



El fenómeno de la tercerización en los costos de las empresas agrícolas del Suroeste

Laura Álvarez Monsalve

Mary Elisabeth Carmona Marín

Trabajo de grado para optar al título de Contador Público

Asesor Temático

Yeison Andrés Orozco Zuluaga

Universidad de Antioquia

Facultad de Ciencias Económicas

Contaduría Pública

Andes, Antioquia, Colombia

2023

Cita	(Álvarez Monsalve & Carmona Marín, 2023)
Referencia	Álvarez Monsalve, L. & Carmona Marín, M. E. (2023). El fenómeno de la tercerización en los costos de las empresas agrícolas del Suroeste [Trabajo de grado profesional]. Universidad de Antioquia, Andes, Colombia.
Estilo APA 7 (2020)	



Centro de Documentación Economía

Repositorio Institucional: <http://bibliotecadigital.udea.edu.co>

Universidad de Antioquia - www.udea.edu.co

Rector: Jhon Jairo Arboleda Céspedes

Decano/director: Jair Albeiro Osorio Agudelo

Jefe departamento: Martha Cecilia Álvarez

El contenido de esta obra corresponde al derecho de expresión de los autores y no compromete el pensamiento institucional de la Universidad de Antioquia ni desata su responsabilidad frente a terceros. Los autores asumen la responsabilidad por los derechos de autor y conexos.

RESUMEN

El sector agrícola es uno de los más influyentes en la economía colombiana, inspirando a empresarios y emprendedores para tomar la iniciativa de crear sus pequeñas agroindustrias y aportar al desarrollo de la región suroeste antioqueño, siendo así que se crea la necesidad de un adecuado manejo de los costos a causa de que son un factor clave en el manejo interno y estos dan pie para crear estrategias de mejora continua y aportar a la toma de decisiones. La problemática se basa en la necesidad de saber cuál es la incidencia de la tercerización en los costos de procesos de producción y comercialización en las empresas agrícolas del suroeste y nace debido a la relación que se ha tenido con la agricultura y el crecimiento de estas iniciativas. La investigación se llevó a cabo en el municipio de Jardín, debido a su alto nivel de producción agrícola, por medio de una encuesta se obtuvo información de utilidad en la que se identificó que la tercerización tiene una repercusión directa en los costos, sin embargo, las empresas necesitan un mayor enfoque en las estrategias y contabilización de sus inventarios.

Palabras claves: Tercerización, costos, empresas agrícolas, gestión y región suroeste.

ABSTRACT

The agricultural sector is one of the most prominent in the Colombian economy, inspiring businessmen and entrepreneurs to take the initiative to create their small agro-industries and contribute to the development of the southwestern region of Antioquia, thus creating the need for proper management of costs because they are a key factor in internal management and these give rise to strategies for continuous improvement and contribute to decision making. The problem is based on the need to know what is the incidence of outsourcing in the costs of production and marketing processes in agricultural companies in the southwest and arises due to the relationship that has been had with agriculture and the growth of these initiatives. The investigation was carried out in the municipality of Jardín, due to its high level of agricultural

production, through a survey useful information was obtained in which it was identified that outsourcing has a direct impact on costs, however, companies need a greater focus on the strategies and accounting of their inventories.

Keywords: Outsourcing, costs, agricultural companies, management and Southwest region.

1. Introducción

La evolución del mercado ha permitido que el ser humano evolucione en cuanto a la creación de ideas de negocio y a su vez tenga más herramientas para el desarrollo laboral, aumentando el nivel de innovación para permanecer en competencia. Sin embargo, esta es solo una cara de la moneda en la que el público (mercado objetivo) aprecia la variedad de la oferta, sin tener en cuenta que esto conlleva estrategias, normatividad, estudios de mercado, entre otras. Siendo la competitividad un pilar fundamental para el desarrollo de estrategias internas que son implementadas por las empresas para mantener un lugar en el mercado y evitar decaer a medida que aumenta la rivalidad empresarial. La tercerización ha venido aportando a las empresas agrícolas de la región en la mejora de sus procesos productivos y creación de estrategias de mejora, además, se pretende que las empresas entiendan no solo el concepto sino también que aprovechen los beneficios, además, se pretende que las empresas que implementen la tercerización sean conscientes de las ventajas que esta puede traer en sus operaciones y conocer cuáles son las razones por las que tercerizan sus procesos de producción y comercialización, en términos generales esta forma de trabajo puede ayudar a optimizar labores, tiempo ocioso, reducir costos, aportar a la toma de decisiones, ayudar a ser más competitivos, entre otros. Se planteó una investigación es empírica puesto que los conocimientos en el tema son pocos y no se tienen bases claras sobre los factores que impulsan a la tercerización, y podría ser una herramienta informativa útil para que las empresas conozcan más a fondo el tema y puedan crear estrategias que reduzcan costos operacionales.

Con esta investigación se conoció la incidencia de la tercerización en los costos de producción y comercialización en las empresas agrícolas del suroeste el funcionamiento e impacto en los costos de producción y comercialización en las empresas agrícolas del suroeste cuando implementan la tercerización, también se espera aportar a la literatura contable ya que abordamos el problema desde la línea de gestión y costos identificando las variables tanto externas como internas que llevan a implementar la tercerización y, de qué manera se logra un impacto en los costos de estas empresas agrícolas, cabe resaltar que este trabajo está inspirado en el sector agrícola, el cual ha sido un factor clave en la historia de la economía de la región, debido a que es una de las principales fuentes de empleo para muchas familias, además, produce gran parte de la canasta familiar, sin dejar a un lado que muchas personas han podido desarrollar sus ideas de negocio, expandiéndose a mercados nacionales e internacionales, aportando reconocimiento y crecimiento económico al suroeste. De tal manera que se quiere dar a conocer la evolución que han tenido las empresas agrícolas del suroeste en cuanto a la tercerización de los procesos productivos y de comercialización y que interfiere directamente en la relación costo-beneficio de las empresas.

