

METODOLOGIA DE PROYECTOS CON ENFASIS EN LA ADAPTACIÓN DE NUEVAS
CADENAS PRODUCTIVAS

GLORIA ALEJANDRA AGUDELO RÍOS

DIRECTOR PROYECTO DE GRADO MONOGRAFÍA

DOCTOR CARLOS RUBÉN TREJOS

ECACEN

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA – UNAD

2019

TABLA DE CONTENIDO

Resumen	7
Abstract	8
1. Introducción	9
2. Planteamiento del problema.....	10
3. Justificación	12
4. Objetivos	14
4.1. Objetivo general	14
4.2. Objetivos específicos	14
5. Marco referencial	15
5.1. Marco contextual	15
5.1.1. Contexto departamento del putumayo	15
5.1.2. Contexto del municipio del Valle del Guamuez	16
5.2. Marco teórico	18
Concepto cadenas productivas	18
Cadenas productivas vs cadenas de valor	24
Asociatividad en las cadenas productivas	31
Competitividad en las cadenas productivas	37
Inteligencia colectiva en las cadenas productivas.....	36
Inteligencia competitiva y vigilancia tecnología en las cadenas productivas.....	45
Cadenas productivas y responsabilidad social	49
Cadenas productivas y marketing	53

5.3. Cuadro Comparativo	56
5.4. Marco conceptual	57
5.5. Proyectos productivos	57
5.6. Marco legal	59
6. Hipótesis	61
7. Aspectos metodológicos	62
8. Ruta	63
9. Interpretación de la Ruta	67
10. Análisis	75
Conclusiones	78
Bibliografía	

Contenido De Figuras

Figura 1. Mapa de Colombia donde se resalta el Departamento de Putumayo	16
Figura 2. Mapa Municipio Valle del Guamuez	17
Figura 3. Ruta establecida para implementar nuevas cadenas productivas	67

Contenido De Tablas

Tabla 1:	Cuadro comparativo de metodologías.	57
Tabla 2:	Marco Legal que regulan las cadenas productivas en Colombia	60
Tabla 3:	Tipos de Pimienta producida por ASAPIV	71
Tabla 4:	Marco normativo ASAPIV	74

Resumen

El presente proyecto de monografía “Metodología de proyectos con énfasis en la adaptación de nuevas cadenas productivas” pretende establecer la importancia de las cadenas productivas en el desarrollo económico del País y específicamente del Municipio Valle del Guamuez Putumayo, implementando una metodología de proyectos simple enfocados a la adaptación de nuevas cadenas productivas que contribuyan con el gobierno y las organizaciones agrícolas en Colombia, partiendo de un paralelismo positivo entre crecimiento económico y crecimiento empresarial; direccionada por la macro línea de investigación de gestión de las organizaciones, línea gestión de la innovación y del conocimiento.

Los agronegocios son un área muy abordada en muchos países donde se incluyen las cadenas productivas, se pretenden entonces generar información a de ruta para conocer el impacto de las cadenas productivas, determinando los elementos básicos que comprenden la fase de identificación enfocados a las necesidades, análisis de los componentes que integran un proyecto y establecer las partes necesarias para su ejecución.

Ruta que se aplicara a la implementación de la cadena productiva de la Pimienta en el Municipio del Valle del Guamuez del Departamento del Putumayo.

Palabras claves. Cadena productiva, proyecto productivo, inteligencia Cadenas productivas vs cadenas de valor, Asociatividad en las cadenas productivas, Competitividad en las cadenas productivas, Inteligencia colectiva en las cadenas productivas, Inteligencia competitiva y vigilancia tecnología en las cadenas productivas, Cadenas productivas y responsabilidad social, Cadenas productivas y marketing.

Abstract

The present monograph project "Project methodology with emphasis on the adaptation of new production chains" aims to establish the importance of productive chains in the economic development of the country of Valle del Guamuez Putumayo, implementing a task of simple projects focused on the adaptation of new productive chains that contribute to the government and agricultural organizations in Colombia, based on a positive parallelism between economic growth and business growth; Management of the macro research line of the management of organizations, innovation management and knowledge. The agricultural businesses are focused in many countries where productive chains are included, it is intended then to generate information on the route to know the impact of the productive chains, the basic elements that respond to the identification phase are determined based on the needs, analysis of the components that make up a project and establish the necessary parts for its execution. The application of the production chain of Pepper in the Municipality of Valle del Guamuez, Department of Putumayo.

Keywords. Productive chain, productive project, intelligence Productive chains vs. value chains, Associativity in productive chains, Competitiveness in productive chains, Collective intelligence in productive chains, Competitive intelligence and surveillance Technology in productive chains, Productive chains and social responsibility, Chains productive and marketing.

Introducción

Este documento tiene como propósito hacer un análisis sobre el origen y la evolución del concepto de cadena productiva y las metodologías implementadas a nivel internacional y nacional con la finalidad de establecer una ruta simple que le permita tener una herramienta para la adaptación de una nueva cadena productiva, para ello el trabajo se formula el objetivo general el cual consiste en describir las metodologías para la implementación de cadenas productivas competitivas para finalmente aplicarla a la cadena de la Pimienta en el Municipio del Valle del Guamuez Putumayo.

Una vez se define el objetivo se realiza un análisis de las cadenas productivas al relacionarlas con diferentes conceptos y procesos fundamentales a tener en cuenta que ayudan a constituir la ruta, cadenas de productivas vs cadenas de valor, asociatividad, Competitividad, Inteligencia colectiva, Inteligencia competitiva y vigilancia tecnología, responsabilidad social, Cadenas productivas y Marketing, posteriormente se describe las partes del proyecto y la importancia dentro de la implementación de un proyecto productivo dicho material como soporte para la elaboración de la ruta.

La metodología utilizada se soporta en la búsqueda de información en diferentes fuentes documentales tales como tesis, revistas indexadas, documentos de la web, entrevista al presidente de Cámara de comercio del Valle del Guamuez y presidente de ASAPIV.

Proyecto de monografía en la investigación Gestión de la organizaciones línea de “gestión de la innovación y del conocimiento” de la Escuela de Ciencias Administrativas, contables, Económicas y Contables - ECACEN de la UNAD, se define el tema teniendo en cuenta problemática identificada en el Municipio del Valle del Guamuez Putumayo el cual se enfrenta a la erradicación de cultivos ilícitos los cuales han sido medico de sustento económico por

décadas, se decide realizar investigación para establecer como se implementó la cadena productiva de la Pimienta.

Planteamiento del problema

Las cadenas productivas es un tema de interés a nivel mundial por los beneficios que puede generar al sector agrícola y a la economía de un País en general, en Colombia no es la excepción teniendo en cuenta que los agro negocios contribuyen en gran porcentaje en la economía Nacional, Colombia es un País reconocido por sus cultivos de café, papa, plátano entre otros.

En el Departamento del Putumayo territorio Colombiano se vive una etapa crucial en la búsqueda de soluciones para el sector agrícola debido a la erradicación de cultivos ilícitos como la COCA los cuales han garantizado la sostenibilidad económico durante décadas en gran porcentaje de la población específicamente en la zona sur del Departamento catalogada como bajo Putumayo (Municipio Valle del Guamuez, Puerto Asís, Villa Garzón, Puerto Leguizamo, San Miguel, Caicedo, Orito), la población se ha visto en la necesidad de implementar nuevas cadenas productivas que generen los mismos ingresos económicos y/o similares, sin embargo exista se evidencia se enfrentar a una gran problemática debido que en dicha región se caracteriza por la falta de tecnificación, asistencia técnica.

El sector rural en el Departamento ha afrontado grandes dificultades que han impedido superar las profundas brechas sociales entre el mundo urbano rural. Fenómenos como la colonización no dirigida, que ha llevado a la deforestación de gran parte de nuestras reservas naturales; la falta de presencia de las instituciones del Estado para brindar créditos y asistencia técnica a los pequeños y medianos productores; la falta de titulación de predios que ha impedido que los campesinos accedan a créditos para fortalecer su producción, la carencia de una infraestructura adecuada para comercializar los productos del campo , como la falta de vías, centros de acopio y producción, fortalecimiento de encadenamientos productivos, entre

otros fenómenos, han impedido un verdadero desarrollo rural, económico y sostenible en el Departamento. (Sorrel, 2016, pág. 148)

Lo anterior, sumado a más de cincuenta años de conflicto armado que ha dejado a miles de familias campesinas desplazadas en el Departamento, muchas de las cuales han sido y siguen siendo despojadas de sus tierras, representa enormes retos en materia de agricultura, uso y tenencia de la tierra en el departamento.

Por lo antes expuesto, en este contexto, es necesario analizar en qué medida la implementación de nuevas cadenas productivas incide en potencializar los agro negocios beneficiando a la familiar afectadas por la fumigación de cultivos ilícitos, involucrando a la comunidad, identificando la necesidad de buscar nuevas alternativas de ingresos económicos, con el propósito de erradicar de raíz la cultura cocalera y ofrecer una herramienta que oriente a la población en una actividad agrícola sana para sus familiar y su bolsillo.

