



**DIAGNÓSTICO GERENCIAL Y FINANCIERO DEL SECTOR
AGROINDUSTRIAL DEL BIZCOCHO DE ACHIRA EN LA
PRECOPERATIVA "ACHIRAS DEL HUILA EBT" EN NEIVA**

***MANAGEMENT AND FINANCIAL DIAGNOSIS OF THE
AGROINDUSTRIAL SECTOR OF THE ACHIRA BIZCOCHO IN THE
PRECOPERATIVE "ACHIRAS DEL HUILA EBT" IN NEIVA***

Autor 1. Lady Diana Cabrera Silva

Estudiante del programa de Administración de Empresas, del Semillero Conato.

Autor 2. Manuel Ignacio Martínez Arce

Estudiante del programa de Administración de Empresas, del Semillero Conato. Tecnólogo en Formulación de proyectos.

Autor 3. Sandra Migdonia Tovar Trujillo

Administradora Educativa, Esp. En Administración de Empresas, Esp. En Informática para la Docencia, Esp. En Pedagógica para el desarrollo del aprendizaje autónomo, MBA. Administración de Negocios. Docente e investigadora.

Correo electrónico: sandra.tovar@unad.edu.co


Autor 4. Gloria Liliana González González

Contador Público, Esp. En Gerencia Estratégico de Mercadeo, Mag. En Mercados financieros y finanzas internacionales. Docente e investigadora.

Correo electrónico: glorial.gonzalez@unad.edu.co

Autor 5. Shyrley Rocio Vargas Paredes

Administradora de Empresas, Esp. En Gerencia Estratégica de Mercadeo, Esp. En Educación Superior a Distancia, Mag. En Administración de Organizaciones. Docente e investigadora.



Correo electrónico: shyrley.vargas@unad.edu.co

Resumen

El presente documento de trabajo presenta los resultados de la investigación Diagnóstico gerencial y financiero del Sector Agroindustrial Del Bizcocho De Achira En La Precooperativa "Achiras Del Huila EBT" En Neiva, donde se logró identificar la situación actual de las empresas adscritas a la precooperativa frente a categorías que enmarcan el nivel gerencial, financiero y legal, lo que consolida a las organizaciones como empresas formales y con rentabilidad y estabilidad financiera.

La investigación se desarrolló bajo el enfoque mixto de la investigación, de tipo descriptivo. La población objeto de estudio fueron los empresarios adscritos a la precooperativa, y mediante un muestreo por conveniencia se seleccionó a los empresarios que hacen parte de la junta directiva, y se aplicó un instrumento validado. En los principales resultados, se resalta que en la categoría gerencial, se encontró que requieren mejorar el proceso de la estructura organizacional y el trabajo en equipo para la toma de decisiones como precooperativa, donde se promueva el crecimiento empresarial y personal de los funcionarios y miembros.

En la categoría financiera, se evidencia que hacen un ejercicio de revisión y evaluación contable pero no utilizan un programa que fortalezca el proceso para la toma de decisiones frente a la rentabilidad y los recursos.

Palabras claves: Factores Gerenciales, Factores financieros, diagnóstico, trabajo en equipo y toma de decisiones

Abstract

This working paper present the results of the research. Management and financial diagnosis of the Achira Bizzochio Agroindustrial Sector in the "Achiras del Huila EBT" Precooperative In Neiva, where the current situation of the companies affiliated to the Precooperative was identified, against categories that frame the managerial, financial and legal level, which consolidates the organizations as formal companies and with profitability and financial stability. The research was developed under the mixed approach of the research, of descriptive type. The population studied was the entrepreneurs added to the precooperative, and by means of a sampling for convenience the entrepreneurs who were part of the board

were selected, and a validated instrument was applied. In the main results, it is highlighted that in the managerial category, it was found that they need to improve the process of organizational structure and teamwork for decision making as precoperative, where it promotes the business and personal growth of officials and members .