Inicialmente, se aborda el tema de la tercerización desde el ámbito teórico, trayendo a colación aspectos relevantes de diferentes autores que han aportado al desarrollo de esta investigación, entendiendo más a fondo la contabilidad de costos y como esta, da pie a los procesos más importantes de la empresa y la toma de decisiones. Luego se dan a conocer estudios relacionados con la investigación ya que aparte de aportar bases al conocimiento, también aporta a que el público interesado tenga una mejor comprensión del problema planteado, es por ello que hacen parte fundamental para tener referencias verídicas de los caminos que puede tomar la hipótesis planteada. Finalmente, se mencionan aspectos relevantes de la evolución que ha tenido el municipio de Jardín en el sector agrícola y se presentan los resultados obtenidos en la investigación luego de la aplicación del instrumento.

2. La tercerización, ¿una estrategia empresarial?

Actualmente, la tercerización ha sido vista como una herramienta que facilita el desarrollo de labores en una empresa, ya que cada una de acuerdo a su estructura y su capacidad, analiza si tercerizar es una estrategia viable o si por el contrario sobrecarga a la empresa de desventajas, esto, se evalúa por medio de los informes de costos que permiten tener un acercamiento y aportan bases sólidas para la toma de decisiones.

Una parte esencial para el bienestar de las empresas es la correcta gestión interna y dentro de esta, se considera necesario destacar la gestión y adecuada administración de costos. Sin embargo, se ha considerado la posibilidad de que se dificulte el alcance de dicho objetivo, por lo que algunas empresas no tienen el manejo apropiado, debido a la cantidad de información que procesa la empresa y el poco tratamiento que se realiza para entregarla al departamento encargado de la gestión. Carro (1994 como se citó en Prieto, 2004) expone que:

Establece que los gerentes manejan demasiada información o datos, lo cual dificulta, que pueda ser asimilada solamente aquella necesaria para el proceso de toma de decisiones. Es necesario entonces, que la información suministrada a los gerentes sea depurada de manera tal, que ofrezca sólo la información necesaria acerca del negocio para que el proceso sea más provechoso en la consecución de los objetivos pautados. que pueden obtener por medio del análisis de sus costos. (p. 9)

Se debe tener en cuenta que la saturación de información no es la única variable existente que causa el desaprovechamiento de información, puesto que también se puede considerar el desconocimiento y desinterés sobre el tema, lo que genera una estructura vulnerable ante los constantes cambios y factores inesperados que día a día enfrenta la economía, ya que por medio de la gestión en una estructura de costos sólida, una empresa puede mejorar su eficiencia, identificar las actividades más rentables, tener más control en sus gastos,

crear estrategias de precio, entre otras. Es relevante mencionar que una estrategia implementada por las empresas para obtener mejores resultados es la tercerización de procesos y/o actividades que ha ido tomando fuerza durante los años,

En el suroeste antioqueño, región objeto del estudio, las empresas del sector agrícola iniciaron con ideas de emprendimiento, respondiendo a la necesidad de disminuir la informalidad y con el objetivo de llegar a nuevos y experimentados mercados, debido a la poca oportunidad que ofrecía el mercado local para comercializar sus productos. Con el paso del tiempo se fueron creando pequeñas y medianas agroindustrias en el suroeste, buscando evolucionar en el mercado, mejorando su estructura, estrategias y buscando una visión más amplia que les permitiera disminuir las cargas y obtener ventajas competitivas y crecimiento operativo.

Las empresas se empezaron a dar a conocer por la calidad de sus productos, logrando establecer vínculos con el comercio exterior, expandiéndose a un mercado más estable, con un mejor potencial y con condiciones más atractivas para los demandantes, ya que sus términos exigen que los productos tengan estándares de calidad altos.

En la región del suroeste antioqueño la producción agrícola es el principal sustento de las familias rurales y de gran parte de las urbanas, siendo, además, la base de la economía del sector, la principal fuente de empleo y la actividad económica de las empresas. La mayor parte de las organizaciones se dedican a la producción y comercialización de sus productos, principalmente del plátano, banano, café y al aguacate y la gulupa que han tenido un auge en los últimos años. La mayoría de las organizaciones cuentan con lugares de producción, con el objetivo de que todo el proceso se realice dentro de la empresa y así tener un mayor control en los procedimientos o actividades productivos y logísticos, no obstante, se encuentra una mayor producción en fincas pequeñas, las cuales tienen procesos más lentos y a menor escala, que finalmente comercializan sus productos en las empresas más cercanas.

3. Definiciones y términos relacionados con la tercerización

Para contextualizar la incidencia que tiene tercerizar procesos de producción y comercialización en las empresas agrícolas del Suroeste, es conveniente dar una mirada a algunos aportes literarios que se han dado para definir aspectos claves de la investigación.

