

Las alianzas estratégicas lideradas por Yarima se caracterizan porque los cultivadores se congregan sin tener una planta extractora propia a la cual vender la producción. Pero los productores cuentan con todas las garantías de venta a precios de mercado

Un grupo de empresas palmeras como son Palmeras de Yarima S.A., Agroindustrias Villa Claudia S.A. y la Sociedad Las Palmas Limitada, han desarrollado un modelo de alianzas productivas en el departamento de Santander que se caracteriza por congregarse a productores sin que haya una planta extractora liderando el proyecto.

Así lo planteó Alexander Villanueva Guerrero, gerente de Palmeras de Yarima, quien indicó que este proyecto se ha centrado en los municipios de San Vicente del Chucurí, Barrancabermeja, Puerto Wilches y Sabana de Torres, que en el pasado se caracterizaron por ser focos de violencia en la región, tanto guerrillera como paramilitar.

Señaló que por medio de este proyecto muchos finqueros que habían abandonado sus predios por el asedio de los violentos, han podido retornar a sus parcelas a sembrar palma de aceite cuando Palmeras de Yarima volvió a la región, porque esta empresa que nació en 1987, estaba

prácticamente quebrada en 1992, pues entró en una situación de iliquidez tal, que casi obliga a su cierre definitivo.

Sin embargo, en 1993 se provocó un cambio importante en la empresa, con una emisión de acciones y con un cambio de filosofía hacia la generación de empleo en la región, se buscó atraer a los trabajadores que se habían ido y a los mismos finqueros. Entonces, se pensó que con la palma de aceite se podría recuperar una región y su gente.

Esta transformación se inició en 1993, pero se consolidó en el año 2000, porque en los años anteriores las directivas estaban en la tarea de ver cómo salvaban la empresa. En ese período, la empresa se dedicó a procurar su sostenibilidad, generando crecimiento y desarrollo de sus inversiones. En el año 2000 generó junto con las otras palmeras mencionadas los programas de alianzas estratégicas productivas. Anterior a este proceso, en 1996, se había iniciado también la formación y desarrollo de Cooperativas de Trabajo Asociado (CTAs), que prestarían sus servicios a las plantaciones de la zona, con una filosofía clara, centrada en tres puntos: fomentar la capacidad de ahorro, el trabajo en equipo y la autogestión empresarial.

Con ello se buscaba orientar la prestación de los servicios agrícolas hacia un pensamiento empresarial, donde todos formaran parte y fueran dueños de una empresa, que en este caso sería la Cooperativa.

Bajo este esquema, con el aporte de los asociados y de las mismas empresas, se iban a poder realizar variadas inversiones para percibir unos ingresos



Las alianzas lideradas por Yarima han sido un modelo de integración con pequeños productores de la zona que vieron en la palma su redención.

Continúa página siguiente ►

► Viene página anterior.

adicionales a los que se tienen por el trabajo ordinario. No se trataba de reducir costos laborales sino de generar una mentalidad empresarial entre las personas de la región.

Con esto, en 1997, se conformaron en Yarima dos CTAs, de las cuales una abrió una tienda en el pueblo, la cual ha ido progresando al punto de haber adquirido la casa arrendada donde funcionaba y haber construido un segundo piso donde funciona un salón comunal que sirve para toda clase de eventos que se realizan en el corregimiento. La clave estuvo en la concepción empresarial del manejo de los recursos de la cooperativa. La otra cooperativa se dedicó a prestar servicios de maquinaria agrícola, habiendo construido ya su propia sede. Una tercera Cooperativa que congrega 54 asociados y conformada en el año 2005, entró a formar parte de la última alianza en la que sembró 68 hectáreas de palma beneficiándose del ICR que otorgó el gobierno Nacional a dicho proyecto.

Nacen las primeras alianzas

A partir de esta experiencia con las cooperativas se observó que la unión de voluntades podía generar progreso y desarrollo en una región deprimida y con problemas de seguridad. Fue así como en el año 2000 se iniciaron las primeras alianzas estratégicas productivas del área de influencia de Yarima, con el propósito de apoyar a las personas de la región para que se convirtieran en empresarios palmeros, teniendo como telón de fondo la confianza mutua entre las partes.

