

Incremento de la productividad de aliados a través de las Unidades de Asistencia Técnica

Productivity increase of partners through Technical Assistance Units

AUTOR



Albeiro Vera

IA Líder equipo de Mercadeo de Oleaginosas Las Brisas S.A.

Palabras CLAVE

Oleaginosas las Brisas,
productividad palmera,
aliados estratégicos.

Oleaginosas las Brisas,
palm productivity, strategic allies.

Ponencia presentada dentro del Marco de la X Reunión Técnica Nacional de Palma de Aceite. Cenipalma Septiembre-2011

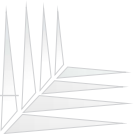


Resumen

Oleaginosas las Brisas está ubicada en la Zona Central, en el municipio de Puerto Wilches (Santander). Maneja alrededor de 9.000 hectáreas de aliados estratégicos, pero el trabajo descrito en este informe solo se enfoca en 3.730 a las que se considera necesario aumentarles la productividad. Los aliados fijos suman 123, distribuidos en seis municipios y tienen siembras relativamente jóvenes con producciones muy bajas: de 12,2 t/ha promedio. Tres factores impulsaron el comienzo del trabajo con los aliados: el desaprovechamiento de la capacidad instalada de la planta de beneficio de Oleaginosas Las Brisas; la cantidad de plantas extractoras en la zona y la creciente competencia por conseguir el fruto. En este artículo se describe el proceso que se lleva a cabo para potencializar los rendimientos de 78% de los aliados estratégicos de la plantación y lograr su fidelización.

Abstract

Oleaginosas Las Brisas is located in the Central Zone in the municipality of Puerto Wilches (Santander). It manages about 9,000 hectares of strategic allies, but the work that this paper describes only focuses on 3,730 to which is considered necessary to increase productivity. The permanent allies are 123, divided into six municipalities, and they have relatively young plantations with very low production: from 12.2 t/ha average. Three factors prompted the beginning of working with allies: the waste of the installed



capacity of the beneficiation plant in Oleaginosas Las Brisas, the amount of extraction plants in the area and the growing competition for getting the fruit. This paper describes the process to potentiate the profits of 78% of the plantation's strategic partners and get their loyalty.



Introducción

Oleaginosas las Brisas es una empresa ubicada en la Zona Central palmera, en el municipio de Puerto Wilches (Santander) (Figura 1). El Departamento de Mercadeo, encargado de brindar acompañamiento y asistencia técnica a los aliados, se creó en el año 2004. En la actualidad se están manejando alrededor de 9.000 hectáreas de aliados estratégicos, pero el trabajo solo se enfoca en 3.730 hectáreas de aliados fieles a los cuales consideran pertinente apoyar.

Los aliados fijos suman 123, distribuidos en seis municipios, y tienen siembras relativamente jóvenes con producciones muy bajas: de 12,2 t/ha promedio, algo que debe ser considerado inaudito para el gremio palmero. De manera que puede afirmarse que la justificación del trabajo está en la capacidad instalada de la planta de beneficio de Oleaginosas Las Brisas, más de la mitad de la cual está inutilizada, pues el fruto producido por la empresa no está acorde con ella (Figura 2).