Formulación: ¿Cuál es la metodología de proyectos para la adaptación de nuevas cadenas productivas en el Desarrollo Local Sostenible del Municipio del Valle del Guamuez Putumayo?

Con la identificación de una metodología de proyectos con énfasis en la adaptación de nuevas cadenas productivas se lograría el desarrollo sostenible de la población rural del Municipio del Valle del Guamuez, proyecto que contribuye con la de la actividad agrícola y la calidad de vida de la población.

Justificación

Durante décadas Colombia ha sido señalada a nivel mundial por la producción, comercialización y exportación ilegal de cultivos ilícitos los cuales han generado múltiples problemáticas sociales y económicas, sin embargo de forma contradictoria dichos cultivos han generado sostenibilidad económica en muchas regiones del País entre estos los más señalados el Sur del País y zonas fronterizas donde están ubicados los Departamentos del Putumayo, Caquetá, Nariño y Norte de Santander.

Según datos de la ONU el Departamento del Putumayo es uno de los más destacados por cultivos masivos en los años 90 de coca, este departamento se asocia con violencia pobreza y negocio de cultivos ilícitos como fuente de ingresos económicos, motivo por el cual el gobierno Colombiano ha establecido diferentes estrategias para su radicación entre estas la fumigación provocando el desconcierto de los habitantes de la región y la necesidad de buscar una fuente de ingreso diferente entre estas el cultivo de productos agrícolas que se cultivan en el zona tales como chontaduro, chiro, banano, plátano sin resultados positivos dado que dichos productores se deben enfrentándose a las variaciones del clima, a la misma fumigación, la dificultad de su comercialización por ser productos que se comercializan a nivel Nacional y diferenciación de ingresos económicos.

En los últimos años pobladores centrar su atención en la producción de la pimienta según datos publicados por la UNODC en Colombia, sin embargo no cuentan con información que puedan contribuir con el proceso de adaptación, desconocimiento de la normatividad y ventajas que pueden traer el área economía en comparación de un cultivo ilícito que puede generar ingresos similares con la seguridad que pueden ser respaldada por el gobierno.

Se ve la necesidad de tener una herramienta que guíe a los pobladores y familias afectadas para la adaptación de nuevas cadenas productivas que generen ingresos similares y beneficios para la comunidad involucrada.

Objetivo General

Describir las metodologías para la implementación de cadenas productivas competitivas para aplicarla a la cadena de la Pimienta en el Municipio del Valle del Guamuez Putumayo.

Objetivos específicos.

1. Revisar las fuentes documentales que permitan documentar el estado del arte sobre las metodologías para la adaptación de cadenas productivas.
2. Sistematizar la información a manera ruta para la conformación de una cadena productiva.
3. Aplicar la ruta identificada para el caso de la pimienta en el Municipio del Valle del Guamuez (La Hormiga) Putumayo.

Marco Referencial

Contextualización.

Figura 1: Mapa de Colombia - Departamento de Putumayo



Fuente: (Sorrel, 2016) tomado de <https://www.putumayo.gov.co>

Una vez se establezca la metodología de proyectos para establecer nuevas cadenas productivas se pretende aplicarla a la cadena productiva de la Pimienta en el Municipio del Valle del Guamuez del Departamento del Putumayo.

Según datos relacionados en el plan de Desarrollo del Putumayo, El Departamento es uno de los treinta y dos departamentos que forman la República de Colombia, su capital es Mocoa y está ubicado al suroeste del país, en la región Amazonia, limitando al norte con Cauca y Caquetá, al este con Amazonas, al sur con Perú y Ecuador, y al oeste con Nariño.

Geográficamente el Putumayo se encuentra localizado entre $01^{\circ} 26' 18''$ y $00^{\circ} 27' 37''$ de latitud norte, y $73^{\circ} 50' 39''$ y $77^{\circ} 4' 58''$ de longitud oeste, uno de los principales tributarios fluviales del Río Amazonas: el río Putumayo, que nace en el páramo de Bordoncillo, recorre parte del departamento y después se vuelve frontera nacional con Ecuador y Perú, para seguir así

con el departamento del Amazonas y adentrarse en el territorio del Brasil en búsqueda del Río Amazonas.

La economía del Putumayo se basa en actividades agropecuarias y la explotación petrolífera en la región de Orito - Puerto Colón. Dicha actividad ha atraído colonos del interior del país. Pero también es importante la producción artesanal.

Los sectores de mayor peso en economía del departamento son sector servicios y el sector agropecuario; el sector minero también tiene una gran importancia para Putumayo, ya que la extracción de petróleo se constituye en la actividad que más ingresos aporta. Putumayo tiene potencial para la explotación de maderas para la construcción y riqueza vegetal con usos en medicina, industria oleaginosa y resinas.

Municipio del Valle del Guamuez Putumayo

Figura 2: Mapa Municipio Valle del Guamuez



Fuente: (Sorrel, 2016) recuperado de <https://www.putumayo.gov.co>

Limita con los municipios de Orito, Puerto Asís y San Miguel, el departamento de Nariño y con la provincia ecuatoriana de Sucumbíos. Su cabecera municipal se conoce como La Hormiga (o Valle del Guamuez) y está ubicada a 150 km de Mocoa.

La Economía del Valle del Guamuez ha tenido épocas de bonanzas y crisis, históricamente los primeros colonos basaron su sustento a la explotación del caucho, posteriormente se basó en la explotación petrolera y casi simultáneamente, la explotación de recursos forestales, especialmente el cedro.

Se suscitó un acelerado crecimiento de la población la cual se dedicaba al comercio, la agricultura y ganadería; después de 1980 se produjeron diferentes crisis y bonanzas a través del procesamiento de la coca y la crisis de las pirámides en Colombia. Hasta el año 2000, un 60% de la población vivía de los cultivos ilícitos, un 20% del comercio, un 10% de los empleos directos, un 5% de los empleos indirectos o subempleos y un 5% de la agricultura, ganadería y piscicultura. Hoy un 50% vive del comercio, un 20% de la ganadería, agricultura y piscicultura, un 10% de empleos directos y un 20% de subempleo. (Sorrel, 2016)

El municipio del Valle del Guamuez ha sido presa de las múltiples manifestaciones de violencia y que encajan con el panorama que plantea el Informe de Desarrollo Humano, estas dolencias y males generalizados han impactado más sobre las zonas marginales, agravando con mayor intensidad la vida de todos los pobladores, los cuales viven más en la zona rural, el 66.2%, que, en la urbana, el 33.8%. Es decir, no es extraño que en este municipio la falta de agua potable, alcantarillado, vivienda, salud, entre otros aspectos generales, hagan más grave la vida del campesino. Esta aseveración va en sintonía con el mismo Informe de Desarrollo Humano Colombia, cuando expresa que el índice de pobreza rural pasó del 40% al 87% en los últimos 30 años. (Sorrel, 2016)

Marco Teórico

Cadenas productivas.

El desarrollo de un País depende de los diferentes factores que lo caracteriza siendo uno de los más importantes su economía, la economía que en un gran porcentaje de Países está liderada por multinacionales y cadenas productivas prosperas las cuales han necesitado acudir a diferentes estrategias para poder llegar a ser lo que hoy en día son y permitir su expansión en el mercado; cada una de las empresas y cadenas productivas existentes fueron en principio un proyecto pasando por múltiples transformaciones valiéndose de estrategias especificadas, aunque cabe resaltar que el modelo económico de cada país tiene mucha influencia.

En Colombia se ha empleado desde el modelo liberal donde el gobierno tiene mínima interferencia, solo debe mantener el orden y hacer cumplir los contratos que las partes firman libremente; modelo keynesiano donde el gobierno un mínimo de servicios que mejore sus condiciones de vida y modelo neoliberal el cual considera contraproducente el excesivo intervencionismo del estado en la Economía, en gran parte se exime al gobierno; actualmente en Colombia se organizado por medio de un sistema económico capitalista neoliberal o de economía mixta, en el cual se desarrolla inversión y movimiento del capital privado con la regulación del estado en todos los asuntos del mercado.

Según fuentes bibliográficas y diferentes documentales como la revista lefeder el café es una de las cadenas productivas más prosperas del País

Hasta los años 1950 la producción de café era una de las principales fuentes de economía en Colombia, cadena productiva reconocida a nivel mundial, sin embargo, otros sectores tuvieron auge debido a su proceso de producción como la exportación de flores, petróleo y

algunos frutos exóticos, además de los sectores de la industria automotriz, textiles, oro, zafiros y diamantes, entre otros productos. (portafolio, 2018)

La economía de Colombia se sostiene de en gran parte de cadenas productivas: agrícolas, pesca, mini cultura y silvicultura, cadenas productivas que han requerido adaptarse al mercado y sufrir transformaciones para sobrevivir a un mercado globalizado y competitivo teniendo en cuenta que todas buscan crecer y permanecer pese a la competencia incluso entre sectores.

Se debe entender que la estrategia competitiva:

La estrategia competitiva será el conjunto de acciones ofensivas o defensivas que permiten mantener la posición competitiva de la empresa en el sector industrial, mejorarla según determinada política de desarrollo o buscar una nueva posición dentro o fuera del sector de la actividad, para obtener un mejor rendimiento del capital invertido. (Keller, 2012)

Es entonces la estrategia competitiva las acciones organizadas por las empresas en búsqueda de mejorar la competencia y buscar una posición superior en el mercado que le permita sobrevivir y avanzar.

