

Plan estratégico de crecimiento y expansión de las pequeñas empresas pertenecientes subsector cafetero de Norte de Santander

Jairo Alberto Ascanio Ríos

Código estudiantil: 2022220125765

Soraya Esther Bautista Sánchez

Código estudiantil: 2023120127179

Sandra Milena Depablos Granados

Código estudiantil: 2023120127224

Trabajo de Investigación presentado como requisito para optar el título de:
Magíster en Administración de Empresas e Innovación

Tutor:

Miguel Eduardo Posada Haddad

Cotutor:

Sergio Alejandro Castro Casadiego

RESUMEN

El subsector cafetero de Norte de Santander es una parte esencial de la economía regional, con un impacto significativo en la generación de empleo y el desarrollo rural. A pesar de la importancia de la industria, se enfrenta a desafíos como la fluctuación de precios, la falta de acceso a nuevas tecnologías y la necesidad de una mejor comercialización en mercados internacionales. Estudios previos han abordado la competitividad del sector cafetero en diferentes países y regiones. Investigaciones como la de Hernández Tolentino (2020) en México y Mariscal Haro (2020) en Nayarit han resaltado la necesidad de estrategias de innovación y comercialización para mejorar la rentabilidad del sector. En Colombia, Muñoz Vásquez y Giraldo Arcila (2023) han analizado las problemáticas de productividad y costos del sector cafetero, enfatizando la importancia de la modernización y el acceso a mercados globales

El objetivo general de esta investigación es diseñar un plan estratégico para el crecimiento y expansión de las pequeñas empresas del subsector cafetero en Norte de Santander. En cuanto a la metodología, el estudio adoptó un enfoque cuantitativo con un diseño metodológico descriptivo y explicativo, que permitió caracterizar el estado actual del sector y analizar la relación entre diversas variables clave. Se realizó un muestreo a 70 pequeñas empresas del subsector cafetero en Norte de Santander, con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%. Para la recolección de datos, se emplearon cuestionarios estructurados dirigidos a actores clave del sector, incluyendo caficultores capacitados en el Centro de Formación para el Desarrollo Rural y Minero del SENA. El análisis de la información se llevó a cabo utilizando el software estadístico SPSS, aplicando pruebas de regresión y análisis de varianza (ANOVA) para identificar correlaciones entre variables. Adicionalmente, se realizaron entrevistas semiestructuradas con expertos del sector para validar los hallazgos de la investigación.

Los resultados revelan que la mayoría de las pequeñas empresas cafeteras de Norte de Santander enfrentan dificultades en términos de liquidez y financiamiento. Un 30% de los encuestados indicó que sus empresas tienen suficiente dinero disponible para operar de manera rentable, mientras que un 36% consideró que la gestión financiera de sus negocios es eficiente. El acceso a nuevas tecnologías y la innovación en los procesos agrícolas fueron identificados como áreas con gran potencial de mejora. Un 51% de los encuestados percibió que la innovación ha mejorado la eficiencia en el uso de recursos, pero aún existen barreras para la implementación de tecnologías avanzadas.

En términos de expansión de mercados, el 41% de los participantes consideró que sus empresas tienen presencia en el ámbito internacional, aunque un 13% expresó desacuerdo sobre la efectividad de sus estrategias de comercialización global. Esto indica que es necesario fortalecer la capacidad de las empresas para competir en mercados internacionales.

El análisis de la investigación permite concluir que las pequeñas empresas cafeteras de Norte de Santander requieren una intervención estratégica integral. La falta de acceso a financiamiento y tecnología, así como la escasa presencia en mercados internacionales, limitan el crecimiento del sector. Se recomienda implementar estrategias financieras que optimicen el uso de recursos y faciliten el acceso a fuentes de financiamiento más accesibles. Además, se debe fomentar la adopción de tecnologías innovadoras mediante programas de capacitación y alianzas con entidades tecnológicas.

En términos de internacionalización, el estudio sugiere que las pequeñas empresas cafeteras necesitan mejorar sus estrategias de comercialización y fortalecer su posicionamiento en mercados globales. Esto puede lograrse a través de asociaciones con exportadores, certificaciones internacionales y participación en ferias comerciales. En definitiva, la implementación de un plan estratégico sólido

permitirá mejorar la competitividad y sostenibilidad del subsector cafetero en Norte de Santander, beneficiando tanto a los caficultores como al desarrollo económico regional.

Palabras clave: Subsector Cafetero, Crecimiento y Expansión, Plan Estratégico, Competitividad, Innovación

Abstract

The coffee subsector in Norte de Santander is an essential part of the regional economy, with a significant impact on job creation and rural development. Despite the industry's importance, it faces challenges such as price fluctuations, limited access to new technologies, and the need for better commercialization in international markets. Previous studies have addressed the competitiveness of the coffee sector in different countries and regions. Research by Hernández Tolentino (2020) in Mexico and Mariscal Haro (2020) in Nayarit has highlighted the need for innovation and commercialization strategies to improve the sector's profitability. In Colombia, Muñoz Vásquez and Giraldo Arcila (2023) have analyzed productivity and cost issues in the coffee sector, emphasizing the importance of modernization and access to global markets.