In the financial category, it is evident that they perform an accounting review and evaluation exercise, but do not use a program that strengthens the decision-making process against profitability and resources

Keyword: Management Factors, Financial Factors, Diagnosis, Teamwork and Decision Making

INTRODUCCIÓN

La investigación parte de la necesidad de realizar un diagnóstico a nivel gerencial y financiero que contribuya a generar ventajas productivas, financieras, mercadológicas, que fortalezcan el sector agroindustrial de bizcocho de achira en la ciudad de Neiva, para responder a las exigencias de la sociedad del conocimiento y la economía global que requiere empresas mucho más competitivas e innovadores para mantener vigentes en el mercado, lo que finalmente redundará en estrategias emergentes tácticas a través de acciones para confrontar las diferentes situaciones empresariales, que conlleven alcanzar los objetivos operativos, estratégicos, misionales.

A través del diagnóstico gerencial y financiero, se espera que las empresas conozcan la situación actual, que les permita identificar y fortalecer competencias frente a los cambios vertiginosos que ocurren en todos los niveles organizacionales y además aportar de manera efectiva a los compromisos y responsabilidades sociales y económicas con su entorno.

El departamento del Huila tiene dentro del Sector Agroindustrial el producto Achira, el cual es propio de la región y típico en las costumbres de los ciudadanos por su grato sabor, textura y bajo costo. Es un producto de la región, tiene sus inicios a partir del siglo XVIII, dinamiza el sector económico en la ciudad de Neiva, donde muchas familias lo han acogido como su principal fuente de ingresos, es la actividad económica que les permite mejorar sus condiciones de vida y la de otras familias por medio de la oportunidad de empleo que se genera.

Las Achiras del Huila tienen gran aceptación en el mercado, aporta a la economía de la región. Una fortaleza para las achiras del Huila, es su denominación de origen para el proceso de reconocimiento de la región a nivel internacional, aunque tiene gran aceptación en el mercado y sus clientes no se ve como un renglón importante en el crecimiento del sector agroindustrial en Neiva.

Con la denominación de origen se hace necesario iniciar y cumplir con ciertas condiciones y requisitos que permita al Sector acrecentar su producción y todo su proceso de comercialización a nivel local, nacional e internacional, es allí donde se debe fomentar la consolidación de las empresas como organizaciones que cumplen con factores fundamentales para el crecimiento y la rentabilidad de las mismas. Por lo anterior, la necesidad de asociarse como precooperativa y de esa manera consolidar estrategias que permitan mejorar los procesos organizacionales, de producción y comercialización.

Actualmente, se tiene fortaleza en el producto pero hay debilidades administrativas para que el sector pueda ser reconocido a nivel nacional e internacional donde se tengan oportunidades de mayor posicionamiento, ventajas competitivas y procesos de exportación. Esas debilidades son las razones que fundamentan la necesidad de conocer la situación actual a nivel gerencial y financiero que aporte al crecimiento productivo, económico, gerencial y de posicionamiento en la región para que el sector Agroindustrial tenga reconocimiento y participación a nivel mundial.

¿CUÁL ES EL DIAGNÓSTICO GERENCIAL Y FINANCIERO PARA EL SECTOR AGROINDUSTRIAL DE BIZCOCHO DE ACHIRA EN LA CIUDAD DE NEIVA?

Este proyecto es pertinente para el sector porque permitió analizar y conocer la situación actual para identificar las condiciones y requisitos que se deben cumplir para obtener el sello de la denominación de origen. A nivel nacional se evidencia que el sector agroindustrial del bizcocho de achira logra denominación de origen en el año 2012 y solo hasta el mes de abril del año 2016 algunos empresarios del sector, logran organizarse como Precooperativa para poder recibir y administrar ese reconocimiento que les permite una identidad que solo le

pertenece al Departamento del Huila aplicando y cumpliendo las características descritas en dicha denominación.

Según (LA NACION, 2013), en un informe elaborado en el año 2013, resaltan que en el Sector "No existen estructuras de control, inspección o certificación del sistema de producción en la región y no se ha identificado una Asociación de Productores regional", y aunque actualmente ya se ha creado la Precooperativa de Productores de Bizcocho de Achira del Huila "Achiras del Huila EBT", el sector se sostiene pero no evidencia un crecimiento más integral que le permita ser un Sector no solo local sino mundial, generando oportunidades para la región visionando estrategias para implementar procesos empresariales de alto nivel para actuar en el mercado con mayor competitividad y posibilidades de exportación.