En primera instancia se considera importante empezar definiendo qué es el outsourcing, para luego relacionarlo en un entorno que nos permita tener una mayor claridad sobre el tema, según La Fundación para la Educación Superior y el Desarrollo (Fedesarrollo, 2017):

La figura de la tercerización u outsourcing consiste en transferir a terceros ciertas actividades complementarias para el desarrollo de la actividad empresarial. Las empresas deciden tercerizar algunos de sus servicios y no llevarlos a cabo internamente puesto que hacerlo conlleva una cantidad importante de beneficios que se materializan en mejores resultados operacionales. (p.3)

El outsourcing ha sido una forma de trabajo integrada por diferentes empresas del mundo, que buscan diversificar sus productos y procesos, optimizar tiempo, tareas y costos, para lograr cada uno de sus objetivos. Además, debe de ser analizada para evaluar la eficiencia del procedimiento y la idoneidad de las entidades y/o personas que lo aplican. Sin embargo, el desarrollo de dicha práctica ha llevado a confusiones entre diferentes términos que podrían denominarse similares. Siendo así que, el Centro de Estudios Sociales y Laborales [CESLA] (2019) plantea que:

La intermediación laboral se asocia al envío de trabajadores en misión, en tanto que la tercerización puede diferenciarse entre subcontratación o tercerización de bienes o servicios. Mientras que la primera hace referencia al envío único y provisional de mano de obra por parte de una empresa de servicios temporales hacia una empresa

usuaria, la segunda se configura por medio del suministro de procesos de forma independiente y sin un vínculo de empleo directo entre las empresas contratantes. (p 4)

Algunos de los objetivos que buscan las empresas al implementar la tercerización es la generación de valor, lograr permanecer en el mercado competitivamente y perdurar en el tiempo mejorando sus procesos internos y externos, entre otros.

La tercerización es uno de los elementos de la flexibilización laboral que consagra el estatuto del trabajo nacional y ha sido definida como el proceso por medio del cual se transfieren actividades dentro de la cadena de valor a proveedores seleccionados, los cuales actúan con plena independencia. (Asociación Nacional de Empresarios de Colombia [ANDI], 2017, p.266)

Cada autor expresa la tercerización de diferentes maneras, sin embargo, a lo largo de su desarrollo ha sido asociada con la teoría de la agencia, por la relación que esta última plantea entre el agente y el principal y la similitud que tiene con la práctica del outsourcing, es por ello que se trae a colación al autor Castello (2009) cuando afirma que esta última:

Es conceptualizada como la modalidad en virtud de la cual una empresa, denominada principal, encarga a otra empresa, denominada contratista o subcontratista, mediante un contrato civil o comercial, la ejecución por su cuenta y riesgo, con trabajadores bajo su propia dependencia, de una obra o servicio. (p. 57-58)

Ahora bien, se han encontrado definiciones que se limitan a describir la acción, un claro ejemplo es Bravand, (2007, citado en Cobo, 2017) afirmando que es: “el uso contratado de los recursos, bienes y capacidades de un tercero con niveles garantizados de los criterios de calidad, rendimiento y valor frente al costo” (p.9).

Las empresas han venido enfrentándose a cambios modernos a causa del capitalismo, nuevas metodologías de administración, competencia, necesidades internas, avances

tecnológicos, entre otros. Cada definición del outsourcing aporta bases para concluir que su implementación ayuda a tener una estructura en los procesos internos y externos más eficiente, siempre y cuando se realice de la mejor manera para suplir las necesidades que surgen en el camino de sus operaciones. Esto desata una cantidad de elementos a evaluar ya que para lograr dicho objetivo se necesita tener en cuenta ciertos factores que influyen en desarrollar con éxito la práctica de tercerizar.

Uno de los factores es la relación que la tercerización ha establecido con los costos, puesto que uno de sus objetivos es optimizarlos cuando hay una gestión eficiente. Los costos son un punto esencial en el funcionamiento de cualquier entidad y se le ha dado prioridad a su manejo adecuado y la búsqueda constante de disminuirlos con relación a la cantidad producida, siendo así que se vigilan con rigurosidad. Para esto, cada empresa puede implementar un sistema de costeo diferente que le aporte definición y seguridad a sus procesos, cifras claras y contundentes para cálculos de la información contable y oportuna para la toma de decisiones, incidiendo en el planteamiento de sus objetivos y en el control de las actividades. Gracias a esto, la contabilidad de costos ha sido considerada como un subsistema que se dedica solo a calcular, sin embargo, también tiene la finalidad de analizar y gestionar para aportar al plan de mejoramiento implícito o explícito que tenga la entidad en cuanto a sus objetivos. De igual manera, es un tema amplio que ha llevado a que diferentes autores se pronuncien y aporten definiciones que amplíen el panorama adquirido a lo largo del tiempo. Así pues, Balanda (2005) afirma que:

Costos no solo es contabilidad que registra, mide y da cifras cuantitativas sobre el uso racional de los recursos económicos en las actividades de creación de bienes y servicios, sino que debe apuntar a la gestión, para que a través de información actualizada y confiable pueda el directivo analizar integralmente la marcha de los negocios, planificar

el futuro, corregir desviaciones en la toma de decisiones y control permanente de la actividad empresarial. (p.9)

Concordando con Balanda (2005), la contabilidad de costos es una fuente que conduce información a los directivos para ayudar a la toma de decisiones, partiendo de cifras que por medio de un análisis se pueden identificar falencias en las que se puede estar incurriendo.

La contabilidad de costos es un sistema que apoya a la gerencia, principalmente en las funciones de planeación y control de las operaciones que se realizan. Se dice que, los costos son la única variable que la empresa puede controlar, comparada con la variable precio que por el contrario no puede ser controlada. (García Colin, 2008, p. 8)

La gestión interna es la encargada en un primer plano del aprovechamiento de la información generada por el seguimiento y contabilización de los costos ya que como se enuncia en la cita anterior, estos pueden ser controlados y, además, brindan estrategias en la planeación y la toma decisiones. Siendo así, que tener un buen manejo de los costos depende en gran medida de la gerencia, por lo que la base para obtener los resultados esperados, es la eficiencia en los procedimientos laborales y comerciales.