Para comprender dicha transformación y como la economía colombiana se ha sostenido se requiere analizar además el concepto cadenas productivas y los aspectos necesarios para su desarrollo, el concepto de cadenas productivas deductivamente se puede definir como un proceso que consta de acciones enlazadas y ordenadas que buscan alcanzar un objetivo, sin embargo, se requiere conceptos teóricos que afiancen los que se quiere definir y realizar.

Montigaud 1992 citado por (Herrera & Bourgeois, 2005) define la cadena productiva como "El conjunto de actividades estrechamente interrelacionadas, verticalmente vinculadas por su pertenencia a un mismo producto y cuya finalidad es satisfacer al consumidor". Por otra parte, (Angulo, 2007) afirma:

La cadena de valor agropecuaria es una concatenación de procesos donde intervienen diferentes actores, quienes propician una serie de relaciones y ejecutan una serie de acciones, las cuales permiten realizar una actividad agropecuaria específica, en un espacio territorial determinado. La cadena de valor es parte del sistema de valor, que puede ser entendido como el conjunto complejo de actividades ejecutadas por un gran número de actores diferentes, en medio de las cuales se encuentra inmersa la empresa. (pág. 3)

El primer autor nos da un concepto básico donde habla de acciones determinadas con el fin de satisfacer el consumidor mientras el segundo autor nos habla de un tipo de cadena productiva determinada donde involucra en primera fila los actores y posteriormente los procesos de la empresa no se basa solo en proceso mecanizado.

(Smith, 2004) menciona que la cadena productiva estudia un conjunto de cuatro eslabones: diseño y desarrollo del producto, producción, comercialización y consumo y reciclaje, también su acceso al mercado, así como su conexión de dirección al mercado final, es decir el gobierno interno que la rige y los factores que hacen que determinado grupo participe o no en el mercado final el concepto de cadena se refiere a un producto o un grupo de productos conjuntos o ligados por el uso.

(Malassis1992) citado por (Lovon, 2006) La cadena identificada permite localizar las empresas, las instituciones, las operaciones, las dimensiones y capacidades de negociación, las tecnologías y las relaciones de producción, el papel de los volúmenes y las relaciones de poder en la determinación de los precios, etc.

Existen múltiples conceptos referentes a las cadenas productivas, pero de cierta forma dichos conceptos coinciden al definirla como un proceso que cuenta con diferentes etapas donde lo que se busca es tener un producto de calidad y apto para el consumidor sin dejar de lado ningún

detalle, además se habla de comercialización y de algo importante que es la satisfacción de los actores involucrados que finalmente contribuye con la economía de una región, con los conceptos de estos autores se puede definir que existen diferentes tipos de cadenas productivas, tal y como lo define (Chavéz, 2012) “Diversas formas de ver una cadena productiva obedecen, en la mayoría de las veces, al contexto en el que se aplican y sectores económicos que se analizan”; cita a Gary Gereffi quien distingue dos tipos de cadenas

las dirigidas al productor y las dirigidas al comprador. Las primeras, son aquellas en las que los grandes fabricantes, comúnmente transnacionales, juegan los papeles centrales en la coordinación de las redes de producción (incluyendo sus vínculos hacia atrás y hacia adelante); las segundas, son aquellas industrias en las que los grandes detallistas, los comerciantes y fabricantes de marca juegan papeles de pivotes en el establecimiento de redes de producción descentralizada en una variedad de países exportadores, comúnmente, países localizados en el tercer mundo. (2001)

La diferenciación realizada por Gereffi resalta la importancia de las cadenas productivas desde su producción hasta su comercialización, estableciendo estos dos tipos de cadena, hacia al productor donde se relacionan fabricantes, distribuidores y comerciantes; y hacia el consumidor donde se relaciona el cliente, son conceptos importantes para aquellos que pretenden establecer nuevas cadenas productivas teniendo en cuenta que se deben establecer acciones para tener estabilidad con los actores de la cadena y lograr satisfacción de consumidor.

A nivel Nacional el Ministerio de Agricultura mediante Ley 811 de 2003, define las cadenas productivas como:

El conjunto de actividades que se articulan técnica y económicamente desde el inicio de la producción y elaboración de un producto agropecuario, hasta su comercialización final. La

Cadena puede ser conformada de común acuerdo, a nivel nacional, a nivel de una zona o región productora, por los productores, empresarios, gremios y organizaciones más representativos tanto de la producción agrícola, pecuaria, forestal, acuícola, pesquera, como de la transformación, la comercialización, la distribución, y de los proveedores de servicios e insumos” (2003)

De acuerdo con la CEPAL Comisión Económica para América Latina y el Caribe 2003, el concepto de cadenas productivas implica la concentración sectorial y/o geográfica de empresas que desempeñan las mismas actividades o actividades estrechamente relacionadas entre sí (tanto hacia atrás como hacia delante) con importantes y acumulativas economías externas y posibilidad de llevar a cabo una acción conjunta en la búsqueda de la eficiencia colectiva.

De igual manera se clasifican varios tipos de cadenas productivas variando del sector de la economía al que se aplique, cadenas agrícolas, industriales, agropecuarias, agroindustriales, entre otros. Sin embargo, los procesos coinciden en los elementos que componen la cadena productiva.

En este sentido se establece que existen múltiples conceptos de cadenas productivas definidos por diferentes autores, aunque la mayoría coinciden en que es un proceso que busca satisfacer a los autores y a los consumidores, se reconocen tipo de cadenas productivas aquellas que apuntan a los autores y aquellas que apuntan a los consumidores, ahora se requiere establecer los modelos integrados por sectores.

Carvajal, Tobar, & Zimmerman distinguen 3 modelos de cadenas productivas integrados por los tres sectores económicos: el sector agropecuario, industrial y de servicios, estos sectores tienen relaciones intersectoriales debido a que el sector agropecuario le vende materias primas agrícolas al sector industrial y le compra fertilizantes, abonos, y maquinaria agrícola. (2017)

El sector servicios le compra alimentos al sector agropecuario, éste le solicita servicios financieros, comerciales y de transporte al sector servicios. El sector industrial le vende al sector servicios, muebles, equipo de oficina y camiones entre otros; el sector servicios le proporciona a la industria servicios profesionales, médicos, financieros otros.

Cadena productiva agrícola: Sistema que agrupa actores económicos y sociales interrelacionados que participan articuladamente en actividades que agregan valor a un bien o servicio, desde su producción hasta que este llega a los consumidores, incluidos los proveedores de insumos y servicios, transformación, industrialización, transporte, logística y otros servicios de apoyo, como el de financiamiento.

Conjunto de empresas pertenecientes a un mismo sector que producen o comercializan productos con características similares o estrechamente relacionados. Técnicas utilizadas para la obtención, transformación o transporte de las materias primas en productos terminados o se mi terminados.

En Colombia están constituidas las siguientes cadenas productivas: Cacao – chocolate; Oleaginosas - aceites y grasas; Forestal – madera; Camarón de cultivo; piscícola; Papa su industria; Hortofrutícola; Avícola; maíz amarillo - yuca – soya; algodón - fibras - textiles – confecciones; Panelera; láctea; arroz y su molinería; atún; banano; caucho natural y su industria; cítricos; plátano; tabaco; frijol.

La globalización de las economías ha sido un factor determinante, para que muchos países opten por la implementación de cadenas productivas con el fin lograr el fortalecimiento y crecimiento organizado y sostenible de sus economías.

En este sentido se define que la adecuada articulación de los diferentes actores a lo largo de una cadena productiva puede llegar a mantenerse en el mercado incrementado la

competitividad, además de realizar acciones adecuadas en cuanto la identificación de problemas internas y externos para la búsqueda de soluciones, además de evaluar las oportunidades, lo que permite tener una organización mucho más adecuada , hacer uso de la tecnología promoviendo la innovación tecnológica, todas las acciones que respondan a la demandas del mercado y mejora continua de la calidad de los productos.

Vista entonces la cadena productiva como acciones organizadas los cuales tienen como fin alcanzar un objetivo, obtener un producto de calidad con miras a la exportación o que garantice sostenibilidad a las partes involucradas, respondiendo a la demanda y búsqueda de incremento del ingreso económico en contraste con la inversión= Producción, Transformación, comercialización.

Se define entonces una cadena productiva como la secuencia de acciones donde se produce materia prima se trasforma hasta lograr comercializarse todo con miras a mantenerse dentro de un mercado competitivo y beneficiar al recurso humano involucrado, cadena que requiere de diferentes estrategias que permitan atraer al consumidor, estar dentro de la competencia, comercializar y si es posible exportar.

Cadenas productivas vs cadenas de valor.

El concepto de cadena productiva es utilizado en múltiples estudios y proyectos productivos sin embargo la cadena de valor tiene mucha relevancia debido a que es un concepto similar y en la mayoría de ocasiones son empleados como sinónimos, es importante definir la relación y a su vez la diferencia para definir acciones en el presente trabajo.