El Departamento del Huila por medio de la declaración: Resolución 23115 de 20 de abril de 2012, obtiene la denominación de origen Bizcocho de Achira. La denominación presenta algunas características propias del proceso de producción, las cuales deben cumplir con lo indicado en la denominación. Según (García & DNP, 2016), "el Bizcocho de Achira del Huila y sus características, son productos alimenticios a base de almidón de Achira o Sagú, es decir el Bizcocho de Achira es obtenido del almidón de achira o sagú. Es un producto en forma cilíndrica, con dimensiones variables, comprendidas entre los 3 a 8 centímetros de largo y un diámetro entre 1 a 2 centímetros, su peso oscila entre 2.6 a 8 gramos; su superficie es arenosa y de color amarillo dorado, sin colorante artificial; con aroma suave de lácteo, y sabor lácteo residual; posee una estructura crocante, arenosa y se deshace suavemente en el paladar".

Bajo esas características los productores del Bizcocho de Achira deben iniciar a estructurar sus empresas para lograr mayor posicionamiento en la región, hacer parte del proceso de trabajo en red para el sector y de manera conjunta obtener beneficios para todos los empresarios. De esa manera se hace necesario la estructuración de las empresas, conocer factores fundamentales al interior de las organizaciones en cuanto a la parte gerencial, financiera y de mercado que les permitirá ser un sector con mayor desarrollo.

CONTENIDO. INCLUYE FUNDAMENTOS TEÓRICOS

Antecedentes Internacionales

De acuerdo a la consulta bibliográfica la achira se conoce en el Perú como “canna comestible o arruruz de Queensland” producto alimenticio elemental para la comunidad peruana, con el cual preparaban panes, galletas, bebidas y sopas. De igual forma los estudios demuestran que existen entre 30 a 60 especies en América y Asia, la mayoría de las cuales producen rizomas carnosos y almidonados pero de éxito variable, siendo uno de los más destacados el almidón industrial que proporciona una importante fuente de ingresos para algunos países andinos.

En Vietnam, se han sembrado aproximadamente 30,000 hectáreas destinadas a la elaboración de apreciados fideos gourmet con características especiales de acuerdo a las costumbres de ese país.

Antecedentes Nacionales

El producto bizcochos de Achira también se producen en el departamento del Tolima y el almidón tiene su proceso de siembra y producción en el Departamento de Cundinamarca, Cauca, Huila y Nariño. En el artículo (LA NACION, 2013) se menciona que el mayor consumidor es el departamento del Huila, seguido en su orden por Tolima y Cundinamarca, principalmente para la agroindustria panificadora y microempresas artesanales que producen el famoso bizcocho de achira, que se ha constituido en un símbolo regional posicionado en el mercado local y nacional, y a su vez, inicia el proceso de exportación a Norteamérica, Centroamérica y países andinos donde muy seguramente por su calidad, se aceptará y contribuirá al incremento de la demanda”.

Antecedentes Locales

Dentro de los antecedentes locales, se encontró que hay empresarios interesados en innovar el producto, aunque la denominación de origen resalta que se debe cumplir con las indicaciones técnicas para la fabricación del mismo. En los estudios de innovación del producto, se observa que han el chocolate y el maní que darían un valor diferencial del producto pero al articularlo con la denominación de origen no se podrían aplicar, ya que se

deben cumplir con las características del productos. Actualmente los municipios donde se tiene producción de los bizcochos de achira son Altamira, Garzón, la Plata, Neiva y Pitalito.

