

El palmicultor

Directores

JENS MESA DISHINGTON
ÁLVARO SILVA CARREÑO

Editora

MARLYN AHUMADA YANET
e-mail: mahumada@ccs.fedepalma.org

Comité editorial

MYRIAM CONTO POSADA
JAIRO CENDALES VARGAS
PATRICIA BOZZI ÁNGEL
ÁLVARO CAMPO CABAL
PEDRO ROCHA SALAVARRIETA
MIGUEL ÁNGEL MAZORRA VALDERRAMA
DIANA CÁRDENAS FONTHAL
MARLYN AHUMADA YANET
CAROLINA OSORIO POSADA

Colaboradores

SILVANA DADÁN MUÑOZ
DIEGO DÍAZ ROSERO
JAIME GONZÁLEZ TRIANA
MARIO MANJARRÉS MARTÍNEZ
CAROLINA OSORIO POSADA
CAROLINA ROJAS RAMÍREZ
LEONOR ROMERO FRANCO
PAOLA YANQUEN DE PABLOS
ÉDGAR YAÑEZ ANGARITA

Caricaturas: Luis Eduardo León

Diseño & Diagramación:

B&B Comunicación Integral
e-mail: bbc@etb.net.co

Impresión: Molher Ltda. Impresores

CAMBIAMOS!

Correos de Colombia

ADPOSTAL

Llegamos a todo el mundo!

Pensando en ofrecerle el mejor servicio
Nuestras líneas de Atención al Cliente

429 8487 - 263 3484 - 295 6696
018000 111210 / 111313
Fax: 416 3026

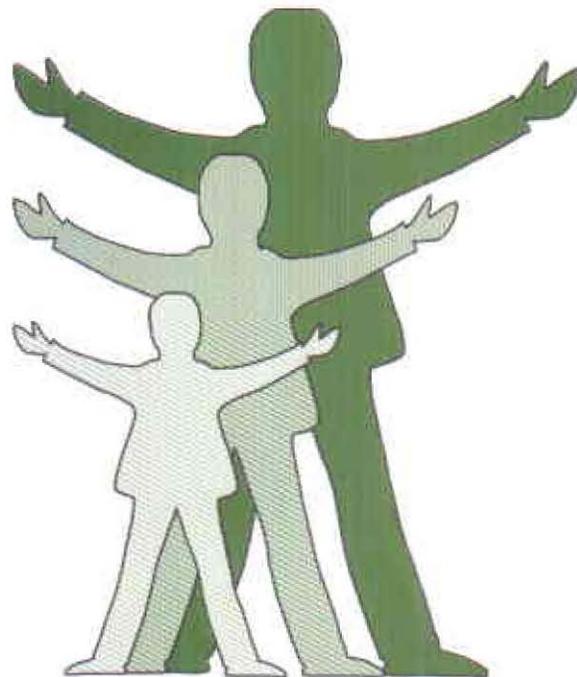
Subgerencia de Mercadeo 334 0304
División de Mercadeo Regional D.C. 429 7320

www.adpostal.gov.co

Elogio de la coherencia

Tomado de Portafolio (Editorial), 3 de marzo de 2005

“Las diez reglas del éxito” es el libro sobre temas gerenciales de mayores ventas en India. Su autora es la profesora Mridula Agarwal, una sicóloga que desde hace un par de décadas es una muy leída columnista de temas empresariales en los principales diarios de ese país. Leímos su libro con curiosidad por saber si sus recomendaciones eran distintas a las que recibimos de los expertos del mundo occidental, y encontramos que si bien no hay nada particularmente novedoso en



sus planteamientos, tienen un matiz que nos llamó la atención: una mayor conexión entre lo personal y lo profesional. Es decir, la autora enfatiza la importancia de la coherencia entre las convicciones personales y el desempeño en el mundo laboral. Coherencia que con frecuencia no es tan sólida entre los empresarios y ejecutivos, sus conductas a veces son diversas en los dos planos. Lo cual debilita las probabilidades de hacer cosas verdaderamente importantes. A continuación describimos ese matiz, que nos parece conveniente.

- ◆ Hay que escoger muy bien las metas. No sólo deben ser relevantes para la organización sino para su gente. Si el éxito empresarial no significa éxito también en el plano personal, posiblemente se dificultará su logro.
- ◆ La confianza en sí mismo es el motor del progreso. Creer en las capacidades propias es el punto de partida para acometer grandes proyectos. Obviamente es indispensable contar con buenos recursos de la organización, pero hay uno que es el pilar de todos: la convicción de que sus líderes tienen la preparación, las fortalezas, la experiencia y las ganas para convertir el sueño en realidad.
- ◆ Los principales obstáculos que hay que enfrentar generalmente no son externos; están al interior de la firma y especialmente en la mente de sus directivos. Son el temor al cambio, el miedo a tomar riesgos, los pensamientos negativos. →

- ◆ Muchos líderes predicán la necesidad de cambiar, pero su conducta cotidiana poco o nada cambia. No es posible pedirles a los demás que cambien, que adopten nuevas formas de pensar y de actuar, si las cabezas de las organizaciones siguen haciendo más de lo mismo. La autora cita un sabio aforismo de Bacon: "Quien no aplica nuevos remedios puede esperar nuevos males".
- ◆ Las equivocaciones tienen que verse como oportunidades para aprender. Las compañías que tratan los errores como fallas graves que deben penalizarse crean un ambiente adverso a la innovación. Y por lo tanto coartan las fuentes de crecimiento.
- ◆ No se puede pretender progresar sin tomar riesgos significativos. Pero los riesgos no pueden quedar en cabeza de los demás; si la cúpula no asume personalmente la responsabilidad por esos riesgos que valen la pena, sus subalternos no se comprometerán a fondo porque su futuro puede ser incierto. Si por el contrario, se sienten respaldados, y si notan que hay una sincera voluntad de compartir los riesgos, trabajarán con más intensidad y con menos ansiedad.
- ◆ Hay que tomar riesgos de manera calculada. Es necesario hacer bien los análisis, sopesar con juicio las fuerzas a favor y en contra, evaluar técnicamente los diversos escenarios posibles. Pero la última palabra no la debe tener la mente, debe ser la intuición (que no es otra cosa que una manera -poco comprendida a la luz científica- como se manifiesta la inteligencia).
- ◆ Las empresas no tienen iniciativas. Estas vienen de las personas. No hay un departamento de iniciativas, lo que existe es gente con espíritu empresarial, orientada a la acción, con el coraje suficiente para impulsar un nuevo proyecto. Coraje que no está descrito en ningún manual de funciones, no es una variable en ninguna ecuación. Y sin embargo, casi siempre es el factor determinante del éxito o del fracaso.
- ◆ Muchos líderes se obsesionan con ser respetados por los demás. Y descuidan el respeto más importante: el respeto que deben sentir por sí mismos. Antes de intentar ganarse el respeto de los otros, hay que granjearse el respeto propio. Igual sucede con el control. En lugar de tratar de controlar siempre a todos, hay que cerciorarse de que funcione bien el auto-control. Cuando eso se logra, se hace menos necesario ejercer el control sobre los demás, porque la conducta del líder se vuelve el ejemplo a seguir.
- ◆ Los líderes que les sacan el cuerpo a sus responsabilidades, que delegan sus fracasos y se apropian de los éxitos de sus subalternos pronto dejarán de serlo. Porque, añadimos, como dice el refrán, se puede engañar a todo el mundo algunas veces, o se puede engañar a algunos todo el tiempo, pero no se puede engañar a todo el mundo, todo el tiempo. ☞