Anteriormente se hace un acercamiento a la definición de cadena productiva ahora es necesario definir el concepto de cadena de valor.

Donovan (2006:2), citado por (Chavéz, 2012) la cadena de valor representa la articulación de todos los actores involucrados en la producción, transformación y comercialización de un producto, desde la producción primaria, pasando por diferentes niveles de transformación e intermediación, hasta el consumo final, acompañado por los proveedores de servicios (técnicos, empresariales y financieros) de la cadena.

Con esta definición se logra establecer una de las diferencias debido a que la cadena productiva contempla la transformación de la materia prima iniciando desde la producción, transformación y comercialización mientras que las cadenas de valor involucran los actores de forma directa en este proceso haciéndolos responsables de lo que pueda pasar con la cadena y beneficiarios de sus resultados por cada etapa.

Por otra parte Kaplinsky & Morris conciben la cadena de valor como la descripción de toda la gama de actividades que se requieren para llevar un producto o servicio, desde la concepción, a través de las diferentes fases de la producción (que implica una combinación de la transformación física y la entrada de los servicios al productor diferentes), la entrega al consumidor final, y la final eliminación después del uso. (2000).

Donovan citado por Chavéz la cadena de valor se ha desarrollado para responder a la necesidad que las empresas rurales tienen de cumplir con las exigencias de la demanda por productos especializados de alta calidad. La cadena de valor se define como una red estratégica de actores independientes que actúan dentro de la misma cadena productiva. (2012)

Por su parte Donovan hace referencia a la integración de actores internos y externos en las actividades como parte del proceso, aunque esta definición es muy similar a la cadena productiva que resalta la importancia de hacer convenios intersectoriales, velar por la calidad del producto

mediante acciones planificadas sin dejar de lado la finalidad de las cadenas productivas es necesario valores agregados que garantizan la articulación de actores con calidad vida y producto que satisfacen al consumidor.

Sarmiento (2015) En el Análisis de la cadena productiva de la piña (*Ananás Comosus*) en la región del Papaloapan en el estado de Veracruz México establece la metodología desde el proceso de cadena productiva vs cadena de valor, teniendo en cuenta que la primera incluye todas las etapas desde la elaboración hasta la comercialización, y la segunda basándose en el concepto de cadena valor.

La cadena de valora establece las ventajas competitivas en aquellas actividades que pueden generar valor para la empresa, entonces se podría deducir que se logra establecer ventajas competitivas cuanto se logre ahorrar costos sin afectar la calidad del producto; además de los procesos necesarios de una empresa los cuales son contemplados en la cadena productiva la cadena de valor tiene valores agregados dirigidas a las ventajas competitivas el cómo crearlas y mantenerlas; la cadena de valor permite conocer la misión y visión de la empresa y como se esfuerza la empresa para cumplirlas.

Uno de los adelantos más importantes que se ha dado en materia de estrategias sectoriales a nivel internacional, es el enfoque establecido por Porter en 1991 , en el que se emplean como base conceptos relacionados con cadenas productivas, y donde se identifican cuatro elementos fundamentales determinantes de las ventajas competitivas nacionales (Castellanos, Rojas, Villarraga, & Ustate, 2001)

Según Porter una cadena de valor genérica está constituida por tres elementos básicos:

- 1) Las Actividades Primarias, son aquellas que tienen que ver con el desarrollo del producto, la producción, la logística, comercialización y los servicios de post-venta.

2) Las Actividades de Apoyo, son las actividades primarias, como son la administración de los recursos humanos, las de compras de bienes y servicios, las de desarrollo tecnológico (telecomunicaciones, automatización, desarrollo de procesos e ingeniería, investigación), las de infraestructura empresarial (finanzas, contabilidad, gerencia de la calidad, relaciones públicas, asesoría legal, gerencia general).

3) El Margen, que es la diferencia entre el valor total y los costos totales incurridos por la empresa para desempeñar las actividades generadoras de valor.

Este autor resume las actividades de la cadena de valor en 3 pasos que deben potenciar las actividades que garantizan la producción y comercialización de los productos sin afectar la calidad de los mismos y de su venta en un medio competitivo aun teniendo competencia en su entorno de operatividad.

A través del conocimiento de las cadenas productivas se puede detectar los eslabones y las ventajas competitivas que pueden existir en una región para un cultivo o producto en específico, o crearlas, con la finalidad de generar un margen de valor agregado en los productos. Se puede detectar los proveedores y los canales de comercialización, así como la participación del gobierno que puede influir directa e indirectamente en el desarrollo de las actividades de las empresas.

Tellez en su estudio de cadenas productivas, asociatividad y solidaridad, resalta la diferenciación entre cadenas de valor y cadenas productivas, resaltando dentro de la cadena de valor las ventajas competitivas y la articulación vertical entre organizaciones independientes dentro de una cadena productiva.

Cita a Hobbs et al. (2000) una cadena de valor se diferencia de una cadena productiva porque: Existe una visión estratégica de largo plazo entre los participantes de la cadena.

Los participantes reconocen su interdependencia y están dispuestos a trabajar juntos para definir objetivos comunes, compartir riesgos, beneficios y hacer funcionar la relación.

Es orientada por la demanda y no por la oferta, y por lo tanto, responde a las necesidades de los consumidores.

En ese sentido se permite establecer que para las cadenas productivas existe garantía para todos los actores quienes a su vez tienen la obligación de velar por la calidad y consistencia del producto, cuenta con trabajo de equipo y obra de mano calificada, lo cual permite mayor seguridad en los negocios y facilita el desarrollo de metas y objetivos comunes.

La estructura de la cadena de valor permite establecer estrategias complejas que contribuyen con la imagen corporativa, la innovación del producto y sostenibilidad en la línea del tiempo mientras que la estructura de la cadena productiva más amplia teniendo en cuenta que habla de articulación de actores en cada etapa del proceso.

La red estratégica implica que estos actores estén dispuestos a colaborar para identificar objetivos, metas y estrategias comunes, compartir riesgos y beneficios, e invertir tiempo, energía y recursos en mantener estrechas relaciones comerciales. Esta red puede ser horizontal (vinculación entre actores del mismo eslabón) o vertical (vinculación entre actores de diferentes eslabones).

A diferencia del concepto de cadena productiva, donde los diferentes actores compiten entre ellos por optimizar sus beneficios económicos, el objetivo primordial de la cadena de valor es la optimización sistémica, con el fin de lograr metas inalcanzables de manera individual, a través de cooperación, comunicación y coordinación.

La FAO (2006:39) citado por Chavéz diferencia entre cadena productiva y cadena de valor, mencionando que el término cadena productiva se utiliza, generalmente, en un sentido amplio

para describir las interacciones que se producen en el mercado entre los diferentes actores privados que intervienen, desde la producción hasta el consumo de un bien (dimensión vertical). En contrapartida, una cadena de valor debe entenderse como una red o alianza estratégica que se establece, formal o informalmente, entre un número de actores empresariales independientes que participan dentro de una o más cadenas productivas, incluyendo algunas ramas de servicio asociadas (dimensión diagonal), con el fin de producir bienes diferenciados y/o especializados, mantener relaciones de cooperación y coordinación sobre bases de reglas de juego explícitas (claramente definidas) e implícitas (arraigadas en la cultura y en la experiencia empresarial). (2012)

En este sentido se entiende que la cadena productiva es un proceso más simple que tiene como objetivo empezar por la producción de un producto determinado hasta la comercialización y consumo, un proceso estructurado, pero mucho más puntual y simple, por otro lado se identifica la cadena de valor como el proceso que si bien busca la producción, comercialización y consumo pero con alianzas estratégicas, acciones coordinadas con actores externos mediante acciones estratégicas; es entonces la cadena productiva el proceso con un objetivo claro con unas acciones determinadas y la cadena de valor es un proceso con estrategias agregadas para alcanzar el objetivo beneficiando los actores involucrados sin desviarse su finalidad.

La similitud entre conceptos de cadenas de valor y cadenas productivas son evidentes por su parte Porter afirma que:

la cadena de valor es un conjunto de actividades que una organización debe desarrollar para llevar un producto desde el productor hasta el consumidor de un sistema de negocios. Además de que la cadena de valor facilita la creación de alianzas productivas, permitiendo el uso más eficiente de los recursos, resalta el papel de la distribución y el mercadeo como factores claves

de una mayor competitividad, facilitan el flujo de información entre los actores, ayudan el desarrollo de soluciones de manera conjunta con la identificación de problemas y cuellos de botella a lo largo de la cadena y, por último, permite analizar de manera independiente y conjunta cada eslabón de la cadena. (1991)

En este sentido la cadena productiva tradicional es un poco habitual o monótona se limita más al costo y precio, se preocupa más por generar ingresos que superen la inversión sin darle la importancia requerida a la imagen del producto, mientras que la cadena e valora se dirige al valor/calidad, involucra actores y evalúa el entorno externo, y tiene gran interés en el marketing, por otro lado la cadena productiva dirige sus acciones desde la oferta y la cadena de valor desde la demanda en búsqueda de la satisfacción.

