto de operaciones que se realizan para estudiar la distribución de determinados caracteres en totalidad de una población universo, o colectivo partiendo de la observación de una fracción de la población considerada. para el caso de esta investigación se tomó como muestra a 22 de los socios caficultores del municipio de Ataco Tolima

Fórmula utilizada para obtener la muestra

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

N= Tamaño de la población: 80

Z= Nivel de Confianza

p=Probabilidad de éxito, o proporción esperada

q = probabilidad de fracaso

d = precisión (Error máximo admisible en términos de producción)

n = 22 Socios Productores Encuestados

N = 80 Población objeto de estudio (80 socios)

Z = 20.9 Valor que se encuentra por encima de la media poblacional

P = 1,1 Probabilidad

$1-p$ = 1,1

d = 0,5 Margen de Error

$n = 22 \times 20,9^2 \times 1,1 \times 1,1$

$0,5 \times 0,5 (80 - 1) + 436,81 \times 1,1 \times 1,1$

$n = 22 \times 436,81 \times 1,21$

$0,25 \times (79) + 436,81 \times 1,21$

$n = 11.627,8822$

548,29,01

$n = 21,2075363$

15.4 Variables

Para realizar el diagnóstico y descripción del proceso de comercialización de las Asociaciones de la cadena productiva de Ataco Tolima, se seleccionaron variables del proceso administrativo, económico, tecnológico, ecológico que se describen en la tabla 7. Las variables son de tipo cualitativo y se describen y miden de acuerdo a la escala de Likert en la cual se ofrece una gama de opciones de respuestas para que los encuestados puedan elegir. Con esta escala se obtienen opiniones, y enfoques precisos de los encuestados.

Tabla 7
Variables Asociaciones de Ataco Tolima

Nº			Valoración
	Nombre de la Variable	Descripción de la variable	
<u>Variable Económica</u>			
1	Está de acuerdo con la internacionalización	Permite verificar el conocimiento que se tiene sobre la exportación	De acuerdo Conforme
2	Esta conforme con las ganancias que recibe por el café que produce	Permite Conocer el grado de conformismo frente a su actividad económica	Desacuerdo
3	Le gustaría que el café que produce en su finca sea exportado a diferentes mercados internacionales	Permite verificar el interés que tiene el caficultor sobre temas de exportación	
4	Cree que con la internacionalización del café se incentiva la economía del municipio	Permite verificar la importancia que le da el caficultor al desarrollo de su municipio	
5	Qué nivel de conocimiento posee sobre temas de internacionalización	Permite verificar al grado de conocimiento sobre temas de exportación	Mucho, lo suficiente, muy poco
<u>Variable Administrativa</u>			
6	Es tenido en cuenta en las decisiones tomadas en la asociación a la que pertenece	Permite verificar el grado de participación al interior de las asociaciones	Siempre Algunas veces Nunca
	Se encuentra a gusto en la asociación a la que pertenece	Permite verificar el grado de conformidad de pertenecer a dicha asociación	
8	Estaría de acuerdo con posibles alianzas para la tecnificación, producción, y comercialización del café	Permite verificar la disposición a trabajar en conjunto con diferentes agremiaciones	De acuerdo En desacuerdo Indeciso
9	Está de acuerdo con las tendencias de internacionalización	Permite reconocer el grado de conocimiento que posee sobre las diferentes tendencias en la exportación café	
<u>Variable Ecológica</u>			
10	Contribuye con la conservación del ambiente	Permite verificar la responsabilidad que tiene sobre el cuidado del medio ambiente	De acuerdo Endesacuerdo Indeciso
<u>Variable Tecnológica</u>			
11	Conoce usted sobre el manejo de tecnologías de la información y comunicación TIC	Permite verificar el grado de conocimiento y manejo de las diferentes herramientas Tecnológicas	Nada Lo Básico Muy poco

Fuente. Elaboración propia, a partir de datos recolectados por instrumento de investigación a productores y asociados cafeteros de Ataco Tolima, 2019

15.5 Aplicación de herramientas.

Según Gastón Berger mantiene la teoría de que “contemplando el futuro se transforma el presente” la anticipación invita a la acción, por tanto, La finalidad de este proyecto investigativo es de apreciar y analizar, de forma más objetiva posible las múltiples realidades desconocidas sobre la cadena productiva del café en el municipio de Ataco Tolima para su posterior internacionalización.

La metodología utilizada en el desarrollo de este proyecto investigativo se utilizaron distintas herramientas para la recolección de la información, comenzando con la observación directa a través de la visita a los predios para conocer las distintas opiniones sobre el tema en cuestión de cada uno de los propietarios, Una de las técnicas utilizadas fue una encuesta aplicada a los a 22 miembros de las asociaciones cafeteras descritas anteriormente. De igual forma se elaboró la matriz Dofa, para conocer diferentes aspectos del sector cafetero. estableciendo así un diagnóstico de la cadena productiva del café del municipio de Ataco, Tolima.

Según la revista Question Pro (s.f) La encuesta es un método de investigación y recopilación de datos utilizadas para obtener información sobre diversos temas y es uno de los métodos más utilizados en la investigación de mercadeo porque permite obtener información real directamente de los implicados. Por medio de cuestionarios estandarizados, previamente elaborados. Se tomó esta herramienta por ser de fácil y rapido manejo en la elaboración y obtención de datos.

En esta encuesta se hizo uso de la investigación cuantitativa como la cualitativa donde los datos cuantitativos se observan en las cifras y porcentajes obtenidos en cada pregunta. Mientras que los datos cualitativos nos brindaron la información detallada para comprender el nivel de conocimiento y manejo de los miembros respecto a la cadena productiva de café del municipio de ataco Tolima.

16 Descripción de los Resultados.

La encuesta estaba compuesta por 11 preguntas (ver anexo 1) mediante la cual se obtuvo información relevante de cada uno de los socios de las asociaciones objeto de estudio sobre la cadena productiva de café relacionados con los procesos de internacionalización.

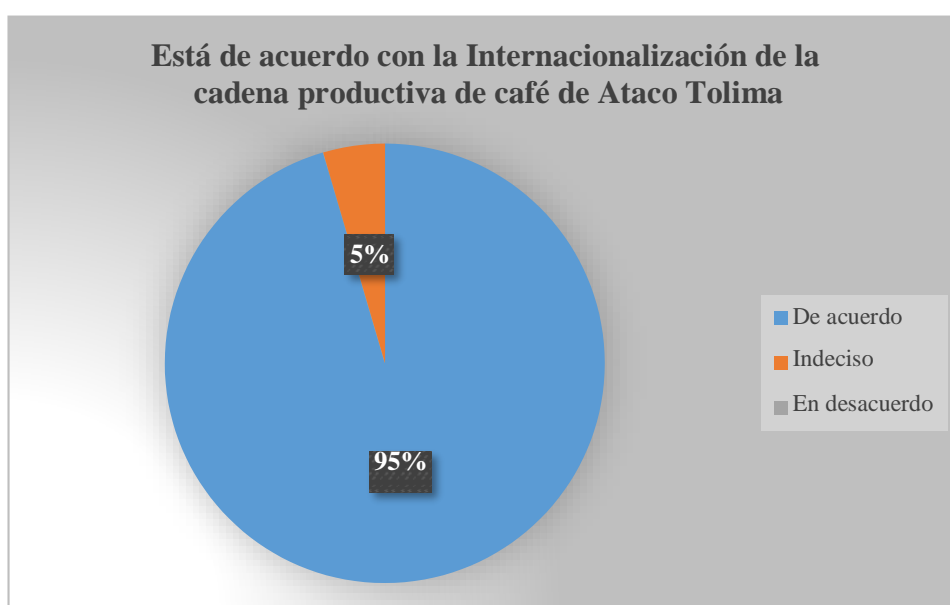
La aprobación de la encuesta se realizó en el casco urbano del municipio de Ataco Tolima donde reside la investigadora y donde se hicieron varios encuentros con los socios caficultores que hacen parte del proyecto investigativo, ya que ellos los fines de semana se transportan a vender sus productos, (cabe aclarar que estos encuentros presenciales se realizaron antes de la Pandemia). Los resultados y su análisis se hicieron para cada una de las preguntas con sus respectivas gráficas y anotaciones.

Internacionalización

Según la catedrática universitaria Myrian Quiroa. El termino internacionalización se emplea para designar la capacidad que alcanza una empresa de poder comercializar sus productos o localizarse en otro país del mundo, que no sea su país de origen.

Figura 29

Internacionalización del café



Fuente. Elaboración propia, a partir de datos recolectados por instrumento de investigación a productores y asociados cafeteros de Ataco Tolima, 2019

De acuerdo a los resultados obtenidos se tiene que un 95% de los encuestados muestran un alto grado de favorabilidad hacia a internacionalización de la cadena productiva del café

➤ Tendencias

Algunas de las Tendencias de internacionalización son el Valor agregado, Facilidad de acceso, Brindar una experiencia personalizada, Automatización de los procesos de gestión,

innovación, Digitalización de la información y Cumplimiento normativo

Figura 30
Tendencias de internacionalización



Fuente. Elaboración propia, a partir de datos recolectados por instrumento de investigación a productores y asociados cafeteros de Ataco Tolima, 2019

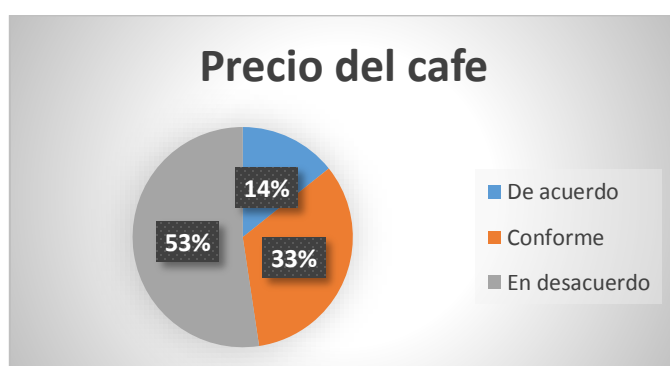
De acuerdo al gráfico obtenido se puede establecer que el 100% de encuestados están de acuerdo con las tendencias de internacionalización para la cadena productiva del café

➤ Precio del café

La federación de cafeteros de Colombia ofrece a todos los cafeteros la garantía de compra mediante la publicación de un precio base de mercado que se calcula de acuerdo con la cotización de cierre en bolsa de Nueva York del día, la tasa de cambio del día y la diferencia o prima de referencia para el café colombiano.

