

# Una visión para la transformación de los sistemas agroempresariales: implicaciones para la palma aceitera colombiana



**Por: Paola Betancourt Villamil,**  
Delegada Gremial Zona Suroccidental

Palladium es una empresa consultora a nivel mundial que se dedica a desarrollar y operar relaciones especialmente con el sector agropecuario. La empresa, que comenzó su operación en Nueva Zelanda y trabaja a nivel global en 65 países, ayuda principalmente a la construcción de un modelo de negocio en el área de agricultura y a implementar estrategias que involucren a múltiples actores.

Según, Eduardo Tugendhat, Director de Global Thought Leadership, el desafío para la agricultura a nivel mundial está representado en que cada día hay más demandas en el mercado en términos de sostenibilidad,

trazabilidad y diferenciación de los productos. El reto, según el expositor, es buscar un modelo de negocio que internalice las amenazas del cambio climático, falta de agua y limitaciones. El desafío es cómo hacer más con menos recursos, pero de forma inclusiva que beneficie a la mayor parte de la población.

En el caso de Colombia, lo que puede observarse es que el sector agrícola no está cumpliendo con el potencial que se espera, pero este desafío puede solucionarse en la medida en que se enseñe un modelo más inclusivo en el campo colombiano y en que se busquen estrategias para salir de la pobreza en el sector rural, no es suficiente solo con reducirla.

A nivel mundial, se está pensando en nuevas formas de pensar en el sector agrícola debido a que existen problemas estructurales en las cadenas de valor. Se debe pensar en cómo se pueden transformar los ecosistemas de negocio para que el sector agrícola cumpla con todo su potencial y organizar los actores de una manera diferenciada.

Para esto, Tugendhat enseña cuatro pasos hacia el éxito:

1. **Innovación:** los objetivos ambiciosos requieren proyectos ambiciosos y en este punto la innovación juega un papel fundamental.
2. **Colaboración:** se requiere de un nuevo modelo de negocio que conlleve la colaboración entre empresas.
3. **Acceso a capital:** se necesita enlaces con fuentes de financiamiento buscando nuevas oportunidades, lo ideal es atraer capital privado.

4. Alineación y fortalecimiento: para esto se requiere información con métricas e información compartida.

En estas nuevas formas de pensar el agro, el expositor señala que existen dos modelos de negocios en el tema colaborativo: el primero, conectando las marcas a los agricultores y el segundo, conectando a los agricultores con la tecnología.

En el primer modelo las empresas privadas y las asociaciones de agricultores invierten en infraestructura, negocian acuerdos de largo plazo con marcas reconocidas para suministrar calidad en el producto, los agregadores de valor tienen incentivos para fortalecer la lealtad de los agricultores y que cumplan todos los requisitos. Este modelo puede observarse en el caso de pequeños productores de cacao en Perú.

En el segundo modelo los agricultores líderes se convierten en empresarios; se conectan con agentes tecnológicos y con empresas privadas llevando la tecnología a los agricultores y promoviendo alianzas para ampliar la innovación a gran escala.

Estos aprendizajes dejan las siguientes implicaciones para el tema de la palma de aceite en Colombia teniendo en cuenta los aspectos estructurales dentro del sistema actual:

1. En Colombia, una de las áreas de oportunidad es mirar cómo cambiar la situación precaria de los pequeños y medianos agricultores. Se debe pensar la forma de mejorar las alianzas estratégicas y productivas, e incorporar a los que nos participan. Analizar cómo asegurar que los agricultores amplíen y mejoren la productividad y sean resistentes a las enfermedades para llegar a un tamaño mínimo de viabilidad económica. De igual forma, se debe pensar en cómo mejorar el acceso a capital y tecnología.
2. En el tema de productividad y resistencia a cambios climáticos se debe contar con acceso a sistemas de riego eficientes. De igual forma, se debe incrementar la productividad en el campo para garantizar mayor eficiencia, la extracción de aceite y mejo-

res condiciones de industrialización. En este caso, las cifras en Colombia son bastante buenas pero se debe tener en cuenta el desafío del cambio climático y sus repercusiones sobre la productividad: un año con Fenómeno de El Niño tiene una caída muy fuerte en producción y en rendimiento.

3. Posicionamiento en el mercado: se debe hacer diferenciación como fuente de aceite de palma sostenible. Se deben buscar estándares de sostenibilidad en lo ambiental, lo social y en lo económico.

También, contar con un sistema de trazabilidad y de transparencia total y así tener un punto de diferenciación en el mercado. Para esto se debe observar cómo ganar el proceso de certificación de RSPO para lograr mayor participación en el mercado.

Se debe pensar en un nuevo modelo de organización en el caso colombiano, en cómo atraer inversión para transformar varios eslabones de la cadena, en alianza con los compradores finales con innovación y mayores agentes de tecnología en la agroindustria.

