

## INSTITUCIONAL

# Los palmicultores inician planeación estratégica

Dentro del proceso de apertura que se ha venido adelantando en el país, el sector palmero ha tenido que adaptarse a unos cambios muy bruscos en un corto tiempo y tratar de adecuar sus condiciones productivas a las nuevas variables del mercado.

Con el interés de ofrecer a sus afiliados unas directrices claras en relación a cómo deben orientar sus esfuerzos individuales y gremiales en el futuro, Fedepalma organizó un Seminario de Planeación Estratégica donde se analizaron las condiciones internas y externas del sector y se definieron objetivos a mediano y largo plazo.

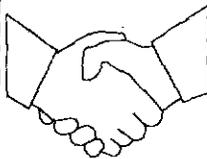
La coordinación del evento estuvo a cargo del Dr. Raúl Vélez Vélez, experto en estrategia organizacional y se realizó en Anapoima-Cundinamarca, los días 25 y 26 de febrero. Asistieron los palmicultores vinculados a las Juntas Directivas de la organización gremial, y el equipo directivo y profesional de Fedepalma.

Se contó con la presencia del Director de Fedesarrollo, Eduardo Lora Torres, quien en su intervención ilustró a los asistentes sobre el impacto actual y futuro en la actividad palmicultora, de la política económica que adelanta el gobierno.

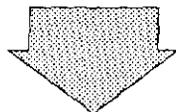
## La Planeación

La Planeación Estratégica es el proceso mediante el cual la alta gerencia toma decisiones sobre los objetivos a mediano y largo plazo, los mercados en los cuales competirá, los productos y servicios que ofrecerá, la forma como intentará sobrepasar a

PLANEACION  
ESTRATEGICA  
(Efectividad)



CALIDAD  
TOTAL  
(Eficiencia)



PRODUCTIVIDAD

sus competidores y las políticas que seguirá para manejar sus relaciones con los clientes, empleados o comunidades donde opera.

Es así que en el encuentro se puso de presente la importancia de conjugar las tres herramientas que tienen las organizaciones para lograr la competitividad, que no es otra cosa que estar en el mercado con una rentabilidad adecuada y un crecimiento armó-

nico. Ellos son la Planeación Estratégica, la Calidad Total y la Tecnología.

Durante el seminario se utilizó una metodología en la cual los participantes a medida que van adquiriendo el sentido claro de la planeación estratégica, tienen oportunidad de aplicarla al caso concreto del sector palmicultor. Se organizaron grupos de trabajo para analizar las variables internas y externas que determinan el desarrollo de la actividad, para llegar finalmente a unos objetivos generales que serán desglosados en proyectos o acciones para el futuro.

Resumimos a continuación las etapas del trabajo para ambientar al lector en esta metodología:

1. Análisis interno del sector. "Cómo estamos?"

Se identificaron las variables de manejo y control del sector mismo. Se detectaron las ventajas y desventajas competitivas que se tienen: Fortalezas y Debilidades.

2. Análisis Externo del sector. "Dónde estamos?"

Se identificaron los factores externos que afectan de alguna manera la actividad y no son de su control como pueden ser los socio-culturales, tecnológicos, económicos, políticos o legales: Oportunidades y Amenazas.

3. "Hacia dónde vamos?" Es el establecimiento de objetivos estratégicos del sector.

4. "Cómo llegar allá?" Es la elaboración de estrategias o programas específicos.

**"Quien no cambie, al menos al ritmo de la dinámica del cambio, lo cambia el cambio, y ya sabemos hacia dónde...fuera del mercado"**

## INSTITUCIONAL

### Objetivos del sector

Los cinco objetivos resultantes del análisis realizado por el grupo mediante el anterior proceso y que el sector debe entrar a desarrollar con el diseño de las estrategias -para lo cual se asignó un líder a cada objetivo- fueron:

#### ESTABILIZAR LOS PRECIOS AL PRODUCTOR

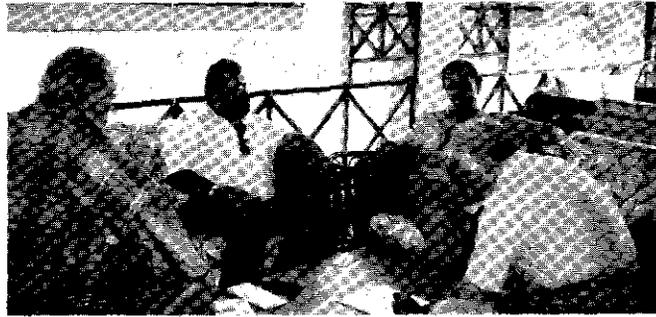
Al ser la palma un cultivo estacionario, con picos de producción que ocasionan excedentes de aceite, el precio tiende a ajustarse a la oferta y la demanda, impidiendo obtener una regulación del mercado. Es por eso que el sector debe tender a estabilizar los precios, buscando un manejo económico de inventarios, desarrollando nuevos usos y penetrando nuevos mercados domésticos y de exportación.

#### LOGRAR COMPETITIVIDAD A NIVEL INTERNACIONAL

Es necesario que los aspectos técnicos, agronómicos y de costos de producción, permitan al productor ser competitivos y eficientes ante los mercados mundiales, para lo cual hay que revisar estos aspectos e intensificar el área de investigación que ayude a optimizar el proceso productivo.

#### CAMBIAR POSICION DEL GOBIERNO

Es clara la necesidad de que el sector palmicultor tenga mayor ingerencia en el gobierno nacional, para lo que es necesario tener interlocutores ante los diseñadores de las políticas macroeconómicas, y para ello hay que revisar el discurso que el sector agropecuario viene utilizando para las comunicaciones y los canales que hay que impulsar.



*Se concluye que las empresas deben estar listas YA para el cambio; el futuro empieza AHORA.*



*Grupos de trabajo durante el taller.*



*Eduardo Lora, Director de Fedesarrollo*

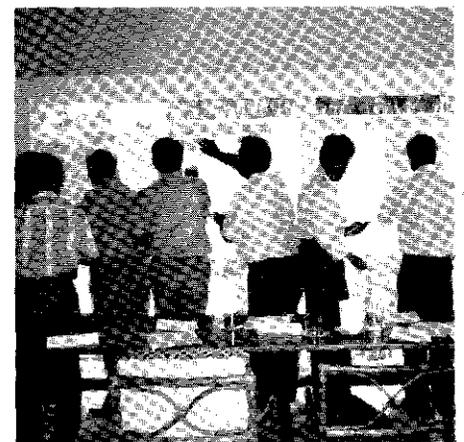
### AMPLIAR Y DEFENDER MERCADOS

Considerando el crecimiento del sector para el futuro, es importante empezar a considerar la participación en el mercado con los semiprosesos del producto, para ampliar y explorar el mercado interno, buscando también atender otros usos que el aceite tiene en nuevas industrias y que son un potencial para el crecimiento en la demanda.

#### FORTALECER EL GREMIO

Para poder apoyar al sector en todas las áreas de producción, investigación y comercialización, es necesario dotar de recursos al gremio para poder adelantar programas de investigación y transferencia, de asistencia técnica, de comunicación e información, de salud y nutrición. Hay que buscar nuevos mecanismos de financiación para el sector como la creación del fondo palmero.

Estos grupos-objetivos establecerán un plan de trabajo para que las estrategias se plasmen en proyectos específicos que le permitan al sector proyectarse mejor hacia el futuro.



*Representantes de cada grupo preparan la sesión de trabajo.*