MARCO TEÓRICO

Se profundiza en los siguientes postulados:

A nivel gerencial, se estudiaron factores que están articulados a la importancia de la gestión del recurso humano desde el reconocimiento de sus competencias porque éstas permiten mejor desempeño y productividad, lo conlleva una serie de ventajas. Pereda y Berrocal (2004) "señalan algunas de estas ventajas. Entre otras, permite que se utilice un lenguaje común accesible para todos los miembros de la organización, puesto que se habla de comportamientos observables con los que se está familiarizado y no de rasgos psicológicos; focaliza los esfuerzos de todas las personas hacia la consecución de resultados; contribuye a la predicción del comportamiento futuro de las personas sobre la base de su comportamiento pasado; y facilita la comparación entre el perfil de exigencias del puesto y el perfil competencial de las personas"

Por lo anterior, las competencias de los funcionarios y del personal que labora en las organizaciones, son el eje central para potenciarlas con el fin de mejorar los procesos, la productividad y competitiva empresarial.

A nivel financiero, se profundizó en la creación de valor, porque este proceso permite profundizar las actuaciones de las empresas hacia la evaluación constante de la maximización de la riqueza. Según (Tovar T. , González G., & Vargas P., 2017) "para que la gerencia logre la efectividad empresarial basada en la toma de decisiones asertivas, que se verán reflejadas en la productividad, competitividad y posicionamiento, debe alinearse con el factor financiero, que parte de la generación de valor a nivel empresarial"

Es de resaltar que los aspectos financieros permiten a los empresarios proyectar la situación de la empresa, de acuerdo con (Tovar T. , González G., & Vargas P., 2017), La maximización de valor reviste de gran importancia teniendo en cuenta el objetivo de la función de administración financiera, que data desde la década de los sesenta y que ademas, tiene

enfoque analítico, tratando de responder a tres interrogantes que hacen referencia a: ¿Cómo adquiere? ¿Cómo invierte? Y ¿Cómo se financia?;

METODOLOGÍA

El proyecto se desarrolló bajo el enfoque mixto de investigación, de tipo descriptivo. Cabe mencionar que los métodos mixtos se refieren a un único estudio que utiliza estrategias múltiples para responder a las preguntas de investigación y a los objetivos de la misma (Morse, 2003). El tipo de investigación descriptivo plantea especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2003; citado por Parra & Narváez, 2010).

Población:

En La población objeto de estudio, se tuvieron en cuenta las empresas de la ciudad de Neiva que se encuentran vinculadas a la Precoperativa de Productores de Bizcocho de Achira del Huila "Achiras del Huila EBT", un total de 15 empresas, donde se seleccionaron 5, de acuerdo al muestreo por conveniencia. Para la muestra, se utilizó el muestreo por conveniencia, de acuerdo con las *Muestras por conveniencia*: simplemente casos disponibles a los cuales tenemos acceso.

Recolección de la información:

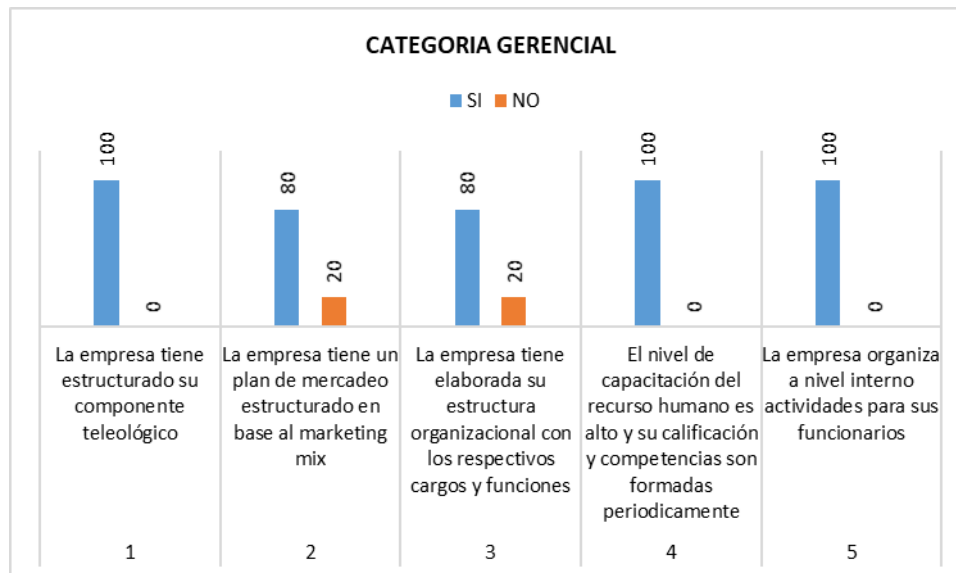
- *Las técnicas e instrumentos de recolección de la información.*

En el enfoque cualitativo, la revisión documental que permitió mediante una búsqueda sistemática y de vigilancia tecnológica en la revisión de antecedentes.