Tal como se ha mencionado, la contabilidad de costos hace parte de la gestión y también es conocida como la contabilidad analítica, puesto que además de representar cifras dan pie a que su interpretación sea la base de informes, que son de utilidad para que la gerencia y demás creen estrategias internas que les permita ser más eficientes y eficaces. Es importante tener claro que las empresas presentan la necesidad de definir y documentar sus procesos en una estructura que le permita identificar a grandes rasgos las actividades eficientes e ineficientes que están llevando a cabo, siendo así que se obtiene un mayor control sobre los costos en los que se incurre en su operación y aporta

bases sólidas para la toma de decisiones. Según Arcila y Tabares (2007) “el diseño de una estructura de costos es un elemento básico en la configuración de toda nueva empresa o implica un desarrollo administrativo y operativo para empresas ya constituidas” (p. 29). Una estructura de costos definida de la manera correcta, ayuda a que las empresas tengan un manejo de costos y gastos, ya que se tienen en cuenta procesos, porcentajes, clientes, mano de obra y todos los costos y gastos en los que se incurre, aportando considerablemente al mejoramiento de la eficiencia, rentabilidad, optimización y permitiendo identificar la capacidad de la empresa para finalmente proceder a la toma de decisiones. De tal manera que la empresa puede obtener un mayor enfoque en las falencias y mejorar sus procedimientos e identificar directa o indirectamente sus necesidades.

La tercerización aplicada en otros países

Para el caso de este estudio, se da un enfoque en las empresas del sector agrario y en el desarrollo de la investigación se encuentran diferentes estudios realizados en países que dan aportes importantes. El primero de ellos, es un estudio en España realizado por Picazo-Tadeo y Reig-Martínez (2005) en el que ha obtenido evidencia empírica sobre la relación positiva entre el outsourcing y la eficiencia en el cultivo de cítricos, enfocado principalmente en la proporción de la tercerización de capital y mano de obra para el uso total de los insumos. Obteniendo así que la subcontratación puede ser desproporcionada en las granjas con planes de producción técnicamente eficientes. Sin embargo, en pequeñas granjas se considera una estrategia gerencial para incrementar los niveles de eficiencia. (p. 213-222)

Por otro lado, Aguilar et al. (2011) realizó una entrevista de un despacho contable de la ciudad de México, un contador con más de 20 años de experiencia afirma que es una práctica que se ha generalizado más en las grandes empresas, puesto que las pequeñas y las medianas

no tienen una buena planeación administrativa contable y fiscal, pero resalta que es una buena práctica, principalmente si se aplica al sector de los agronegocios y en los prestadores de servicios, puesto que no se realiza el pago por elemento, sino por servicio. (p. 782)

Además, Aguilar et al. (2011) enseña una entrevista a un laboratorio de análisis de alimentos y se concluye que se pueden presentar problemas porque la mayor parte de la tercerización es solicitada solo por temporadas, por lo que es difícil que se acepten costos fijos, principalmente en las fincas, granjas o pequeñas empresas, pero esto lleva a un mejor planteamiento de los costos y de procesos. (p. 782-783)

La tercerización ha sido implementada por el sector agro con diferentes objetivos, en este caso Fula (2021) se enfoca en el crecimiento económico del sector floricultor de Bogotá, centrado en la tercerización de procesos contables, asesorías, manejos de inventarios, entre otros, además de la contratación de personal temporal y la aplicación de esto en el sector floricultor. Se realiza mediante una metodología mixta, en la que se recopila información histórica de la floricultura e informes internos de la empresa Cultivos Casablanca SAS, puesto que es el foco de su investigación; además se aplican encuestas con preguntas cerradas con el fin de obtener información cualitativa y cuantitativa, cabe resaltar que el artículo no detalla con profundidad la metodología mixta que utiliza. Con el análisis de los datos recopilados se obtiene que la tercerización de procesos permite ampliar el mercado y tener en cuenta las diferentes prácticas empresariales, además de lograr la trascendencia del sector floricultor. Se encuentra un gran aporte a la relación costo-beneficio y una incidencia directa en la calidad. La empresa se enfoca en la tercerización de la mayor parte de procesos que sea posible, obteniendo a cambio un aumento de eficiencia. (p. 1-93)

4. Desarrollo del sector agrícola en el suroeste Antioqueño

Para el presente estudio, se evaluó la incidencia de la tercerización en los costos de producción y comercialización en las empresas agrícolas del suroeste, tomando como base el municipio de Jardín, ya que la producción en esta localidad ha ido tomado fuerza en mercados nacionales e internacionales, además, se encuentran varias empresas productoras y/o comercializadoras de aguacate y gulupa, también cooperativas que son el canal de comercio entre las personas y el mercado, para productos como el banano, plátano y principalmente el café.

Jardín está ubicado en el suroeste antioqueño a 1750 metros sobre el nivel del mar, limita con el municipio de Jericó, Támesis y Andes y también con el departamento de Caldas. Es reconocido por ser colonial, caracterizado por sus coloridas casas, además por su biodiversidad, posee reservas, recursos hídricos, zonas forestales, entre otros. Tras la llegada del COVID-19 al municipio se realizó un estudio y Torres et al. (2020) afirman que:

La estructura productiva del municipio indica que el sector agropecuario, especialmente, asociado al cultivo de café aporta cerca del 23% del valor agregado. Por otro lado, el sector financiero aporta el 18% y el comercio y el sector servicios aportan cada uno cerca del 15%. (p.5)

Gráfico 1: PIB sectorial - municipio de Jardín



Nota: El gráfico representa el PIB sectorial del municipio de Jardín. Fuente: Torres et al (2020).