Figura 31

Grado de conformidad con el precio del café



Fuente. Elaboración propia, a partir de datos recolectados por instrumento de investigación a productores y asociados cafeteros de Ataco Tolima, 2019

De acuerdo a los resultados obtenidos se establece que tan solo un 14% están de acuerdo con

las utilidades que obtienen por las ventas del café

➤ **Exportación**

Según la revista significados exportar es la actividad comercial que consiste en vender productos y servicios a otro país

Figura 32

Exportación de café



Fuente. Elaboración propia, a partir de datos recolectados por instrumento de investigación a productores y asociados cafeteros de Ataco Tolima, 2019

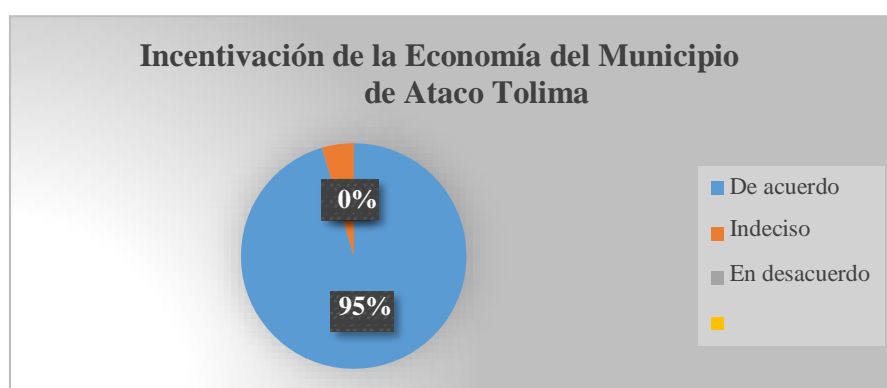
De acuerdo a los resultados obtenidos se establece que el 100% de encuestados están de acuerdo con la exportación de café a mercados internacionales

➤ **Economía**

Según la revista Rankia (10 de marzo de 2019). La economía de un país se basa en la producción de bienes y servicios, a fin de satisfacer las necesidades de los ciudadanos y generar un flujo de dinero a través del comercio de estos. 10 de marzo de 2019.

Figura 33

Incentivación de la Economía del Municipio



Fuente. Elaboración propia, a partir de datos recolectados por instrumento de investigación a productores y asociados cafeteros de Ataco Tolima, 2019 Incentivación de la Economía Municipio de Ataco Tolima

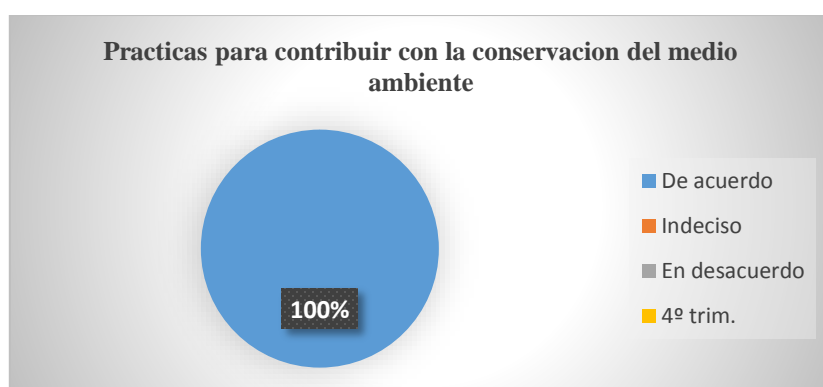
Según datos obtenidos la gran mayoría están totalmente de acuerdo que la internacionalización de la cadena productiva del café traerá gran beneficio para la economía del municipio.

➤ Medio ambiente

Según la revista Significados.com (2 de agosto de 2018). El medio ambiente Entendido como el conjunto equilibrado de elementos que engloba la naturaleza, la vida, los elementos artificiales, la sociedad y la cultura que existe en un espacio y tiempo determinado.

Figura 34

Conservación Medio Ambiente



Fuente. Elaboración propia, a partir de datos recolectados por instrumento de investigación a productores y asociados cafeteros de Ataco Tolima, 2019

Como se pudo observar en el gráfico luego de la encuesta se pudo establecer que en Ataco existe gran compromiso por la conservación del medio ambiente

Según la cámara de comercio de Bogotá las asociaciones sin ánimo de lucro son personas jurídicas que se constituyen por la voluntad de asociación o creación de una o más personas (naturales o jurídicas) para realizar actividades en beneficio de asociados, y comunidad

Figura 35

Participación en las asociaciones cafeteras

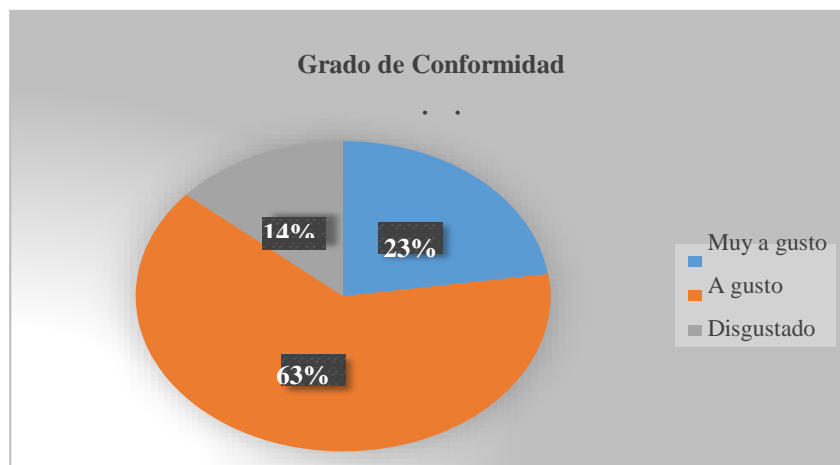


Fuente. Elaboración propia, a partir de datos recolectados por instrumento de investigación a productores y asociados cafeteros de Ataco Tolima, 2019

De acuerdo a la encuesta realizada y la gráfica obtenida se establece que no se le está dando la debida participación a todos los miembros de las agremiaciones en las decisiones tomadas al interior de cada agremiación

Figura 36

Grado de Conformidad con la asociación



fuelle Elaboración propia, a partir de datos recolectados por instrumento de investigación a productores y asociados cafeteros de Ataco Tolima, 2019

La mayor parte de encuestados se encuentran muy a gusto por pertenecer a las asociaciones ya que manifiestan que les han logrado reconocimiento y ayudas por parte de las entidades gubernamentales

Figura 37

Visitas a Predios

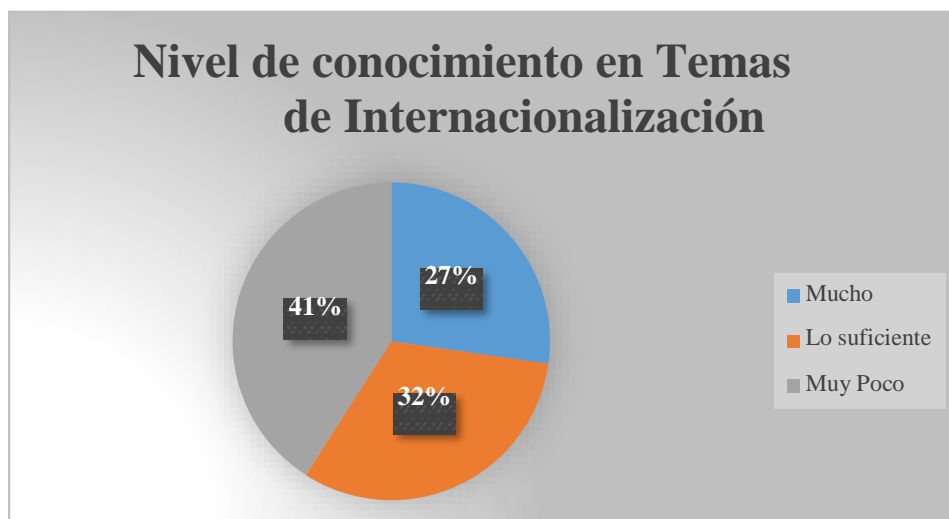


Fuente. Elaboración propia, a partir de datos recolectados por instrumento de investigación a productores y asociados cafeteros de Ataco Tolima, 2019

Se establece que el 95% está de acuerdo con que funcionarios extranjeros visiten sus predios y el otro 5% manifestaron que les produce un poco de incertidumbre y desconfianza dejar entrar a personas extrañas a sus predios.

Figura 38

Nivel de conocimiento sobre Internacionalización



Fuente. Elaboración propia, a partir de datos recolectados por instrumento de investigación a productores y asociados cafeteros de Ataco Tolima, 2019

En este punto se observa que falta mayor profundidad y reconocimiento del tema por parte de los cafeteros del municipio.

- **Las Tecnologías de información y comunicación TICs**

Según la Columnista Nidia Luna. (17 de mayo de 2020). En su artículo sobre tecnología y negocio las tecnologías de la información y comunicación (TICs) son el conjunto de herramientas relacionadas con la transmisión, procesamiento y almacenamiento digitalizado de la información.

Figura 39

Conocimiento sobre TICs



Fuente. Elaboración propia, a partir de datos recolectados por instrumento de investigación a productores y asociados cafeteros de Ataco Tolima, 2019

Para este punto se observa que los socios de las asociaciones cafeteras poseen un nivel muy básico sobre manejo de las TIC algo que influye desfavorablemente en la cadena productiva

al momento de la comercialización

Tabla 8

Presupuesto		
<u>Recurso</u>	<u>Descripción</u>	<u>Presupuesto</u>
	sociaciones cafeteras, docente orientador	
Equipo humano		0
Equipos de Software	Portátiles, tables, celular, impresoras	1.000.000
Salidas de Campo	Trabajo de campo visita fincas productoras	700.000
Suministros	hojas, fotocopias, impresiones	100.000
Bibliografía	Material bibliográfico digital	200.000
Total		2.000.000

Fuente: Elaboración propia

Factores situacionales que afectan la internacionalización de la cadena productiva de café del municipio de Ataco Tolima.

Daniels, Radebaugh, y Sullivan (2013,p.2) citado por Hoyos (2019), menciona que el proceso de expansión y crecimiento de una organización existen una serie de análisis que inducen a la concertación y a la preparación previa de la empresa para luego ejercer un compromiso institucional entre este proceso de internacionalización existen factores internos y externos que mantienen gran influencia en el funcionamiento y desarrollo de las organizaciones como el Capital Humano, la Innovación, Producción, Mercadeo, Orientación internacional, Edad, Costos, Gerencia, Calidad, Físicos y sociales, Político – legales, Competitivos, Culturales . como se describen a continuación.

17 Factores Internos.

“Davies (2016, p.3), menciona que los factores internos tienen en cuenta condiciones, recursos, decisiones y acciones que son manejados y controlados por los ejecutivos de las compañías, aun cuando estos factores estén localizados por fuera de la empresa.”

(Hoyos,2019).