Este objetivo se planteó sin que ninguna de las empresas ya constituidas tuviera planta procesadora, pero el compromiso fundamental fue crecer las áreas sembradas en palma, firmar empresarios agrícolas a partir de pequeños finqueros y asegurar la firma de contratos con las extractoras ubicadas en Puerto Wilches, para que dichas plantas captaran la producción de los participantes de las alianzas y les pagaran el producto a precios del mercado.



La orientación y el diálogo constructivo forman parte del trabajo que se desarrolla en las alianzas de Yarima.

De esta manera se creó la Alianza Estratégica Productiva de Yarima Plan Uno S.A., Sociedad anónima en la cual formaban parte Palmeras de Yarima, Agroindustrias Villa Claudia y Sociedad Las Palmas Limitada. Las dos primeras ubicadas en San Vicente de Chucurí y la otra en Puerto Wilches. En este caso la alianza se formó con tres pequeños productores que sembraron 62 de las 302 hectáreas que constituyó el proyecto. Para entonces el Gobierno había establecido que del área sem-

Continúa en la página ►20

Origen de los recursos

Para el desarrollo de los cultivos se ha acudido a créditos de Finagro, aunque no por la totalidad del cupo posible del proyecto, sino por un monto inferior. El resto de los recursos lo aportan los miembros de la Alianza, en algunos casos con mano de obra. Cada uno responde por lo que proporcionalmente le corresponde, aunque el préstamo se haya solicitado a nombre de la Sociedad conformada para la alianza.

Finagro y los bancos realizan dos tipos de control de la inversión: el físico y el contable. En el primer caso van al terreno y comprueban que las siembras para las cuales se solicitó el crédito, en efecto se haya realizado. Para la parte contable se revisan facturas, contratos y los documentos generados para la operación. Cuando se ha cumplido con estos dos procedimientos se procede al otorgamiento del Incentivo a la Capitalización Rural (ICR), si se ha solicitado, y que equivale hasta el 40% del valor del proyecto. Este proceso puede tardar hasta un año.

Como parte del manejo interno de la Sociedad se cuenta con un software que se le entrega a cada uno de los asociados para llevar un control de sus inversiones y gastos.

► Viene página anterior. - Yarima, modelo de alianzas productivas -



Panorámica de La Llana lotes 110, 111 y 112 sobre el río Cascajales.

brada, por lo menos el 20% debía ser de pequeños productores y 80% de las empresas líderes. Hoy día esa norma es del 50% para cada una de las partes.

Todas las alianzas, que hasta la fecha han sido cinco, se han conformado por medio de Sociedades Anónimas, en las cuales participan las empresas integradoras y los pequeños productores que van a participar. Esto se hace con el propósito que cuando termine la alianza, cuyo tiempo estipulado es el de la duración del crédito, que en este caso ha sido de ocho años, los pequeños puedan quedar como dueños de su empresa.

Bajo este mismo esquema, en el año 2001 se conformó una segunda sociedad denominada Alianza Estratégica Plan Dos S.A., por cuanto el

Gobierno entrega el ICR a una misma organización o proyecto, con un año de diferencia y se tenían ya otros interesados en participar en un nuevo proyecto. En esta segunda alianza se sembraron 600 hectáreas, con la participación de cinco pequeños productores, y una Cooperativa de Trabajo Asociado que tenía en ese momento 15 asociados.

En 2003 y con la sociedad Plan Uno se desarrolló un segundo proyecto de 282 hectáreas, de las cuales la mitad fue sembrada por nueve pequeños productores pues como se comentó con anterioridad ya el Gobierno había cambiado la reglamentación para el tema y se requería que la distribución fuera del 50% para los pequeños productores y 50% para las empresas líderes.

Posteriormente, en el año 2005, se inició el segundo proyecto de la alianza Plan Dos, correspondiente a 626 hectáreas y la participación de 16 pequeños agricultores.

El más reciente caso es el de la Alianza Estratégica Plan Tres S.A., que en el año 2007 sembró 808 hectáreas, con 18 pequeños productores y como ya se comentó otra Cooperativa de Trabajo Asociado integrada por 54 miembros.