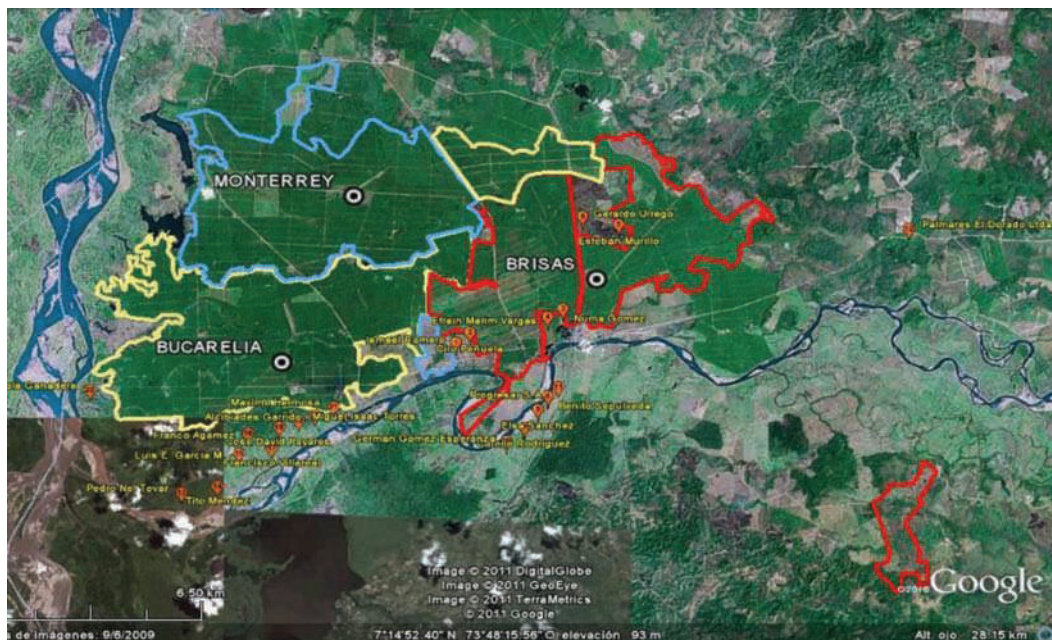


Figura 1. Generalidades del núcleo Oleaginosas Las Brisas S.A.

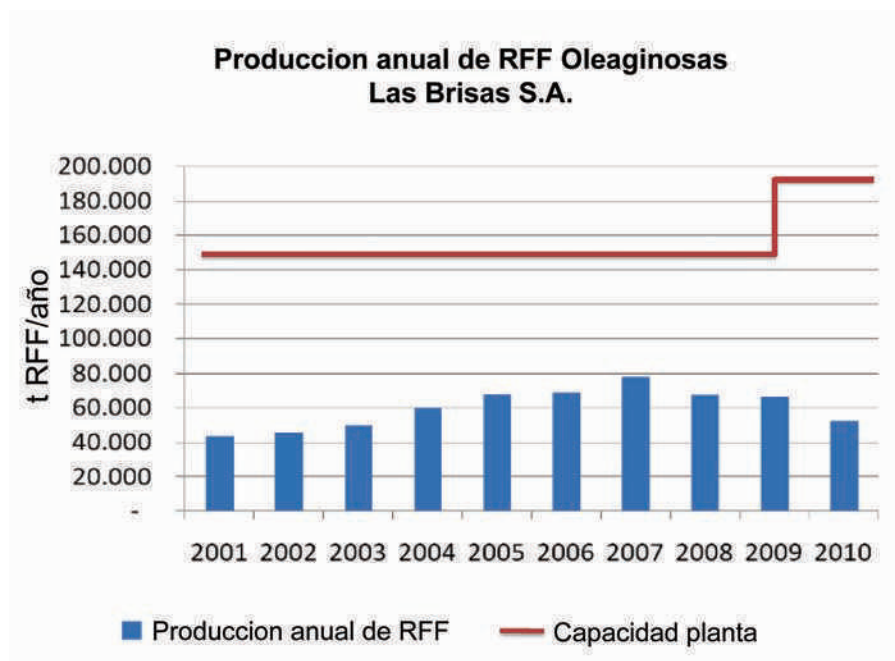


Figura 2. Producción anual de RFF Oleaginosas Las Brisas.

Adicionalmente a esa situación, para este trabajo se contempló el hecho de que en la zona de Puerto Wilches en la actualidad hay seis plantas extractoras y posiblemente al inicio del año entrante entren en funcionamiento dos más. Lo cual, por supuesto, genera una competencia por conseguir el fruto. Así las cosas, son estos los tres factores que, en conjunto, presionaron el comienzo del trabajo con los aliados estratégicos cuyo objetivo principal es incrementar la productividad en el núcleo Oleaginosas las Brisas, acompañando a los aliados en los aspectos técnico, ambiental y social. Entre los objetivos específicos se encuentran:

- Realizar un diagnóstico de la demanda y oferta del fruto para el procesamiento en la planta extractora.
- Suministrar un acompañamiento técnico a los aliados estratégicos.
- Consolidar la fidelización en el núcleo palmero.

Metodología

Para cumplir con los objetivos del programa, se siguió la metodología explicada a continuación:

1. Diagnóstico de la demanda y la oferta del fruto para el procesamiento en la planta extractora

En este diagnóstico se analizó la capacidad de proceso, se hizo igualmente un diagnóstico del fruto interno y de los aliados, y se definieron las metas productivas de racimos de fruta fresca (RFF).