17.1 Capital Humano.

Dimov y Shepherd, (2005, p.3.) citado por Hoyos, (2019). Indica que El capital Humano Puede considerarse como un individuo dotado de conocimiento, habilidades, talento y experiencia usada para proveer valor a una organización que posee el entrenamiento, conocimiento, información y experiencia y destrezas que definen la habilidad de conservar en el tiempo una ventaja competitiva

De acuerdo a la investigación realizada se puede establecer que las asociaciones de Ataco Tolima no cuentan con personal debidamente capacitado para responder eficazmente con un proceso de internacionalización ya que carecen de conocimientos administrativos, tecnológicos contables, organizacionales en cuanto a la venta y mercadeo de sus productos como es el caso del café Casa Verde, Café Reforma, Café Balsillas. que es recolectado, y procesado en sus propias fincas para luego ser vendido al menudeo en algunas tiendas del casco urbano, sin ser de forma extensiva a todo el comercio por falta de personal idóneo en mercadeo para que impulse estas microempresas y sus productos. A pesar de que el 95% de caficultores y asociados demuestran gran interés de dar a conocer sus productos a nivel nacional e internacional no se cuenta con las condiciones para este proceso por lo menos a corto plazo.

17.2 Innovación

Ahimbisibwe, Ntayi, Muhammed, (2013, p.4.) citado por Hoyos, (2019). El nivel de innovación define en parte la orientación exportadora y el éxito que se pueda alcanzar. Pues en mercados competitivos y exigentes como los de hoy en día las pymes deben ser innovadoras y creativas para poder responder a las necesidades de los consumidores con productos y servicios acordes a sus expectativas.

La gran mayoría de los caficultores no cuenta con recursos tecnológicos ni competencias para el manejo de las Tics como se pudo observar en el instrumento de investigación arrojado ya que tan solo un 59% posee un nivel básico en manejo del tic, mencionan los caficultores que escasamente saben prender y apagar un computador, enviar mensajes de texto, realizar y recibir llamadas

Así mismo se observa que el 36% poseen poco conocimiento sobre el tic mencionan que tan solo utilizan el celular para realizar y recibir llamadas, y manifiestan que el uso del WhatsApp lo hacen tan solo en algunos sitios donde encuentran buena recepción de señal, para el uso de datos, Asimismo, se observa que el otro 5% de los entrevistados no posee ningún conocimiento del tema. No tienen celular, no cuentan con fluido eléctrico constante, mencionan que en algunas ocasiones deben realizar el despulpado del café con la maquina despulpadora de forma manual cuando no hay fluido eléctrico generando más demoras y contratiempos en este proceso.

“Corrales, (2011, p.), Para ello se deben emprender acuerdos o alianzas con otras empresas o entidades centros de negocios, de investigación tecnologías, entes gubernamentales en la perspectiva de aprender colectivamente a trabajar en alianza intersectorial fortaleciéndose así en temas de innovación” Hoyos, (2019).

17.3 Producción

Entre las razones que encuentra la cadena productiva de café de ataco Tolima para internacionalizarse es el de establecer una estructura productiva y de distribución más eficiente, minimizando costos de producción y de desarrollo de productos, ya que la estrategia global persigue desarrollar una ventaja competitiva fundamentada en costos mediante la estandarización productiva y la producción a escala, esto implica un cambio en la estructura empresarial y en las condiciones de producción, mediante procesos productivos innovadores (Hoyos, 2019).

La producción está muy ligada a la importancia y oportunidad que reciben los caficultores por medio de las entidades gubernamentales, cuando los caficultores reciben visitas de los entes gubernamentales, tienen la oportunidad de demostrar sus productos sus falencias, su gran potencial, en la mayoría reciben ayudas en cuanto a tecnificación, e insumos incentivando la siembra de nuevos cafetales es por esto que en un 95% de los encuestados están de acuerdo en recibir estas visitas. Así mismo se pudo establecer que tan solo un 5% prefieren no recibir visitas por parte de ningún funcionario porque creen que los obligaran a cambiar con sus metodologías, y procesos produciéndoles gran desconfianza.

17.4 Mercadeo

“Escandón y Hurtado (2014, p.), citado por Hoyos,(2019).la orientación al mercadeo se puede concebir como un recurso empresarial que facilita el alcance de una ventaja competitiva para la empresa, dado que para orientar las acciones hacia el cliente es necesario coordinar las tareas y funciones de la empresa en la perspectiva de satisfacer sus necesidades y expectativas”.

“Fayos, Calderón y Mir (2011, p.5). afirman que la estrategia de mercadeo internacional implica para las empresas unos procesos de adaptación, innovación, cambio, flexibilidad, pero además sugiere una y adaptación de la mezcla de mercadeo internacional”. (Hoyos, 2019).

En base a la información recolectada por cada uno de los instrumentos de investigación observamos que el 100% de encuestados están interesados en la tendencia de gestión presentadas a lo largo del proyecto como son Valor agregado, Facilidad de acceso, Brindar una experiencia personalizada, automatización de los procesos, innovación, digitalización de la información y cumplimiento normativo en cada una de las asociaciones. Cabe anotar que los encuestados deben iniciar un proceso de aprestamiento y aprendizaje en la aplicación de estas tendencias.

17.5 Orientación Internacional

“Cadogan, Sundqvist, Salminen y Puumalainen (2005, p.6), citado por Hoyos (2019). aseguran que el compromiso internacional de la empresa se va dando en la medida en que los ejecutivos de las Pymes asuman una disposición favorable hacia los recursos y estén decididos a expandir dichos recursos para apoyar los requerimientos y las iniciativas de internacionalización.

De acuerdo al trabajo de campo se observa que no existen inversionistas que tomen en cuenta los pequeños productores ni sus iniciativas los campesinos caficultores tienen mucha voluntad y entusiasmo por sacar a flote sus pequeños negocios, tostadoras, ventas de café, acopios, pero no se cuenta con los recursos ni inversionistas que los apoyen en sus iniciativas.

17.6 Edad

Leonidou, Katsikeas y Piecy (1998, p.6.) citados por Hoyos, (2019). afirman que hay una tendencia a aceptar que cuando una empresa tiene ejecutivos jóvenes, estos se inclinan hacer de una mentalidad más Cosmopolita y con mayor orientación hacia los mercados externos.

Gallo y Cappuyns (1999, p.6) consideran que la generación de edad madura es la que ostenta y ejerce el poder, y ve la internacionalización de la empresa como una estrategia renovadora que implica asumir un alto riesgo. Hoyos, (2019)

17.7 Costos.

“Colom y Gourgues, (2012, p.6). Citados por Hoyos (2019). Los principales motivos que las empresas encuentran en etapas avanzadas del proceso de internacionalización para seguir adelante son el acceso o mayores mercados para sus productos – servicios y el acceso a Know – how y tecnología, seguida de la búsqueda de reducción de costes, que cobran gran importancia”.

“Puerto (2010, p.6), plantea que estandarizar los mercados ha conducido a las empresas que actúan globalmente a desarrollar productos estandarizados también globalmente, lo que supone uniformidad en la producción y en la comercialización a nivel mundial, y por ende disminución en sus costos productivos y de marketing, así como un incremento en su rentabilidad” (Hoyos 2019).

De acuerdo a los resultados arrojados se observa que el 53% de encuestados se encuentran en desacuerdo con el precio del café debido a que no se ofrecen garantías para el caficultor ya que cuando hay gran bonanza de café el precio baja y cuando hay poca producción el precio sube, los encuestados comentan que los costos de insumos, transporte, flete, bodega, almacenamiento, y procesamiento entre otros son demasiado altos para el caficultor

Por otra parte, el municipio no cuenta con buenas vías de acceso para llegar de forma fácil a los centros de acopio acarreado en algunas ocasiones más gasto de lo provisto. Lo cual no compensa con el precio base que propone la Federación Nacional de Cafetero. Otro punto es que el municipio no cuenta con una empresa o sector exportador directo que minimice los costos y tramites de exportación. Motivo por el cual hasta el momento actual no se ha podido

llevar a cabo la exportación de productos cafeteros.

17.8 Calidad

“Monreal (2009,p.7),menciona que las empresas que alcanzan una dinámica exportadora mayor, son aquellas que establecen y desarrollan para sus productos procesos productivos de control de calidad, aduciendo que la calidad necesariamente va ligada a la tecnología y que, por tanto, controlando más de cerca sus operaciones y sus procesos de exportación, las exportadoras podrían verse favorecidas, siempre y cuando se adapten a las exigencias del mercado y fabriquen productos de calidad superior con los que puedan satisfacer realmente las expectativas y necesidades del mercado internacional” (Hoyos,2019)

De acuerdo al trabajo de campo realizado se observó que existen variedades diferentes en una misma finca, así como Caturra, Variedad Colombia, evidenciando que un 20% de estos productores no seleccionan el café de acuerdo a su variedad y tipo ellos simplemente revuelven o mezclan todas las clases por igual lo que afecta la calidad del café y el precio al momento de comercializarlo.

18 Factores Externos.

Según Meyer- Stamer (2005, p.7),citados por Hoyos, (2019), aunque las empresas funcionan inmersas en ambiente macroeconómico, legales, políticos y sociales que inciden en sus desempeños los factores externos incluyen condiciones, recursos, decisiones y acciones que influyen o rigen las operaciones internacionales de las organizaciones que no son controladas o dirigidas por quienes toman las decisiones de la empresa, entre ellos se pueden mencionar los factores político-legales-físico-sociales, competitivo y cultural.

18.1 Factores físicos y sociales

“Daniels, Radebaugh y Sullivan (2013, p.7) citados por Hoyos (2019). afirman que el conocimiento de la geografía permite determinar la disponibilidad mundial del recurso, la calidad, cantidad y ubicación de estos, así como la manera de acceder a ellos para explotarlos adecuadamente”

Daniels, Radebaugh y Sullivan, (2013, p.8.), citados por Hoyos, (2019). la cultura, las leyes, la política y la economía pueden afectar en alto grado los negocios internacionales de

una empresa y la manera como esta los realiza en el país extranjero pudiéndose ver influenciada directamente por las políticas públicas de dicho país.

De acuerdo a la entrevista, a las charlas, y a la observación directa a las prácticas de los asociados y comunidad en general se pudo establecer que el 100% de la población objeto de estudio mantiene gran interés y compromiso por la conservación del medio ambiente, es así que regularmente se realizan encuentros con los apicultores y cafeteros de la región para concientizar a la comunidad de la importancia de las abejas para la polinización de los cafetos y plantas en general para así obtener mayores resultados y beneficios en cada cosecha según lo manifestaron algunos asociados.

