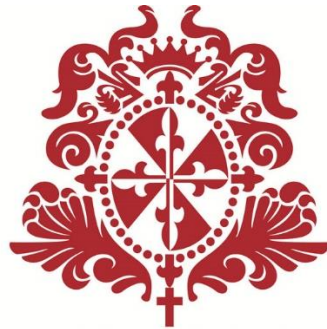


UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



Análisis C.I Técnicas Baltim de Colombia S.A – C.I Tecbaco S.A (Colombia-Magdalena)

Trabajo de Grado

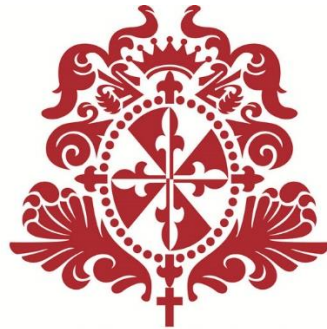
Juan Andrés Escobar Saavedra

Carlos Alfonso Zuleta Bernier

Bogotá

2018

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



Análisis C.I Técnicas Baltim de Colombia S.A – C.I Tecbaco S.A (Colombia-Magdalena)

Trabajo de Grado

Juan Andrés Escobar Saavedra

Carlos Alfonso Zuleta Bernier

Director: Luis Obdulio Rodríguez Acosta

Administración de empresas

Bogotá

2018

Tabla de contenido

Resumen.....	7
Abstract.....	8
1. Introducción	9
1.1. Propósito de la Misión	10
2. Objetivos	12
2.1. Objetivo general	12
2.2. Objetivos específicos	13
3. Diagnóstico del objeto de estudio.....	14
3.1. Misión.....	14
3.2. Visión – Filosofía	15
4. Fundamentación teórica	20
5. Aspectos metodológicos	27
6. Descripción y análisis de los hallazgos	30
6.1. Tecnología y Competitividad en el proceso	31
6.2. Proceso Operativo	32
6.2.1. Cosecha	32
6.2.2. Medición.....	32
6.2.3. Recolección	33
6.2.4. Transporte hasta planta	33
6.2.5. Puesta en la línea de “Pulling”	33
6.2.6. Llegada a la Planta.....	34
6.2.7. Limpieza y Control de Calidad.....	34
6.2.8. Corte y Reciclaje del Tallo	35
6.2.9. Codificación y Empaquetamiento.....	35
6.2.10. Ajustes a los requerimientos del Cliente	36
6.2.11. Embalaje en Pallets.....	36
7. Responsabilidad social y corporativa.....	40
7.1. Misión de la fundación.....	40
7.2. Visión de la Fundación	41

8. Exportaciones e internacionalización.....	43
9. Conclusiones	47
10. Referencias.....	49
Anexo 1.....	51
Anexo 2.....	54
Anexo 3.....	56
Anexo 4.....	61

Lista de figuras

Figura 1. Certificaciones de calidad de C.I. Técnicas Baltime de Colombia S.A.....	17
Figura 2. Export - Trade balance Bananos y plátanos, Colombia.....	56
Figura 3. Análisis de exportaciones C.I. Técnicas Baltime de Colombia.....	57
Figura 4. Ventas y utilidades netas en la categoría bananos y plátanos, Colombia 2013-2016.....	58
Figura 5. Crecimiento de las exportaciones de bananos y plátanos en Colombia 2012-2016.	59
Figura 6. Valor de las exportaciones de bananos y plátanos en Colombia - 2016.....	59
Figura 7. Empaques de recubrimiento biodegradables	61
Figura 8. Rieles de transporte de bananas finca - planta de producción	62
Figura 9. Espera de corte.	62
Figura 10. Recomendaciones en finca.	62
Figura 11. Medición de racimos.	62
Figura 12. Planta de desinfección y embalaje.....	62
Figura 13. Transporte de químicos	62
Figura 14. Residuos naturales usados como abono.....	62
Figura 15. Piscina de esterilización de frutos.	62
Figura 16. Riel de transporte hasta la planta de producción.	62
Figura 18. Planta de empaques Dole- (Carbaco)	62
Figura 17. Senderos que conectan zonas de cultivo.....	62

Lista de tablas

Tabla 1. Matriz DOFA I.C Técnicas Baltim de Colombia S.A.....	54
Tabla 2. Valor Free on Board (en dólares) por NIT.....	60

Resumen

El viaje que realizamos a la empresa Banafruits, más específicamente su finca ha sido de gran enriquecimiento, fue por esta razón que decidimos basar el trabajo aquí presente en ellos. A pesar de que solamente visitamos una de las fincas de la región, conseguimos mucha información de fondo y pudimos darnos cuenta que basan todos sus procesos se regían por el reglamento de la exportadora de la región, es decir, que a pesar de ser dueños de la finca y la producción, no lo eran de los procesos, pues todo su producto (siempre y cuando estuviera en estado óptimo para la exportación) ya tenía un dueño o comprador, técnicas Balítame, es por eso que decidimos ir un poco más allá y hacer el proyecto sobre aquella empresa que rige toda la región bananera del magdalena. Como todos saben todos los procesos, siempre pueden ser optimizados a través de la observación, estudio y previa implementación y el fin de este trabajo es poder identificar falencias y sus posibles mejoras.

Palabras clave: Banafruits, C.I. Técnicas Baltimé de Colombia, C.I. Tecbaco S.A.

Abstract

The trip we made to the company Banafruits, more specifically his farm has been a great enrichment, it was for this reason that we decided to base the work here present in them. Although we only visited one of the farms in the region, we got a lot of background information and we were able to realize that all of their processes were governed by the regulations of the region's exporter, that is, despite being owners of the farm and the production, they were not of the processes, because all their product (always and I count was in optimal state for the export) already had an owner or buyer, Balitáme techniques, that is why we decided to go a little further and make the project about the company that governs the entire banana region of the Magdalena. As everyone knows all the processes, they can always be optimized through observation, study and previous implementation and the purpose of this work is to identify flaws and possible improvements.

Keywords: Banafruits, C.I. Técnicas Baltimé de Colombia, C.I. Tecbaco S.A.

1. Introducción

Alrededor de nosotros día a día crecen y evolucionan los procesos en distintos tipos de industrias. En Colombia el sector Agropecuario se ha convertido en uno de los más importantes para el crecimiento económico de la nación, siendo el caso de algunas empresas que han nacido en el campo, las que hoy día se han dado cuenta de que es imprescindible realizar un cambio. Éste cambio, partiendo de las costumbres y los rudimentarios procesos en materia de agro del país, avanzando hacia requerimientos y estándares internacionales de calidad, salubridad y responsabilidad social.

El hecho de ésta acotación no solo se refiere a que aún se deben cumplir ciertas normas en el sector agropecuario de Colombia que no se han tenido en cuenta por muchas empresas involucradas en éste, sino que las empresas deben transformar sus procesos y adaptarlos a requerimientos dirigidos a un cliente actual. Éste cliente ahora en el siglo 21 que ha modificado sus estándares producto de la alta competitividad, demanda de perfección y calidad. Esto sin dejar a un lado la eficacia, la eficiencia y la parte humana. De allí que encontramos que fincas y cultivos en el Urabá antioqueño, Magdalena y otras regiones no cumplían con los estándares mínimos de una operación como tal de una empresa.

De éste referente partimos para otorgar una respuesta al, ¿Existe actualmente una empresa que haya evolucionado en todos sus aspectos en el Agro y que sea referente de nuestro país alrededor del mundo?, Pues bien, en éste *Research* y evaluando más de 50 empresas ubicadas en éste sector de la economía encontramos a C.I Técnicas Baltime de Colombia S.A – Tecbaco S.A, empresa la cual es filial para Dole en Colombia. Posteriormente y haciendo una minuciosa revisión de la literatura en portales web encontramos que era una empresa que iba un paso adelante en

materia de desarrollo de programas de responsabilidad social, tecnología, recursos humanos, gestión de riesgos, gestión de la calidad, entre otros importantes que se destacan a diferencia de otras empresas en Colombia para éste sector.