Micro Maxi-Noticias

ICA galardonado con Premio Nacional Expofinca

El Instituto Colombiano Agropecuario (ICA), fue galardonado con el premio Expofinca a los mejores del sector agropecuario en la categoría "Proyección y desarrollo", como un reconocimiento al trabajo social y económico que realiza esta entidad estatal a favor del sector agropecuario.

El premio fue otorgado el 10 de marzo pasado en el marco de la feria agropecuaria, agroindustrial y agroalimentaria «Expofinca», que se realiza en Medellín y que convoca expositores de todo el país, que trabajan en una gran variedad de áreas del sector agropecuario.

Se incrementó comercio entre andinos

Los países de la Comunidad Andina de Naciones (CAN) fortalecieron su comercio intrarregional durante 2004, a niveles históricos en los 36 años de existencia de este bloque económico.

El comercio entre los diferentes miembros alcanzó los US\$7.766 millones logrando un nivel récord, según dijo el director general de la CAN, Richard Moss.

El comercio intracomunitario creció más que el comercio con el resto del mundo, caracterizado por la venta de productos agrícolas y mineros.

Moss destacó que el 90% del comercio entre los andinos está representado por bienes industriales y con alto valor agregado, como la energía eléctrica de Colombia, las oleaginosas de Bolivia y Ecuador, las confecciones de Perú y los laminados planos de Venezuela.

El Grupo Cairns buscará desmonte de subsidios



En Cartagena, Colombia, el Grupo Cairns realizará su reunión de países miembros.

El Grupo Cairns, una coalición de países exportadores de productos agropecuarios en el cual participa Colombia, buscará en su próxima reunión, que se realizará en Cartagena a finales de este mes, definir una fecha puntual para el desmonte de los subsidios a la exportación que utilizan las naciones desarrolladas y distorsionan el mercado.

Así mismo, los países miembros del Grupo (Argentina, Australia, Bolivia, Canadá, Chile, Colombia, Costa Rica, Filipinas, Guatemala, Indonesia, Malasia, Nueva Zelanda, Paraguay, Suráfrica, Tailandia y Uruguay), pretenden definir modalidades que reduzcan las ayudas internas que los países desarrollados pueden otorgar a sus productores y que generan desventaja frente a la competitividad que tienen países en vías de desarrollo.

Según el ministro de Agricultura, Andrés Felipe Arias, el objetivo de este encuentro es darle prioridad a la agricultura en las negociaciones multilaterales de la Organización Mundial de Comercio (OMC), buscando liberalizar el comercio internacional para los bienes agropecuarios.

Por su parte, el ministro de Comercio, Industria y Turismo, Jorge Humberto Botero, dijo que el evento es de suma importancia, dadas las expectativas que existen para que la OMC avance en la ronda Doha que debe culminar en la cumbre ministerial de Hon Kong a finales de este año.

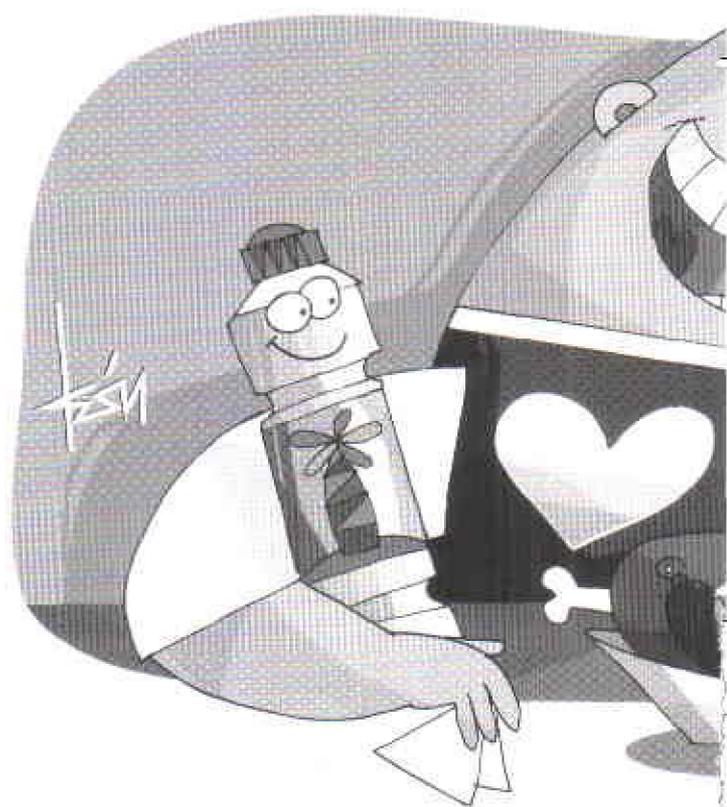
El aceite de palma, una fuente saludable de nutrientes

Por: Silvana Dadán Muñoz, ND MSc
Directora Programa Salud y Nutrición Humana, Cenipalma

Variación y moderación son dos pilares básicos en la alimentación cotidiana. Una alimentación balanceada favorece el crecimiento y desarrollo en los niños, así como el mantenimiento y la reparación en los adultos. Se puede y se debe comer de todo, pero siempre considerando la porción correspondiente a cada persona, así como su estado de salud.

Entre los nutrientes, los lípidos o grasas han adquirido mala fama, sobre todo porque se los ha relacionado con las enfermedades cardiovasculares y algunos tipos de cáncer. No obstante, esas enfermedades se correlacionan con otros factores condicionantes, como el estilo de vida sedentario, la herencia o genética y, en el caso específico de las grasas, con su consumo excesivo y poco variado.