En el enfoque cuantitativo, la encuesta para describir los hallazgos sobre la estructura y organización a nivel administrativo, gerencial y financiero.

RESULTADOS

En la tabulación de la información recolectada, se obtienen los siguientes resultados:



Fuente: elaboración propia

A nivel gerencial, se definió la categoría general, encontrando que los empresarios tienen estructurado su componente teleológico de manera clara y pertinente según su actividad económica, con relación a la misión, visión, valores y principios.

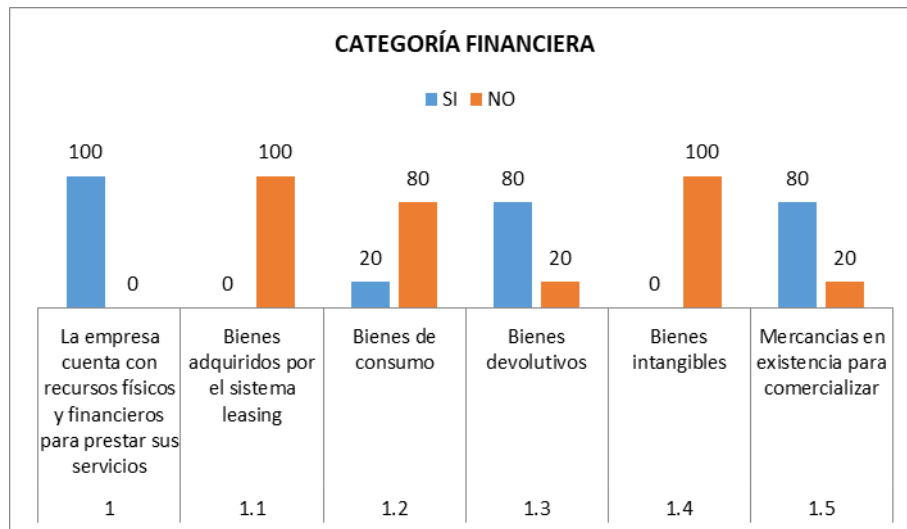
Referente al plan de mercadeo, se evidencia con un 80% que no diseñan estrategias para fortalecer el marketing mix, donde es fundamental las 4p (precios, plaza, producto y promoción).

En aspectos de estructura organizacional se encontró que un 80% de los empresarios tienen definida su estructura con los roles, funciones y competencias de sus empleados.

A nivel financiero, se definió la categoría financiera, donde se establecieron las variables:

1. La empresa cuenta con recursos físicos y financieros para prestar sus servicios
2. La empresa cuenta con un mecanismo de información para manejo contable, de producción
3. La empresa analiza y revisa el comportamiento de ventas, las proyecciones económicas y financieras de la empresa
4. La empresa Evalúa el comportamiento contable, económico, de mercadeo, producción, entre otros.