El sector agropecuario es uno de los más influyentes en el PIB sectorial del municipio de Jardín, gran parte de la población se ubica en veredas, lugar donde se cultiva principalmente café, plátano, banano y hortalizas. El potencial en las tierras ha llamado la atención de empresarios y emprendedores que han creado pequeñas agroindustrias en la zona, lo que ha causado que el mercado esté en constante crecimiento y que sea una fuente de trabajo y abastecimiento no solo a nivel regional sino nacional e internacional. El hecho de que el crecimiento sea un indicador impactante, lleva a que las empresas tengan la necesidad de buscar alternativas para el manejo de estrategias tanto internas como externas, a causa de que en el sector agrícola se encuentran expuestas a constantes cambios que no son de fácil control como por ejemplo el clima, plagas y enfermedades, inestabilidad de precios en el mercado, alzas de precios en los insumos, dificultad en la contratación de la mano de obra, demanda variable y caducidad de los productos.

A causa de que la actividad del sector está expuesta a altos riesgos, se debe tener en cuenta que es fundamental tener una estructura de costos definida de manera correcta, para así evitar crisis y pérdidas. De tal manera que se busca mejorar procesos para obtener rendimientos, crear estrategias internamente para ser competitivos y lograr mejores resultados. La calidad es uno de los factores más importantes, no obstante, la cantidad también tiene afecciones importantes en el libre ejercicio de la empresa, según Reyes (2011) “Los productos agrícolas muestran una gran pérdida de calidad del producto en poco tiempo. Esto presenta problemas en el manejo de las cosechas, su transporte y los períodos que van entre la recolección de bienes y el consumo final” (p.8), son muchos los factores que impactan a las empresas de este sector, siendo así, Infante (2016) afirma que:

Cuando el estudio de la producción agrícola se hace bajo el principio de eficacia económica, el agricultor busca la mejor combinación de los factores productivos para conseguir el máximo de 'eficacia económica' representada por el menor costo posible por unidad cuando el agricultor varía uno de los factores mientras mantiene fijos los demás. (p. 395)

De tal manera que parafraseando a Forneas (2008, citado en Cobo, 2017) se puede afirmar que tercerizar actividades y procesos ayuda a disminuir costos, mejorando la calidad de los servicios, optimizando los procesos, con lo que se logra un enfoque en las actividades principales, mejorando su capacidad y desempeño (p.9). Debido a que en tiempos de cosecha se genera una alta demanda para las empresas y tienen una mayor productividad, se genera la necesidad de aumentar su personal, transporte e insumos y además mantener su estándar de calidad, por ello, se requiere implementar la tercerización para disminuir la saturación y optimizar tiempo. Sin embargo, estos no son los únicos factores considerados, puestos que Quaranta y Fabio (2011, citado en Moreno 2017) afirman que "los recientes procesos de reestructuración social y productiva revitalizaron la cuestión de la externalización laboral y de tareas, siendo un componente que flexibiliza la contratación y organización laboral para sostener sus procesos de acumulación" (p. 38).

5. Diseño metodológico

Para este estudio se implementó una metodología cualitativa, con el objetivo de comprender el proceso que realizan las empresas agrícolas del suroeste antioqueño al momento de tercerizar sus actividades de producción y comercialización, para así proporcionar un análisis más detallado de manera descriptiva acerca de la incidencia de esta modalidad en los costos de dichas empresas. Cabe resaltar que la investigación no se enfocó en conocer la incidencia única y exclusivamente en el costo inventariable, puesto que esta puede afectar el costo y gasto en general. Se realizó una encuesta con preguntas abiertas, donde cada pregunta

aportaba información relevante para cumplir con el objetivo de la investigación, abarcando un análisis tanto de los factores internos como externos que inciden en la decisión de incluir la tercerización en su forma de trabajo, además, el instrumento se estructuró en dos partes. La primera se enfocó en los informes de costos, ya que se quería identificar si los resultados de tercerizar se estaban viendo reflejados en la toma de decisiones y creación de estrategias, y la segunda en la tercerización para saber si las empresas la conocían y aplicaban, además, para identificar por qué y para qué la implementan. Este instrumento se aplicó en las empresas agrícolas del municipio de Jardín debido a que se concentra el mayor número de empresas en comparación con los otros municipios del suroeste antioqueño, y además porque este se ha destacado en su producción y comercialización, aportando al desarrollo de la región. Se plantea una muestra objetivo de 7 empresas, las cuales operan en el municipio de Jardín, esta ha sido una muestra intencionada puesto que se concentra la mayor parte de la población a estudiar en comparación con los otros municipios que conforman el suroeste, sin dejar a un lado que es una región que ha tenido un auge en los últimos años debido al alto nivel de cosecha y al aumento de ideas de emprendimiento, del total de esta muestra únicamente se alcanzaron 6. La información se obtuvo por medio del personal de área contable que cada empresa designó para la contestación de la encuesta.