Una de las características de las cadenas de valor son los productos diferenciados una estrategia de marketing que busca crear una percepción positiva sobre el producto de manera única con a las comercializadas por la competencia, resalta las propiedades del producto de forma que el cliente perciba el producto como único.

Tanto la cadena productiva como la cadena de valor tienen sus ventajas y sus riesgos: la cadena de valor se enfatiza en generar valor agregado, diferenciación e innovación donde los actores son claves, mientras que la cadena productiva se enfoca al valor un equilibrio interesante para la transformación de un producto hasta su comercialización.

En este sentido para lograr un buen proyecto productivo es importante tomar parte de ambos procesos de esta manera se lograra transformar un producto con altos estándares de calidad con miras a la comercialización incluso a la exportación donde se involucre al personal y se beneficie la región donde opere.

La fundación CODESPA en su estudio metodología de análisis de cadena productivas bajo el enfoque de cadenas de valor en el 2011 hacen un paralelo entre cadena productiva y cadena de valor estableciendo que:

Factores decisivos y condiciones mínimas del enfoque de cadena de valor en primer lugar, es necesario valorar si la estrategia de cadena de valor es la adecuada para generar oportunidades de desarrollo en un determinado contexto de pobreza. Es importante aclarar que la metodología de cadenas de valor es parte de una estrategia de desarrollo económico, pero no totaliza las intervenciones necesarias para lograr el desarrollo económico de un territorio.

Se concluye finalmente que aunque la cadena productiva y la cadena de valor con conceptos similares se diferencian en su forma operativa teniendo en cuenta que las dos tienen como finalidad ofertar un producto de calidad para el consumidor y generar ingresos a los actores involucrados sin embargo la cadena de valor se diferencia por el valor agregado y búsqueda de impacto social y bienestar mediante alianzas, teniendo como requisitos mínimos con respaldo de agentes territoriales, respaldo político estrategias de financiación y asociatividad.

Asociatividad en las cadenas productivas.

Rojas Martínez en su investigación formas de asociatividad que prevalecen en la dinamización de las cadenas productivas agrícolas en Colombia hace referencia a la importancia de la asociatividad en las cadenas productivas estableciendo que no hay éxito en dicho proceso de no tener vínculo con instituciones externas; por otra parte Pérez & Múnica lo define como “Es la capacidad de una cadena productiva para trabajar juntos, mediante el desarrollo de esquemas de trabajo que permitan obtener beneficios en cuanto a disminución de costos y sincronización de la cadena para el aumento de la competitividad” (2007, pág. 44).

En este sentido la asociatividad en las cadenas productivas se puede establecer más que una herramienta como una estrategia que permite lograr los objetivos empresariales donde todos salen ganando dado por la estabilidad de la productividad y competitividad, la capacidad de competir va a ser potencializada debido a que las amenazas del entorno pueden ser controladas al convertir las oportunidades en bienestar para la cadena productiva mediante alianzas estratégicas.

Colombia es un país que cuenta con un número significativo de cadenas productivas y de Pymes que generan empleo y productos que se pueden requerir para la producción de otras por lo tanto el proceso de asociatividad trae beneficios para las mismas además de poder permanecer en un mundo globalizado sin perder independencia y autonomía.

Según Pérez y Múnera (2007) los principios de cualquier proceso de asociatividad son:

1) generar confianza: esto es cohesión entre empresarios, confianza en el proceso asociativo en sí, generación y seguimiento de metas.

2) Integralidad desde el enfoque sistémico: funcionamiento correcto de las áreas de la empresa y la empresa como tal.

3) protagonismo empresarial: participación de las empresas en el diseño, el seguimiento y la financiación del proceso.

Al realizar un análisis de la importancia de la asociatividad en las cadenas productivas se deduce que si en una cadena productiva hay debilidad estructural, o deficiencias de capital y recurso humano es importante involucrarse o asociarse en la red para compartir capacidades, definir precios estandarizados, establecer tareas en la vigilancia tecnológica, de coordinación de actividades y establecer acciones de competencia todo dirigido a unir medios dirigido a innovar y conquistar nuevos mercados Nacionales e internacionales, y lo importante subsanar las desventajas.

Es importante conocer y establecer la diferencia que existe entre organizaciones solidarias y la asociación en las cadenas productivas, términos que se pueden confundir siendo estos totalmente diferentes:

La primera se enfoca principalmente en el desarrollo sostenible de la comunidad y de sus socios, aquellos que se ven afectados directamente en el ejercicio de dicha organización económica, en cuanto a las cadenas productivas el cooperativismo como forma asociativa es casi que necesaria para la consolidación y mejoramiento de estrategias que conlleve a mejorar la productividad y comercialización, generando a su vez beneficios a cada uno de los asociados de los diferentes eslabones.

Se define entonces que la asociatividad en las cadenas productivas se enfoca en mejorar la las condiciones de los eslabones de la cadena productiva con miras a mantener calidad, lo que se convierte en una muy buena forma para expandirse en diversos mercados.

Arauz, Barillas, & Chavez (2013) en su trabajo investigativo estructuración de cadenas productivas para el desarrollo de la microrregión norte de cabañas en El Salvador, describen las cadenas productivas desde el tema de “eslabones” planteados por Hirschman,

Los encadenamientos constituyen una secuencia de decisiones de inversión que tienen lugar durante los procesos de industrialización que caracterizan el desarrollo económico. Tales decisiones tienen la capacidad de movilizar recursos subutilizados que redundan en efectos incrementales sobre la eficiencia y la acumulación de riqueza de los países. (pag.2)

Los autores enfocan el desarrollo de dicha investigación partiendo que el éxito se base en articular cada eslabón de la cadena productiva, refiriéndose a un eslabón como la relación de una actividad con el costo de otra, la cadena vista como un sistema compuesta por eslabones donde uno depende de otro, para la cadena productiva los eslabones deben generar rentabilidad además

de contribuir con la calidad del producto que a su vez con leve a la competitividad dentro del mercado globalizado. Dentro de este paradigma se ve la necesidad de coordinar actividades y hacer intercambio entre ellas para lograr mejores resultados además de hacer alianzas para lograr los objetivos.

Como cada eslabón tiene un objetivo pero ninguno se puede cumplir sin articulación, es necesario establecer un objetivo concreto, seguido de la finalidad empresarial y de la satisfacción de sus consumidores que a su vez hacen posible el proceso de industrialización y desarrollo económico, prima fundamentalmente en la capacidad para articular acuerdos con terceros mediante la búsqueda de alianzas que beneficien los productores y consumidores, los autores afirman “La cadena productiva es un concepto que proviene de la escuela de la planeación estratégica” (Arauz, Barillas, & Chavez, 2013). Si se mira desde este punto y teniendo en cuenta que la planeación es una herramienta que permite estructurar los procesos, la cadena productiva es un sistema estructurado que permite reconocer las problemáticas que bloquea la continuidad de actividades y visionar las estrategias de mejoramiento continuo, es posible entonces afirmar que las cadenas productivas van de la mano con la competitividad.

Según la escuela de planeación estratégica la competitividad en el mercado no solo se basa en las características internas de una empresa, sino también del entorno o factores externos entre estos los clientes en primera instancia, los distribuidores y obviamente la competencia, en tal sentido las relaciones intersectoriales generan sinergias que facilita establecer estrategias de competencia.

Si se hace un análisis desde esta perspectiva se podría establecer la cadena productiva con un proceso estructurado en busca de producción en un mercado determinado, donde cada eslabón

juega un papel además este proceso cuenta con unos actores y al sometimiento del entorno representado por varios elementos como las condiciones ambientales o políticas, tal y como:

El análisis de cadenas productivas agroindustriales, las cuales, mediante el uso articulado de herramientas de gestión como la vigilancia tecnológica y comercial, el benchmarking y el diagnóstico tecnológico por eslabones de cadenas productivas, conducen a la identificación de brechas tecnológicas. (Pedraza, 2017)

Se establece entonces que cuando en una organización o empresa se habla de productividad y alcance de objetivos se debe hacer referencia y/o reconocer el modo de operación donde se establecen las estrategias y rutas de acción que permitan su cumplimiento de metas y tener como resultado un producto con calidad que permita su permanencia en un mercado competitivo, en este recorrido es donde se evidencia el fracaso de algunos negocios, cuando se empieza a operar es donde se encuentran las debilidades por no contar con un plan de acción bien planteado; Mance (1999) afirma que:

En las cadenas productivas se adapta el concepto de solidaridad con el propósito de mejorar las condiciones y la calidad de los productos según sea el objetivo de los eslabones, bien sea la corrección de flujos de valor, o asegurando el bienestar de consumidores y aumentando las posibilidades de empresas sostenibles, la propuesta deberá diversificar la oferta final del producto, teniendo en cuenta las empresas de base para ser integradas simultáneamente en varias cadenas productivas basadas en la solidaridad. (Mance, 1999)

Los procesos asociativos se pueden entender como todo aquel procedimiento productivo en el que se ve involucrado, la cooperación, la confianza, y el trabajo en equipo de diferentes grupos de personas, encaminadas a mejorar el bienestar de los individuos que participan del proceso de

transformación de un bien o servicio, que tenga como fin la calidad en el producto final del cliente.