1.1. Propósito de la Misión

En primera instancia nos referimos a la empresa que seleccionamos para llevar a cabo nuestro estudio y análisis de ésta misma, ésta tiene como nombre C.I técnicas Baltime de Colombia o Tecbaco. La cual tiene como principal objeto la exportación de distintos tipos de Banano o Banana de óptima calidad, situándose en las regiones de la guajira y Magdalena para desarrollar su principal producto de exportación, sin embargo los *headquarters* se ubican en la región del Magdalena medio. Los factores relacionados a la empresa por los cuales abordamos ésta empresa y modelo de negocio en particular, se basa en la capacidad de ésta misma de establecer un factor diferenciador frente a otras similares.

Ésta diferencia parte de que no solo concentra sus esfuerzos en la exportación de del fruto del Banano sino que así mismo presta servicios de asistencia técnica en agricultura y otros procesos relacionados con asesorías de ingeniería de alimentos e investigaciones de laboratorio, así mismo el desarrollo y exponencial crecimiento nos da muestra de que es una empresa que se ha desarrollado económicamente de una manera singular en el sector agrícola y de alimentos, siendo ésta un importante objeto de análisis en cuanto a sus procesos, estrategias y demás modelos operativos que la ha llevado a ser una de las principales exportadoras no solo del Banano en Colombia sino de otras frutas y vegetales que presentan una demanda considerable en el continente norteamericano y Europeo.

En éste orden de ideas, proponemos que el campo de interés esencialmente lo centramos en el operativo y estratégico, ya que como se postuló en la misión se busca analizar en C.I Técnicas Baltim de Colombia cuales son los principales agregados que generan valor dentro de la empresa y como de ésta manera logran establecer un factor diferenciador de otras que también se encuentran ya posicionadas en el sector como lo son Proban S.A, Begu S.A e Inversiones M.R.S. S.A.S, éstos mismos importantes actores en el sector Agropecuario y de Alimentos, así mismo con plantas de producción y cultivos en la región del Magdalena, la cual cuenta con condiciones climáticas y geográficas propicias para el cultivo del banano y otras frutas como el Mango y la Guayaba

Cabe resaltar otra razón por la cual Tecbaco se destaca en sus procesos de exportación y modelo de negocio, es debido a que es la filial del grupo agrícola multinacional Dole, tiene en su mayor promesa la responsabilidad social y calidad, aspectos importantes que han sido traducidos correctamente para Tecbaco, estableciendo un factor diferenciador importante y convirtiendo esta misma en el foco de la multinacional y del sector Agrícola en la región Colombiana.

2. Objetivos

2.1. Objetivo general

Como propósito esencial evaluaremos y determinaremos los aspectos que hacen que ésta compañía y sus procesos operativos cuenten con un valor agregado, por medio del análisis de su modelo operacional y como éste contribuye a formar y crear un factor diferenciador el cual hace que Tecbaco sea una de las compañías más competitivas en materia de producción y exportación del sector agropecuario de Colombia y la producción de frutos, éste, con su fuerte brazo económico impulsado por la multinacional **Dole Foods** en convenio también con *Banafruits*.

Pretendemos por medio de éste análisis a la compañía I.C Técnicas Baltime de Colombia, lograr discernir cuales son los aspectos más relevantes para el crecimiento económico tan acelerado con el que ha contado la empresa desde 2016 (Emis, 2018), de manera que evaluaremos sus procesos operativos, y mercados en los cuales Tecbaco Incursiona y destina la mayoría de su capital y esfuerzos, estableciendo un “Revenue” o régimen ROI elevado a comparación de sus más fuertes competidores del sector, contando así con una perspectiva ampliada del negocio y lograr reconocer los motivos que impulsaron a Dole Foods a decidir que Tecbaco S.A fuera su filial de la multinacional en Colombia, confiando su marca e imagen corporativa a la pionera Tecbaco con *headquarters* en Santa Marta – Magdalena.

2.2. Objetivos específicos

- Identificar en que se basa su modelo de negocio, y las características que lo hacen atractivo y rentable en materia de inversión para distintos Stakeholders, en éste caso uno de ellos la multinacional agrícola de frutas, verduras y empaques Dole Food Inc.
- Observar cuales son los programas, certificaciones, acreditaciones e indicadores de estrategia organizacional tanto como para clientes como para sus empleados que nos permitan establecer como Tecbaco logra neutralizar y diferenciarse de otras empresas similares.
- Analizar por medio de una la matriz DOFA distintos factores tanto internos como externos que afectan la compañía para así identificar y aportar puntos y perspectivas que sean parte del fortalecimiento de ésta misma.
- Establecer y generar un mapeo de los procesos internos y procedimientos operacionales de la empresa para definir el tipo de modelo Operativo que se maneja y porque éste es uno de los mejores en Colombia en materia de Calidad.
- Detallar las actividades, programas y procesos estratégicos que ha desarrollado la empresa y como éstos han aportado a que ésta esté hoy día posicionada fuertemente en el mercado nacional e internacional.

3. Diagnóstico del objeto de estudio

La empresa C.I Técnicas Baltime de Colombia S.A nace en 1978 en el departamento de Magdalena, ésta siendo de total financiación privada y con tan solo 20 empleados, proyectándose totalmente independiente hasta que la multinacional agrícola Dole® a mediados de 1989 observó que Tecbaco contaba con una estabilidad y una calidad excepcional en sus cultivos de Bananas ubicadas en la ciudad de Santa Marta. Fue en éste punto donde la gigante de la exportación de frutas adquirió parte de la compañía estableciendo de ésta manera a Técnicas Baltime de Colombia como una filial de ésta misma en Colombia.

Dole Foods, no solo introdujo una inyección de capital a la empresa, sino que también aportó el Know-How en materia de tecnología con el fin de optimizar sus procesos y que así mismo tuvieran una visión y una misión compartida la cual en éste caso para las dos partes se centra en una apuesta a la Calidad de sus productos y a la competitividad de sus precios. Por otro lado internamente asegurándose del bienestar y óptimas condiciones para sus trabajadores, damos un vistazo en sí y demostramos en que se basa su misión y su visión:

3.1. Misión

“C.I Tecbaco S.A se compromete a suministrar al consumidor y a nuestros clientes los mejores productos de alta calidad y a liderar la industria en investigación y educación nutricional, así mismo se respaldan estos objetivos con la filosofía corporativa de adherirse a la más alta

conducta ética en todas sus relaciones comerciales, el trato de sus empleados y las políticas sociales y ambientales.” (Arrieta, 2018)

De ésta manera vemos que la compañía sustenta y otorga como su más importante premisa la sostenibilidad, y la importancia en cuanto al manejo de su personal, recursos, medioambiente y comunidad, ya que éstos se convierten en sus activos más preciados. Por lo que deducimos que las empresas pueden ser un actor importante y un agente de cambio a través de la creación de productos y servicios que la sociedad valora, estableciendo empleos principales y utilizando recursos de manera eficiente.

Así mismo vemos que de éstos postulados tan importantes en una empresa del sector de alimentos emanan otros esenciales los cuales para Tecbaco S.A también juegan un papel importante, éstos son:

- Ofrecer a los empleados salarios competitivos, amplios beneficios y un ambiente de trabajo seguro. Honrando los derechos de sus empleados.
- Mejorar y empoderar las comunidades productoras para avanzar y prosperar.
- Proteger los recursos naturales y buscar activamente formas de reducir el impacto ambiental.

3.2. Visión – Filosofía

La marca Tecbaco significa los productos más finos y de alta calidad. Técnicas Baltime de Colombia S.A continuará cumpliendo con las expectativas de los clientes al proporcionar consistentemente productos que cumplan con el estándar más alto. (Arrieta 2018), La dedicación

de nuestra empresa con el apoyo de nuestro aliado Dole® a la calidad es un compromiso sólidamente respaldado por:

- Programas integrales para la seguridad alimentaria.
- Programas científicos de manejo de plagas.
- Estrictas medidas de control de calidad.
- Tecnologías de producción y transporte de última generación.