2. Acompañamiento técnico a los aliados estratégicos

Esta etapa comprendió el diagnóstico de los aliados, su clasificación, la determinación de brechas de productividad y sus causas, y la implementación de buenas prácticas agrícolas (BPA).

3. Proceso de fidelización en el núcleo palmero

Se basó en la prestación de servicios, el acompañamiento técnico y la logística para recepción del fruto.

Resultados

En cuanto al diagnóstico de la demanda y la oferta del fruto para el procesamiento en la planta extractora, la Figura 2 da cuenta del aumento en la cantidad de fruto procesado por la planta de beneficio desde el año 2004, tiempo en el cual se iniciaron las compras de fruto. En el 2008 comienza a verse el mayor aprovechamiento de la capacidad de planta instalada, entre 85 y 90%. No obstante, nótese que a partir de ahí comienza a descender la cantidad de fruta procesada, y ello se debe a que llegó

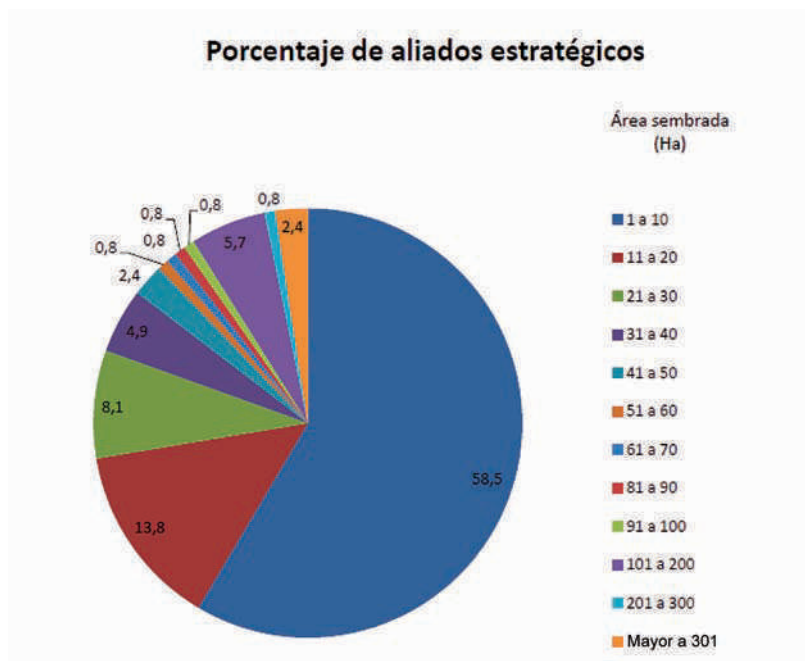


Figura 3. Diagnóstico de aliados estratégicos.

la Pudrición del cogollo (PC) a la zona y, de nuevo, parte de la planta está cesante.

Otro aspecto importante del diagnóstico es que de los aliados que se encuentran alrededor del núcleo palmero, el 58% posee menos de 10 hectáreas, el 13,8% entre 11 y 20, y el 8,1% entre 21 y 30 (Figura 3). De manera que la inmensa mayoría son pequeños y medianos cultivadores de palma de aceite.

Es necesario resaltar que Oleaginosas Las Brisas compra o comercializa fruto con tres asociaciones con alrededor de 180 pequeños productores. Vale decir

que esta información debe tenerse en cuenta a la hora de prestar asistencia técnica, pues es muy distinto hacerlo para uno que posea entre 10 y 20 hectáreas, que carece de recursos y que cultiva en unas condiciones totalmente diferentes a los de plantaciones de mayores tamaños, con capacidades económica y técnica. Ello, por supuesto, comporta un alto impacto social.

Ahora bien. Los aliados se clasificaron por rango de productividad (en t/ha/año).