En realidad las grasas desempeñan distintas funciones que son muy importantes para el ser humano. Entre ellas se puede mencionar que son fuente de energía, combustible de reserva y fuente de ácidos grasos esenciales (los cuales deben ingerirse a diario en la alimentación). Además, funcionan como vehículo de absorción y transporte de las vitaminas liposolubles (A, D, E y K); son parte esencial en la estructura de las células (mínima expresión funcional del organismo), especialmente de las neuronas y el tejido nervioso; protegen de la deshidratación y sirven como amortiguador de posibles golpes. ➔



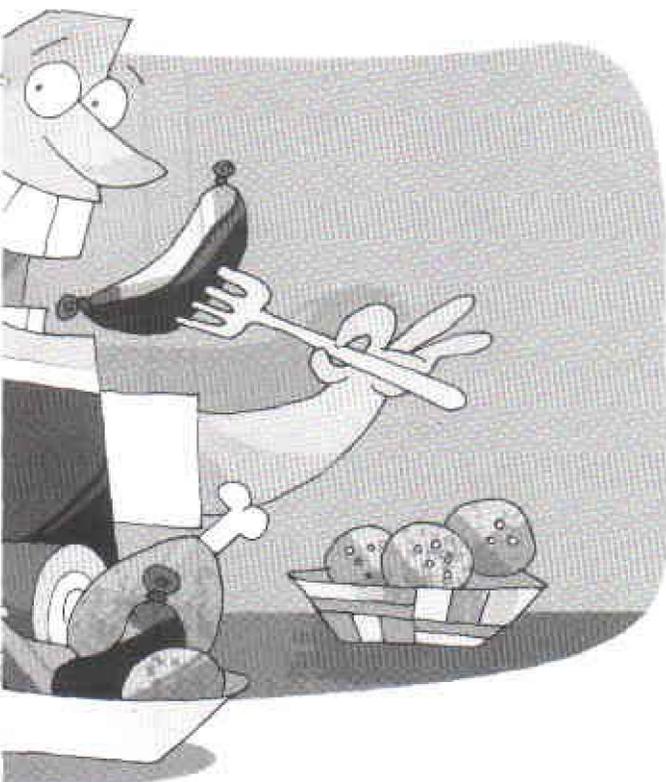
Otra función relevante es la de otorgar sabor y textura a los alimentos que las contienen. Los alimentos ricos en grasas tienen la propiedad adicional de generar una pronta saciedad e inhibir un poco el apetito.

¿Dónde se encuentran las grasas?

Las grasas son de origen animal y de origen vegetal. Las primeras se hallan en las carnes (tanto en forma visible [piel del pollo y "gordo" en la carne de res] como "invisible", entre las fibras musculares), la yema del huevo, la leche entera (que es la que contiene toda la grasa original) o sus derivados (lácteos "enteros"), la mantequilla, el sebo y todos los alimentos o preparaciones que estén elaborados con base en ellos como ponqués, carnes frías, etc.

Entre las grasas de origen vegetal se destacan los aceites de palma, maíz, soya, girasol, canola, margarinas elaboradas con aceites vegetales, frutos secos (maníes, avellanas, almendras, nueces), aceitunas y productos que los utilicen como materia prima.

Una alternativa muy colombiana es el aceite de palma, ya que tiene varios beneficios para la salud. Posee un alto contenido de antioxidantes, entre ellos los carotenos, que son los responsables de su característico color rojo anaranjado. Otro importante antioxidante es la vitamina E, conformada por dos subgrupos que son los tocoferoles y los tocotrienoles (que tienen la mayor potencia antioxidante). Cabe destacar que es el aceite de palma es el único aceite vegetal rico en tocotrienoles, a excepción del aceite derivado del arroz, que los contiene pero en menor proporción.



La presencia de estos antioxidantes así como su consistencia semisólida a temperatura natural lo hacen una excelente opción para uso en la cocina, especialmente para las frituras, ya que tiene gran estabilidad y no se oxida ni se torna rancio rápidamente, como otros aceites.

Los antioxidantes no sólo cumplen un papel protector del aceite sino que además, al consumirlo, se convierten en una fuerte herramienta

Continúa página siguiente

EEUU pide excepción para continuar con preferencias a andinos

Estados Unidos pidió a mediados de este mes a la Organización Mundial del Comercio (OMC) extender las excepciones a favor de tres acuerdos comerciales, incluido uno que beneficia a cuatro países andinos, con respecto a las obligaciones del Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (Gatt).

Se trata de los acuerdos regidos por las leyes estadounidenses de Crecimiento y Oportunidad para África (Agoa), de Recuperación Económica del Caribe (CBRERA) y de Preferencias Arancelarias Andinas (Atpa).

Mediante estas leyes, Estados Unidos otorga preferencias comerciales a determinados países de las regiones en cuestión.

En el área andina, los beneficiarios son Colombia, Perú, Bolivia y Ecuador.



La embajadora estadounidense ante la OMC, Linnet Deily, dijo que su país da gran importancia a la integración de los países en desarrollo en el sistema de comercio multilateral y para ello es importante que sus productos tengan acceso libre a su mercado.

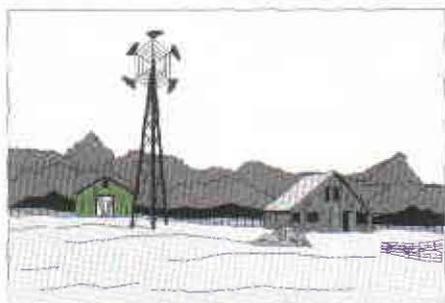
Corpoica apoyará programa de paz

La Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria (Corpoica), será el brazo tecnológico del Programa de Paz y Desarrollo de los Montes de María, cuyo lanzamiento tuvo lugar el 14 de marzo en Sincelejo, Sucre.

Este programa hace parte de la red de Laboratorios de Paz que se está desarrollando en el país para promover procesos de desarrollo y convivencia pacífica. Tendrá el apoyo financiero de la Unión Europea y espera beneficiar a unos 5.000 productores rurales de los departamentos de Bolívar y Sucre.

El Director Ejecutivo de Corpoica, Sergio Correa Peláez, indicó que la Corporación responde plenamente a la política del Gobierno Nacional, y en particular del Ministerio de Agricultura, según la cual la paz y la seguridad del país pasan por el desarrollo productivo del campo colombiano. De allí el interés de apoyar este tipo de iniciativas con ciencia y tecnología agropecuaria.

La Finca de Hoy



De lunes a viernes y de ocho a nueve de la mañana a partir del próximo 4 de abril se emitirá por el Canal Uno de televisión el programa "La Finca de Hoy". En él se abordarán diferentes temas relacionados con el sector agropecuario, en los tópicos de economía, crédito, investigaciones, salud agropecuaria, ecología y nuevas tecnologías, entre otros.

Viene de la página anterior

El aceite de palma, una fuente saludable de nutrientes

para el organismo en la lucha contra procesos como el envejecimiento o algunos tipos de cáncer, como el de seno. También fortalecen las defensas.