6. Aplicación y hallazgos

Se encuentra que en las empresas agrícolas del municipio de Jardín la tercerización es un hecho económico existente, que se identifica y se aplica en los procesos de producción, comercialización y administración, sin embargo, una de las empresas estudiadas no la implementa en sus operaciones, ya que según sus proyecciones les resulta menos costoso realizar actividades con su personal y recursos propios. Por medio de la encuesta aplicada, se realizó un análisis detallado de las operaciones de las empresas agrícolas, esta se estructuró en dos partes: La primera en preguntas enfocadas en los informes de costos ya que se quería

identificar la utilidad de la información proporcionada por la tercerización y si esta, estaba siendo base para la creación de estrategias y toma decisiones y la segunda se enfoca en la tercerización, acerca de su aplicación e impacto en los costos de las empresas agrícolas del suroeste antioqueño. Estas preguntas fueron fundamentales para saber cuáles eran las razones por las cuales las empresas estaban decidiendo tercerizar procesos de producción y comercialización.

Se preguntó a las empresas si implementan la tercerización en sus operaciones, a lo que se tenía unas preguntas filtros que permiten conocer qué actividades tercerizan, cómo evalúan qué procedimiento o actividad tercerizar, y qué aspectos se tienen en cuenta para elegir el tercero. Los factores que se identificaron en el transcurso de las encuestas fueron: necesidad de tercerizar la mano de obra, el transporte del producto terminado y la exportación de la fruta. En el caso de la mano de obra para las empresas productoras se analiza el rendimiento que obtienen con sus trabajadores y el rendimiento obtenido con un externo, realizando así un comparativo que les permite medir niveles de desempeño, para optimizar tiempo en labores y rendimiento en la productividad, de acuerdo con esto toman la decisión de tercerizar labores de cosechas en temporadas altas.

Para el caso de las empresas comercializadoras se analizan las condiciones que exigen su mercado objetivo, ya que la fruta exportada debe ser certificada por diferentes entidades, además, los países demandantes exigen que el producto esté sometido a ciertos procedimientos en el transcurso de su producción y comercialización, para que al momento de su consumo esté en condiciones óptimas y sin ninguna contaminación, entonces en algunos casos cuando sus instalaciones no cumplen con los estándares o capacidad instalada, se decide recurrir a otra planta y por medio de esta comercializar.

En dos de las tres empresas comercializadoras encuestadas, la actividad que más tercerizan es el transporte de sus productos, ya que suele ser menos costoso subcontratar que

comprar vehículos para realizar la recolección de la fruta, además estos vehículos deben estar en constante mantenimiento y deben cumplir con los documentos exigidos por la ley, tanto para el vehículo como para el conductor; otra razón por la cual deciden tercerizar el transporte es porque trasladan muchos riesgos a ese externo y de esta manera la empresa contratante evita incurrir en muchos costos y gastos innecesarios.

Se realizó una escala de valor de uno a tres, para identificar qué tan importante era para las empresas agrícolas del municipio de Jardín realizar la tercerización, en donde uno era insignificante, dos significativo y tres imprescindible, para tres del total de empresas encuestadas es significativo y para una de estas es imprescindible, afirmando que obtenían un impacto positivo en sus costos. Para el caso de la empresa restante el efecto sería más negativo, ya que aumentaría sus costos y lo califica como insignificante.

Luego, en la encuesta se realizaron preguntas enfocadas en mayor medida a los costos como por ejemplo si realizan cálculos y análisis de variaciones de los costos y gastos incurridos en la producción y comercialización del año anterior con el actual y si hacen proyecciones de costos. Se logra identificar que las empresas encuestadas realizan un análisis de los costos históricos y también tienen en cuenta condiciones del mercado, ya que los precios de venta para la fruta y los precios de los insumos son muy volátiles, por esto realizan cálculos de variaciones con una periodicidad mensual y en mayor medida anual, para así estar preparadas con sus presupuestos y estar con óptimas condiciones para no salir del mercado. Las proyecciones son un factor clave para las empresas agrícolas encuestadas ya que les permite prepararse para los constantes cambios a los que se puedan enfrentar, además pueden analizar si para la próxima cosecha tanto para las empresas productoras como las comercializadoras requieren de un externo que les ayude a satisfacer su demanda o si pueden realizar las actividades o procesos con recursos propios, logrando crear estrategias para la optimización y mejora en la toma de decisiones, adaptándose a las diferentes situaciones internas que se

relacionan de una manera más directa al costo histórico y externas enlazada en mayor medida a los cambios del mercado.

Fue de importancia conocer si las empresas estaban realizando informes de costos, por lo que se crearon las siguientes preguntas: ¿La empresa realiza informes de costos?, ¿cuáles son las bases para la construcción de estos informes?, ya que la intención era comprender el tratamiento de la información arrojada por las actividades tercerizadas, debido a que unas de las razones por las que las empresas deciden implementar esta estrategia era la reducción de los costos. De acuerdo a la información proporcionada por el total de empresas encuestadas, todas elaboran informes de costos basados en la información contable. Ahora bien, como se había mencionado las condiciones de mercado también son un indicador fundamental para medir resultados y llevar un control de costos y gastos y de la gestión.

Adicionalmente se logra identificar algunos indicios de que las empresas agrícolas no están teniendo una distinción correcta entre costos y gastos, de tal manera que refleja poco sometimiento a la Norma Internacional de Contabilidad 2 en el concepto de inventarios y reconocimiento de los costos asociados al producto, debido a que el 83% de las empresas encuestadas mencionan que los costos de venta están directamente relacionados con los costos inventariables, siendo así, que las empresas están asumiendo como gasto netamente lo que está relacionado con el área administrativo, excluyendo la parte operativa para esta clasificación, puesto que los desperdicios anormales y capacidad ociosa también son parte de estos, al igual que los gastos de distribución, ventas y transporte. Cabe resaltar que el 17% de las empresas encuestadas da el indicio de que está teniendo una distinción correcta entre costo y gasto.