En la Figura 4 se observa que el mayor porcentaje de aliados tiene producciones malas en extremo, de

Clasificación por rangos de productividad de aliados

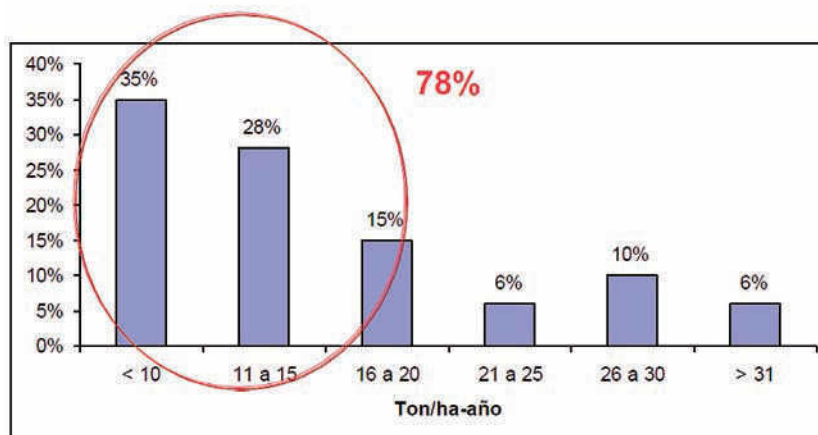


Figura 4. Clasificación por rangos de productividad de aliados.

menos de 10 toneladas; otro porcentaje importante produce entre 11 y 15; en resumen 78% de los aliados produce menos de 20 toneladas por hectárea y tan solo 6 % de los aliados supera las 30 toneladas por hectárea que sería la meta a cumplir.

De manera que la importancia del trabajo que se desarrolla en Oleaginosas Las Brisas radica en potencializar la productividad del 78% de sus aliados. El Departamento de Mercadeo de la plantación determina la productividad de cada uno de ellos. De hecho, la empresa conoce más los cultivos que sus propios dueños. Es así que se les lleva la base de datos, la cual se consulta con alguna frecuencia, se visitan las parcelas y se determinan sectores, de la misma forma como se hace en las plantaciones propias. Además, se mira el potencial de producción de cada uno y se identifican las causas de las brechas de productividad. Este análisis arroja una cantidad de sumas, sectores, etc., lo que se puede ilustrar con la Figura 5. La misma recoge los datos de un sector específico (vereda Majaguar), caracterizado por siembra, materiales y suelos similares. En él se encuentran ocho aliados entre quienes hay algunos con producciones promedios de 10-12 toneladas y también de 26-27 toneladas.

En la figura, la barra en azul muestra la producción actual de cada uno de los aliados y la verde, la diferencia con el potencial de producción de ese sector. De manera que, por ejemplo, si se mira a la señora Nubia Linares (primera barra de la izquierda), se puede

concluir que está dejando de producir 16,2 toneladas por hectárea al año y por eso el trabajo con ella debe apuntar a producir ese fruto.

En cada uno de los sectores se analizan las causas por las que sus cultivadores no están produciendo. En la Tabla 1 se observa que quienes tienen menores producciones, tienen más causas por las que no producen y que, a medida que aumenta la producción, disminuyen las causas. El trabajo determina por sectores qué es lo que se debe atacar específicamente, si problemas de nutrición, o de presencia de ganado, etc. A cada uno de los problemas identificados se le da el manejo adecuado por sectores o por unidades de manejo agrícola (UMA) establecidas.

La implementación de las prácticas se basa en lo fundamental, en cuatro grandes factores que son: nutrición, cosecha, sanidad y labores culturales (Tabla 2). En nutrición, por ejemplo, se observa que hay todavía agricultores que no realizan análisis y no programan de forma técnica la fertilización, sino que imitan a sus vecinos, sin tener en cuenta las diferencias entre los cultivos. En ese sentido, se les recomiendan los mejores productos, su dosificación y fuentes. En cuanto a sanidad, hay aliados que ni siquiera hacen un censo de plagas, y en labores culturales, se encuentran casos de palmicultores que no saben qué es una poda.