18.1 Factores Político - legales

Cardoza, Fornes, Farber, González y Gutiérrez, (2016 p.8), citados por (Hoyos, (2019) Señala que Los desafíos del gobierno tienen incidencia en el proceso de internacionalización de las empresas por el apoyo que se les puede brindar a estas tanto a nivel normativo e institucional con el manejo de las tasas de cambio la legislación en materia de comercio exterior, los acuerdos comerciales que haya suscrito el país, las políticas para el fomento a las exportaciones, las regulaciones domésticas y el entorno económico del país, entre otros”

18.2 Factores Culturales

“Daniels (2013, p.9.) citados por Hoyos, (2019). sostiene que según sean los factores culturales de los países también será la orientación de las empresas en los mercados internacionales; afirmando el autor que existen tres orientaciones o actitudes generales que las empresas asumen frente a los mercados extranjeros: Policentrismo, Etnocentrismo, y Geocentrismo”. Policentrismo entendido como Sistema que admite varios centros de dirección o de decisión Etnocentrismo entendido como un estimativo ideológico a través del cual el individuo analiza el mundo de acuerdo con los parámetros de su propia realidad, Geocentrismo. Que todo gira en torno a si mismo. Diccionario de la lengua española, (2014).

“Daniels, (2013, p.9) manifiesta que, de acuerdo a la dinámica de funcionamiento del entorno empresarial, una empresa podría experimentar su impacto en el desarrollo de operaciones internacionales debido a una serie de factores sociales, entre los cuales se

presenta la cultura, que puede influenciar su orientación a los mercados extranjeros desde la misma actitud que la empresa asuma”, (Hoyos,2019).

Según se observa en la encuesta realizada el 95 % de los encuestados mencionan que al volver a incentivar las exportaciones de café a gran escala esto atrae grandes beneficios al municipio como las regalías e incentivos, se impulsa el comercio, se fomenta mayor generación de empleo tanto formal como informal. Se vuelve a crear la cultura exportadora y se logra obtener mayor reconocimiento a nivel nacional e internacional

Según Informe sobre Desarrollo Humano, (2019, p.18). “Corregir las desigualdades en el siglo XXI es posible. Pero para ello debemos actuar ahora, antes de que los desequilibrios de poder económico se traduzcan en un profundo dominio político”. Por lo cual es de vital importancia aplicar los principios del comercio justo en los procesos de internacionalización de la cadena productiva de café de Ataco Tolima como se describen a continuación.

18.3 El Comercio Justo

Según la Organización Mundial de Comercio Justo WFTO-LA (1989). “El comercio justo es una relación comercial basada en el dialogo, la transparencia y el respeto que busca una mayor equidad en el comercio internacional.

18.4 Principios del Comercio Justo

Creación de oportunidades para productores con desventajas económicas: la reducción de la pobreza mediante el comercio constituye la parte fundamental de los objetivos de la organización. Esta apoya a los pequeños productores marginados ya sean empresas familiares independientes, o agrupados en asociaciones o cooperativas. Su objetivo es que puedan pasar la pobreza y la inseguridad de los ingresos a una autosuficiencia económica y propia. La organización cuenta con un plan de acción para llevarlo a cabo.

1. **Transparencia y responsabilidad:** la organización es transparente en su gestión y en sus relaciones comerciales.es responsable ante todos sus grupos de interés y respeta la sensibilidad y confidencialidad de la información comercial que le es proporcionada. La organización encuentra medios apropiados y participativos para involucrar a los

empleados, miembros y productores en sus procesos de toma de decisiones. Asegura que la información pertinente sea proporcionada a todos sus socios comerciales. Los canales de comunicación son buenos y abiertos a todos los niveles de la cadena de suministro.

2. **Prácticas comerciales justas:** la organización comercializa con preocupación por el bienestar social, económico y ambiental de los pequeños productores marginados y no maximizan sus ganancias a expensas de ellos. es responsable y profesional en el cumplimiento de sus compromisos de una manera puntual. Los proveedores respetan los contratos y entregan los productos a tiempo y con la calidad y especificaciones deseadas. La organización mantiene relaciones a largo plazo basadas en la solidaridad, la confianza y el respeto mutuo que contribuyen a la promoción y el crecimiento del comercio justo. Mantiene una comunicación efectiva con sus socios comerciales. Las partes involucradas en la relación comercial buscan aumentar el volumen comercial entre ellas. La organización trabaja en cooperación con las otras organizaciones de comercio justo en el país y evita la competencia desleal. El comercio justo reconoce, promueve y protege la identidad cultural y las habilidades tradicionales de los pequeños productores como lo reflejan en sus diseños artesanales, productos alimentarios y otros servicios relacionados.
3. **Pago de un precio justo:** Un precio justo es aquel que ha sido establecido de mutuo acuerdo por todos a través del diálogo y la participación, que proporciona un pago justo a los productores y también puede ser sostenido por el mercado. Cuando las estructuras de precio de comercio justo existen, estos son utilizados como mínimo. Pago justo significa la provisión de una remuneración socialmente estable (en contexto local) considerado por los propios productores como justos, y que tenga en cuenta el principio de igualdad de pago por igual trabajo entre mujeres y hombres. Las organizaciones de comercio y de importación de comercio justo apoyan el desarrollo de capacidades según sea necesario a los productores, que les permita establecer un precio justo.
4. **Asegurar ausencia de trabajo infantil y trabajo forzoso:** la organización se adhiere a la convención de las naciones unidas sobre los derechos del Niño, y a la ley nacional/local sobre el empleo de los niños. La organización asegura que no hay trabajo forzoso en su mano de obra y / miembros o trabajadores a domicilio. Las organizaciones que compran

productos de comercio justo de los grupos de productores ya sea directamente o a través de intermediarios aseguran que no se utiliza el trabajo forzoso en la producción y los productores cumplen con la convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos del niño, y la ley nacional/local sobre el empleo de los niños. Cualquier participación de niños en la producción de artículos de comercio justo (incluyendo el aprendizaje de un arte tradicional o artesanal) siempre es comunicada, monitoreada y no afecta negativamente al bienestar, la seguridad, los requisitos educativos, la necesidad de jugar de los niños.

5. **Compromiso con la no discriminación, remuneración, equidad de género y libertad de asociación (sindical):** la organización no discrimina en la contratación, remuneración, acceso a la capacitación, promoción, terminación o jubilación por motivo de la raza, casta, origen nacional, religión, discapacidad, género, orientación sexual, unión de membresía (afiliación sindical), afiliación política. La organización proporciona oportunidades para las mujeres y los hombres a desarrollar sus habilidades y fomenta activamente las solicitudes de las mujeres para puestos de trabajo y para cargos de liderazgo en la organización.
6. **Asegurar buenas condiciones de trabajo:** la organización proporciona un entorno de trabajo seguro y saludable para los empleados o miembros. La organización cumple, como mínimo, con las leyes nacionales y locales y convenios de la OIT sobre salud y seguridad. Las horas de trabajo y las condiciones para los empleados y/o de los miembros (y cualquier trabajador a domicilio) cumple con las condiciones establecidas por las legislaciones nacionales y locales y los convenios de la OIT.
7. **Facilitar el desarrollo de capacidades:** la organización tiene por objeto aumentar los efectos de desarrollo para los pequeños productores marginados a través del comercio justo. La organización desarrolla las habilidades y capacidades de sus propios empleados o miembros. Las organizaciones que trabajan directamente con los pequeños productores desarrollan actividades específicas para ayudar a estos productores a mejorar sus habilidades de gestión, capacidad de producción y el acceso a los mercados locales, regionales o internacionales de comercio justo y los mercados principales, como sea adecuado.
8. **Promoción del comercio justo:** la organización crea conciencia sobre el objetivo del Comercio justo y de la necesidad de una mayor justicia en el comercio mundial a través

del comercio justo de acuerdo con el ámbito de alcance de la organización. La organización ofrece a sus clientes información sobre sí misma, los productos que comercializa, y las organizaciones de productores o socios que elaboran o cosechan los productos. Se utilizan siempre técnicas honestas de publicidad y de comercialización.

9. **Respeto al medio ambiente:** las organizaciones que producen productos de Comercio Justo maximizan el uso de materias primas de fuentes gestionadas en forma sustentable en sus áreas de distribución, comprando a nivel local cuando sea posible. Utiliza las tecnologías de producción que buscan reducir el consumo de energía y en lo posible las tecnologías de uso de energías renovables que reduzcan al mínimo las emisiones gases de efecto invernadero. Ellos tratan de minimizar el impacto de sus residuos sobre el medio ambiente. Los productores de productos agrícolas de Comercio Justo minimizan sus impactos ambientales, mediante el uso de plaguicidas orgánicos o de bajo uso de pesticidas en los métodos de producción siempre que sea posible.

Factores de competitividad

Según la Revista Business School (s.f). En su artículo sobre competitividad Diamante de Porter, componentes, usos y beneficios. Un país podrá obtener beneficios de competitividad si se especializa en condiciones de los factores, y su relación entre cada uno de ellos.

Condiciones de demanda, sectores y afines de apoyo, Estructura, estrategias, rivalidad de las empresas, Gobierno. Puesto que estas crean una ventaja competitiva como se detalla a continuación.

Condiciones de los factores: hace referencia al entorno en el que intervienen los factores productivos de las empresas. Dotación de recursos, la mano de obra, la infraestructura especializada o la base científica que sustenta la idea comercial. También a la eficiencia, la capacidad de respuesta y las relaciones que establezca cada empresa con su medio. Porter asegura que los factores que garantizan un alto posicionamiento en el mercado son los creados por las propias compañías, para él la innovación y la creación están directamente ligadas a la producción y a las ventajas competitivas.

Condición de la demanda: la demanda tiene influencia directa cuando se trata de generar ventajas competitivas. Si un grupo de compradores es exigente, está bien informado y

mantiene una actitud crítica frente a lo que le ofrecen, las empresas de ese sector tendrán que hacer el mejor esfuerzo para satisfacer esa demanda. Siendo obligados a innovar en cada nueva oportunidad y buscaremos nuevas alternativas de comercialización.

Sectores afines y auxiliares: se refiere a la alta competitividad que existe entre ciertos sectores de la economía, algo que eleva los estándares de la oferta y beneficia al país frente a otros que intentan competir con él en el mercado internacional. En el caso de las empresas, se puede entender como la competitividad que puede existir entre sus miembros por alcanzar ciertos márgenes de producción

El gobierno (la dirección): El modelo de gestión de los recursos importa cuando se trata de generar una ventaja competitiva. En el caso de los países este papel lo asume el gobierno; en el de las empresas, la dirección, que es la que puede decidir hasta qué punto apoya elementos como la innovación o la investigación.