Al mismo tiempo otorgar educación nutricional para ayudar al público a comprender los beneficios de comer grandes porciones de frutas y verduras al día. Así mismo se destaca el programa de su aliado Dole, el cual es miembro y fundador del Programa Nacional 5 A Day For - Better Health (Dole, 2018) y es el líder de la industria de productos agrícolas en el desarrollo de programas de educación nutricional basados en la tecnología para niños el cual Tecbaco en el territorio Colombiano también lo está adoptando con el apoyo de la multinacional misma y sus programas que aún no están implementados del todo en Magdalena, pero que pueden llegar a ser de impacto y sumamente beneficiosos si se llegaran a implementar directamente por parte de la empresa como tal.

Es oportuno ahora destacar y enfatizarnos en los aspecto social, de certificaciones y de responsabilidad con el medio ambiente. El primer aspecto se ve reflejado en el desarrollo de programas sociales, la empresa tiene constituida FUNDEBAN - FUNDACIÓN SOCIAL DE TECBACO S.A, que beneficia a trabajadores de las fincas bananeras afiliadas a la comercializadora, sus familias y las comunidades del área de influencia del banano en los Departamentos del Magdalena y la Guajira .La misión de ésta fundación es prestar servicios de asistencia para el bienestar social, económico, ambiental y cultural y el desarrollo de las comunidades de las áreas de influencia del cultivo del banano, como visión FUNDEBAN se

estructura como una institución líder en la gestión de proyectos sociales, económicos, ambientales, culturales y de desarrollo en procura de una sociedad más equitativa y transparente (Fundeban.com, 2018)

El segundo, que refiere a todo lo que son certificaciones C.I. TECNICAS BALTIME DE COLOMBIA S.A., como comercializadora internacional de banano convencional y orgánico y plátano, está altamente comprometida con la responsabilidad empresarial y muestra de ello son sus certificaciones internacionales en Gestión de la Calidad, Cumplimiento de Normas Ambientales, Gestión de Control y Seguridad, así como su "Fundación para el Desarrollo de la Zona Bananera de Santa Marta - FUNDEBAN", algunas de las certificaciones de Tecbaco S.A sugieren los altos estándares de Calidad y el *approach* internacional con el que cuenta (Arrieta, 2018), ya que algunas de sus certificaciones son acreditadas internacionalmente lo que le es de gran ayuda para posicionarse en otros mercados alrededor del mundo aparte de Estados Unidos y Bélgica que son sus mercados principales y los que más le generan ingresos; algunas de sus certificaciones más importantes son:

Figura 1. Certificaciones de calidad de C.I. Técnicas Baltime de Colombia S.A.



SGS Colombia



Rainforest Alliance



U.S. Department of
Agriculture certified



Control Union Perú

Tomado de: Tecbaco.com (Arrieta, 2018)

De manera que llegamos así al tercer y más importante aspecto para cualquier empresa día, el medio ambiental. Allí nos postula y nos amplía sobre su misión en relación a prácticas que reduzcan el impacto ambiental la cual se constituye de la siguiente manera: Con el desarrollo de

nuestro negocio principal hemos creado una alta conciencia de cuidar el medio ambiente, la seguridad alimentaria y el factor humano, lo cual nos lleva a concentrarnos en maximizar los beneficios para nuestra gente y su entorno (Gómez, 2018).

Trabajar de forma consciente y dirigida a propósitos definidos, para conservar, recuperar, mejorar, proteger y utilizar moderadamente nuestro ecosistema como es la Flora y Fauna, así como los recursos naturales, renovables o no renovables y utilizar un área racionalmente de suelo transformándolo y adaptándolo de manera sostenible a nuestras necesidades sin dañar al medio ambiente (Arrieta, 2018).

A partir de ésta premisa relacionamos la empresa con prácticas totalmente enfocadas en la conservación de nuestros recursos y en los procesos que con la observación que hicimos y datos recopilados de distintos medios como su correo para solicitar información oficial pudimos ver que su estructura operativa y de selección de frutos de calidad cuenta con tecnología de “Scan” por infrarrojo (Gómez, 2018), lo que descarta con facilidad las frutas que no cumplen con los estándares de Calidad de Tecbaco y Dole, sin embargo su proceso operativo y de recolección se hace manual, tomando como ejemplo los racimos de Bananas y como los empleados cortan éstos a alturas considerablemente riesgosas.

Entrando en materia de rendimiento financiero vemos como según la siguiente gráfica (Tabla 1), la empresa en materia de exportaciones ha tenido un FOB significativo en los dos últimos meses de 2017 y comenzando éste primero de 2018 con una suma de 18'120.952 según lo registra su NIT en el Bacex de MinComercio, industria y turismo, esto representa un crecimiento exponencial de casi un 14% en relación con los registrados a mediados de 2016 de los cuales en bases de datos se obtiene también la importante cifra de 411.654 millones de ingresos operativos totales, que comparados a un 2015 (Emis, 2018), han contado con un aumento del 17.31%

otorgándole a el más reciente periodo de análisis un crecimiento financiero importante para I.C Técnicas Baltime de Colombia S.A.

4. Fundamentación teórica

Esencialmente los conceptos y modelos que se tomaron de C.I Tecbaco S.A para el total entendimiento del valor agregado y del porqué ésta se destaca de otras similares es debido a 3 aspectos que abordaremos a continuación los cuales son: Responsabilidad social, Gestión de la Calidad y proyección Internacional en Materia de exportaciones. Éstas 3 constituyen y forman los cimientos de lo que posteriormente analizaremos con la material recopilado producto de nuestra misión y objetivos específicos sin embargo iniciamos por uno de los aspectos fundamentales en una empresa del sector de Alimentos y Agrícola el cual es la RSE o responsabilidad social, allí se denota que para Dole y Técnicas Baltim de Colombia es de suma importancia proteger dos de sus activos más importantes los cuales son las personas (Gómez, 2018) y las granjas productoras o medio ambiente, es en éste punto que su visión en cuanto a la sostenibilidad de sus productos y granjas en Magdalena se basan en 3 pilares fundamentales: Manejo de sus recursos hídricos, huella ambiental y de carbono (transporte) y conservación del suelo como tal.

Para ésta primera se ha planteado por parte de Tecbaco que todo el agua que se utilice en los distintos procesos será reciclada y reutilizada totalmente, así mismo como las aguas lluvias que se presentan muy esporádicamente en la región, pero que sin embargo aportan significativamente a el reciclaje de uno de los recursos naturales más explotados por la empresa a la par del suelo, en segunda instancia contamos con una conciencia ambiental por parte de la empresa, de manera que sus métodos de transporte de insumos como lo son las frutas y vegetales en su mayoría se realizan por barco, tratando de que éstos en su menor medida posible sean realizados a por tierra o avión

solo un margen reducido de productos y dependiendo de demanda se embala en Pallets para ser transportados en avión, éste el caso de las que se realizan a Bélgica y Estados Unidos.

Continuando como tercer punto contamos con la conservación del suelo y de los cultivos, eliminado cualquier tipo de agentes contaminantes que puedan afectar el producto o así mismo el suelo en donde por ejemplo los racimos de Banana crecen, Tecbaco en éste punto se responsabiliza de aportar a el sano crecimiento de sus frutas y vegetales haciendo que en el proceso de cortado las hojas que ya no se usan sirvan como abono de nutrientes para enriquecer éstos llamados “Crops” o tierras donde se siembra y crece el producto de exportación principal, en éste caso las Bananas.