Vale mencionar que en lo referente a plateos, Oleaginosas Las Brisas recomienda no utilizar nin-

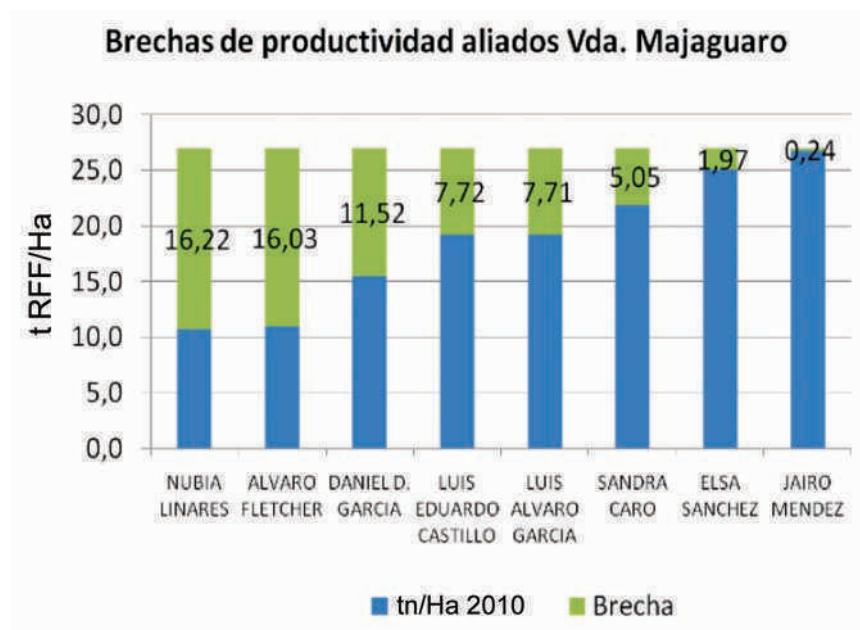


Figura 5. Brechas de productividad aliados vereda Majaguar.

**Tabla 1.** Causas de brechas de productividad.

Número de toneladas	Causas de brechas de productividad
10-15	• PC con incidencia baja pero con deficiente tratamiento. • Inundación de lotes durante varios días por nivel del río. • Presencia de ganado dentro del cultivo. • Programas de nutrición deficiente. • Deficiente administración. • Controles fitosanitarios deficientes o casi nulos. • BPA deficientes en mantenimiento y cosecha.
16-20	• Programas de nutrición en proceso de implementación. • BPA deficientes en mantenimiento y cosecha. • Inundación de lotes por varios días por nivel del río.
21-25	• Programas de nutrición recientemente implementados. • BPA en cosecha y mantenimiento. • Inundación de lotes durante varios días por nivel del río.
26-30	• Programas de nutrición con base en producciones, y análisis foliares y de suelos. • Realizan censos y controles fitosanitarios. • BPA en cosecha y mantenimiento. • Inundación de lotes durante varios días por nivel del río.

Tabla 2. Implementación de BPA para superar brechas.

Factores	Buenas prácticas
Nutrición	• Análisis foliar • Análisis de suelos • Interpretación resultados • Fuentes • Épocas de aplicación • Dosis
Cosecha	• Logística • Ciclos • Calidad • Transporte
Sanidad	• Censos de plagas • Censos de enfermedades • Foqueos • Controles mecánicos y químicos
Labores culturales	• Podas • Plateos mecánicos • Guachapeos • Drenajes

guna clase de químico o herbicida para la aplicación, sino que todos los controles sean mecánicos.

Las BPA (Buenas Prácticas Agrícolas) son implementadas por personas idóneas, ya sean de la propia empresa o de particulares o entidades como Cenipalma que realizan capacitaciones específicas por sectores con una establecida; también se realizan días de campo, grupales o individuales y se brinda permanentemente el oportuno acompañamiento técnico.

Proceso de fidelización en el grupo palmero

Para buscar la fidelidad de los aliados, se implementan ciertas estrategias entre las que se cuentan:

Acompañamiento técnico permanente, realizado por un profesional agrónomo, un técnico agropecuario, un trabajador social y un profesional ambiental.

Al mismo tiempo, se hace un acompañamiento administrativo, por parte de un auxiliar contable y un auxiliar administrativo.

La idea es que los palmicultores aliados aprendan haciendo y es por eso por lo que reciben acompaña-

miento permanente en las labores del campo, lo mismo que asesoría en lo referente al aspecto ambiental (reforestación, limpieza en el campo, etc.).

De la misma manera, se acompaña a los aliados en la parte concerniente a servicios de: formulación, planificación y diagnóstico del proyecto; aprobación y desembolso del mismo; censo de producción cada seis meses; toma de análisis de suelo cada año; toma de análisis foliares cada año; censo de plagas y lectura mensual; censo de enfermedades bimestral; mapa numérico, e interpretación y formulación de programas de nutrición.