Además, se ha visto que los tocotrienoles se vinculan a los niveles de colesterol al inhibir la enzima que participa en su formación, por lo cual estarían incidiendo favorablemente en la disminución del colesterol total y particularmente del colesterol malo (LDL).

Entre las grasas del aceite de palma, se destaca que alrededor del 50% es de tipo saturada; sin embargo, se ha visto que su comportamiento y características estructurales son muy diferentes a las saturadas que están presentes en los alimentos de origen animal. De hecho, varios estudios científicos han mostrado que su inclusión en cantidades moderadas dentro de una dieta normal y en personas que tienen valores normales de colesterol en la sangre, no aumenta el riesgo de enfermedades cardiovasculares.

De otro lado, aproximadamente el 50% restante de grasa es insaturada, de la cual el 39% está representado por el ácido oleico (monoinsaturado) y el 11% es ácido linoleico, un ácido graso esencial (poliinsaturado). Los monoinsaturados han demostrado tener saludable injerencia en aspectos como: protección a nivel cardiovascular, regulación de la presión arterial y disminución de la formación de trombos. Los ácidos grasos esenciales participan en diferentes acciones entre las que se destaca ser parte de las membranas de las células, función vital para las actividades y el mantenimiento de los tejidos, órganos y sistemas del cuerpo.

Otra ventaja del aceite de palma es su versatilidad para el uso industrial, por lo que es importante materia prima de margarinas, productos de panadería, pastelería y golosinas, entre otras. Lo anterior, además de su estabilidad natural, se debe a que no requiere de la hidrogenación, un proceso industrial mediante el cual los aceites líquidos se convierten en sólidos o semisólidos. Como se dijo, el aceite de palma es semisólido en su estado natural, así que no necesita de este proceso, el cual es responsable de generar ácidos grasos *trans*, los que son más nocivos para el organismo que las mismas grasas saturadas.

Las evidencias científicas han mostrado que los ácidos grasos *trans* aumentan el colesterol total, aumentan el colesterol malo (LDL) y disminuyen el colesterol bueno (HDL). Además, interfieren con el uso de los ácidos grasos esenciales. Por eso, las organizaciones mundiales dedicadas a la legislación en alimentos, especialmente en Estados Unidos y Europa, han establecido que la meta para enero de 2006 es que la alimentación contenga menos del 1% de ácidos grasos *trans* y por esto, el aceite de palma se convierte en una excelente opción. 

Dólar y TLC

Tomado de La República, 4 de marzo de 2005

Por: Pascual Amézquita Zárate, Especialista en Derecho Público Económico



El abultado y creciente déficit comercial de EE.UU. es uno de los fenómenos económicos que actúa a la vez como causa y como consecuencia de la devaluación del dólar frente al euro y al yen. Aparte de ciertas implicaciones que puede traer en el mediano plazo esta caída, conviene recordar algo de historia.

A raíz de los destrozos ocurridos durante la "Década Perdida" iniciada con la moratoria de México en 1982, Carla Hill, representante comercial de EE.UU., calculó la pérdida comercial de su país con Latinoamérica en 130.000 millones de dólares en 1990. Dos de los mayores gurús de entonces fueron inquiridos sobre la manera de afrontar la situación.

Peter Drucker, planteó: "¿Quién necesita de Latinoamérica? Nosotros no la necesitamos, respondería la mayoría de los empresarios norteamericanos. Sin embargo esta es la respuesta equivocada. Latinoamérica, y no Japón, es la clave del déficit comercial de Estados Unidos. Hay en efecto sólo dos maneras de reducir el déficit comercial. La manera equivocada, pero tradicional, mediante una pronunciada recesión que reduzca el consumo nacional en alrededor de 10%. La alternativa: reanimar a América Latina como cliente de productos manufacturados en Estados Unidos".

Por su parte Lee Iacocca afirmó: "Desde luego la clave para mayores exportaciones es la de mercados abiertos en el extranjero. Eso en su totalidad es tarea del gobierno y hemos sido ilusos en esta materia por demasiado tiempo. Tenemos la manera de que estallen en pedazos algunas de esas puertas cerradas y debemos utilizarla".

El resultado fue la puesta en marcha en toda América Latina de uno de los preceptos del Consenso de Washington, la disminución de aranceles a través de políticas como la apertura iniciada en Colombia por la misma época.

Hoy la situación de Estados Unidos tiene cierta similitud. El gran déficit comercial difícilmente podrá achicarse recortando el gasto interno, pues es justamente el que ha permitido cierta mejoría en la economía, a pesar de todo lo que se ha denostado contra Keynes. Tampoco cerrando las fronteras al comercio chino pues eso sería algo así como jugar con candela. En cambio sí será posible mitigarlo sustancialmente si los países latinoamericanos aumentan sus compras a Estados Unidos, así sea a costa de sus propios mercados internos.

Esto explica por qué la política comercial de la Casa Blanca pone tanto énfasis en los TLC,

después de que fuera imposible vencer la resistencia brasileña a la firma del Alca. El TLC con México dejó buenas enseñanzas: aunque este país aumentó significativamente sus exportaciones a Estados Unidos, fue mayor el incremento de las importaciones. A ello deben sumársele las ganancias obtenidas por los inversionistas norteamericanos con las miles de maquilas que instalaron al otro lado de la frontera, empresas que importan de Estados Unidos más del 90% de sus insumos no laborales.

La revaluación de las monedas latinoamericanas es otro beneficio que aparece, pues las posibilidades de exportar hacia Estados Unidos están disminuyendo más que marginalmente. El mercado europeo, que sería la salvación para esos países, está casi inexplorado y con la firma del TLC será aún más difícil llegarle, con lo cual se fortalecerán los lazos comerciales entre el norte y el sur de nuestro continente.