El azar: Al hablar de competitividad, Porter también atribuye importancia al azar. En concreto, habla de los eventos imprevistos capaces de generar discontinuidades y que pueden, por ejemplo, anular ventajas competitivas de nuestros rivales en un mercado y relanzar las nuestras, o viceversa. Aunque es un factor que no está reflejado en el diamante, genera efectos súbitos y asimétricos.

Factores de competitividad que aportan a la internacionalización de la Cadena Productiva de Café del Municipio de Ataco, Tolima

Los factores de competitividad que se han podido establecer a partir del trabajo de campo realizado para el desarrollo de esta investigación y dando solución al segundo objetivo propuesto, se pudo establecer que en cuanto a la Condición de los factores: los productores y asociados brindan dotación personal y elementos adecuados para la recolección del café, cuentan con bastante mano de obra cogedores (a) de café que llegan de diferentes partes del país. Para temporada de cosecha en promedio se manejan entre 80 y 100 como sucede en la finca los Lirios. Donde se brinda la alimentación y estadía por el tiempo que dure la cosecha.

Así mismo a través del trabajo de campo realizado se observó que todas las 18 fincas

visitadas cuentan con infraestructura de beneficiaderos en óptimas condiciones especialmente para el manejo de agua potable y residual. En el proceso de lavado de café. En cuanto a la demanda el municipio de ataco es reconocido por la calidad de café de alta montaña por manejar tipos de café con sabor frutal por estar sembrado a la par con otros productos como, el cacao, banano, aguacate, Miel de Abeja. Estos asociados elaboran otros productos a partir del café, como el dulce de café, arequipe a base de café, manteniendo un valor agregado de excelente calidad generando una ventaja competitiva a la hora de comercializar los productos que ofrecen estos pequeños comerciantes en potencia. Otro factor de competitividad es la gran cantidad de café que se produce en el municipio que según informe del Gerente General del comité de cafeteros de Cafisur Ernesto Vaquiro Olaya. (2020). El municipio de Ataco Produce 136.000 cargas de café anualmente siendo esta cifra bastante representativa para la internacionalización de la cadena productiva.

Procesos de Gestión

Según la Revista Espacios (enero 28 de 2019) en su artículo sobre Determinantes para el proceso de internacionalización de la firma Café Galavis – Colombia citado por Pérez y Romero, (2019) las empresas multinacionales deben tener fortalezas internas propias, tales como conocimientos tecnológicos, de Márketing o administrativos (relacionados con la gobernanza). Este conjunto de fortalezas internas de las Empresas Multinacionales, (EMN). cuya disponibilidad permite y restringe el alcance de la expansión de la empresa a través de las fronteras, se denomina transferibles internacionales.

Según Serra, (2019), define la core competence como la habilidad esencial de la empresa de integrar un conjunto de habilidades que le permite el ingreso a diferentes mercados, tanto en el dominio de un proceso de producción, como en una muy buena interacción con los clientes que permiten definir el producto en función de sus necesidades, un formato único de canales de distribución, etc. Es una habilidad difícil de imitar por los competidores, ya sea porque involucra el “Know how” que no está disponible, o por la experiencia o el dominio de esta habilidad logrado a través del tiempo, o la inversión realizada en investigación.

Luengo, Luzón y torres, (2008). en su artículo definen las competencias como la flexibilización de los recursos humanos y de la lógica competitiva, como se detallan a continuación.

Hacer frente a los acontecimientos, afrontar situaciones imprevistas y tomar iniciativas, responder de manera pertinente y adecuada, ser responsable y autónomo, movilizar recursos,

Capacidad de relación y de comunicación, aceptar trabajar conjuntamente con un objetivo en común, manejo y destreza de las nuevas tecnologías, evaluar los efectos de las propias decisiones

Adoptar una lógica orientada hacia los demás, lo que implica, desarrollar capacidad de empatía, escuchar y comprender las necesidades del otro, autonomía y capacidad de iniciativa, búsqueda de soluciones adecuadas, entre otras. Saber cómo internacionalizar una empresa y digitalizarla aumentara la competitividad en el mercado exterior a través del uso de estrategias y herramientas digitales como se detallan a continuación.

Identificar el producto: Identificar que productos o servicios tienen más posibilidades de éxito en los mercados internacionales y seleccionar una o dos líneas de negocio para centrar esfuerzos financieros, productivos, promocionales y comerciales en ellos. Se debe tener en cuenta, las tendencias de ventas, los canales de distribución disponibles, la existencia de productos alternativos y otras variables relacionadas con la capacidad productiva y comercial de la empresa.

Encontrar los mercados más rentables: definir los recursos humanos y financieros que irán destinados a la expansión del producto, y, en base a ellos, establecer objetivos realistas con esa capacidad interna: encontrar entornos favorables, se debe recopilar información básica del mercado que determine la viabilidad de operar en ellos, como información sobre competidores, tendencias de consumo, condiciones logísticas, financieras, económicas y factores culturales, lingüísticos, políticos y legales. Demanda potencial, se puede recurrir a los estudios tradicionales basados en estadísticas pasadas, como el volumen y crecimiento de las importaciones del producto, usar herramientas digitales adecuadas para escuchar obtener, analizar el valor de esta base de datos y determinar si el producto cuenta con demanda relevante en determinado mercado.

Estudiar la competencia: estudiando la competencia se pueden responder preguntas como

¿qué líneas de productos se está apostando actualmente?, ¿cuánto están invirtiendo los competidores en publicidad?, ¿qué canales están utilizando?, ¿qué tipo de contenidos están generando?, ¿qué formatos usan más y cuales son más efectivos? ¿qué lenguaje están utilizando en sus promociones? ¿cuál es su grado de digitalización? ¿en qué mercados están operando? Toda esta información permitirá conocer si los productos o servicios son competitivos en un determinado mercado e identificar las ventajas, características compartidas y desventajas competitivas.

Invertir en presencia digital: es necesario invertir en mejorar en presencia digital y nutrir a potenciales clientes con un contenido relevante en cada punto de contacto con la marca, con el objetivo de captar nuevos clientes y generar ventaja online. Se debe contar con una página web corporativa, con catálogo de productos actualizados, apariencia profesional, buena navegabilidad que ofrezca una buena experiencia de usuario traducción a las ingles y a otros idiomas si fuera necesario.se debe tener en cuenta las implicaciones legales de los mercados en los que opera.

Hacer uso de campañas digitales micro segmentadas: es decir dividir al público objetivo en pequeños grupos para poder llegar a los verdaderos clientes potenciales localizados en cualquier parte del mundo. Las micro segmentaciones hacen posible que las pequeñas y medianas empresas puedan realizar una mínima inversión para poder internacionalizarse.

Conocer el comportamiento del cliente internacional: cuando se tiene el objetivo de internacionalizar una empresa es importante hacer usos de herramientas de analítica que permitan monitorizar el comportamiento del usuario internacional en las plataformas web y en los diferentes entornos digitales en los que tu marca tiene presencia. Tales como número, de procedencia del tráfico y localización geográfica de visitas de nuevos usuarios, visitas recurrentes, paginas por las que navega el usuario. Lugares en las que se detiene el cliente o información que le llamo la atención, tiempo que pasan en la web, gracias a estas métricas e indicadores de rendimiento, se puede identificar si las promociones y plataformas usadas están funcionando eficientemente y cumpliendo con el objetivo marcado.

Sacar valor de los datos obtenidos: todas las acciones de marketing e interacción de los consumidores con las marcas en los diferentes entornos digitales generan una gran cantidad de datos que permitirán optimizar la comunicación comercial y tomar decisiones estratégicas a

corto mediano y largo plazo. todo con el objetivo de dar valor agregado a las estrategias del negocio y ampliar la cuota de mercado en el exterior.

Procesos de Gestión que se están adelantando al interior de la Cadena Productiva de Café del Municipio de Ataco Tolima

De acuerdo al trabajo de campo realizado a través del proyecto investigativo y como desarrollo al Tercer Objetivo. En ataco el primer proceso de gestión que se realizó fue el reconocimiento de poseer un buen café tipo exportación producido, procesado y comercializado en el mismo municipio de forma artesanal. El cual posee variedad de presentaciones sabores y aromas dependiendo del sector o finca en que haya sido cultivado.

Así mismo se pudo establecer en base a la investigación realizada y teniendo en cuenta los pro y los contra se llegó en común acuerdo con los asociados que los mercados más rentables para la internacionalización de la cadena productiva de café son: Inglaterra, Estados Unidos y Japón por clima, ubicación geográfica y porque se cuenta con contactos en dichos países por parte de familiares y allegados de los socios con los cuales se mantiene una comunicación constante para poder realizar una posible exportación a dichos países.

En cuanto a la inversión en presencia digital no se ha logrado mucho ya que no se cuenta con personal idóneo ni equipos de última tecnología. Aunque esto no ha sido inconveniente para los asociados ya que ellos participan constantemente en ferias agroindustriales a nivel municipal y departamental para promocionar y vender el café y de paso reconocer nuevos mercados.

Experiencias internacionales de tendencias de gestión aplicadas a la cadena productiva de café en otros países

Según informe de Procolombia (noviembre 22 de 2016) destaca que los consumidores británicos priorizan las tostadoras independientes que ofrecen cafés especiales, los cuales se han posicionado en el mercado para proveer un producto diferenciado desde el insumo hasta la preparación.

Según el portal Mas Reino Unido (26 febrero, 2019), destaca que el consumo de esta bebida ha tenido un incremento exponencial en los últimos diez años, pasando de 70 millones de tazas

diarias en 2008 a 95 millones de tazas en 2018, representando un crecimiento del 35 % esto debido a la excelente oferta del grano de países como Colombia. Este incremento es realmente astronómico y revela que la industria del café en el reino unido ha acelerado, a pesar de los dilemas que existen por causa del Brexit explico Santiago Gamboa empresario Cucuteño, radicado en Londres y dueño de la tostadora de café Hermanos Colombian Coffe Roaster. (Villan, 2019).

Aunque aún el mercado británico no es el principal comprador de café colombiano, los envíos de café verde e industrializado de 2018 tuvieron como principales destinos, Norteamérica, con 6,7 millones de sacos; Europa, con 3,6 millones y Asia y Oceanía, con 2,2 millones. Los países donde más se exporto café para el periodo 2018 fueron Estados Unidos, con 5,7 millones de sacos; Japón, con 1,07 millones y Alemania, con 1,02 millones.

Según la Revista Coffe Media, (septiembre 5 de 2019). en su artículo sobre el café citado por Vanegas (2019). Presenta a Perú como el segundo país exportador de café orgánico del mundo y el número uno envíos al mercado estadounidense esto debido en gran parte por la organización dedicación y desarrollo que están alcanzando las organizaciones productoras.