Competitividad en las cadenas productivas:

Para comprender la competitividad en las cadenas productivas es necesario tener un concepto global Michael Porter afirma que “la productividad es, a largo plazo, el determinante primordial del nivel de vida de un país y del ingreso nacional por habitante” (1990). Así mismo, (Murillo & Musik, 2005) la definen como:

“la capacidad de crear un entorno que favorezca el crecimiento sostenido de la productividad y que se refleje en niveles de vida más elevados de la población. Esto incorpora niveles macro, meso y microeconómicos en un marco de integración de la economía global” (2005).

La competitividad se entiendo entonces como la capacidad que tienen las cadenas productivas de mantener estándares elevados que permitan ser competentes y sostenibles, esto permite que sean cadenas reconocidas y difíciles de ser abolidas por la competencia, sin embargo estas acciones deben ser constantes marcadas por trabajo continuo y estrategias de mejoramiento.

Sin embargo para comprender mejor este concepto es importante citar estudios y otros autores para tener un acercamiento que contribuya con la metodología de nuevas cadenas productivas, Murillo & Musik parten de un concepto simple “la capacidad para competir en los mercados de bienes o servicios” (2005) posterior a un exhaustivo análisis establecen que dicho concepto varía según desde el área que se mire ya sea competitividad regional, internacional, empresarial, pero se tiene en cuenta que para el mercado todo depende de la empresa.

El significado de la competitividad de una empresa se deriva de su ventaja competitiva en los métodos de producción y organización (precio y calidad del producto final) frente a sus

competidores específicos. Así, la pérdida de competitividad se traduciría en una baja en las ventas, menor participación de mercado y, finalmente, el cierre de la planta. (Murillo & Musik, 2005, pág. 203)

Se define entonces que la capacidad para competir se basa en la combinación de precio y calidad del producto de manera que cuando la calidad es la misma en mercados competitivos pueda mantenerse a pesar de la competencia, o maximizarla al potenciar la calidad de los productos disminuyendo costos sin afectar la cadena, los proveedores seguirán siendo competitivos si sus precios son más bajos o iguales a los de la competencia. Se debe tener en cuenta que algunas cadenas productivas han logrado ser competitivas pese a sus precios superiores y todo a la imagen corporativa y el reconocimiento por la producción de productos de calidad.

Otros factores que incluyen Romo, Murillo en la competitividad empresarial es la capacitación de los trabajadores, especialmente en la rotación de personal, Asimismo, las empresas deben estar dispuestas a asociarse con otras empresas en cuestiones en las que la colaboración puede implicar búsqueda de estrategias que beneficien a todas las partes, además será necesario realizar inversiones para perfeccionar y mejorar el desempeño de la planta, un último factor de vital importancia es la disponibilidad de crédito para las compañías.

Se establece entonces la competitividad como un proceso donde se relaciona la empresa con su entorno donde sus actores identifican fortalezas y debilidades – oportunidades y amenazas aspectos que permiten establecer estrategias de producción teniendo en cuenta que se conocerán los puntos fuertes de la competencia y la reacción ante los movimientos de la cadena productiva, de igual manera se conocerán las estrategias visibles de comercialización de la competencia, la reacción ante la comercialización de los mismo productos o productos similares.

Basándose en que la competencia está integrada por las cadenas productivas que operan en el mismo mercado y producen los mismos productos o similares que pueden ser necesarios para el mismo grupo de clientes, evidentemente con diferente capacidad tecnológica y recurso humano pero que buscan ser los proferidos antes de la demanda, por tanto la competitividad depende de las estrategias establecidas y de las herramientas por cada cadena productiva.

Es importante hacer un análisis de la situación desde que se plantea la cadena productiva, estableciendo la competencia y los beneficios productivos para la región y los involucrados, para posteriormente definir la posición que ocupa en el mercado, es importante definir la visión con proyección a la comercialización y a la exportación del producto, definir que se requiere para realizar la cadena productiva, insumos, personal, maquinaria, tecnología y objetivos generales.

En esencia, las cadenas productivas son la articulación de empresas alrededor de actividades económicas conexas, de orden local, regional o nacional, que comprende desde los insumos básicos hasta la comercialización final de los productos o servicios, incluidos la atención al cliente o consumidor, en lo correspondiente a la posventa y pasando por todos los procesos de transformación o requeridos para la prestación de un servicio determinado, con los cuales se generan valores agregados que benefician a todos los actores de la cadena. (Clavijo, 2008)

Hasta el momento 3 conceptos básicos se relacionan con las cadenas productivas, la competitividad, la asociatividad y las características de las cadenas de valor aquellas que prometen que una nueva cadena productiva sea prometedora en una región en este caso del Valle del Guamuez del Putumayo.

La normatividad Nacional vigente contribuye con la adaptación y formulación de políticas de productividad y competitividad.

Ley 1253 de 2008 Nivel Nacional:

Artículo 1°. 1a Importancia De La Productividad Y Competitividad. El desarrollo científico y tecnológico de un país permiten una mayor capacidad competitiva, lo que a su vez facilita la incorporación de Colombia en la economía global y el mejor desempeño exportador, lo que es un requisito esencial para el desarrollo económico del país y de sus regiones y facilita el mejoramiento del nivel de vida de la población. El Estado otorgará especial atención al desarrollo de una estrategia de largo plazo en este campo y las diferentes Ramas del Poder Público tendrán presente el impacto de sus decisiones en el fortalecimiento de dicha estrategia. (Senado, 2008)

Artículo 2o. Formulación De La Política Nacional Para La Productividad Y Competitividad. El Gobierno Nacional velará porque la formulación y ejecución de políticas y programas que tengan impacto en la productividad y competitividad se desarrolle mediante la adecuada coordinación de las entidades del sector privado, la academia y el sector público y definirá indicadores que midan su evolución a nivel nacional y regional (Senado, 2008)

Las alianzas estratégicas, convenios con el Gobierno y/o sector privado que contribuyen con la competitividad, por este motivo es importante que los operarios de las cadenas productivas conozcan la normatividad y la forma más fácil de hacer asociatividad termino antes analizado; se cita como ejemplo la cadena productiva de la Palma de cera en Colombia quienes hacen referencia a la necesidad de búsqueda de estrategias para la competitividad.

Desde el 2001 se pactaron los siguientes compromisos adquiridos por el sector privado, en mira de mejorar la competitividad de la región, donde se han realizado alianzas estratégicas entre grandes y pequeños productores agrícolas, participación en el proceso de elaboración de programas de formación de recurso humano por el Sena (Formación por Competencias

Laborales), elaboración de los planes de manejo ambiental de las empresas palmeras, mayor orientación al mercado externo. (IICA, 2001)

Con estos compromisos la cadena de Palma logra el control de contrabando a el país de otros productos similares que pueden afectar la productividad, crecimiento tecnológico, inversión en desarrollo tecnológico, convenios con otras empresas y cadenas productivas para garantizar material de alta calidad y más limpio.

En la actualidad, el Acuerdo Nacional de la Cadena se encuentra en etapa de regionalización; en ella se busca identificar la posición competitiva de la Cadena desde las regiones mediante un diagnóstico de los factores de competitividad para este caso específico y la determinación de una visión regional para la misma. Con estas herramientas se elaborarán los planes de acción que llevarán a la cadena de aceite de palma a ser en el futuro, lo que se ha planteado en la visión. (IICA, 2001)

Teniendo como referencia otro tipo de cadena agro-productiva o integración vertical, definida por (Delgado & Zegarra, 2007)

Se entiende por cadena agro-productiva el sistema que articula a los agentes económicos interrelacionados por el mercado y que participan en un mismo proceso productivo. Proceso que abarca la provisión de insumos, la producción, la conservación, la transformación, la industrialización y la comercialización hasta el consumo final de un determinado producto agrícola o ganadero.

Identifica la cadena productiva como un proceso de integración vertical teniendo en cuenta que está compuesta por eslabones con actividades específicas y tiempos específicos donde ninguno puede trabajar suelto ni realizar actividades que no le competa porque la cadena productiva se rompe, esta condición se puede realizar siempre y cuando el costo que asume un

eslabón al integran las actividades del otro sea inferior a las ganancias, acciones que logran obtener producto con calidad y a la vez posicionarse en la cadena al ser competitiva por sus resultados.

Un proyecto se debe tener algunas condiciones para que las cadenas productivas sean competitivas y se mantengan en el mercado:

Dos condiciones para que operen con éxito las cadenas productivas, desde el punto de vista del productor, es que todos estén organizados en un único Ente que negocie con el eslabón siguiente de la cadena y por otro lado que no exista producto importado que sustituya el que produce este eslabón (la materia prima), Esto porque varias asociaciones de productores que negocian con el siguiente eslabón de la cadena generan los incentivos para que el comprador ofrezca comprar al que ofrece al precio más bajo, si las asociaciones se unen en un único ente el poder de negociación se iguala con el del siguiente eslabón. (Delgado & Zegarra, 2007).

Se entiende entonces que una cadena productiva no podrá tener éxito si no se preocupa por la competitividad y alianzas intersectoriales teniendo en cuenta que de esta manera se tendrán los mismos objetivos y buscarán dar respuesta a las necesidades del sector donde se opera.