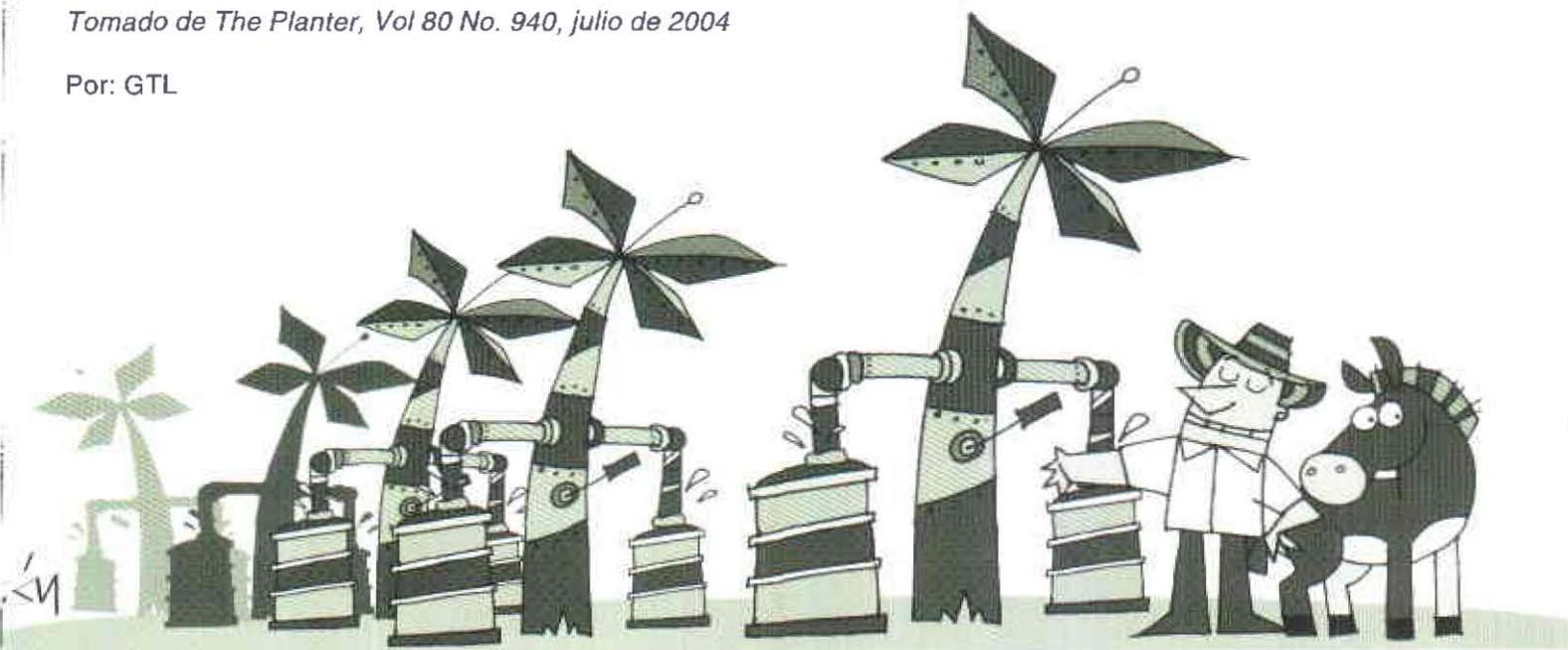
De manera que para Estados Unidos conseguir la adopción del TLC es un negocio redondo en medio de las dificultades económicas por las que atraviesa, así parezca a simple vista que las economías andinas y centroamericanas sean poco significativas frente a la magnitud del problema. ❀

Mecanización de cultivos:

Factores determinantes para el éxito

Tomado de *The Planter*, Vol 80 No. 940, julio de 2004

Por: GTL



La implementación de maquinaria en plantaciones de palma de aceite se ha convertido en una necesidad motivada, principalmente, por la cada vez más escasa mano de obra agrícola, además de las posibles reducciones en los costos. Durante las últimas dos décadas, se ha venido realizando una gran variedad de trabajo investigativo, particularmente en lo concerniente a la recolección y almacenamiento de los frutos.

Los resultados de dichas investigaciones varían en cuanto a que los métodos para la puesta en práctica de la mecanización dependen del tipo de plantación. Desde el punto de vista del agricultor, los factores que determinan el éxito en la implementación del uso de maquinaria dependen de dos aspectos fundamentales: el desarrollo tecnológico y la gestión humana. Existen tres áreas temáticas mediante las cuales se pueden analizar estos aspectos: la evaluación tecnológica, la fuerza laboral y la gerencia.

Se han realizado notables esfuerzos para determinar el impacto de la utilización de diferentes clases de maquinaria cuyo uso sea factible en plantaciones de palma de aceite. El sector agrícola ha corrido con suerte en el sentido en que muchos

productores de maquinaria se han dado cuenta de las necesidades del sector y han lanzado al mercado diferentes modelos y tipos de maquinaria. Pero la suerte no ha sido tanta, debido a que la maquinaria disponible en el mercado no es compatible con la variedad en los tipos de terreno, lo cual es un gran obstáculo para que el uso de la maquinaria sea eficiente.

En la mayoría de los casos, la improvisación y las modificaciones sobre la marcha han sido necesarias. Por ejemplo, las tierras de litoral están compuestas por planicies, pero con altiplanos inundables y suelos generalmente inestables. Por otra parte, el transporte de los frutos en dichas planicies costeras es el mayor reto por enfrentar. Los terrenos altamente orgánicos, por su parte, son sensiblemente inestables, y la recolección de los frutos, que requiere cierto tipo de maquinaria con características especiales de peso y tamaño, así como su transporte es, en esta clase de terrenos, un problema. Las tierras que se encuentran un poco más alejadas del litoral se caracterizan por ser terrenos quebrados, y en donde, por lo general, se hace necesario el uso de técnicas como las terrazas de cultivo. Terrenos más firmes pueden resistir maquinaria más pesada, pero en las terra- ➔

zas de cultivo, debido a las condiciones del terreno, la elección de la maquinaria debe hacerse cuidadosamente.

Otros criterios como la potencia de los motores, durabilidad, funcionalidad, practicidad, capacidad y costos de mantenimiento y operación de la maquinaria exigen, de igual manera, una evaluación cuidadosa a la hora de elegir el tipo de maquinaria adecuada. Al evaluar diferentes métodos de mecanización, y al tomar todos estos criterios, se presenta toda una serie de dificultades; y, además, no se pueden establecer conclusiones generales sobre la conveniencia del uso de maquinaria pesada para todo tipo de plantaciones. Cada nuevo proceso de implementación de maquinaria pesada en una plantación debe ser evaluado bajo condiciones reales de trabajo.

Resulta pertinente, por tanto, realizar la evaluación tecnológica de la implementación a partir de diferentes opciones e ideas que puedan ser comparadas posteriormente. Debe establecerse un conjunto de criterios identificados y bien definidos. Los resultados que se deriven del establecimiento de estos criterios deberán ser usados para desarrollar un análisis costo-beneficio tanto de los procesos como de la maquinaria que se ha de utilizar, de manera que constituyan la base de futuras investigaciones.

El hecho de adoptar una metodología estándar, antes y después de hacer las pruebas sobre el terreno, permite que se puedan evaluar, bajo los mismos parámetros, diferentes soluciones potenciales. Hacer esto cuando se está planificando una implementación a nivel de toda una plantación, resulta crucial antes de llevar a cabo grandes inversiones de tiempo y dinero.