Según el Plan Estratégico Nacional Exportador (2025) Desde hace más de una década El comercio exterior se ha convertido en uno de los principales motores de la economía peruana, esto ha sido posible gracias a que la política comercial ha estado firmemente enfocada en incrementar y diversificar el comercio, con todos los beneficios que ello trae a la economía, creación de empleo, reducción de costos de producción y mejoras generales en la competitividad y desarrollo del país.

“Evangelista y Ruiz (2018, p.64), mencionan que el Plan Estratégico Nacional Exportador PENX (2020- 2025) que tiene como propósito priorizar las exportaciones como motor de desarrollo y crecimiento de la economía peruana con orientación a largo plazo a través de una participación conjunta del sector público y privado. De manera que el Perú se posicione a nivel mundial como un país exportador de una oferta de bienes y servicios competitiva, diversificada y de valor agregado a través de cuatro pilares como marco de referencia que cuentan con líneas de acción y proyectos los cuales son:

- **Primer pilar:** internacionalización de la empresa y diversificación de mercados. El cual busca introducir de manera continua y sostenida a las empresas peruanas de bienes y servicios en los mercados internacionales; así como a desarrollar nuevos mercados para incrementar el intercambio comercial a una cartera más amplia. de igual forma desarrollar mecanismos que permitan facilitar el acceso a mercados internacionales y diversificar los mercados de destino de exportación. De manera que se incentive la inversión el desarrollo de bienes y servicios de calidad y manteniendo una posición competitiva en el mercado internacional. Es por ello que también se han implementado políticas de posicionamiento, promoción e inteligencia de mercados e inserción en cadenas de valor global.
- **El segundo pilar** está enfocado desarrollar la actual cartera de oferta exportable de bienes y servicios para adecuar a los altos estándares de calidad exigidos por los mercados internacionales, así como también contar con la producción necesaria que permita atender la demanda de estos. Ante ello, se ha programado actividades de planificación para las exportaciones, la promoción de parques tecnológicos e industriales, generación de actividades a través de clústers, apoyo a la innovación y fomento de estándares y certificaciones internacionales.
- **El tercer pilar** se enfoca en la facilitación del comercio internacional, poniendo especial énfasis en el impacto del sector logístico sobre la competitividad; de manera que, apuesta por contribuir a acelerar y disminuir considerablemente los costos de comercio transfronterizo, garantizando seguridad, trazabilidad y protección., busca desarrollar la infraestructura de soporte necesaria que apoye complementariamente el proceso de intercambio comercial internacional, tales como la creación de nuevos corredores, la ampliación de vías de tránsito y la habilitación de nuevos terminales portuarios y aeroportuarios; mejorando así la conectividad nacional e internacional. Finalmente tiene como propósito el desarrollo de nuevas fuentes de financiamiento para incrementar el acceso a estas por parte, sobre todo, de las pequeñas y medianas empresas (pymes).
- **El cuarto pilar** está orientado a apoyar la generación de capacidades exportadoras y brindar herramientas para que las empresas peruanas puedan atravesar por unos procesos de internacionalización exitoso respondiendo a las exigencias y retos producto de la globalización. De esta manera, busca empoderar al sector exportador peruano con la finalidad

de que incremente su competitividad a través de una correcta identificación de oportunidades de negocio y mercado, apostando por la innovación de productos y procesos y en particular que desarrollen una visión futurista integral que les permita adaptarse al cambio constante. Al utilizar el PENX como base de apoyo,

Cada una de las experiencias internacionales anteriormente mencionadas mantienen gran relación con lo encontrado en la cadena productiva de Ataco Tolima ya que sirven como referente para los procesos de internacionalización que se espera llevar. Algunas de estas semejanzas como contar con diferentes variedades de café, en el momento de exportar se realizaría directamente como propietarios sin intermediarios. Al británico muestra especial gusto por el café de origen, y prefieren las tostadoras independientes como es el caso de la cadena productiva de café de Ataco Tolima.

Desde otro punto de vista es a nivel gubernamental en la similitud que posee Colombia con el Perú en cuanto a él Plan Estratégico Nacional Exportador PENX (2020- 2025) y sus 4 pilares descritos anterior mente los cuales sirven de referente en cada uno de los procesos que se espera llevar al interior de la cadena productiva de café del municipio de Ataco Tolima.

Modelo de Gestión Para Fortalecer los Procesos de Internacionalización de la Cadena Productiva del Café del Municipio de Ataco Tolima

Los productores de café del municipio de Ataco Tolima se han venido agremiando en pequeñas asociaciones para desarrollar sus actividades con el fin de mejorar sus ingresos y modo de vida. Colocando en práctica el desarrollo de las capacidades, habilidades y conocimientos de forma integral y participativa donde tanto hombres como mujeres se han agentes de transformación arraigo y competitividad en cada una de sus comunidades

De acuerdo a lo anterior se propone la implementación del siguiente modelo basado en tres gestiones que son: Gestión del Talento Humano, Gestión del Conocimiento y Gestión por Competencias para así fortalecer los procesos de internacionalización de la cadena productiva de café del municipio de Ataco, Tolima

Modelo de Gestión.

Un modelo de gestión es un esquema o marco de referencia mediante el cual se lleva a término un proceso (Navarro, 2017).

19 Gestión del talento Humano

“Chivaneto (2000), menciona que la gestión de talento humano es la función que permite la colaboración eficaz de las personas para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales, buscando la eficacia organizacional”. (Aduna, García, Chávez, s.f.).

Así mismo la gestión del talento es la manera en que la unidad administrativa encargada del personal interactúa con sus partes interesadas (dentro y fuera de la organización), se organiza y ejecuta actividades encaminadas a satisfacer los requerimientos establecido teniendo como elemento esencial todas y cada una de las personas que hacen parte de la cadena productiva de café contribuyendo con la generación de ventas competitivas organizacionales. Identificando con total claridad cada uno de sus procesos, organizándolos de manera tal que aporten valor al desarrollo de las actividades propias de las agremiaciones estableciendo responsabilidades y recursos necesarios para su implementación y desarrollo, manteniendo una adecuada relación entre su talento humano y la organización (Sáenz, 2005).

Para el presente modelo de gestión el talento humano, hace parte fundamental en el logro de objetivos encaminados a la internacionalización de la cadena productiva de Ataco Tolima y al desarrollo y avance del municipio.

19.1 Gestión del Conocimiento

Según Godoy, Mora y Liberio (2016, p.666), la gestión del conocimiento es el proceso sistemático de detectar seleccionar, organizar, filtrar, representar y usar la información por parte de los participantes de la organización, con el objetivo de explotar cooperativamente los recursos de conocimiento basados en las capitales intelectuales propio de las organizaciones, orientados a potenciar las competencias organizacionales y la generación de valor.

Otros autores hacen referencia a la gestión del conocimiento y enfatizan en que existen en ella dos procesos fundamentales la creación del conocimiento y la transmisión de conocimiento procesos que están totalmente interrelacionados y que juntos hacen que el conocimiento dentro de las organizaciones mejore y se utilice (Canals, 2003, p.6).

La gestión del conocimiento se desarrolla en el marco de la llamada “nueva economía” o “economía del conocimiento en la que académicos y empresario reconocen la importancia del conocimiento para lograr y mantener la ventaja competitiva de las organizaciones impulsada por el fenómeno de la globalización, que inter relaciona las economías de zonas geográficamente dispersas mediante la interrelación de las empresas, el flujo de capitales, bienes servicios y personas, y la apertura de nuevos mercados. El fenómeno de las Tic que ha supuesto un incremento significativo en las posibilidades de comunicación y transmisión de información y conocimiento (Torrent y Vilaseca, 2006).

Por medio de la Aplicación de la Gestión del conocimiento se pretende proporcionar conocimientos básicos teóricos, administrativos, organizacionales, Geográficos, tecnológicos y de gestión a todos y cada uno de los miembros que hacen parte de la cadena productiva del café de Ataco Tolima. Ya que a través del desarrollo de este proyecto investigativo se pudo verificar las falencias y vacíos que existen en estas comunidades tan apartadas de los centros urbanos

19.2 Gestión por Competencias

La gestión por competencias nace de la psicología organizacional, inmersa en teorías de motivación busca determinar que conocimientos, conductas y habilidades se necesitan para desempeñar de forma exitosa cada cargo dentro de la organización. de esta forma, se centra en competencias individuales para educar, capacitar, evaluar, recompensar y promover a las personas teniendo como objeto las competencias de las personas en su interacción con los puestos de trabajo, el ambiente laboral y la cultura organizacional, donde la psicología humana y su epistemología o teoría del conocimiento ocupan un importante lugar. (Barceló, 2017).

A partir de la aplicación de este modelo de Gestión por competencias es posible detectar, conocimientos conductas y habilidades en cada uno de los miembros activos que hacen parte de la cadena productiva de Ataco Tolima asegurando el éxito en el proceso de internacionalización como se observa en la figura (38) Modelo de Gestión.

Figura 40

Modelo de Gestión de la Cadena Productiva de Café del Municipio de Ataco Tolima

- 1) Unión de todos los asociados entorno |
a un objetivo en común



- 2) Selección, organización, filtración, representación y uso de la información para desarrollar las competencias organizacionales y la generación de valor.



- 3) Establecimiento de conductas y habilidades necesarias para el desempeño exitoso en cada cargo a ejercer al interior de la Cadena Productiva de Café del Municipio de Ataco Tolima.

Fuente: Elaboración propia A partir de datos obtenidos a través del desarrollo del proyecto

Conclusiones

Con la realización de este proyecto investigativo se realizó un diagnóstico y reconocimiento a cada una de las asociaciones de la cadena productiva de café del municipio de Ataco Tolima. Evidenciándose la falta de organización, la falta de conocimientos y competencias para enfrentar procesos de internacionalización.

De acuerdo a esto se identificaron las tendencias de gestión que aportan a la internacionalización como son facilidad de acceso, digitalización de la información, automatización de procesos e innovación.

De igual forma se identificaron experiencias significativas y su relación con la cadena productiva del café del municipio de Ataco Tolima que sirven como referente para adelantar procesos de internacionalización

Seguidamente se elaboró un modelo de gestión basado en la Gestión del Talento Humano, Gestión del Conocimiento y Gestión por Competencias. Con el fin de mejorar cada uno de los procesos referentes a la internacionalización de la cadena productiva de café del municipio de Ataco Tolima.

Así mismo se logró mejorar la interacción de los asociados, caficultores y comunidad en general a través de la concientización y sensibilización de cada uno de ellos en cuanto a la importancia de adelantar procesos administrativos, de gestión e internacionalización para potencializar los beneficios a los cuales se puede llegar a tener a través de la exportación de los productos

Es así que partir de lo planteado a través del desarrollo de este proyecto investigativo sobre las tendencias de gestión e internacionalización se podrán establecer bases para que las agremiaciones de café de Ataco Tolima puedan evaluar y aplicar los modelos y estrategias que más beneficien a cada tipo de negocio superando las discrepancias para llegar a mercados nacionales e internacionales. En el mediano y largo plazo enfrentando los retos, desafíos y circunstancias en que se encuentra la sociedad actual.