De esta manera, en las cinco alianzas constituidas hasta la fecha, se han sembrado 2.618 hectáreas, por un costo total de \$15.856 millones, para lo cual se solicitaron créditos por \$7.714 millones y se recibió el beneficio del ICR por \$5.244 millones. Además, se han involucrado 122

Continúa página siguiente ►

 más beneficios en siguientes ediciones

cable vías palma de aceite

Libera área marginal para siembra

e-mail: info@centroaceros.com
Medellín: Tel: (574) 301 2844 Bogotá: tel: (571)411 2633



Sector agropecuario preocupado por negociación con Canadá

Cuando se aproxima la quinta ronda de negociaciones para un Tratado de Libre Comercio (TLC) con Canadá, la preocupación de los gremios del sector agropecuario es evidente. Así lo expusieron la Sociedad de Agricultores de Colombia (SAC) y la Federación Nacional de Cultivadores de Palma de Aceite (Fedepalma), según artículo publicado por el diario La República.

De acuerdo con los planteamientos hechos por los representantes de los productores, aunque el mercado canadiense es importante, dentro de las conversaciones y propuestas realizadas, Colombia muestra desventaja al haberse excluido de la negociación productos como los lácteos, el azúcar, las margarinas, etanol y acero, entre otros.

Para la SAC "con lo que Canadá nos está otorgando, el desbalance en contra del país sería que ellos tendrían acceso inmediato para realizar operacio-

nes por 112 millones de dólares de exportación más que Colombia. Además es un país que no hace concesiones sino que los remite a los contingentes de OMC que ya existen, pero ellos piden que se les abra todo".


Según el vicepresidente técnico de la SAC, Alejandro Vélez, existen dos caminos para solucionar la discusión: "ellos mejoran lo que nos ofrecen o simplemente reducen su nivel de ambición".

A su vez, el presidente de Fedepalma, Jens Mesa Dishington, indicó que de no revisar las propuestas realizadas por Canadá y defender la producción colombiana, el gremio, como muchos otros, podría verse seriamente afectado, ya que el precio al productor se calcula con base en el valor internacional.

Añadió que Canadá no es un mercado objetivo para las exportaciones de palma, "pero si se le

da un acceso a esa nación más allá de lo que le ha otorgado a grupos como Mercosur y Estados Unidos, tendríamos un deterioro en la formación de precios para los palmicultores".

Recordó que "en ese país no hay una cultura de consumo de palma, fundamentalmente lo ha hecho sobre sus propias oleaginosas, como la canola y la soya, por eso las exportaciones de aceite y grasas colombianas no serán mayores".

A su turno, el ministro de Comercio, Industria y Turismo, Luis Guillermo Plata, aseguró que tras un reunión con David Emerson, el ministro canadiense de Comercio Exterior, espera que los negociadores logren resolver los escollos que actualmente se registran, y pueda concretarse en marzo próximo, durante la que se espera sea la última ronda de negociaciones, que cerrará este proceso, informó por su parte el diario Portafolio. 

► Viene página anterior. - **Yarima, modelo de alianzas productivas** -

familias, incluyendo los miembros de las dos cooperativas que han participado en los proyectos.

Así mismo, Villanueva Guerrero señaló que la idea es continuar con otras alianzas, en la medida en que se cuente con las personas interesadas y que sean acogidas por las empresas para desarrollar nuevos proyectos.

Como las sociedades conformadas para realizar las alianzas iban a durar el tiempo que el crédito estuviera vigente y en los casos de Plan Uno y Plan Dos se evaluaron en un tiempo inferior al estipulado, en 2006 se efectuó la escisión de esas sociedades, donde salieron las empresas líderes de los proyectos, para dejarlas en manos de los pequeños productores que quisieran continuar allí formando parte de dicha sociedad.

Venta

Para la venta del fruto se tienen contratos con Palmas Oleaginosas Bucarelia S.A. y Palmeras de Puerto Wilches S.A., aunque no es la alianza quien vende, sino cada uno de sus integrantes de manera individual. Pero el precio sí es el que se le paga a cualquier proveedor de fruta.

La decisión de vender individualmente se tomó teniendo en cuenta las diferencias que se pueden dar entre un cultivo y otro, en materia de rendimientos, de costos y otras variables, buscando que las eficiencias desarrolladas por cada propietario la usufructúe el mismo y no se diluya con la posible menor eficiencia de los otros participantes de los proyectos. 