Con esto en mente abordamos el segundo punto que posiciona a la empresa como una de las más destacadas y que en materia de procesos operativos agrega un valor agregado, éste es el manejo de su gestión de la Calidad interna, la cual es crucial en la etapa de negociación con distintos países y Mercados que requieren éste productos, como se puede observar en el artículo y los datos que se obtienen de diferentes fuentes como la página oficial, perfil en LinkedIn y otras bases de datos que proporcionan información relevante como Emis Data Benchmarking, se establece que la Calidad de sus frutos es el motivo por el cual muchos países como Suiza y Bélgica han elegido los que se producen en Técnicas Baltime de Colombia, la empresa cuenta con un alto estándar de Calidad, siendo bananas Premium las que se exportan, su sabor y su apariencia es producto de la importancia que se la da a los procesos de selección, transporte y embalaje, éstos mismos en los que otras empresas fallan y por consiguiente no obtienen un producto final que satisfaga todas las necesidades de un mercado o cierto tipo de consumidor específico.

Llegando así a el último pero no menos importante del factor diferenciador de Tecbaco, se establece su foco en materia de exportaciones las cuales conllevan una gran responsabilidad debido

a que se enfocan en un público mucho más exigente, siendo Bélgica uno de los principales receptores del producto que lleva estampado en su marca Dole, de allí vemos cómo la multinacional agrícola Dole ha estandarizado y ayudado a crear de Tecbaco una empresa que cumpla con estándares internacionales que le permitan llevar sus productos a otros países de una forma segura, abriéndose así a nuevos mercados inexplorados por otras empresas Chilenas, éstas debido a que no cuentan con los estándares suficientes y que exigen países nórdicos que adoptan controles muy estrictos en materia de entrada de alimentos perecederos a sus límites.

Lo cierto es que se han generado y visto nuevas tendencias en cuanto al consumo de frutas y vegetales, nos referimos a que el público de hoy día y una era “Millennial” se concentra y quiere conocer que está incluyendo en sus dietas diarias y cuál es el proceso que atraviesa éste antes de llegar a su Boca, pues bien como los cultivos de Tecbaco están certificados por el “United States Department of Agriculture” o USDA (Arrieta, 2018) infiere que es relevante en materia de percepción del producto y de expansión a mercados específicos que demandan un producto de óptima calidad, pero que así mismo no solo beneficie su salud y aporte significativamente en una dieta balanceada, sino que sea seguro de consumir; Éste tema en cuanto a la seguridad y procedencia de los alimentos estalla desde el 2005 debido distintas teorías y documentales como lo pueden ser Food Inc.

Teorías que recalcan sobre el desarrollo de alimentos transgénicos o modificados genéticamente para mejorar considerablemente ya sea su sabor al paladar o su aspecto, fue a partir de éstas prácticas que algunas empresas adoptaron la preocupación y la creación de un consumidor más demandante y curioso, pero para una empresa como los es Tecbaco no es Problema, ya que dentro de sus procesos de cultivo en Magdalena-Santa Marta únicamente se usa una resina que al momento del embalaje se usa para la conservación durante el periodo que es transportado el Pallet

de bananas, sus certificaciones los respaldan fuertemente, así mismo como los programas por parte de Dole que fomentan una dieta y alimentación saludable en el día a día.

En materia de cifras Tecbaco como productor nacional para exportación mundial de frutas y verduras en más de 30 países y emplea a más de 100 personas en la región Caribe de Colombia como cultivadores, recolectores, científicos, empacadores, expedidores, vendedores y demás. Con ésta presencia global de sus productos, gracias a la multinacional Dole, le ha permitido unir a trabajadores de diversos orígenes, culturas y religiones, lo que ha llevado a una atmósfera corporativa única. Con el fin de mantener la cohesión en toda su fuerza de trabajo ésta empresa se compromete a ofrecer a los empleados educación, protección y herramientas necesarias para el crecimiento personal y el desarrollo en sus comunidades.

Así mismo también existe un Código de Conducta estricto que todos los empleados deben firmar y seguir. Sabiendo que la sociedad juega un papel vital en la preservación del medio ambiente, parte de este Código de Conducta establece que los empleados también deben cumplir con la política ambiental nacional y políticas internas de la compañía Dole.

Muchas de las áreas de operación consisten en comunidades rurales de escasos recursos, en el caso de Colombia enfrentando incertidumbre política y económica. Como una forma de reducir el impacto de estos problemas y mejorar la calidad de vida de los residentes, Técnicas Baltim de Colombia y Dole proporciona una fuente estable de empleo con salarios y beneficios que a menudo exceden los estándares legales. Otros programas de Dole y Tecbaco también ofrecen viviendas sin renta para los empleados, así como actividades de salud, deportivas, sociales y educativas para toda la comunidad.

Por consiguiente, ésta empresa ha desarrollado un diálogo constructivo con sus partes interesadas a nivel local y global. La Compañía cree que estos diálogos abiertos son parte del

desarrollo del entendimiento mutuo y la confianza entre las partes involucradas o Stakeholders para superar los desafíos locales, definir prioridades en torno a nuevos programas o tomar cualquier medida que afecte a la comunidad en general.

No cabe duda de que para ésta compañía uno de los *assets* más importantes es su mano de obra, es allí donde se estipula una cultura organizacional distinta y que se debe enfocar en el progreso y el bienestar de sus empleados postulando como principal “Statement” o premisa el trato que se les otorga donde se compromete a tratar a sus empleados con franqueza, sinceridad y respeto.

En las operaciones que se dan en Colombia, se tienen que cumplir estrictamente los códigos laborales aplicables y requiere que el equipo de gestión dentro de la compañía revise las condiciones de trabajo de manera regular para garantizar que se mantenga el cumplimiento de éstas en pro de generar una conciencia sobre los riesgos laborales, como SG-SST el cual Tecbaco adopta de acuerdo a el decreto 1443 de 2014 el cual propone que se debe realizar una capacitación adecuada en la cual los trabajadores estén conscientes de sus riesgos y de cómo pueden prevenir éstos mismos, allí en éste tipo de operaciones es sumamente crítico ya que el peso de los racimos que cargan al hombro muchos de los trabajadores puede inferir en lesiones irreparables, lo cual Dole y C.I Tecbaco S.A a partir de sus responsabilidad corporativa tratan de evitar, y por el contrario otorgar condiciones óptimas para el trabajo en las distintas áreas y procesos ya sea en el cultivo o en la planta de producción y embalaje.

La compañía también trabaja en colaboración con los representantes elegidos por sus trabajadores, practica una política no discriminatoria, según los principios desarrollados en las Convenciones de la Organización Internacional del Trabajo, y es un empleador con igualdad de oportunidades. Las condiciones de trabajo en las instalaciones de Santa Marta están diseñadas para

proteger la salud y el bienestar de todos los empleados los cuales reciben capacitación exhaustiva sobre la aplicación segura de productos fitosanitarios y deben usar la ropa protectora adecuada durante todas sus actividades ya sea como se mencionaba anteriormente, en los cultivos o en la planta de producción, tratamiento y manipulación directa con las frutas y vegetales.

Hasta ahora, nos hemos centrado en el modelo de RSE y SG-SST que son esenciales en el desarrollo de las prácticas y funcionamiento óptimo de Tecbaco, sin embargo destacamos de allí la tecnología que se usa, ya que desde su creación en 1989 ha ido evolucionando en sus procesos y la optimización de éstos, ya que en el inicio de la compañía la demanda se enfocaba en un marco nacional y sus procesos eran sumamente rudimentarios como el etiquetado de su primer producto, las Bananas el cual era un proceso tedioso y arduo para los operadores ya que suponía escribir a mano referencias y Lotes de distribución. Ya en el momento que Dole Foods adquirió participación, la inyección de Capital fue considerable haciendo que la tecnología fuera factor decisivo en la optimización, eficacia y eficiencia de toda la producción.

Desde luego éste debido a que las tecnologías de empaquetado o sistemas de inventariado eran supremamente costosas, sin embargo gracias al fuerte brazo financiero que soportó la producción de C.I Técnicas Baltime de Colombia se pudo ampliar la capacidad de producción, lo que sugirió una apertura a Mercados internacionales, teniendo de esa manera que estipular nuevos estándares de Calidad y adoptar certificados y aval de entes de control y gestión de Calidad como SGS e internacionales como lo son USDA.