Otro factor importante en la fidelización de los aliados es la implementación de una logística de recibo de fruto en planta extractora donde el único fin es brindar confort a los aliados. Especialmente en cuanto al tiempo de permanencia de los vehículos en fila para entrar a descargar el fruto en picos de cosecha, se logró que cada aliado reporte al núcleo los días y la cantidad aproximada en toneladas de RFF para apartar el turno, y dándoles prioridad se logró que en picos de cosecha un vehículo espere su turno de descargue máximo cinco horas; siempre y cuando no se presente alguna anomalía de fuerza mayor.

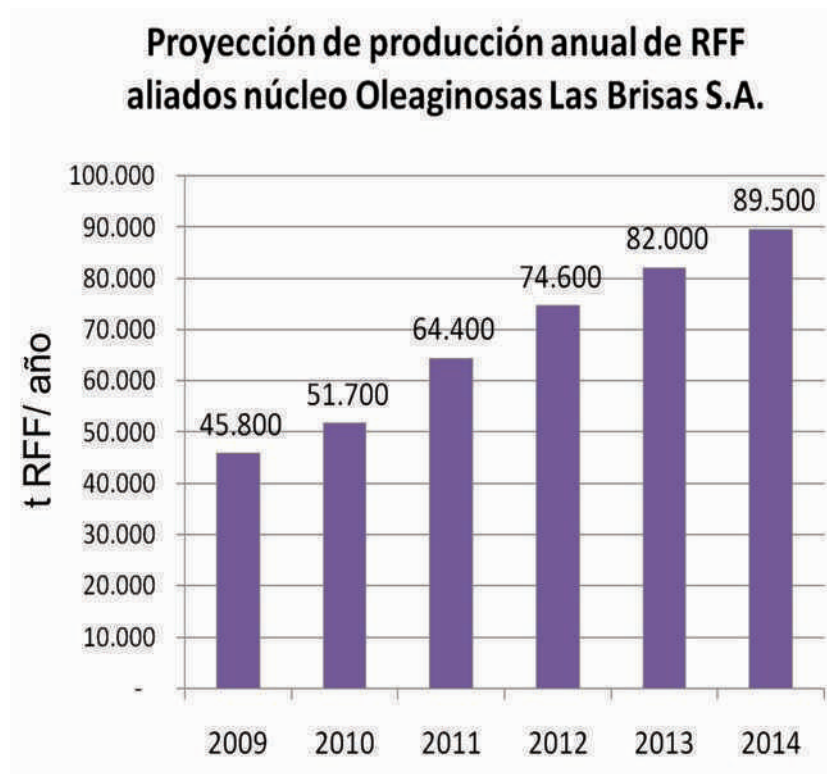


Figura 6. Proyección de producción anual.

También el pago de fruto semanalmente es una herramienta que crea fidelidad con el núcleo palmero ya que los pequeños palmicultores no tienen el flujo de caja suficiente para pagar sus obligaciones.

Esta fidelidad se refleja en el fruto ingresado por estos aliados, como se observa en la Figura 6 que ratifica que en los años 2010 y 2011 se han cumplido las proyecciones.

Conclusiones

- La Pudrición del cogollo en Oleaginosas Las Brisas S.A. ha dejado capacidad de proceso cesante en la planta de beneficio.
- El 78% de los aliados estratégicos son pequeños palmicultores que presentan producciones inferiores a 20 t/ha lo que genera una gran oportunidad de negocio para la empresa.
- El acompañamiento técnico permite cerrar brechas de productividad de pequeños productores y hace competitivo el núcleo de Oleaginosas Las Brisas S.A.
- El acompañamiento técnico y la prestación de servicios son una estrategia exitosa para construir fidelización en el núcleo palmero de Oleaginosas Las Brisas S.A.



**Nuestro compromiso es ofrecerle
resultados productivos para la palma,
cultivo insignia de Colombia.**

**Controle el agua, asegure la
vida de su negocio**

• Riego • Perforación • Bombeo

Calle 70 Norte N° 2B - 166 • Cali - Colombia
T. (+572) 664 42 05 / 09 • F. (+572) 665 56 26

www.colpozos.com