El mayor obstáculo que se presenta en la implementación de maquinaria en una plantación es en lo que a los trabajadores respecta. La conjunción de factores sociales y culturales de la fuerza laboral ha sido una fuente de conflictos. Las diferencias entre los objetivos de trabajadores de una misma plantación se vuelven evidentes. El principal incentivo de la mano de obra extranjera es, antes de que su permiso para trabajar expire y deba regresar a su lugar de origen, el de poder acumular, en el mínimo tiempo, la mayor cantidad de capital posible; mientras que los incentivos de los trabajadores malasios son menos intensos, ya que encuentran satisfactorios los ingresos percibidos por la familia extensa, característica de la región.

La mayoría de los trabajadores locales son miembros de sindicatos, lo cual facilita o dificulta el proceso de mecanización de cultivos, dependiendo de cómo se aborde la problemática. Para estimular la productividad y contrarrestar la disminución en la disponibilidad de mano de obra, las administraciones en las plantaciones han fomentado el reclutamiento de trabajadores contratistas, lo cual aumenta la complejidad en la constitución de la fuerza laboral; por ejemplo, a la hora de asignar las diferentes funciones de cada trabajador, se produce un inevitable recelo entre los trabajadores de planta y los contratistas.

La introducción de maquinaria en una plantación empieza, por lo general, con experimentos a pequeña escala para, eventualmente, implementar la mecanización en toda la plantación. En una reducida escala de operaciones es posible; y de hecho sucede, prestar atención a todos los detalles; además, surge un entusiasmo común que asegura el funcionamiento del nuevo sistema.

Sin embargo, cuando la implementación se efectúa a gran escala, muchos aspectos que no eran posibles de identificar a pequeña escala adquieren dimensiones gigantescas. Muchos de estos aspectos no tienen nada que ver con la eficiencia y adecuación de la maquinaria en sí misma. Primero que todo, se hace necesaria la integración entre diferentes procesos de recolección. Los procesos innecesarios que desembocan en un uso ineficiente de la mano de obra deben ser eliminados. A medida que la cantidad de procesos necesarios va disminuyendo y que las funciones se van integrando, la reducción en el número de trabajadores se hace inevitable. Esto, por supuesto, es un factor de conflicto.

Otro factor de conflicto es el de las formas de pago y las comisiones. Estos factores determinan la asignación de salarios que serán otorgados a los trabajadores que realicen diferentes funciones dentro del proceso de recolección de los frutos. Estos dos factores agravan los problemas que pueda traer consigo la implementación del uso de maquinaria.

Debe haber entonces, por parte de los administradores, una actitud equitativa y se deben otorgar indemnizaciones que representen una distribución justa de la riqueza. Por otra parte, el factor que determina en última instancia la eficacia del uso de maquinaria en una plantación es la asignación de trabajos teniendo en cuenta las condicio- →

nes del terreno, las habilidades de la mano de obra y la motivación que se le dé.

De esta manera, resulta necesario que quienes estén a cargo de administrar una plantación, diseñen formatos estándares que permitan evaluar de forma objetiva la información que, recopilada de manera exitosa y adecuadamente procesada, dé cuenta del impacto de la implementación. Esta necesidad surge del hecho de poder evaluar de manera acertada y rápida el desarrollo del proceso de implementación de la maquinaria y, de igual manera, poder crear estrategias de respuesta ante una posible pérdida de confianza en el nuevo sistema por parte de la fuerza laboral.

La evaluación del impacto de la implementación en los trabajadores es entonces una prioridad. Los procesos de discusión, educación y ejemplarización de las ventajas de la mecanización son dinámicas que toman tiempo. Un programa de educación bien coordinado requiere una planeación cuidadosa y su ejecución, antes de llevar a cabo el uso de maquinaria en una plantación determinada, es de la mayor importancia. La comunicación efectiva, en términos generales, es esencial para convencer a los trabajadores sobre los beneficios de la mecanización.

El objetivo de introducir maquinaria en una plantación es el de reducir la carga laboral, de manera que el trabajo se pueda hacer a un ritmo mayor y cubra una mayor extensión. Los ingresos de los trabajadores dependen, así, de la sostenibilidad de la maquinaria. Si la maquinaria se encuentra inactiva, se afecta la productividad del trabajador y, por tanto, disminuyen sus ingresos. En lo referente a la operatividad de la maquinaria, su mantenimiento es una prioridad.

Para reducir las averías, se debe establecer una agenda de prevención de daños y mantenimiento permanente. Para evitar la inactividad de la maquinaria y para, de otro lado, fomentar su uso eficiente, las responsabilidades sobre el mantenimiento deben ser claramente asignadas. La seguridad es esencial para que un lugar de trabajo sea productivo, a la vez que aumenta la motivación y compromiso de los empleados. A mayores estándares de seguridad, menores tasas de ausentismo por causa de accidentes de trabajo.

Los obstáculos a la mecanización también se presentan en el nivel administrativo. La posibilidad de fracaso en la adopción de nuevos sistemas fomenta una actitud conservadora hacia la mecanización por parte de los administradores. El fracaso puede provenir del nuevo sistema mismo, el cual puede afectar las metas de producción. También puede proceder de la reticencia de los trabajadores a adoptar un nuevo sistema de trabajo; esto puede ser perjudicial para la operación normal del sistema de mecanización.

En las primeras etapas de la mecanización, se espera que aumenten los costos de producción. El hecho de que lo anterior represente pérdidas tangibles que un administrador no se puede dar el lujo de asumir es un obstáculo para la mecanización, entendida como un modo de producción desconocido. La mecanización es entonces un esfuerzo conjunto: los trabajadores deben expresar su compromiso con el proceso así como la administración debe ser clara sobre todas las etapas de dicho proceso.

La administración de una plantación debe tener clara la forma en que se implementará el uso de maquinaria pesada. Se debe incentivar a las administraciones para que desarrollen metas de largo plazo e implementen la mecanización mientras se encuentran a cargo de una plantación. Esto hará que las partes se apropien del proceso de mecanización. La administración deberá establecer un proyecto global de desarrollo de una plantación, el cual incluya un borrador de un proyecto de mecanización. De igual manera, es necesaria la transparencia en la información sobre la evaluación del uso de maquinaria, y que, además, la información esté disponible. Para que haya una atmósfera de confianza entre la administración y su equipo, se debe estar familiarizado con la maquinaria y su funcionamiento.