Cierto es que en este periodo comprendido entre los 90s y los 2000 la multinacional estaba centrada en aproximarse a las regiones que contaban con unas condiciones climáticas propicias y en las que la producción de frutas como las Bananas se da en abundancia, para ello tenían que generar propuestas de peso y que encajaran en los estándares internacionales, participando

activamente en la implementación de tecnologías que estaban ya testeadas en California para proporcionarlas a Tecbaco e iniciar una producción en Masa.

Es cierto que para un modelo tan tradicional como el de la agricultura es sumamente difícil proponer una transformación al mundo digital, sin embargo para ésta compañía en Colombia no fue impedimento, Tecbaco realiza un monitoreo en tiempo real de la producción y el estado de crecimiento de sus cultivos de manera que éstos Modelos de toma de decisiones permiten no solo reducir tiempos de entrega, sino que también costos, proporcionando un

sistema más eficiente para que éste se conecte con la mano de obra y logren poner en marcha una estructura y Modelos de toma de decisiones más acertados que como proveedor y distribuidor son vitales para darle un control al flujo de demanda por productos, lo que también hace que la tecnología en el transporte sea imprescindible para otorgar un producto final de calidad frente a las expectativas que generan las empresa técnicas Baltime de Colombia para Dole, y del mismo modo la que genera Dole hacia su mercado internacional.

5. Aspectos metodológicos

Basándonos en que Técnicas Baltime de Colombia S.A es una empresa que tiene un enfoque basado en la calidad y en la responsabilidad social, se aborda una metodología de investigación en principio Cualitativa pero que sin embargo para llegar al cumplimiento de algunos objetivos específicos como indicadores de desempeño económico que son relevantes en la compañía y la distingue de otras del sector se abordó un estudio cuantitativo, de manera que se observó con detalle las cifras en materia de exportaciones en un lapso de tiempo determinado, éste con el fin de determinar qué aspectos cualitativos y de transformación de Tecbaco que han reflejado un progreso exponencial de la empresa

Para el pleno conocimiento e implementación, nuestras metodologías de estudio tanto cualitativas como cuantitativas contaron con dos actores importantes en ésta Investigación y análisis de la empresa, principalmente el área de recursos humanos o HR la cual a través de correo electrónico suministró aspectos cualitativos y de la historia de los procesos que fueron claves para determinar los puntos que generaban un valor agregado en el producto final, el segundo miembro del equipo y representante legal el cual fue esencial para el desarrollo de nuestro análisis fue Gustavo Eduardo Gómez, contactando éste a través de correo electrónico con el fin de obtener un análisis y un panorama general de la compañía en cuanto al crecimiento a través de los años, países de exportación y sus cifras año tras año de exportaciones, importaciones y ganancias operacionales que han fortalecido la compañía

Se utilizó como principal método de recolección de la información la búsqueda y el contacto a través de medios digitales y bases de datos de Papers de la Universidad Del Rosario ya

que una visita hasta las instalaciones ubicadas en Santa Marta – Magdalena incurría en costos elevados, conociendo de por sí los contactos y correos electrónicos estipulados en su página web se pudo lograr una comunicación oportuna por medio de un pequeño cuestionario a las personas encargadas del área de soporte web de C.I Técnicas Baltime de Colombia las cuales corresponden a el área de recursos humanos, que nos otorgaron información cualitativa de la empresa y aspectos generales, ya para la recolección de datos más específicos y que tienen que ver con el rendimiento de la empresa nos contactamos con su representante legal, así mismo éste nos sugirió obtener algunos datos relevantes por medio de su página web Tecbaco.com la cual también enlaza con la de Dole Colombia, estableciendo a Tecbaco como el principal aliado y filial de Dole Foods en el territorio Nacional.

Cabe señalar que para extraer ésta información de la manera más adecuada y precisa se planteó una encuesta y un plan de búsqueda de información como artículos Digitales y papers disponibles en sitios web que pudieran aportar información significativa de los procesos operativos y otorgar un panorama general de la compañía y como se desenvuelve ésta para estipular preguntas que fueran de peso y con las que pudiéramos llegar a cumplir nuestros objetivos específicos.

Con el fin de Obtener así mismo información de su partner Dole, se utilizaron las herramientas de búsqueda a través de su página Web, debido a que parte del enfoque de la empresa y prácticas operacionales derivan de las ya adoptadas por Dole en otros países como Ecuador, Costa Rica y Brasil han tenido éxito y han Sido propicias para adoptar en sus filiales en éste caso para la nación es C.I Técnicas Baltime de Colombia.

Para finalizar, el informe final se construyó en base a éstos datos cualitativos y cuantitativos logrando discernir entre cuales son los factores externos e internos que diferencian a Tecbaco de su competencia directa y cual ha sido el alcance de su mercado a nivel internacional y cuáles son

las prácticas y estructura operacional que hacen que la compañía logre fortalecerse con el paso de los años y como ha impactado positiva y sorprendente el sector agropecuario en Colombia y las exportaciones de Alimentos fortaleciendo la inversión extranjera directa.

6. Descripción y análisis de los hallazgos

En la visita que realizamos o misión empresaria a I.C Técnicas Baltim de Colombia nos encontramos con que es una compañía la cual sus procesos han cambiado considerablemente desde su creación en 1978, hoy día cuenta con más de 1500 empleados directos e indirectos. La transformación se da primordialmente gracias a inyección de dinero y toma de Tecbaco por parte de la Multinacional Dole Foods Company, establecida con su principal planta de producción o “*Headquarters*” en Estados Unidos, California, (Dole, 2018). Fue desde ésta alianza que Tecbaco inició con la exportación de su principal producto el cual es el Banano ya que la empresa está Ubicada en el Magdalena, región de Colombia que se caracteriza por tener cultivos en abundancia de ésta fruta (Smartinfobusiness.com).

Fue allí donde Dole Foods decidió que Tecbaco sería la filial en Colombia de su marca, por lo que consigo trajo una influyente estructura en cuanto a sus principios y modelos de responsabilidad social que para una empresa dedicada exclusivamente a el sector de alimentos y de la Agricultura en el que la mano de Obra es uno de sus activos más importantes y de los que depende.

La investigación que presentamos se basa en 3 pilares que pudimos observar, si otorgaban un factor diferenciador y eran causales de en el producto final establecer un valor agregado así mismo del éxito de la empresa y sus cifras con respecto a exportaciones e importaciones, éstos tres factores determinantes para la compañía I.C Técnicas Baltim de Colombia o Tecbaco son:

- Tecnología y competitividad (Estándares Certificados)
- Responsabilidad Social y Corporativa

- Exportaciones

Éstos 3 factores son los que nos dieron una noción de porque Tecbaco cuenta con una fuerte ventaja competitiva frente a otros que en el sector se presentan como fuertes competidores. Iniciamos con el análisis de ésta primera la cual se centrará en su modelo operativo y el como es el proceso que tiene cada Racimo de Bananas desde su siembra hasta que llega, ya sea a Europa o Estados unidos, es importante enfatizar en sus principales clientes que exigen y demandan una calidad impetuosa ya que bajo ésta producción que se realiza en Colombia va el sello e imagen de la multinacional Dole.

6.1. Tecnología y Competitividad en el proceso

Los procesos con los que cuenta Tecbaco y que pudimos apreciar para asegurar la Calidad de sus Bananas son destacadas entre otros como Unifrutti, ya que Dole les ha otorgado a Tecbaco asesoría en cuanto a estandarización de procesos y lo que se debe hacer y controlar desde que se da una cosecha, pasando por el embalaje, su transporte y exportación a países de Europa y Norteamérica.