The general objective of this research is to design a strategic plan for the growth and expansion of small businesses in the coffee subsector in Norte de Santander. Regarding methodology, the study adopted a quantitative approach with a descriptive and explanatory methodological design, which allowed the characterization of the sector's current state and the analysis of relationships between key variables. A sample of 70 small coffee businesses in Norte de Santander was taken, with a 95% confidence level and a 5% margin of error. Data collection involved structured questionnaires directed at key sector actors, including coffee growers trained at the SENA Center for Rural and Mining Development. Data analysis was conducted using the SPSS statistical software, applying regression tests and variance analysis (ANOVA) to identify correlations between variables. Additionally, semi-structured interviews were conducted with sector experts to validate the research findings.

The results reveal that most small coffee businesses in Norte de Santander face difficulties in terms of liquidity and financing. 30% of respondents stated that their businesses have sufficient funds to operate profitably, while 36% considered their financial management to be efficient. Access to new technologies and innovation in agricultural processes were identified as areas with great potential for improvement. 51% of respondents perceived that innovation has improved resource efficiency, but barriers to implementing advanced technologies still exist.

In terms of market expansion, 41% of participants considered that their businesses have an international presence, although 13% expressed disagreement regarding

the effectiveness of their global marketing strategies. This indicates the need to strengthen companies' ability to compete in international markets.

The research analysis concludes that small coffee businesses in Norte de Santander require comprehensive strategic intervention. Limited access to financing and technology, as well as weak international market presence, restrict sector growth. It is recommended to implement financial strategies that optimize resource use and facilitate access to more accessible funding sources. Additionally, the adoption of innovative technologies should be encouraged through training programs and partnerships with technology entities.

In terms of internationalization, the study suggests that small coffee businesses need to improve their marketing strategies and strengthen their positioning in global markets. This can be achieved through partnerships with exporters, international certifications, and participation in trade fairs. Ultimately, implementing a solid strategic plan will enhance the competitiveness and sustainability of the coffee subsector in Norte de Santander, benefiting both coffee growers and regional economic development.

Keywords: Coffee Subsector, Growth and Expansion, Strategic Plan, Competitiveness, Innovation.

REFERENCIAS

1. Agudelo Gómez, S., & Restrepo Giraldo, S. (2017). *Metodologías lúdicas constructivistas como apoyo a los programas de capacitación en la Empresa Redetrans SA regional Eje Cafetero, para fortalecer procesos comunicativos, competencias blandas y clima laboral*.
2. Agudelo Gutiérrez, D. C. (2014). *Implicaciones del uso de criterios de medición según NIIF para activos biológicos en empresas del sector cafetero en Colombia* [Tesis doctoral].
3. Alba Noriega, J. J. (2024). *Análisis de transformación digital en empresas rurales del sector cafetero en el municipio de Santa Fe de Antioquia*.
4. Álvarez Acosta, C. A., & Betancur Herrera, A. F. (2015). *Estudio de factibilidad para la creación de una empresa de reciclaje de aceite lubricante usado de motor en el Eje Cafetero*.
5. Afanador, & Blanco Martínez. (2023). *Formulación y evaluación de un proyecto para la producción y comercialización de café especial en el municipio de Cucutilla, departamento Norte de Santander*.