5. La empresa fija precios de los productos con criterios pertinentes para su posicionamiento y reconocimiento comercial

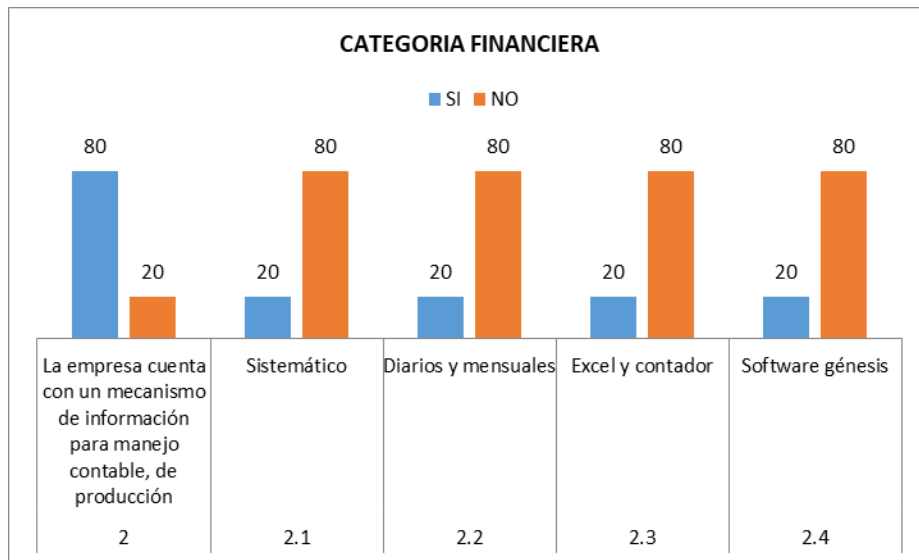


Fuente: elaboración propia

Se observa que, el 100% de las empresas encuestadas, cuentan con recursos físicos y financieros para prestar sus servicios, de esos recursos, encontramos:

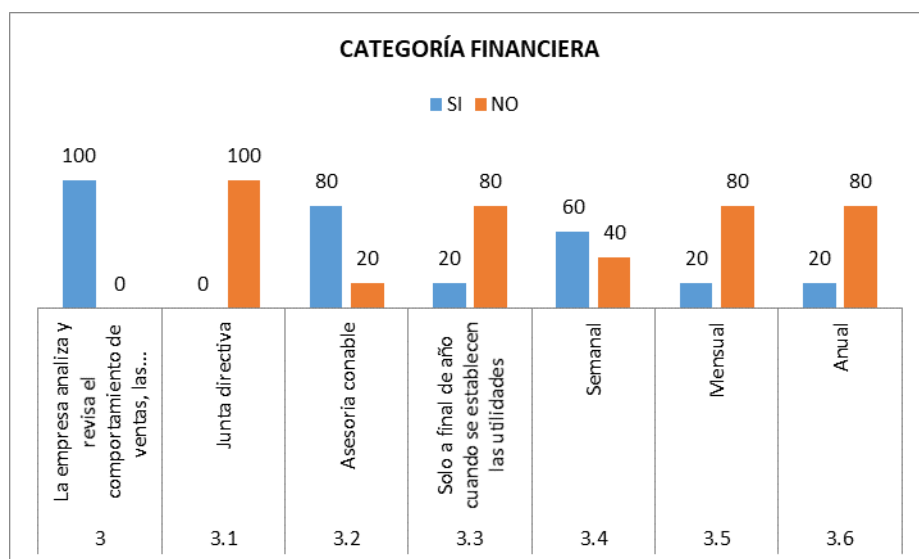
Que el 100% de los empresarios no cuenta con bienes adquiridos por leasing, un 20% tiene bienes de consumo, un 80% bienes devolutivos, un 80% mercancías en existencia para comercializar y el 100% no cuenta con bienes intangibles.

Se resalta que los bienes devolutivos, están representados por la maquinaria básica, muebles y enseres.