Técnicas Baltime de Colombia utiliza máquinas especializadas pero únicamente en el área de producción, y embalaje, a continuación mostraremos el paso a paso del proceso que día a día se repite en Tecbaco así mismo como los recursos y herramientas que son empleadas en éstos largos y cautelosos procesos.

6.2. Proceso Operativo

6.2.1. Cosecha

En los cultivos de Santa Marta, Magdalena se establece una vasta favorabilidad de condiciones, tanto geográficas como topográficas y climatológicas, las cuáles favorecen el crecimiento en abundancia de la Bananas. Toma de 12 a 13 semanas hasta que se observan los frutos de un color verdoso por lo que un sistema de toma de decisiones sectoriza y envía una alerta de los lugares donde ya pueda existir una maduración para iniciar la cosecha, alerta que otras empresas del sector y fuertes competidores como Begu S.A y Proban S.A no implementan

6.2.2. Medición

En éste punto con la ayuda de un instrumento de hierro diseñado que tiene una media predeterminada y que es manejada por un operario, se mide el diámetro de la banana para deducir si es el momento adecuado para recolectar los frutos, allí éste proceso se denota un tanto rudimental, sin embargo por costos se realiza así aunque se podría optimizar por medio de sensores infrarrojos que midan éste, como se efectúa con el diámetro de algunos Vegetales en la empresa Hunts de Estados Unidos.

6.2.3. **Recolección**

Ésta se hace exactamente en un punto dónde aún presentan un aspecto verdoso para que de ésta manera llegue hasta el consumidor con el color y la maduración requerida, en éste punto Tecbaco se asegura de la Calidad del producto y que no vaya a contar con algún daño físico colocando placas de protección de silicona entre los racimos de Bananas y empaquetando éstos con un plástico protector color Azul y biodegradable, esto en pro de que la apariencia sea estética para el cliente y el consumidor.

6.2.4. **Transporte hasta planta**

Una vez protegido el producto se corta con un “Machete” (Herramienta usada en las selvas colombianas para cortar vegetación y abrirse paso) y una persona carga con éste hasta un riel que actúa como una vía principal, se observa que podría ser perjudicial para el trabajador que lleva éstos racimos en su hombro, ya que a futuro podría generar lesiones irreparables aunque el trabajador cuenta con la total protección en sus hombros con una almohadilla. Éste pasó podría resumirse en un transporte como un vehículo mecánico que realice éste trabajo de transporte de los racimos. Las hojas que se cortan se dejan en el suelo, éstas sirven como abono para las futuras generaciones de Cultivos.

6.2.5. **Puesta en la línea de “Pulling”**

El operario una vez ensamblado en la línea el Racimo, otro con la ayuda de un Animal ya sea un Caballo o Burro, genera tracción para arrastrar por ésta línea flotante todos los racimos hasta el Área de empaquetado, ésta etapa puede que sea eficiente sin embargo podría realizarse motorizado y no incurriendo en un posible delito en la nación Colombiana el cual es explotación Animal, sin embargo el “Pulling” se hace con ayuda de otro operario, éste es el único paso en el proceso operativo que no genera un valor agregado en el producto final e internamente no afecta legalmente a un trabajador pero si incurre en un posible delito.

6.2.6. Llegada a la Planta

Después de haber viajado 8millas con ayuda de ésta tracción animal, los racimos de Bananas llegan a la planta donde se les son removidas las protecciones entre racimos y el plástico protector que evita daños estéticos en las Bananas, allí se referencian los racimos con un código especial para Dole con el cual se puede determinar mediante la Web Page de Dole una vez el consumidor lo tenga el país y la granja de procedencia de su banana, ésta referenciación También ayuda a llevar un control interno de cuánto tardará en estar lista la próxima cosecha lo que hace de ésta tecnología de referenciación una técnica eficiente y de control óptimo para la producción

6.2.7. Limpieza y Control de Calidad

Ya desempacadas las bananas éstas se limpian con la ayuda de una máquina que bombea una mezcla de agua y cloro lo que mejora notoriamente el aspecto del producto final y remoción de cualquier bacteria que sea una posible amenaza en el transporte o para el consumo, allí Dole y Técnicas Baltimo de Colombia se aseguran de tener un fruto libre de contaminantes.

6.2.8. Corte y Reciclaje del Tallo

Para el embalaje correcto se cortan en subracimos manualmente y se vierten nuevamente en un contenedor que efectúa una limpieza más profunda, éstos flotan automáticamente hasta una sección en donde serán repartidas en un número de 7 cada subracimo, para que después a través de una banda pasen y se pesen para observar si cumplen con los estándares de Calidad requeridos por Dole. El tallo del cual se cortaron los subracimos se envía a una trituradora automática que recicla éste y lo transforma en materia prima para las cajas de cartón en las que las bananas serán empaquetadas y exportadas, allí vemos una de las iniciativas que Tecbaco utiliza para conservar el medio ambiente y reducir la huella ambiental que toda ésta producción genera, así mismo el agua con cloro que se utiliza para la limpieza también es reciclada hasta 3 veces una vez ya pierde las propiedades, el agua que se utiliza es un 12% producto de aguas lluvias.

6.2.9. Codificación y Empaquetamiento

Una vez ya están esterilizadas o desinfectadas las bananas se transportan al aérea de etiquetado donde el Logo de Dole se coloca junto con su número de tracking de granja de origen, una vez se etiquetan se cubre su tallo con una resina especial que es crucial para su preservación y que no se “mature” de más durante su transporte hacia cualquier parte del mundo, después de empacan cuidadosamente en las cajas de material reciclado de forma que no se dañen en lapso de tiempo que van a ser transportadas las bananas, las cajas están diseñadas especialmente para soportar impactos y que sean fáciles de maniobrar para los clientes.

6.2.10. Ajustes a los requerimientos del Cliente

Los empleados de Tecbaco pueden tener tres tareas al momento de empaquetado según las especificaciones del cliente ya sean racimos, bananas por unidad o bananas empaquetadas, un código el cual aparece en una pantalla les indica cual es la manera correcta de hacerlo.

6.2.11. Embalaje en Pallets

Se realiza la referenciación de los Pallets con un código único del Lote y de su destino, los Pallets están hechos esencialmente de esquinas reforzadas en plástico, éste plástico es reciclado totalmente de los empaques del paso 2 en todo el proceso operativo, luego éstos son embalados en los *containers* refrigerados de Dole, para ser distribuidos a cualquiera de los 6 países a los que exporta I.C Técnicas Baltime de Colombia los cuales son en orden de volumen de exportaciones:

- Bélgica
- Suiza
- Estados Unidos
- Ecuador
- Reino Unido
- Alemania

De ésta manera observamos el cómo los procesos de Tecbaco S.A están diseñados no solo en base a una alta tecnología, sino que también se plantean un tanto rudimentales. Esto debido a la naturaleza del producto, ya que un sistema automáticamente estipulado, puede llegar a ser contraproducente y averiar el mismo producto, observamos en cuanto al proceso operativo la calidad que se imprime y cómo la empresa se asegura de mantener éstos, desde el mismo cultivo, hasta que éstos se embalan posteriormente en los Pallets.

La huella ambiental es un factor sumamente relevante, y la compañía se asegura de que ésta sea mínima, y siempre en pro de la conservación de los recursos vitales dentro de la producción como lo es el agua que se usa para asegurar una limpieza óptima del producto y que éste sea seguro de distintos agentes contaminantes que puedan ser perjudiciales para un consumidor final así éste vaya a ser de exportación nacional o ya sea internacional, es crucial para Técnicas Baltime de Colombia asegurar la calidad Premium en sus Bananas que así mismo cumplen con los estándares de Calidad de Dole, empresa que tiene como premisa la distinción de la Calidad ante todo valor que le imprime a el proceso que se realiza en Tecbaco Magdalena.