De tal manera que se puede asumir que los costos de tercerización no están siendo medidos, controlados, ni inventariados de la mejor manera, a causa de las confusiones que se tiene en la interpretación de la norma y la medición de los costos, teniendo la posibilidad de provocar un desperdicio de información. Además, genera la duda de si el proceso de

tercerización realmente está siendo tan beneficioso como afirman dichas empresas, ya que, al haber esta confusión, hay indicios de que se cumple la hipótesis del desinterés planteada anteriormente en abordar con profundidad en la literatura, causando un desaprovechamiento en las ventajas que puede traer dicha tercerización, lo que genera el interés por seguir abordando más el tema.

7. DISCUSIONES Y CONCLUSIONES

En el transcurso de la investigación se encuentra que efectivamente la hipótesis planteada tiene un acercamiento a los resultados. Las empresas agrícolas conocen e implementan la tercerización en sus procesos de producción y comercialización, ya que luego de realizar análisis de variaciones, informes de costos, bases de costeo, temporadas de cosechas, exigencia del mercado objetivo y capacidad instalada, identifican que pueden desempeñar algunas actividades por medio de la tercerización, logrando suplir la demanda, optimizar costos, tiempo, riesgo laborales, entre otros, para así lograr sus objetivos y tener una mejor gestión interna. Sin embargo, no en todas las empresas tiene una incidencia positiva, puesto que luego de la evaluación de sus necesidades y capacidades, algunas identifican que el proceso de implementación de tercerización conlleva a costos más altos en comparación con los que incurren realizando las labores con sus recursos internos.

Se logra identificar que la tercerización es un hecho económico existente en la empresa, conociendo e implementando como una estrategia que aporta en gran medida a la gestión interna y que no se torna como un proceso engorroso, sino que por el contrario hace parte de los procesos de las empresas y es significativo. Además, la tercerización ha logrado un impacto no solo en los costos, sino también en el desarrollo de la región puesto que aporta al aumento del empleo por medio de la contratación de personal y se presenta la adaptación de las empresas a las condiciones de mercado, por lo que la región del suroeste Antioqueño, presenta alta interacción de la oferta y la demanda y cuenta con las condiciones para mantener un equilibrio.

La tercerización no solo se presenta como una forma de trabajo, sino también como una estrategia que permite una mayor respuesta a la demanda, una oportunidad para la evaluación interna de la empresa, identificando la sistematización de sus procesos, el control de la información y cómo de alguna manera, incrementa sus operaciones sin necesidad de obtener más capital, ampliación de su planta y con la ventaja de transferir parte o totalidad de los riesgos a un tercero. Cabe mencionar que al tercerizar no solo evita el costo incurrido por la compra de propiedad, planta y equipo, sino también la depreciación de un activo que no se usara frecuentemente, por lo que se terceriza solo en caso de que el proceso sea necesario y en la mayor parte de los casos, el proceso es ocasional.

Así pues, se concuerda con algunos estudios relacionados aplicados en otros países, en afirmar que existe una relación positiva entre la tercerización y la eficiencia, debido a la implementación de dicha estrategia de trabajo en la mano de obra, además, permite ampliar el mercado y tener en cuenta las diferentes prácticas empresariales, aportando a la relación costo-beneficio e impactando directamente en la calidad. Cabe resaltar que la tercerización no solo ha sido implementada en las empresas agrícolas, esta también ha aportado a empresas de otro sector, para este caso se encuentra un panorama un poco diferente ya que, comparando el sector agrícola con el financiero, un estudio afirma que la tercerización en las pequeñas y medianas empresas no se aplica con frecuencia ya que estas no tienen una buena planeación administrativa contable y fiscal.

La tercerización es una estrategia de trabajo útil para las empresas, pero esta debe de tener un control y seguimiento para lograr que su aplicación sea eficiente, más allá de analizar las razones por las cuales las empresas agrícolas deciden tercerizar, se debe de investigar en el proceso interno que cada una de estas realiza para adaptarse a esta forma trabajo, puesto que si se implementa de manera desmedida y sin estudios previos puede llevar a pérdida de calidad, de producto, clientes e incurrir en costos innecesarios.

8. Referencias Bibliográficas

- Aguilar, A. López, V. Cabral, A. Alvarado, L. Alvarado, T y Moreno, S. (2011). *La técnica de la consultoría externa ("Outsourcing") en la administración de los agronegocios*. Revista Mexicana de Agronegocios, 29, 775-785.
<https://www.redalyc.org/pdf/141/14119052015.pdf>
- Arcila Lizalda, C. y Tabares Mendoza, D. (2007) *Diseño e implementación de una estructura de costos para la empresa Maquinplast S.A* [Proyecto de investigación trabajo de grado, Universidad Tecnológica de Pereira]. Revista UTP.
<https://repositorio.utp.edu.co/server/api/core/bitstreams/a0624fb3-f010-4f9f-b358-65b6443d2aae/content>
- Caballero-García, M.A y Santoyo-Cortés, V.H. (2019). *Agronegocios. Desafíos, estrategias y modelos de negocio*. México: Universidad Autónoma Chapingo, CIESTAAM.
<https://repositorio.chapingo.edu.mx/server/api/core/bitstreams/057980db-4ef0-4d63-90db-6836032c50da/content>
- Castello, A.LA SUBCONTRATACIÓN Y LAS RELACIONES DE TRABAJO EN URUGUAY. *Revista Latinoamericana de Derecho Social*. (9), 53-87.
- Cobo, J. (2017). *La tercerización como herramienta de gestión empresarial* [Tesis de maestría, Universidad EAFIT].
https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/11959/JuanManuel_Cobo_2017.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Ermida, O y Colotuzzo, N. (2009). *Descentralización, Tercerización, Subcontratación*. Oficina Internacional del Trabajo.
<http://www.relats.org/documentos/HOMENAJES.ERMIDA.Textossindicales.pdf>