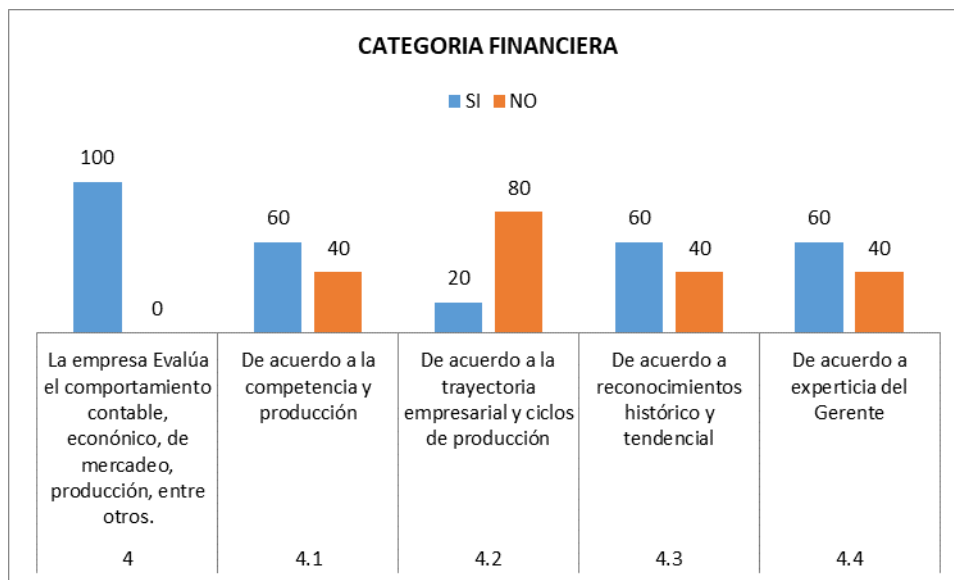
Fuente: elaboración propia

Como precooperativa, no tienen establecido un mecanismo uniforme de manejo contable, por lo anterior, se observa que utilizan mecanismos pero podría considerarse como contratación externa, solo un 20% utiliza el software contable, un 20% lo hace mediante diarios mensuales, Excel y contador.



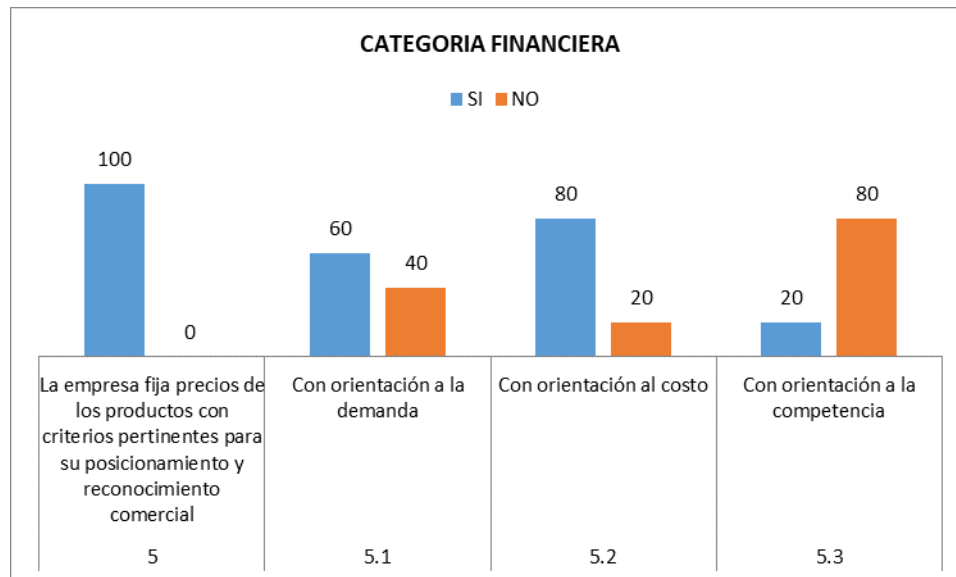
Fuente: elaboración propia

En efecto revisan el comportamiento de las ventas, sin embargo no trabajan la proyección económica y financiera con la rigurosidad estratégica y seguimiento permanente. Se resalta que para este proceso, el 80% analizan y revisan el comportamiento de las ventas con la asesoría contable y un 60% con seguimiento semanal.



Fuente: elaboración propia

El 100% de las empresas SI evalúan el comportamiento contable, el 60% lo hace de acuerdo a la competencia y la producción, el 60% de acuerdo a reconocimiento histórico y tendencial y el 60% de acuerdo a la experticia del gerente.



Fuente: elaboración propia

Se observa que el 80% de las empresas fijan los precios con orientación al costo, lo que significa que le hacen seguimiento al sistema de producción y el 60% los fijan con orientación a la demanda.