Cabe destacar que no solo allí se produce y se empaquetan Bananas, Tecbaco dentro de la descripción de funciones de la empresa también elabora sus mismas cajas para almacenar las bananas bajo la marca Dole, que en el territorio y el mismo área de operaciones, Cuenta con una planta manufacturera de cajas de cartón (CARBACO), la cual fue creada con el fin de satisfacer las necesidades de empaque para las exportaciones de banano de Dole, dentro de su alcance esta la venta y maquila de cajas a terceros para uso en la industria del banano y en otras aplicaciones.

En la actualidad la fábrica de cajas de cartón ha obtenido unos niveles muy altos de calidad como resultado de la materia prima importada utilizada en el proceso de fabricación, los continuos controles a las materias primas, el estricto control en el proceso de fabricación y el alto grado de capacitación del personal.

La compañía ha sido certificada en dos sistemas de certificación ISO 9001 y 14001, el primero con el objetivo de garantizar el cumplimiento de los estándares de calidad en nuestros procesos y un mejoramiento continuo, el segundo con el fin de proteger y preservar el medio ambiente. Su maquinaria, equipo de trabajo y experiencia de muchos años, nos hace ser competentes para la fabricación de diferentes tipos de cajas, de las cuales fabricamos telescópicas, Cajas Regulares, Cajas Bandejas (Arrieta, 2018),

Tenemos así el hecho de que Tecbaco para reducir costos y utilizar materia prima reciclada de sus mismos procesos no depende de terceros en materia de sus empaques y el diseño de éstos, el Know-How proporcionado por Dole, les es suficiente para crear **Carbaco**, empresa afiliada a Tecbaco que también distribuye empaques para Bananas para distribuidores nacionales. Optan de

ésta manera por Tecbaco y las tecnologías de Carbaco ya que proyecta confianza y seguridad al ser parte de una multinacional que exporta utilizando éste mismo producto que asegura el proceso de Calidad que se ha invertido desde su siembra hasta que es empacado manualmente por los operarios de Carbaco y Tecbaco S.A utilizando empaques diseñados y fabricados en base a aglomerados del aserrín que se obtiene de la trituración del tallo del racimo de las bananas, lo que hace que una vez más en el proceso tecnológico se observe una responsabilidad por preservar el medio ambiente y sus cultivos poniendo en práctica técnicas eficientes y ecológicas atractivas para los distintos Stakeholders.

7. Responsabilidad social y corporativa

Iniciamos abordando en el como se destaca Técnicas Baltime de Colombia en materia de responsabilidad social, siendo una de sus apuestas más fuertes la fundación en pro del bienestar de su misma comunidad llamadas FUNDEBAN, la cual fue creada el 30 de Diciembre de 1988 en pro de generar un ambiente óptimo y un apoyo para la comunidad y las familias del Área, económicamente y también con un enfoque en pro de mejoras sociales y otros aspectos de apoyo para una empresa que emplea y gira entorno a una comunidad que cuenta con recursos económicos limitados y que en su mayoría el acceso a una educación de Calidad puede llegar a ser complicado, es allí donde Tecbaco con la creación de su fundación FUNDEBAN.

El objetivo social exclusivo de la fundación está basado en servir a la comunidad, sin ánimo de lucro, en las áreas de prestación de servicios de asistencia de bienestar social, económico, ambiental y cultural; así como la promoción y el desarrollo de programas de vivienda de interés social, obras de infraestructura y la promoción de la convivencia familiar y de la comunidad, ésta misma comunidad que se ha expandido hacia la guajira desde que en 2006 amplió sus operaciones hacía ésta región del Caribe Colombiano, no fue impedimento para la fundación abarcar éstas comunidades que también cuentan con recursos limitados en Atlántico dadas las precarias condiciones económicas por las que ha atravesado el departamento de Atlántico.

7.1. Misión de la fundación

Propiciar el mejoramiento de las condiciones y calidad de vida en las regiones donde C.I. Técnicas Báltimo de Colombia S.A y sus productores afiliados hacen presencia, mediante la participación comunitaria hacia un proceso social transformador, a través de nuestras líneas de acción en educación, recreación, salud y deporte; económica y ambiental e infraestructuras sociales de apoyo y de vivienda.

7.2. Visión de la Fundación

En el 2025, Fundeban será reconocida a nivel nacional e internacional como una entidad autónoma, moderna e influyente por su capacidad de generar cambios a partir de la ejecución de programas de alto impacto a nivel social, cultural, educativo, económico y ambiental en las regiones donde C.I. Técnicas Báltimo de Colombia S.A. y sus productores afiliados hacen presencia.

Vemos como es importante para Tecbaco la responsabilidad social enfocada hacia 3 áreas:

- Recreativo, Deportivo y de Salud
- Infraestructura y Desarrollo social
- Impacto y conciencia Ambiental

El primero proporcionando un ambiente sano y enfocado en el liderazgo y el desarrollo de las habilidades de niños empoderados que a través del deporte puedan tener un enfoque optimista y contar con oportunidades que beneficien su salud, el segundo en materia de apoyo económico para la financiación de vivienda con el apoyo de la fundación, esto no hubiera Sido posible sin los linderos y fuerte influencia que la empresa Dole ha imprimido en los distintos programas de

Tecbaco y FUNDEBAN, y por último crear conciencia de la huella ambiental impulsando la comunidad a que participe activamente de las campañas de reciclaje generando ingresos para las mismas personas que participan en éstas.

La responsabilidad Corporativa también hacen de C.I Técnicas Baltime de Colombia una empresa distinguida y genera cierto tipo de *Endomarketing*, proporcionando condiciones de trabajo óptimas para el desempeño de las labores y haciendo que su producción se vea afectada de una manera positiva, generando más ingresos así y pidiendo ampliar su oferta, es importante y agrega valor el hecho de que sus prácticas están siempre comprometidas con el medio ambiente y el bienestar de los trabajadores los cuales para Tecbaco son el activo más importante y así mismo velan por la Salud ante todo de éste, ya que Tecbaco cuenta con una premisa “Un trato de Calidad se refleja en nuestros productos” (Gómez, 2018).

8. Exportaciones e internacionalización

Uno de los factores determinantes en el éxito y razón más notoria por la que Baltime se destaca es por su capacidad de exportación, satisfaciendo la necesidad de países en los que el Banano no se da en Abundancia, siendo así los países que la compañía abarca en exportaciones son los siguientes:

Alemania (9.54 USD)

United Kingdom (420.92 USD)

Ecuador (6.06 USD)

United States (79729.09 USD) (84.30%)

Bélgica (11092.84 USD) (11.73%)

Suiza (3316.23 USD) (3.51%)

Para un total de exportaciones de 94.548 USD , mostrándose estados unidos cómo uno de los principales clientes de Tecbaco, la entrada de éstos alimentos se efectúa por el puerto de San Francisco de allí se distribuye para los 50 Estados de Norteamérica y cadenas de “WholeSale” como lo son Walmart, Target y Shop n' Rite (Dole,2018). En segunda instancia tenemos a Bélgica la cual presenta una demanda considerable como se muestra en el (Gráfico 1), el cual para Colombia es uno de los principales países que presenta demanda y para los que se exporta en Cantidad, seguido de Estados Unidos y Alemania, la cual se ubica para 2016 como una de los países con altos ingresos operativos registrados en 411.654 millones de pesos, comparados a los 350.901 millones que obtuvo en el 2015, lo que representa un aumento del 17.31%

Sin embargo en materia de inversiones puede que no sea del todo atractiva la compañía para ésta recaída que ha tenido en el EBITDA yendo de un 25.358% a un 18.654% esto debido a

las políticas de impuestos y aranceles de exportación que dieron un fuerte golpe a Tecbaco así mismo como el incendio a principios de 2017,. Accidente que también afectó la producción y la exportación (Gomez, 2018) , no obstante desde el 2014 donde registraba un ROS o retorno de ventas con cifras negativas ya para el periodo de 2015 y 2016 se presentó una curva considerable de crecimiento (Gráfica 2), lo que fue producto de la expansión de sus operaciones a el territorio de la Guajira.