Recomendaciones

Se recomienda que se tenga más en cuenta el sector campesino y especialmente el sector cafetero por parte del Gobierno Nacional

Se recomienda incentivar la internacionalización de las agremiaciones en todo el territorio nacional

Otra recomendación es que el sector financiero ofrezca mayores beneficios al sector cafetero

Se recomienda que los procesos de exportación de productos se realicen de forma más sencilla sin realizar tanto trámite

Se recomienda ofrecer de forma extensiva capacitaciones sobre liderazgo, tecnologías, economía y administración en los municipios alejados como es el municipio de Ataco Tolima

Anexos

Formato de encuestas para productores y asociados cafeteros de Ataco Tolima

- 1 ¿Está usted de acuerdo con la internacionalización de la cadena productiva del café de Ataco Tolima?
 - De acuerdo
 - Indeciso
 - En desacuerdo
- 2 Las siguientes son las nuevas tendencias de gestión que aportan a la internacionalización Facilidad de acceso, Brindar una experiencia personalizada, Automatización de los procesos de gestión, innovación, Digitalización de la información, y Cumplimiento normativo. ¿Está de acuerdo que se han utilizadas en la cadena productiva del café del municipio de Ataco Tolima?
 - De acuerdo
 - Indeciso
 - En desacuerdo
- 3 Se encuentra usted satisfecho con las ganancias que recibe actualmente por el café que produce
 - De acuerdo
 - Conforme
 - En desacuerdo
- 4 Le gustaría que el café que produce en su finca sea exportado a diferentes mercados internacionales
 - De acuerdo
 - Indeciso
 - En desacuerdo
- 5 Cree usted que con la internacionalización de la cadena productiva del café se incentiva la economía del municipio
 - De acuerdo
 - Indeciso
 - En desacuerdo

- 6 Considera usted que si se practican las siguientes recomendaciones se puede contribuir con la conservación y mejoramiento del ambiente, sembrando árboles, poco uso de fertilizantes, cuidando las fuentes de agua, y reciclando
- De acuerdo
 - Indeciso
 - En desacuerdo
- 7 Lo tienen en cuenta en las decisiones tomadas dentro de la agremiación cafetera a la que pertenece
- Siempre
 - Algunas veces
 - Nunca
- 8 Que tan a gusto se encuentra en la asociación a la que pertenece
- Muy a gusto
 - A gusto
 - Disgustado
- 9 Estaría de acuerdo con que funcionarios extranjeros visitaran sus predios con mis a posibles alianzas para la tecnificación, producción, y comercialización del café
- De acuerdo
 - Indeciso
 - En desacuerdo
- 10 Qué nivel de conocimiento posee sobre temas de internacionalización
- Mucho
 - Lo suficiente
 - Muy poco
- 11 Qué nivel de conocimiento posee sobre temas de internacionalización
- Mucho
 - Lo suficiente
 - Muy poco

12 Qué grado de conocimiento posee usted sobre el manejo de tecnologías de la información y comunicación TIC

- Nada
- Lo básico
- Muy poco

13 Qué nivel de conocimiento posee sobre temas de internacionalización

- Mucho
- Lo suficiente
- Muy poco

13 Qué grado de conocimiento posee usted sobre el manejo de tecnologías de la información y comunicación TIC

- Nada
- Lo básico
- Muy poco

Referencias Bibliográficas

- Aduna, A., García, E, Chávez, E. (s.f.) Modelos de Gestión de Recursos Humanos
Recuperado de <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/tepeji/n8/a13.html>
- Agricultura y Desarrollo Rural y/Actividades económicas por vereda Ataco, Tolima (15 de marzo de 2018). Recuperado de <https://www.datos.gov.co/Agricultura-y-Desarrollo-Rural/Actividades-econ-micas-por-vereda-Ataco-Tolima/cegr-76xu>
- Alcaldía de Ataco / municipio Galería de Mapas (28 de agosto de 2020). Recuperado de <http://www.ataco-tolima.gov.co/MiMunicipio/Paginas/Galeria-de-Mapas.aspx#lg=1&slide=0>
- Barceló, J. (2017) Gestión de Recursos Humanos. Recuperado de <https://blogs.imformacion.com/blog/recursos-humanos/gestion-por-competencias/gestion-de-recursos-humanos-por-competencias-guía-practica/>
- Botero, J., Álvarez, F., y González, M. (2012). Modelos de internacionalización para las pymes colombianas. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4044246.pdf>
- Business School. (s.f.). Diamante de Porter componentes, usos y beneficios: Recuperado de <https://obsbusiness.school/int/blog-investigacion/direccion-general/diamante-de-porter-componentes-usos-y-beneficios>
- Cámara de Comercio de Bogotá Entidades sin ánimo de lucro Recuperado de http://recursos.ccb.org.co/ccb/instructivos/entidades_sin_animo_lucro/#:~:text=Las%20Entidades%20Sin%20%C3%81nimo%20de,personas%20o%20comunidad%20en%20general.
- Cabrera, H., Medina, A., Abab, J., Nogueira, D., y Núñez, Q. (2015). La integración de Sistemas de Gestión Empresariales, conceptos, enfoques y tendencias. *Ciencias de la Información*, 46 (3), 3-8. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=1814/181443340001>
- Canals, A. (2003). "La gestión del conocimiento". Recuperado de <https://www.uoc.edu/dt/20251/#>
- Cardoza, Fornes, Farber, González y Gutiérrez, (2016). Factores que impulsan la

- internacionalización de las pymes industriales del eje cafetero colombiano Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/entra/v15n2/1900-3803-entra-15-02-78.pdf>
- Cardozo, P., Chavarro, A., y Ramírez, C. (2006), Teorías de Internacionalización. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4780130>
- Castellanos, O, Rojas, J, Villarraga, L, y Ustate, E. (2001). Conceptualización y papel de la cadena productiva en un entorno de competitividad. Recuperado de <https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/36679/24422-87613-1-PB.pdf?sequence=1>
- Centro de Comercio Internacional (noviembre, 2007). Logística y seguros-Café a granel en contenedores: reseña. Recuperado de <https://www.intracen.org/guia-del-cafe/logistica-y-seguros/Café-a-granel-en-contenedores-resena/>
- Corrales (2011) Factores que impulsan la internacionalización de las pymes industriales del eje cafetero colombiano Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/entra/v15n2/1900-3803-entra-15-02-78.pdf>
- Computrabajo (enero 8 de 2019). Tendencias en Gestión de Talento para 2019. Recuperado de <https://blog.computrabajo.com.co/empresa/tendencias-en-gestion-de-talento-para-2019/>
- Czinkota y Ronkainen (2008). Marketing internacional. México: Cengage Learning Editores, S.A. (Pág. 288, 289, 292, 293, 300).
- El cronista. (febrero 03 de 2020). Tolima tercer productor de café en Colombia. Recuperado de <https://www.elcronista.co/destacadas/tolima-tercer-productor-de-cafe-en-colombia->
- Evangelista A, Ruiz, W. (2018). Diagnóstico Situacional de la Oferta Exportable de Café Tostado de la Provincia de Satipo - Junín al Mercado Chileno: Recuperado de file:///C:/Users/Invitado/Downloads/Evangelista_BA.pdf
- Fanjul, E. (2016). Tendencias de la internacionalización de la empresa. Recuperado de http://www.realinstitutoelcano.org/wps/portal/rielcano_es/contenido?WCM_GLOBAL_CONTEXT=/elcano/elcano_es/zonas_es/economia+internacional/ari64-2016-fanjul-tendencias-internacionalización-empresa
- Federación Nacional de Cafeteros (2020). Aprenda a vender su café. Recuperado de <https://federaciondefcafeteros.org/wp/servicios-al-caficultor/aprenda-a-vender-su-cafe/#:~:text=Dadas%20las%20condiciones%20de%20calidad,se%20obtiene%20desd>

e% 20el% 20cultivo

Federación Nacional de Cafeteros de Colombia (2020) Tabla de precios interno para la compra de café en Colombia Recuperado de

https://federaciondefcafeteros.org/app/uploads/2019/10/precio_cafe.pdf

Ferro Soto, C., & Mili, S. (2013). Desarrollo rural e internacionalización mediante redes de Comercio Justo del café. Un estudio del caso. Cuadernos de Desarrollo Rural, 10 (72), 267-289. :Recuperado de

<https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/desarrolloRural/article/view/7033>

Godin. (2006) Modelo lineal de Innovación Recuperado de

https://es.wikipedia.org/wiki/Modelo_lineal_de_innovaci%C3%B3n

Godoy, M, Mora, J y Liberio F. (2016). Gestión del conocimiento para el desarrollo de organizaciones inteligentes. Recuperado de

[file:///C:/Users/Jesus%20Fandi%C3%B1o/Downloads/Dialnet-](file:///C:/Users/Jesus%20Fandi%C3%B1o/Downloads/Dialnet-GestionDelConocimientoParaElDesarrolloDeOrganizaci-5852114.pdf)

[GestionDelConocimientoParaElDesarrolloDeOrganizaci-5852114.pdf](file:///C:/Users/Jesus%20Fandi%C3%B1o/Downloads/Dialnet-GestionDelConocimientoParaElDesarrolloDeOrganizaci-5852114.pdf)

Hoyos, O. (2019). Factores que impulsan la internacionalización en las pymes industriales del Eje Cafetero colombiano: estudio de caso. Recuperado de

<http://www.scielo.org.co/pdf/entra/v15n2/1900-3803-entra-15-02-78.pdf>

Jacinto, E. (2013). Competitividad de la Cadena Productiva de café orgánico en la Provincia de La Convención, Región Cusco. Recuperado de

[http://repositorio.lamolina.edu.pe/bitstream/handle/UNALM/1098/E16-N3-](http://repositorio.lamolina.edu.pe/bitstream/handle/UNALM/1098/E16-N3-T.pdf?sequence=3&isAllowed=y)

[T.pdf?sequence=3&isAllowed=y](http://repositorio.lamolina.edu.pe/bitstream/handle/UNALM/1098/E16-N3-T.pdf?sequence=3&isAllowed=y)

Johnson y Onwuegbuzie (2004), Los diseños de método mixto en la investigación en educación: Una experiencia concreta. Los diseños de método y modelo mixto, revista electrónica Educare, 15 (2, 5) , Recuperado de

<https://www.redalyc.org/pdf/1941/194118804003.pdf>

La Republica (marzo 18 de 2019). Durante 2018 la producción de café mundial fue de 168 millones de sacos de 60 kg. Recuperado de