DISCUSIÓN

En el nivel gerencial, se resalta que en el componente teleológico tienen constituida la misión, visión, los valores, sin embargo, se hace necesaria una estructura organizacional definida que permita fortalecer la gestión del recurso humano frente a sus habilidades y competencias. De acuerdo con Pereda y Berrocal (2004), "una de las ventajas de la gestión del recursos humano, que está centrada en las competencias de las personas que laboran, es fortalecer los comportamientos y los perfiles competenciales, por lo anterior, es fundamental establecer la estructura organizacional que permita dinamizar los roles, funciones y competencias de los empresarios y empleados logrando mayor productividad y competitividad.

Dentro del proceso, la gerencia debe promover el fortalecimiento del trabajo en equipo, la cualificación en competencias, así mismo propender por la innovación tanto en el producto

como en los procesos como estrategia para que la precooperativa responda con efectividad a los retos que le exige la región.

En el nivel financiero, se resalta un avance significativo en las empresas del sector, de acuerdo con (Tovar T. , González G., & Vargas P., 2017), "se observa que manejan y controlan el área de producción. Sin embargo, como empresa agroindustrial del bizcocho de achira no han adoptado mecanismos que permitan evaluar de manera periódica, secuencial, de comparación tendencial e historia, entre otros, el comportamiento de las ventas, la proyección, la competencia, entre otros", es así que la creación de valor fomenta un trabajo en equipo articulando a todos los miembros de la precooperativa. Según Slater y Olson (1996: 48) "el propósito económico fundamental de una corporación es la creación de riqueza para sus propietarios; ésta se ha convertido en una motivación tan poderosa que puede decirse que 'crear valor para el accionista' constituye la filosofía gerencial de los 90".

CONCLUSIONES

La precooperativa Productores del Bizcocho de Achira del Huila EBT, es constituida legalmente el 5 de Noviembre del 2015, ante la cámara de comercio, posteriormente se le asigna por parte de la Cámara de Comercio el título de "Denominación de Origen Protegida Bizcocho de Achira del Huila", El 15 de abril de 2016 . Siendo esto un primer paso para lograr la proyección de la Precooperativa de llegar a su meta de 2025, ser la precooperativa líder de los productores y empresarios de este producto.

La precooperativa tiene un avance significativo en la ruta de la consolidación empresarial donde se fomenta el trabajo conjunto en la producción y comercialización, dinamizando estrategias de marketing para lograr estructura los procesos de calidad en el futuro de la exportación de los productos con la denominación de origen.

A nivel financiero, la creación de valor y la maximización de la riqueza, deben ser motores orientadores de desarrollo empresarial donde confluyen estrategias gerenciales y de mercadeo.

REFERENCIAS

- Arnold, G., & Davies, M. (2000). *Value-Based Management: Context and Application*. . New York: John Wiley & Sons, Ltd.
- García, E., & DNP. (2016). *Departamento Nacional de Planeación*. Recuperado de https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Empresarial/propiedad_intelectual.pdf
- LA NACION. (2013). Bizcocho de achira: herencia aborigen y exquisitez del siglo 21. *LA NACION. La Noticia Independiente*. Recuperado de <http://www.lanacion.com.co/index.php/dominical/super-domingo/item/219494-bizcocho-de-achira-herencia-aborigen-y-exquisitez-del-siglo-21>
- Milla Gutiérrez, A. (2010). *Creación de valor para el accionista*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Mills R, W., Print C., F., & Weinstein, B. (2003a). *Value Based Management: Approaching a Dead End or a Promising Future*. Henley Centre for Value Improvement. Discussion paper.
- Morin, R., & Jarrell, S. (2001). *Driving Shareholder Value. Value-Building Techniques for Creating Shareholder Wealth*. . New York: Mc Graw-Hill.
- Rappaport, A. (1998). *La Creación de valor para el accionista. Una guía para inversores y directivos*. Bilbao: Deusto S.A.
- Tovar T. , S., González G., G., & Vargas P., S. (2017). *Valor agregado para las organizaciones del sector agroindustrial del bizcocho de Achira, desde las decisiones gerenciales y financieras*. Neiva: UNAD.