Hemos visto ya los países que más le generan ingresos a Tecbaco, sin embargo los dos principales que le generan una mayor demanda son Bélgica y Suiza debido a los contratos que se han establecido con Dole y su presencia en éstos países, en la (Gráfica 3) podemos observar como se reparten equitativamente las exportaciones según la demanda representando un revenue relevante en la incursión de éstos dos países en el sector del Banano para Tecbaco y Dole, así mismo las importaciones generan un significativo gasto para la compañía, esto producto de la importación de distintas maquinarias, semillas, productos químicos y demás que representan Calidad para la operación y generan un cultivo óptimo, Tecbaco no utiliza productos nacionales sino netamente internacionales desarrollados en laboratorios del continente europeo ya que éstos sugieren mayor calidad, las importaciones se muestran de la siguiente manera con una amplia influencia en el continente Europeo y Latinoamericano ya que también se obtienen frutas. Y vegetales de otras granjas a bajo costo en el continente suramericano, para después ser distribuidas desde el puerto de Santa Marta bajo la marca Dole, a continuación, algunos de los principales países de los cuales se importan insumos y productos y sus cifras expresada en miles de Dólares:

Ecuador (4.41 USD)

Bélgica (2.4 USD)

Costa Rica (24.29 USD)

Japan (71.55 USD)

Switzerland (3.89 USD)

Brazil (579.82 USD) (3.87%)

United States (14000.48 USD) (93.24%)

Israel (155.04 USD) (1.03%)

Éste para un total final de 15,094 mil dólares estadounidenses, lo que significa que I.C Técnicas Baltime de Colombia no solo depende de su producción nacional en las granjas de Santa Marta y Magdalena sino que también obtiene productos de distintos tipos de características que el cliente requiere pero que solo se dan en granjas de Brasil o Costa Rica a manera de ejemplo, lo cual genera una mayor oferta de productos para que Tecbaco le oferte a Dole y ésta las pueda distribuir alrededor del mundo.

Llegando así a nuestro último punto y es el panorama general del sector agropecuario en Colombia el cual a finales de 2016 presentó una fuerte recaída en el PIB ésta producto de la incertidumbre económica producto de las elecciones lo que generó una retracción de la IED y por consiguiente no se aprovechara el potencial el cual tienen la nación en el sector bananero en específico, como vemos en la (Gráfica 4) en la cual se denota a Ecuador y Colombia con la mayor concentración de producción de Bananas por lo cual éste importante cuidar éste recurso el cual primordialmente es el suelo ya que las condiciones geográficas que favorecen éste crecimiento no varían en mayor proporción, y para finalizar establecemos que I.C Técnicas Baltime de Colombia si se está enfocando en los mercados que tienen una mayor demanda satisfaciendo la demanda en

países como lo son Bélgica, Estados Unidos y Alemania (Gráfica 5), países comprendidos dentro del Target de negocios de I.C Técnicas Baltim de Colombia S.A.

9. Conclusiones

En síntesis concluimos que la empresa I.C Baltime de Colombia S.A presenta su factor diferenciador en cuanto a los procesos de Calidad que se manejan, desde la siembra mismas hasta la exportación de el principal producto, éstos siempre teniendo en cuenta el impacto ambiental que podría generar tales procesos, por lo cual gracias a la alianza con Dole - Tecbaco se ha logrado entender y traducir en sus productos la premisa de que el medio ambiente es su activo más importante y por lo tanto se debe abordar con campañas de reciclaje como las que se fomentan en la fundación FUNDEBAN y la planta y compañía de procesamiento de cajas para empaques a base de materia prima, CARBACO la cual es propiedad de I.C Técnicas Baltime de Colombia S.A.

No solo la Calidad en sus procesos demuestra que pueden ofrecer un producto que se distingue de otros que se pueden encontrar en el mercado sino que Tecbaco adopta certificaciones internacionales apoyadas por Dole, lo cual agrega valor a la empresa, haciendo que gracias a éstas certificaciones como USDA, el producto pueda tener una apertura mayor internacionalmente. En sí, gracias a éstos certificados es que Tecbaco S.A ha logrado ser el principal exportador a Bélgica, Suiza y Estados unidos; Países que representan la mayor parte de sus ganancias netas y que bajo el sello de Dole, se distribuyen en éstos distintos países con los más óptimos estándares de Calidad y adaptándose a las necesidades de cada cliente en transporte, tiempo de entrega, manera de embalaje y tipo de producto.

Cabe resaltar que otra de las razones por las cuáles la empresa puede producir un producto de Calidad, es debido en gran parte a las políticas de responsabilidad corporativa que se inculcan en sus trabajadores y aseguran las más óptimas condiciones para los *Stakeholders* dentro de la

compañía, ya sea en los cultivos o en la planta de empaquetado, Tecbaco se asegura primero del bienestar de sus empleados para que así las funciones que puedan desarrollar sean las adecuadas y las que la multinacional Dole Agrícola requiere en sus Bananas.

Por último y como recomendación para la empresa, cabe resaltar que los procesos y la tecnología es adecuada en las fases de empaquetado, sin embargo en los cultivos aún se efectúan procesos demasiado rudimentales como la medición de las bananas, el corte y el transporte hasta la planta de desinfección. Éstas por lo rudimentales no generan un valor agregado y por el contrario generan un riesgo y alto impacto para los trabajadores haciendo que sea una tarea tediosa para ellos. Éste modelo en el proceso podría llegar a ser automatizado totalmente, si Tecbaco invierte en tecnología de transporte corte y medición, reducirá los tiempos y costos que incurren en labores y procesos que aún se ejecutan manualmente, lo cual toma un mayor tiempo y esfuerzo.

Sin embargo, es una empresa con un mercado supremamente amplio y que en la región caribe se ha posicionado como una de las que más factura y empleos directos genera, por lo cual la protección a corto plazo en materia económica y de desarrollo se denota como muy fructífera debido a los tres pilares en los que ésta se centra y detalla para que I.C Técnicas Baltim de Colombia siendo filial de Dole para Colombia se siga destacando como una empresa ecológicamente sustentable y referente de Calidad en sus productos tanto en Colombia como para los más de 300 países a los que las Bananas cultivadas en Magdalena y la Guajira con el sello de Calidad de Dole se distribuyen día a día en todos los continentes y alrededor del mundo.

10. Referencias

Arrieta, E. (2018). C.I. Tecbaco S.A.. [online] Tecbaco.com. Available at: http://www.tecbaco.com/web_tecbaco/index.php [Accessed 12 Apr. 2018].

Dole (2018). Dole Sustainability » Sustainability. [online] Dolecrs.com. Available at: <http://dolecrs.com/sustainability/> [Accessed 16 Sep. 2018].

Emiro Arrieta, J. (2018). Medio Ambiente - C.I. Tecbaco S.A.. [online] Tecbaco.com. Available at: http://www.tecbaco.com/web_tecbaco/medio_ambiente.php [Accessed 16 Apr. 2018].

Emis Data Benchmark (2014). Emis Database Bussines, ISI. United States: BPR.

Fundeban.com. (2018). Fundeban. [online] Available at: <http://www.fundeban.com> [Accessed 3 May 2018].

Gómez, G. (2018). Entrevista cuestionario procesos C.I Técnicas Baltime de Colombia S.A.

Linkedin (2018). C.I Técnicas Baltime de Colombia S.A. [Blog] Linkedin. Available at: <https://www.linkedin.com/company/2219628/> [Accessed 19 Apr. 2018].

Smartinfobusiness.com. (2018). SmartInfo - La manera inteligente de encontrar información. [online] Available at: <http://www.smartinfobusiness.com> [Accessed 15 Apr. 2018].

Trade Map, I. (1999). Trade Map. United States: ITC.

Tecbaco.com. (2018). Técnicas Baltimore de Colombia S.A. Tecbaco. [online] Available at:
<http://www.tecbaco.com/Cartron.htm> [Accessed 19 Apr. 2018].