6. Arango Arango, A. M., & Camargo García, J. C. (2012). Determinación de la huella de carbono de una empresa forestal productora de guadua. El caso de la empresa Yarima Guadua, Eje Cafetero de Colombia. *Revista Recursos Naturales y Ambiente, 65-66*, 56-61.
7. Arismendi Castaño, N. A., Guarín Alzate, Y. J., & Mosquera Hincapié, L. K. (2015). *Caracterización del perfil emprendedor de las empresas de agroindustria del sector cafetero del departamento de Risaralda*.
8. Buriticá, C. A., & Orozco, F. R. (2008). Estudio de pequeñas y medianas empresas de confecciones del Eje Cafetero. *Scientia et Technica, 14*(39), 274-279.
9. Canónigo Galvis. (2023). *Optimización de la cadena de suministro del sector cafetero en el municipio de San Luis de Cubarral, departamento del Meta, a través del enfoque de marco lógico*.
10. Cortés Vargas, L. M. (2015). *Modelo de perdurabilidad empresarial para las empresas de software y servicios asociados (sector TI) en el Eje Cafetero* [Tesis doctoral].
11. Cubides Suárez, & Álvarez Amaya. (2020). *Formulación de una estrategia basada en las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) para la comercialización internacional de productos derivados del café producidos por PYMES*.
12. Duque, J. P. J. (2009). La innovación como factor de competitividad en las empresas de la región. Una aproximación hacia el modelo de medición de la innovación en las empresas de base tecnológica en el Eje Cafetero. *Revista Gestión y Región, (8)*, 93-116.
13. Fromm, I. (2022). Construcción de cadenas de valor resilientes tras el impacto de la disrupción del COVID-19: Desafíos para el sector cafetalero en Centroamérica. *Frontiers in Sustainable Food Systems, 5*, 775716.
14. Gerard, A., Lopez, M. C., Mason, N. M., & Bizoza, A. R. (2022). ¿Las políticas de zonificación del gobierno mejoran las relaciones entre compradores y agricultores? Evidencia del sector cafetalero de Ruanda. *Food Policy, 107*, 102209.
15. González Pachón, D. C. (2014). *Estrategias de marketing en las empresas asociativas del sector cafetero en los mercados internacionales*.
16. Herrera, C. G. N., Sánchez, J. H. P., & Valencia, L. E. Z. (2016). Capital humano y resultados organizativos: Análisis en un conjunto de empresas del Eje Cafetero Colombiano. *Sinapsis, 8*(1), 42-60.

17. Herrera, C. G. N., & Vélez, C. A. H. (2014). Capital intelectual en empresas del Eje Cafetero Colombiano: Caso "Buen Café Liofilizado de Colombia". *Cuadernos Latinoamericanos de Administración, 10*(19), 23-34.
18. Herrera, O. M. B., Trujillo, M. L., Eduardo, C., & Echeverry, M. A. R. U. L. A. N. D. A. (2017). La cultura organizacional y su influencia en el ciclo de vida de la gestión del conocimiento de las PYMES del sector TI del Eje Cafetero de Colombia. *La Cultura, 38*(3).
19. Hoyos-Villa, O. A. (2019). Factores que impulsan la internacionalización en las PYMES industriales del Eje Cafetero Colombiano: Estudio de caso. *Entramado, 15*(2), 78-103.
20. Hernández Tolentino. (2020). *Competitividad Empresarial del Sector Cafetalero exportador de México*.
21. Kumar, V., & Manh-Hoang, D. (2020). Prioritize the key parameters of Vietnamese coffee industries for sustainability.
22. Lozano Sanz. (2021). *Proyecto Marco para la empresa Caffa SAS: Meso Proyectos Integrales y Productivos para Cafeteros del Norte de Santander*.
23. Mariscal Haro. (2020). *El Sector Cafetalero y su Cadena de Valor Productiva en el Estado de Nayarit*.
24. Marulanda, C. E., Giraldo, J. A., & López, M. (2013). Evaluación de la gestión del conocimiento en las organizaciones de la Red de Tecnologías de Información y Comunicaciones del Eje Cafetero en Colombia. *Información Tecnológica, 24*(4), 105-116.
25. Marulanda, C. E., López Trujillo, M., & López Trujillo, F. (2012). Valoración de procesos para la gestión de conocimiento en empresas del clúster de TI del Eje Cafetero. *Revista EAN, (72)*, 76-88.
26. Muñoz Vásquez, & Giraldo Arcila. (2023). *Análisis estratégico del sector cafetero en Colombia*.
27. Naranjo Herrera, C. G., Gallego Giraldo, C., Trujillo Franco, N., Castaño Uribe, M., López Barrero, Á. M., Murillo Leal, A., & Obando, M. L. *El capital humano en las empresas del Eje Cafetero*.
28. Ortega Muñoz, V. J. (2013). *Relación entre innovación y desempeño organizacional. Un estudio empírico en empresas industriales del Eje Cafetero* [Tesis doctoral].

29. Pérez, A. A., & Rodríguez, B. B. (2011). Propuesta del sistema logístico de distribución para las regionales Centro, Santander y Eje Cafetero de una empresa de consumo masivo. *Santiago de Cali, Colombia, 31-36*.
30. Restrepo, B. E. B., Restrepo, C. B., & Correa, M. P. G. (2022). Caracterización de empresas de base biotecnológica en el Eje Cafetero. *Dictamen Libre, (30)*, 19-27.
31. Riveros, D. P. B., Silva, P. P. B., & Romero, W. D. J. (2011). Propuesta para la internacionalización de las PYMES del Eje Cafetero. *Scientia et Technica, 3*(49), 50-55.
32. Torres, P. (2019). *Los cafés especiales en la ruta del crecimiento económico y el desarrollo social*.
33. Valencia Meneses, E., & Arévalo López, D. A. (2020). Aporte a la sostenibilidad del sector cafetero desde la perspectiva financiera: Caso empresas del sector cafetero colombiano.