En el afán de la cadena productiva ser competitiva tendrá que hacer un análisis continuo de las debilidades internas y externas velando por la estabilidad de la cadena, estableciendo acciones tan simples como complejas que requieren de alianzas estratégicas para su supervivencia en el mercado.

Acciones que prevén la estabilidad de cada uno de los eslabones, recordando que si uno de estos falla la cadena se desarticula poniendo todo en riesgo, si se logra mantener cada eslabón logrando el alcance de objetivos y dando valor agregado al producto se puede decir que la cadena está dentro de la competencia.

Inteligencia colectiva en las cadenas productivas.

La inteligencia colectiva es una de las herramientas adoptadas por diferentes empresas que han tenido éxito ante un mercado globalizado, definido por Lévy, P. (2004) “La inteligencia colectiva es una forma de inteligencia que surge de la colaboración y concurso de muchos individuos, generalmente de una misma especie. Hoy es un término generalizado de la cibercultura o la sociedad del conocimiento” Herramienta innovadora que permite al empresario de hoy tener una idea clara del importante papel que juega el trabajo en equipo y la opinión de todos los expertos involucrados con la organización para buscar las mejores soluciones y mejores estrategias sin miedo a equivocarse y de esta manera convertir la institución en una organización competitiva. Esta herramienta permita a todos los integrantes de una organización identificar las problemáticas y desventajas ante otras organizaciones, organizar la información, conocer la percepción de cada uno de ellos y finalmente llegar a las mejores propuestas planteadas por el equipo de trabajo generando impacto en el mercado, basados en la satisfacción de la demanda, la innovación en el entorno y la gestión tecnológica.

En el ámbito empresarial u organizacional la noción de la inteligencia se refiere a la capacidad que poseen las mismas para desarrollar procesos de tratamiento y uso de información y el conocimiento que faciliten una efectiva toma de decisiones, generando ventajas competitivas, Nonaka y Takeuchi (1995), citados por Luque (2017).

La creación de conocimiento organizacional debe entenderse como la capacidad orgánica para generar nuevos conocimientos, diseminarlos entre los miembros de una organización y materializarlos en productos, servicios y sistemas. Es la clave del proceso a través del cual las instituciones innovan. (pág. 1)

Es este orden de ideas establecidas por los autores es un proceso de producción de conocimiento dentro de las organizaciones y/o cadenas productivas que busca beneficiar a todos los involucrados, conocimiento que contribuirá con el alcance de objetivos teniendo en cuenta que servirá para la gestión y la búsqueda de soluciones y estrategias.

Dichos autores hablan de conocimiento individual y grupal el cual debe rotar por toda la organización logrando individuos capacitados lo que garantiza que una problemática se convierta en un hallazgo con plan de mejoramiento y no se convierta el fracaso de la cadena productiva; o se tengan que hacer grandes inversiones por no tener suficiente conocimiento del tema.

La sociedad cuenta con herramientas como las redes sociales para adquirir conocimiento, se hace de nuevo referencia a las alianzas estratégicas con instituciones que pueden capacitar a los trabajadores, se debe tener en cuenta la experiencia de aquellos que llevan más tiempo y que su trabajo es beneficioso esto contribuye con la competitividad y la responsabilidad social de la cadena productiva.

Permite análisis el mercado a nivel local, nacional e internacional, al unificar criterios del personal involucrado, permite el rediseño de los productos, estrategias comerciales innovación tanto tecnológica como de infraestructura, permite hacer vigilancia tecnológica de una forma organizada e inteligente y no de rumores sin estrategias planteadas debidamente, de esta manera las disfunciones que pueden afectar a la cadena productiva pueden ser subsanada de una forma inteligente. Según (Molina, 2005)“los objetivos trazados por la empresa en materia de competitividad deben cumplir unas metas básicas; mercado, rendimiento financiero, recursos, innovación, productividad, desarrollo productivo, actitud y desempeño de los empleados y responsabilidad y comportamiento ético”.

Por lo tanto la contribución de la inteligencia colectiva en el alcance de los objetivos organizacionales a nivel de competitividad son enormes, primero porque permite la consolidación de grupos de trabajo que son conformados con el propósito de buscar los mecanismos esenciales que permitan a la organización consolidar los objetivos a alcanzar tanto en el corto, mediano y largo plazo para hacerla más competitiva frente a los demás integrantes que conforman el mercado, ya sea a nivel local, regional, nacional y/o internacional.

Segundo; porque es la forma como en la actualidad se hace y se construyen las estrategias organizacionales, la inteligencia colectiva permite aunque no es la única forma, que un grupo de personas participen mediante el aporte de ideas desde cualquier parte del mundo con personas tanto internas como externas de la compañía, en aras de consolidar las estrategias organizacionales que permitan alcanzar los objetivos requeridos o esperados por la empresa.

Para que las organizaciones surjan deben contar con una serie de requisitos, políticas y estrategias para alcanzar los objetivos y las metas propuestas para evolucionar y posicionarse en el mercado, toda empresa u organización tiene claro una serie de objetivos, que de una u otra manera deben cumplir para su beneficio tanto monetario como empresarial; para ello utilizan como herramienta o estrategia la inteligencia colectiva donde se enriquecen mutuamente los conocimientos de las personas, hay conexión para interactuar sus habilidades y destrezas para beneficio del ente económico.

En este sentido la inteligencia colectiva implica seguir una metodología lógica que contemple aspectos importantes para que los objetivos reúnan las características señaladas en el plan de competitividad de la organización, Para que las organizaciones surjan deben contar con una serie de requisitos, políticas y estrategias para alcanzar los objetivos y las metas propuestas para evolucionar y posicionarse en el mercado.

La tecnología va evolucionando, todo se va transformado de manera acelerada contribuyendo a la creación de una nueva sociedad con nuevos saberes, donde se crean productos y servicios con valor agregado, permitiendo de esta manera que la organización mantenga una ventaja competitiva dentro del mercado nacional e internacional.

Inteligencia competitiva y vigilancia tecnológica en las cadenas productivas.

Cuando en una organización o cadena productiva se habla de productividad y alcance de objetivos se debe hacer referencia y/o reconocer el modo de operación donde se establecen las estrategias y rutas de acción que permitan su cumplimiento de metas y tener como resultado un producto o servicio con calidad, sin embargo en es en este recorrido es donde se evidencia el fracaso de algunos negocios, cuando se empieza a accionar es donde se encuentran las debilidades por no contar con un plan de acción bien planteado evidenciándose más la inversión en recurso físico y económico que en la productividad

A nivel mundial existen diferentes procesos innovadores que permiten a los empresarios y trabajadores adquirir herramientas para el alcance de metas, satisfaciendo las expectativas productivas de la empresa y las necesidades económicas del recurso humano involucrado. Para Palop, F (2009) citado (Guía Metodológica de Práctica de la Vigilancia Tecnológica e Inteligencia Competitiva, 2012)

La Inteligencia Competitiva es un proceso sistemático de recogida combinada de datos, información y testimonios, para una vez seleccionados, validados y organizados, ser analizados y sus resultados –inteligencia y conocimiento- comunicados para facilitar la toma de decisiones. Su objeto es la comprensión anticipada de los cambios en el entorno de negocio de la organización que la práctica para actuar en consecuencia. (pág. 16)

Por su parte Delgado (2008), menciona que:

La VT constituye un elemento de importante valor para cualquier organización, porque la observación y el análisis del entorno científico y tecnológico son herramientas de vital importancia para la toma de decisiones estratégicas que generen ventajas competitivas frente a otras organizaciones, mediante la detección, el análisis, la difusión, la comunicación y la explotación de la información, y su posterior transformación en conocimiento.

Herramientas innovadoras que permiten al empresario de hoy tener una idea clara del importante papel que juega la vigilancia dentro de una organización con competencia productiva, la establece como un instrumento que busca conocer el entorno desde los diferentes ámbitos que puedan significar una amenaza para el progreso de la empresa o que den oportunidades de plantear nuevas acciones prometedoras financieramente y de esta manera proyectarse a la competencia; Desde otros puntos de vista (Jakobiak, 1992) citado por (Morcillo, 2003) afirma que “La vigilancia tecnológica consiste en la observación y en el análisis del entorno científico, tecnológico y de los impactos económicos presentes y futuros para identificar las amenazas y oportunidades de desarrollo”

Si se analiza la postura de estos actores la VT-IC son La forma de definir las amenazas y oportunidades será de una forma organizada teniendo como partida el impacto tecnológico, los impactos económicos de la región es decir en una realidad social y económica y no en supuestos.

(Morcillo, 2003) define la inteligencia competitiva como el conjunto de conceptos, métodos y herramientas que sirven para desarrollar, de forma coordinada, las actividades de búsqueda, obtención, análisis, almacenamiento y difusión de la información relevante de cara a la toma de decisión en la organización de acuerdo con su estrategia de actuación. (pág. 2)

(Gibbons y Prescott, 1996). Citados por Escorsa & Cruz (2008) “proceso de obtención, análisis, interpretación y difusión de información de valor estratégico sobre la industria y los consumidores que se transmite a los responsables de la toma de decisiones en el momento oportuno”

En este sentido si se logra implementar las VT – IC como herramientas dentro de una empresa se logrará reconocer el mercado y sus competencias, tener una visión globalizada y prepararse para competencia, buscando el éxito mediante un plan de acción (planeación estratégica) que prometa un producto o servicio con calidad incrementado la demanda y encontrando el éxito productivo.