Una de las razones para que la mecanización en una plantación de palma de aceite no sea un proceso exitoso es su carácter de proceso *ad hoc*. Un programa con una buena planeación y coordinación es prerequisite para que la mecanización sea un éxito. Los compromisos que adquieran tanto las administraciones como los trabajadores son cruciales para que el proceso de mecanización sea sostenible. ☞

Incertidumbre y palmicultura

Especial para *El Palmicultor*

Por: Fabio González Bejarano, Miembro de la junta directiva de Fedepalma

La incertidumbre es una de las cosas más difíciles de manejar en la vida. Esta incómoda pero frecuente situación en nuestras vidas tiende a polarizar a las personas hacia los extremos del espectro de la realidad. Algunos verán las cosas más graves de lo que generalmente son mientras que otros creerán que, por alguna razón desconocida, todo saldrá perfectamente; inclusive hay quienes piensan, confiadamente, que basta con la intervención providencial de las fuerzas del más allá para que todo se solucione como por arte de magia.

Centrarnos en la realidad, leer correctamente sus señales, interpretar objetivamente los hechos y valorar en su verdadera dimensión las fortalezas y debilidades que tenemos, serán actitudes de gran ayuda si queremos acertar en la elección del sendero correcto hacia el futuro del negocio palmero. Lo cierto es que, frente al desafío enorme que nos plantea el rezago competitivo, no podemos permitir que se nos paralice la voluntad y se nos agote la imaginación.

Empecemos por repasar lo que tenemos. Si pensamos en las principales fortalezas que hemos construido a lo largo de 40 años en el sector: gran capacidad empresarial, talento humano extraordinario, investigación y desarrollo, organización gremial, instrumentos sectoriales, estudios, planes, etc. y le sumamos las ventajas comparativas que se desprenden de la ubicación geográfica de Colombia y sus magníficas condiciones agro ecológicas, junto a la voluntad política de apoyar la palmicultura, nos encontramos con un arsenal, que si bien es cierto no es el mejor, sí nos permite salir a dar la batalla por las magníficas oportunidades que se vislumbran en el mañana cercano. Es claro que no somos los campeones del mundo en el negocio, pero también lo es que no somos los peor preparados para sobrevivir en la selva de la internacionalización.

En cuanto a lo que nos hace falta, el tema decanta en los altos costos de producción ocasionados por algunos factores que están bajo nuestro control y otros que, ciertamente, no lo están. En todos los negocios en cualquier parte del mundo ocurre lo mismo. Así que hay que ser cuidadosos a la hora de dimensionar las limitaciones competitivas porque, de un lado, por más objetivas que parezcan las cifras suelen tener muchas lecturas e interpretaciones subjetivas y, de otro, sin subestimar a nuestros competidores, hemos visto que muchos de ellos también adolecen del mismo mal, así que cuando los precios estén bajos no creo que seamos los únicos en dificultades y, definitivamente, tampoco creo que la demanda mundial de aceites y grasas pueda ser atendida por unos pocos jugadores, por más sobrados del lote que parezcan estar actualmente. En consecuencia, hay que actuar rápidamente con el fin

de sacarle ventajas a la competencia en el mercado. Al fin y al cabo, cuando hay recesión, esta es para todos, y pocos hacen las cosas bien en esos momentos de dudas, alta presión y nerviosismo.

Con lo anterior no estoy desconociendo las señales claras que arrojan los estudios gremiales sobre las amenazas del negocio, ni mucho menos la responsabilidad que significa trazar camino, por el contrario, gracias a esa información se encendieron las alarmas y se viene haciendo una reflexión profunda sobre lo que tenemos que enmendar para continuar. Nada más necesario que una crisis para que un negocio se reacomode, se repiense y se mejore. Lo que viene nos reordenará, nos seleccionará, nos especializará y hará saltar en pedazos muchos paradigmas. Dejará, claro está, algunos tendidos en el campo de batalla, pero eso es inevitable. La internacionalización del negocio palmero se iba a dar sin importar el grado de evolución que tuviéramos. Eso lo sabíamos. Desde luego que nos hubiera gustado estar mejor preparados; no obstante, aquí estamos y tenemos que hacerle frente.

El negocio cambió dramáticamente y nosotros tendremos que cambiar a gran velocidad para migrar cuanto antes a esa nueva dimensión. Sería injusto pensar que todo lo que hemos hecho lo hemos hecho mal, pero sería torpe pensar que el futuro lo enfrentaremos convenientemente si seguimos haciendo lo mismo. En otras palabras, palmero grande o pequeño, nuevo o antiguo, del centro o del norte, de oriente o de occidente, que no tenga un verdadero plan estratégico para su negocio tendrá que armarlo rápidamente y, aquellos que ya lo tienen, probablemente, tendrán que reformularlo y adaptarlo a las nuevas realidades del negocio. Lo único que nadie puede hacer es quedarse pasmado mirando por el retrovisor porque, con seguridad, lo aplastará la mano invisible del libre mercado, aquella enorme mano que no distingue entre grandes y pequeños, ni ricos o pobres sino entre competitivos y no competitivos.

Nadie ha dicho que esto vaya a ser fácil, será doloroso, nos costará, indudablemente, mucho sudor y lágrimas. Habrá que hacerle una disección profunda a nuestro proceso productivo, a la forma en que vendemos nuestro producto y compramos los insumos, a la forma como estamos creciendo, al concepto de alianzas, integraciones y fusiones entre empresas, en fin, a todo aquello que hasta hoy, o bien nos parecía obvio, o, por el contrario, creíamos lejano, impensable o absurdo. No olvidemos que estamos manejando el patrimonio de nuestros hijos y el de los hijos de sus hijos, luego no podemos darnos el lujo de equivocarnos por omisión, o por torpeza. ☞

Beneficios en el flujo de caja usando la BNA

El registro de facturas de venta de productos naturales en la Bolsa Nacional Agropecuaria (BNA) es un mecanismo al que pueden acceder los palmicultores y las extractoras para generar un flujo de caja positivo, en la medida en que no tienen que anticiparle a la Dian los impuestos a través de la retención en la fuente de sus ingresos operacionales por venta de fruto de palma, aceite crudo de palma y almendra.

Este beneficio tiene el aval del Gobierno Nacional para incentivar la producción y comercialización de diferentes bienes y servicios agropecuarios en el Decreto 574 de 1 de abril de 2002 del Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

Cómo acceder

Participantes

Vendedor: Es la empresa que emite la factura y recibe el beneficio de que no le efectúan la retención en la fuente (1,5% ó 3,5%).

Comprador: Es la empresa que realiza la compra y actúa como agente retenedor cuando el vendedor no es autoretenedor; es decir, será el que haga la retención del valor de la compra y consigne dicho valor a la Dian.

Comisionista: Es la firma que sirve como intermediario ante la BNA para registrar la factura y acceder al beneficio.

BNA: Realiza el registro de cada una de las facturas para legalizar la operación ante la Dian.