<https://www.larepublica.co/especiales/ruta-del-cafe/durante-2018-la-produccion-de-cafe-mundial-fue-de-168-millones-de-sacos-de-60-kg-2840566>

- Luengo, J. Luzón, A. Torres M (diciembre 3 de 2008) Las reformas educativas basadas en el enfoque por competencias: una visión comparada: Recuperado de <https://digibug.ugr.es/bitstream/handle/10481/15093/rev123ed.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Lugo, E. (2007). El proceso de internacionalización de las empresas en el mundo competitivo y globalizado actual. Recuperado de <https://www.eumed.net/ce/2007b/jelb1.htm>
- Llácer, P. (2019 b). La gestión del talento, la clave de nuestro futuro. Forbes. Recuperado de <https://www.forbes.com.mx/la-gestion-del-talento-la-clave-de-nuestro-futuro/>
- Méndez (2003), Metodologías de la investigación Recuperado de <https://www.eumed.net/tesis- doctorales/2012/zll/metodologia-investigacion.html>
- Ministerio de Agricultura y Riesgo (2019). Observatorio Commodities: Café 2019. http://agroaldia.minagri.gob.pe/biblioteca/download/pdf/tematicas/economía/e71/commodities_cafe_ene19.pdf
- Miryam Quiroa (s.f) Internacionalización Recuperado de <https://economipedia.com/definiciones/internacionalizacion.html>
- Navarro, J. (2017), Modelo de Gestión Recuperado de <https://www.definicionabc.com/economia/modelo-gestion.php>
- Nidia Luna (17 de mayo de 2020) Tecnología y Negocio Recuperado de <https://www.entrepreneur.com/article/308917>
- Nova, G. (2016). La internacionalización de las empresas en Colombia. Recuperado de http://www3.uah.es/iaes/publicaciones/DT_04_16.pdf
- Núñez, G. (2019). Aroma cuerpo y acidez café enorme que produce el Tolima grande Recuperado de <https://diariolaeconomia.com/tomemos-cafe/item/4632-aroma-cuerpo-y-acidez-cafe-enorme-que-produce-el-tolima-grande.html>
- Ocampo, O., y Álvarez, L. (2017). Tendencias de la producción y el consumo de café en Colombia. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/cenes/v36n64/0120-3053-cenes-36-64-00139.pdf>
- OCDE et al. (2019), *Perspectivas económicas de América Latina 2019: Desarrollo en transición*, OECD Publishing, Paris. Recuperado de <https://www.cepal.org/es/publicaciones/44525-perspectivas-economicas-america->

latina- 2019-desarrollo-

transicion#:~:text=El%20informe%20Perspectivas%20econ%C3%B3micas%20de,instituciones%20y%20el%20medio%20ambiente.

Organización Internacional del Café (ICO). (abril 2019) Informe del mercado del café abril 2019. Recuperado de <http://www.ico.org/documents/cy2018-19/cmr-0419-c.pdf>

Organización Internacional del Café (ICO). (abril 2020). Informe del mercado del café. Recuperado de <http://www.ico.org/documents/cy2019-20/cmr-0420-c.pdf>

Organización Mundial de Comercio Justo WFTO-LA (1989). Comercio Justo :Recuperado de <http://www.wfto-la.org/comerciojusto/>

Patrón, O. y Vargas, J. (2019). Factores internos y externos a la empresa que propician entornos de productividad en el sector privado. Recuperado de <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/libreempresa/article/download/5910/5450/>

Perea, D. (2018). Análisis de los modelos de Internacionalización de las pymes en el sector software de Colombia en el marco del TLC con Estados Unidos. Recuperado de <https://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/7185/1/469025-2018-II-NIIE.pdf>

Pereira, Z. (2011). Los diseños de método mixto en la investigación en educación: Una experiencia concreta. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/1941/194118804003.pdf>

Plan de Desarrollo Municipal. (2019) Ataco Vale la pena Recuperado de <http://www.atacotolima.gov.co/MiMunicipio/ProgramadeGobierno/Plan%20de%20Desarrollo%20Municipal%202016-2019.pdf>

Plan Estratégico Nacional Exportador PNEX, (2025). Recuperado de https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/300353/d31291_opt.pdf

Portafolio (6 de abril de 2020). El café vuelve hacer el motor de la economía. Recuperado de <https://www.portafolio.co/economia/el-cafe-vuelve-a-ser-el-motor-de-la-539712>

Posada, S. (2018). Países consumidores de café ¿Dónde se bebe más café? Recuperado de <https://quecafe.info/paises-consumidores-de-cafe-top-10/>

PROCOLOMBIA (s.f.). Cafés Especiales de exportación: Recuperado de <https://compradores.procolombia.co/es/explore-opportunidades/caf-s-especiales-0>

Procolombia (noviembre 22 de 2016). Consumo Creciente de Café en Reino Unido,

Oportunidad para los Cafés Especiales Colombianos. Recuperado de

<https://procolombia.co/actualidad-internacional/consumo-creciente-de-cafe-en-reino-unido-oportunidad-para-los-cafes-especiales-colombianos>

Procolombia (diciembre 14 de 2017). ¿Cómo aprovechar oportunidades para exportar café a

mercados internacionales?. Recuperado de

<https://www.colombiatrader.com.co/noticias/como-aprovechar-oportunidades-para-exportar-cafe-mercados-internacionales>

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (2019). Panorama general

Informe sobre Desarrollo Humano 2019. Más allá del ingreso, más allá de los

promedios, más allá del presente: Desigualdades del desarrollo humano en el siglo

XXI. Recuperado de http://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr_2019_overview_-_spanish.pdf

Revista Significados exportación Recuperado de <https://www.significados.com/exportacion/>

Revista Significados.com (2 de agosto de 2018) El medio ambiente Recuperado de

<https://www.significados.com/medio-ambiente/#:~:text=El%20medio%20ambiente%20es%20un,un%20espacio%20y%20tiempo%20determinado.>

Revista Dinero (enero 3 de 2020). Estas serán las principales tendencias en gestión de

empresas para este 2020 :Recuperado de

<https://www.dinero.com/empresas/articulo/tendencias-en-gestion-de-empresas-para-el-2020/280594>

Revista Klawter, (18 de octubre de 2019). ¿Cómo internacionalizar una empresa? Recuperado

de <https://klawter.com/blog/como-internacionalizar-una-empresa-7-claves-de-exito/>

Revista Summa. (3 de enero de 2020). ¿Cuáles serán las principales tendencias en gestión de

empresas para 2020? Recuperado de <https://revistasumma.com/cuales-seran-las-principales-tendencias-en-gestion-de-empresas-para-2020/>

Revista Rankia. (10 de marzo de 2019). Cómo funciona la economía de un país Recuperado

de:

<https://www.rankia.cl/blog/mejores-opiniones-chile/4170341-como-funciona-economia-pais#:~:text=La%20econom%C3%ADa%20de%20un%20pa%C3%ADs%20se%20basa>

%20en%20la%20producci%C3%B3n, trav%C3%A9s%20del%20comercio%20de%20est os.

Revista Question Pro (s.f) la Encuesta Recuperado de

<https://www.questionpro.com/es/una-encuesta.html>

Rincón, D, (2019). Análisis de la Política Nacional de Competitividad y Productividad

(2008 2014): oportunidades para el sector apícola colombiano: Recuperado de

http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1900-96072019000200087

Riquelme, M. (2020). Cadena de Valor de Michael Porter ¿Qué es y cuál es su importancia?

Recuperado de <https://www.webyempresas.com/la-cadena-de-valor-de-michael-porter/>

Rueda, J. (2008). Los procesos de internacionalización de la empresa: causas y consecuencias.

Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/4096/409634350005.pdf> Sánchez, M.

(2015). Nuevas tendencias de la Gestión Empresarial. Recuperado de

<https://www.gestiopolis.com/nuevas-tendencias-la-gestion-empresarial/>

Sáenz, (2005) El modelo de gestión de talento humano, sus características y cualidades

Recuperado de [https://www.infocapitalhumano.pe/columnistas/rh-tendencias/el-modelo-de-](https://www.infocapitalhumano.pe/columnistas/rh-tendencias/el-modelo-de-gestion-de-talento-humano-sus-caracteristicas-y-cualidades/)

[gestión-de-talento-humano-sus-características-y-cualidades/](https://www.infocapitalhumano.pe/columnistas/rh-tendencias/el-modelo-de-gestion-de-talento-humano-sus-caracteristicas-y-cualidades/)

Secretaría de Economía México (2012). Comercialización. Recuperado [http://www.2006-](http://www.2006-2012.economia.gob.mx/Mexico-emprende/productos-servicios/comercializacion#:~:text=La%20comercializaci%C3%B3n%20es%20el%20co)

[2012.economia.gob.mx/Mexico-emprende/productos](http://www.2006-2012.economia.gob.mx/Mexico-emprende/productos-servicios/comercializacion#:~:text=La%20comercializaci%C3%B3n%20es%20el%20co)

[servicios/comercializacion#:~:text=La%20comercializaci%C3%B3n%20es%20el%20co](http://www.2006-2012.economia.gob.mx/Mexico-emprende/productos-servicios/comercializacion#:~:text=La%20comercializaci%C3%B3n%20es%20el%20co)
n junto, lo%20conozcan%20y%20lo%20consuman.

Serra, R. (2019). Saber bien cuál es tu 'core business' es la clave del éxito. Estas 10

preguntas te ayudarán a descubrirlo. Recuperado de

<https://www.entrepreneur.com/article/261314>

Tabares, S (2012). Revisión analítica de los procesos de Internacionalización de las PYMES,

Pensamiento y gestión Scielo: Recuperado de

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1657-](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1657-62762012000200004&script=sci_arttext&tlng=pt)

[62762012000200004&script=sci_arttext&tlng=pt](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1657-62762012000200004&script=sci_arttext&tlng=pt)

Tamayo y Tamayo, M. (2003). El Proceso de la Investigación Científica. (4ª ed.). México: Editorial Limusa.

Mas Reino Unido (26 febrero, 2019). El café conquista la tierra del té. Recuperado de

<https://www.masreinounido.co.uk/cafе-conquista-tierra-del-te/>

Torrent, J y Vilaseca, J. (2006). Tic Conocimiento y crecimiento económico. Recuperado

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2080032#:~:text=En%20el%20proceso>

%20de%20transici%C3%B3n, y%20en%20consecuencia%2C%20del%20crecimiento

Vanegas, F. (2019). Perú segundo país exportador de café orgánico del

Mundo. Recuperado de <https://www.yoamoelcafedecolombia.com/2019/09/05/peru-segundo-pais-exportador-de-cafe-organico-del-mundo/>