Fula, E (2021). *El papel de la tercerización de servicios en el cultivo de flores* Cultivos Casablanca SAS. Universidad de Cundinamarca.
<http://hdl.handle.net/20.500.12558/3774>

García Colín, J. (2018) *Contabilidad de costos (3ra ed.)*. McGraw-hill/internamericana editores S.A. <http://fullseguridad.net/wp-content/uploads/2016/11/Contabilidad-de-costos-3ra-Edici%C3%B3n-Juan-Garc%C3%ADa-Col%C3%ADn.pdf>

Infante, F. (2016). La importancia de los factores productivos y su impacto en las organizaciones agrícolas en León Guanajuato México. *AGO.USB Medellín-Colombia*, 16 (2), 359-678. <http://www.scielo.org.co/pdf/agor/v16n2/v16n2a03.pdf>

Molina, O. (2012). El sistema de acumulación de costos. Su importancia y pertinencia en el sector agrícola merideño. 15 (24), 42-53.
<https://www.redalyc.org/pdf/257/25722697004.pdf>

Moreno, D y Ospina, Y. (s.f). INCIDENCIA EN LOS TRABAJADORES Y EMPRESAS QUE CONTRATAN MEDIANTE TERCERIZACIÓN - ESTUDIO DE CASO IMECAUCA S.A. *Colección Académica de Ciencias Estratégicas*, 1(2).
<https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/9328/Empresas-contratos-tercerizaci%C3%B3n.pdf?sequence=1>

Moreno, M. (2016). Organización del trabajo en el agro pampeano: análisis sobre la tercerización de labores en empresas de distinto perfil en tres partidos en la provincia de Buenos Aires. 35-54. <http://www.scielo.org.ar/pdf/pampa/n16/n16a02.pdf>

- Pellegrino, A. Costa, M. (2000). *El costo estándar en condiciones de máxima eficiencia. Una meta a alcanzar*. Revista de la Facultad de Ciencias Económicas. [El costo estándar en condiciones de máxima eficiencia \(uncu.edu.ar\)](http://www.uncu.edu.ar)
- Picazo-Tadeo, A. Reig-Martinez, E. (2006). Outsourcing and efficiency: the case of Spanish citrus farming. *Agricultural Economics*, 35, 213–222.
- Perffeti, J. Balcázar, A. Hernández, A. y Leibovich, J. (2013). *Políticas para el desarrollo de la agricultura en Colombia*. Fedesarrollo. Sociedad de Agricultores de Colombia. https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/61/LIB_2013_Pol%C3%ADticas%20para%20el%20desarrollo%20de%20la%20agricultura_Completo.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Prieto, A., & Martínez, M. (2004). Sistemas de información en las organizaciones: Una alternativa para mejorar la productividad gerencial en las pequeñas y medianas empresas. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*. X (2), 322-337. <https://www.redalyc.org/pdf/280/28010209>
- Pulido, M. (2013). *MODELO DE GESTIÓN DE LA RED DE DISTRIBUCIÓN TERCERIZADA SEGMENTO TIENDAS REGIÓN CENTRAL, EN PRODUCTOS DE CONSUMO MASIVO, MEDIANTE DATOS DE PANEL Y SIMULACIÓN DE MONTE CARLO. ESTUDIO DE CASO PARA EL MERCADO COLOMBIANO*. [Tesis de maestría, Universidad del Rosario]. <https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/4828/PulidoQuintero-MiguelAngel-2013.2013-g2.pdf?jsessionid=B25B5EA5AF13119AE86236959461ECCF?sequence=7>
- Rerdanoski, M. (2011). *Mejoramiento continuo en procesos internos en empresa familiar: Rerda S.A* [Trabajo de investigación, Universidad Nacional de Cuyo] Biblioteca digital

de la UNCUYO. https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/4823/rerdanoski-empresafamilarrerda.pdf

Rodriguez, A. Gonzales, K. Elias, J. (2003). *Guía para el registro y análisis de la información de costos de producción estimados en la micro y pequeñas empresas industrial, dedicada a la fabricación de muebles de madera* [trabajo de grado, Universidad de El Salvador] Revista MINERVA. <https://ri.ues.edu.sv/id/eprint/11518/1/E-42g.pdf>

Rojas, R. (2007). *SISTEMAS DE COSTOS Un proceso para su implementación*. Universidad Nacional de Colombia. <https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/9803/97895882800907.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Salgado-Castillo, Jorge. (2014). Tendencias en contabilidad de gestión: una mirada a su evolución (finales del siglo XIX y siglo XX). *cuad. contab.* / Bogotá, Colombia, 15 (39): 787-805 / número especial 2014

Torres, E. Torres, J. López, M. Loaiza, O y Sánchez, E. (2020). *Jardín guía base para la reactivación económica*. Universidad de Antioquia. <https://www.udea.edu.co/wps/wcm/connect/udea/7a27a096-6309-4e17-9350-a7a5629d746c/22.+Jardi%CC%81n-dos.pdf?MOD=AJPERES&CVID=nakH2cx>

Yiyuan, C. (2019). Land outsourcing and labour contracting: Labour management in China's capitalist farms. *Journal of Agrarian Change*, 20, 238–254. DOI: 10.1111/joac.12353 https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/3374/IML_Marzo_2017.pdf?sequence=2&isAllowed=y