Procedimiento

- ◆ Contactar a un comisionista de la BNA
- ◆ El vendedor reporta al comisionista la factura por registrar
- ◆ El comisionista registra la factura en la BNA y expide el documento donde se estipulan todos los datos de negociación
- ◆ El comisionista distribuye los documentos: el original para la BNA, dos copias para el vendedor
- ◆ El vendedor adjunta el documento de negociación de la factura que hizo por la respectiva venta como soporte contable ante la Dian

El costo de la operación: la comisión del Corredor

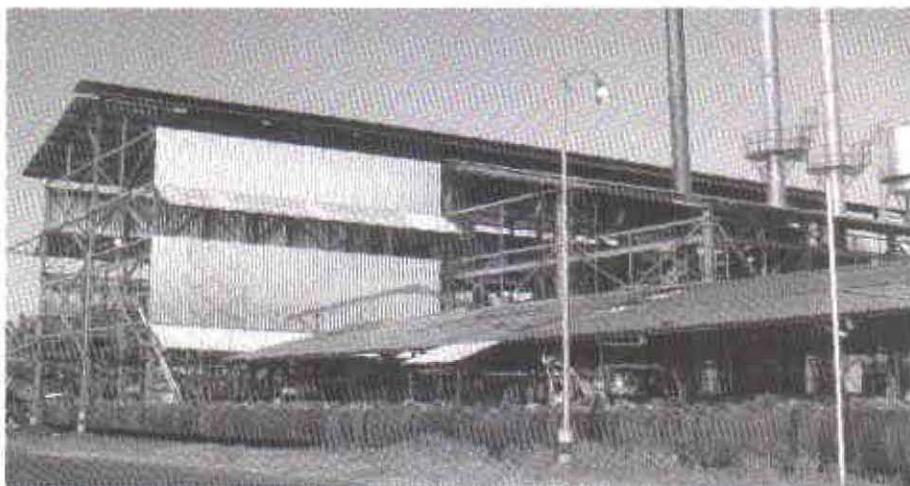
Beneficios de registrar las facturas por la BNA

- ◆ Mayor flujo de caja, porque no le efectúan la retención en la fuente y el costo financiero de este flujo es menor que el obtenido en el sector financiero
- ◆ No tener que acceder a devoluciones de impuestos en el

año siguiente pues se realiza una planeación tal que coincida exactamente el anticipo con el pago de renta. Ello se logra registrando únicamente cierto volumen de facturas en la BNA que cubran el exceso de retenciones sobre los impuestos programados para el año fiscal

- ◆ Reducción de trámites operativos en la obtención de los certificados de ingresos y retenciones
- ◆ El costo de la operación es menor que la retención en la fuente por pagar y adicionalmente es un gasto que puede ser deducible de impuestos.

De todas formas, se recomienda analizar cada uno de los casos individualmente para evaluar los costos y beneficios que obtendrían los palmicultores/extractoras. Vale mencionar que el comisionista no intervendrá en la negociación comercial con sus clientes, por lo que los términos del negocio los deberán seguir estableciendo los usuarios (vendedores y compradores). ☞



Tambalea agricultura de Estados Unidos

Tomado de La República, 29 de marzo de 2005

Por: Gilberto Arango Londoño - ex ministro de Agricultura

Se critica con mucha frecuencia y acidez a la negociadora americana Regina Vargo por su dura posición en la negociación del TLC. El punto de mayor fricción es el agrícola. La realidad es que la procesión va por dentro.

La agricultura en Estados Unidos está pasando por pruebas durísimas. Está tambaleando. La que fuera generadora de los mayores excedentes exportables de una gran variedad de productos (leche, carne, trigo, algodón, etc.) ahora está confrontando inmensos problemas.

Como los males no llegan solos, el clima ha sido un factor adverso. La sequía ha golpeado las cosechas en enormes extensiones, empezando por el trigo. Hace poco The Wall Street Journal concluía su análisis así: "La carrera de Estados Unidos como una potencia del trigo y como el actor dominante en la agricultura global está bajo ataque por una cosecha de rivales internacionales, de bajo costo, recientemente envalentonados, quienes están golpeando a uno de los más importantes pilares del poder económico de Estados Unidos, la exportación de alimentos".

Esa es la realidad. Muchas naciones, mucho menos avanzadas en tecnología agrícola, están produciendo volúmenes mayores de frutas y legumbres. Con baja de aranceles muchos productos de Latinoamérica le salen más baratos al consumidor norteamericano.

El caso del trigo es dramático (1): En los 80, Estados Unidos tenía más de la mitad del mercado de trigo del mundo. Los cultivadores ganaban y vivían bien. El trigo era la base del poderío de la cadena de alimentos. 20 años después, Estados Unidos suministra apenas una quinta parte de las exportaciones de trigo del mundo. Y esto gracias en gran parte a los subsidios estatales. China lidera actualmente la producción de trigo y muchos otros países también producen el grano a precios más



baratos. Rusia, con Ucrania y Kasajistán, que en los 80 importaba el 20% del trigo de Estados Unidos, suministra el 11% del trigo que se exporta al mundo. Mientras tanto Estados Unidos registra la menor extensión de tierra dedicada a siembras de trigo en 30 años. Se vaticina que en 20 años ya no será exportador neto de trigo.

El Wall Street Journal afirmó: "El signo más agudo de que la agricultura de Estados Unidos está estancándose, es que la extensión conjunta de acres dedicada a las principales cosecha de la nación descendió esta primavera a pesar de la recuperación más importante de los precios de productos agrícolas en décadas." Todo esto pese a que el gobierno pagó a los granjeros norteamericanos unos US\$15.000 millones en subsidios en 2002 y superó los 18.000 millones en subsidios en 2003. El seguro contra el desempleo, el valor de los salarios, los impuestos y otros factores hacen que el cultivador americano tenga más y más dificultades para poder competir.

Otro elemento inquietante es que la capa vegetal está siendo erosionada año tras año. En 2001 se erosionaron más de 1.8 mil millones de toneladas de capa de suelo bueno cultivable. Esto por malas prácticas como el arado, el apacentamiento de ganado y el monocultivo. Una cifra similar o peor se repetirá en 2005. El uso y abuso de abonos, insecticidas y herbicidas ya ha pasado su cuenta. Hay un enorme desequilibrio entre minerales y materia orgánica y biológica por el uso de estos elementos, sin los cuales hoy no se concibe cultivar, pero que está destruyendo el suelo y poniendo en peligro la salud de millones de consumidores.

Estas son algunas de las razones por las cuales doña Regina Vargo está peleando tan duramente el tema de las concesiones agrícolas en el TLC. ☹

(1) Muchos de estos datos han sido tomados de artículo de Brad Macdonald publicado en Trumpet, Filadelfia.