Según (Taype Molina Martin 2015) “los objetivos trazados por la empresa en materia de competitividad deben cumplir unas metas básicas; mercado, rendimiento financiero, recursos, innovación, productividad, desarrollo productivo, actitud y desempeño de los empleados y responsabilidad y comportamiento ético”.

Por lo tanto la contribución de la inteligencia colectiva y vigilancia tecnológica en el alcance de los objetivos organizacionales a nivel de competitividad son enormes, primero porque permite la consolidación de grupos de trabajo que son conformados con el propósito de buscar los mecanismos esenciales que permitan a la organización consolidar los objetivos a alcanzar tanto en el corto, mediano y largo plazo para hacerla más competitiva frente a los demás integrantes que conforman el mercado, ya sea a nivel local, regional, nacional y/o internacional.

La vigilancia tecnológica establece 4 ejes transversales para la recolección de información que será materia de estudio para implementar estrategias y actuar dentro de una empresa.

- Vigilancia tecnológica: la cual busca obtener información de carácter científico y técnico, donde se tiene en cuenta las infraestructuras de la innovación y de incorporación tecnológica al mercado.
 - Vigilancia de competidores: competidores actuales y potenciales que pueden significar una amenaza para la empresa u organización.
 - Vigilancia de mercadeos: recolección de información relativa a clientes, proveedores
 - Vigilancia del entorno: legislación, normas, sociedad, política, medio ambiente.
- (EcuRed, 2013)

Estos ejes preparan a un grupo de trabajadores a buscar estrategias de recolección de información de una forma organizada, con delegación de roles y sobre todo trabajo en equipo, iniciando desde la forma más tradicional como la prueba de productos de la competencia, imagen corporativa y publicidad, proveedores, hasta la búsqueda de información más avanzadas como conocer el impacto en el mercado, la demanda, la innovación en el entorno y la gestión tecnológica.

Si pretende fortalecer la cadena productiva de la pimienta en el Municipio del Valle del Guamuez se debe hacer vigilancia donde se establezca la innovación y tecnología de la competencia dentro del mercado para definir acciones que respondan a las necesidades de la asociación de ASAPIV.

Identificar las potencialidades de los competidores para adaptar cambios a la cadena de Pimienta convirtiéndola en competitiva sin dejar de ser un producto autóctono y de características propias de la región, de igual manera identificar clientes y sus necesidades, pero todo basado en normatividad vigente en cuanto productividad y cadenas productivas.

La VT – IC se convierte en una herramienta que tiene como objetivo recolectar, detectar, establecer e identificar los factores externos y la inteligencia el modo en que se procesa la información y la convierte en acciones positivas y de producción para la empresa.

Estableciéndose un ciclo que contribuye con el alcance de objetivos de la organización y el bienestar común teniendo en cuenta que beneficia a los asociados y a los clientes con un producto de calidad, se puede establecer el ciclo de la siguiente manera.

1. Búsqueda de información de manera formal o informal y de forma organizada.
2. Organizar o consolidar la información.
3. Los líderes de cada área procesan la información.
4. Análisis, establecer amenazas y oportunidades para la empresa u organización.
5. Socializar resultados al equipo de trabajo para generar estrategias y subsanar los puntos débiles.

Cadenas productivas y responsabilidad social. (RSE)

Todo ser humano es un ser social y por tanto a lo largo de la historia ha necesitado asociarse u organizarme con otros grupos de personas para poder relacionarse y de alguna manera alcanzar objetivos comunes.

La necesidad de organización existe desde la prehistoria cuando el ser humano forma a su familia la cual es considerada la base de la sociedad y de ahí el ser humano ve la necesidad de buscar nuevas alianzas para alcanzar fines políticos, sociales, económicos, incluso religiosas, motivo por el cual se infiere que las organizaciones son necesarias.

Según Porter, Lawler & Hackman (1975) citado por (Toniut, y otros, 2017) "Las organizaciones están compuestas de individuos o grupos en vistas a conseguir ciertos

fines y objetivos, por medio de funciones diferenciadas que se procura que estén racionalmente coordinadas y dirigidas y con una cierta continuidad a través del tiempo" (pág. 3) todas las personas están vinculadas a una organización de alguna manera, estamos tan inmersos que en ocasiones se ignora que se convive con ellas, sin ni siquiera pensar en cómo funcionan, como actúan y cuáles son los beneficios para la sociedad.

Como cada persona es libre de tomar sus decisiones también las organizaciones pueden tomar sus decisiones y plantear los objetivos por los cuales desean trabajar, hay que recordar que los integrantes de una organización siempre trabajan por un mismo fin, la diferencia en la actualidad a años remotos es que las organizaciones deben alcanzar sus metas con responsabilidad social, las empresas y/o organizaciones deben estar conscientes de las consecuencias de sus hechos a corto, mediano y largo plazo.

(Martinez, 2014) define la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) como:

La contribución al desarrollo humano sostenible, a través del compromiso y la confianza de la empresa hacia sus empleados y las familias de éstos, hacia la sociedad en general y hacia la comunidad local, en pro de mejorar el capital social y la calidad de vida de toda la comunidad.

Según el concepto de Martínez la responsabilidad Social es el compromiso que adquieren los directivos y trabajadores por el bien común de las personas involucradas en la organización y el impacto positivo con la comunidad involucrada, medio ambiente incluso los consumidores.

En la actualidad aún existen organizaciones inescrupulosas que por conseguir sus objetivos no les importa el bien común de sus trabajadores y de generar impacto positivo para la sociedad, sobre todo empresas que lo buscan es incrementar sus montos económicos y por conseguirlos someten a grupos de personas o trabajadores sin generarles algún beneficio.

Identificar los intereses comunes de empresas e instituciones sociales es el camino para generar bien común para la sociedad. Y ese bien común será mayor cuando las organizaciones trabajan en colaboración con los individuos y grupos con los cuales tienen una relación recíproca que cuando actúan solas (Cardona, 1996).

Aunque es difícil conceptualizar el bien común las organizaciones deben comprender la necesidad e importancia de velar por los intereses de los demás y no solo de los directivos, además de incentivarlos actuando en base a sus valores para que los objetivos se puedan alcanzar y los trabajadores además de obtener recursos económicos se sientan satisfechos con lo que hacen.

Entonces que pasa en aquellas organizaciones donde se dice haber liderazgo, pero las cosas no funcionan, en muchas ocasiones el liderazgo se puede confundir con el autoritarismo donde los jefes o aquellos que tiene más poder solo buscar intereses individuales, considera la autoridad un privilegio de mando tomando decisiones sin discutirlos con los integrantes del grupo, solo dedicándose a asignar tareas, líderes que carecen de muchas de las características.

No basta con establecer los objetivos y trazarse metas, el secreto está en alcanzar el bien para todos los actores de la cadena productiva. Según Schultze (2016) define el bien comun como:

Bien común (en latín: bonum commune) se refiere en general al bien (estar) de todos los miembros de una comunidad y también al interés público, en contraposición al bien privado e interés particular; también puede definirse como el fin general o como los objetivos y valores en común, para cuya realización las personas se unen en una comunidad. (pág. 157)

Se concluye entonces que la responsabilidad es de la misma Sociedad, la responsabilidad es de todos, las personas son responsables de conocer sus derechos como trabajadores y de los deberes sociales de las organizaciones de su entorno, velando que se tomen decisiones que

beneficien a la población civil donde desarrollan sus proyectos comerciales, además deben conocer las normas establecidas para las organizaciones privadas y públicas que las obliga a conseguir sus objetivos sin causar daños en su entorno ya sea ambiental y/o social.

Los mismos trabajadores deben velar por crear la necesidad de tener un líder en cada organización que mediante la búsqueda de la rentabilidad y sostenibilidad de la organización busque el bienestar del recurso humano y de las partes involucradas.

A pesar de que la sociedad esta consiente de la responsabilidad que tienen las empresas de trabajar con responsabilidad social son indiferentes y permiten que su medio se vea afectado, incluso afectando a poblaciones más vulnerables como los niños y niñas que los llevan al consumismo de una forma irresponsable.

Las personas en una organización trabajan por un fin común, pero mediante el proceso terminan siempre ganando los grandes empresarios teniendo en cuenta que confunden el liderazgo con el autoritarismo y el bien común con el aumento de ingresos económicos, buscando el beneficio a costa de los demás que en últimas son los operadores y los que tienen menos capacidades.

La responsabilidad de que las organizaciones consigan sus objetivos sin afectar a la población civil es de todos, se sus dirigentes, de sus trabajadores, del gobierno, ONG y especialmente la población civil que es la más afectada, valiéndose de las normas, de los valores establecidos en las mismas organizaciones exigiéndoles que sus acciones no afecten el entorno y a la comunidad todo dirigido al del bienestar común.

Para el caso del Municipio de Valle del Guamuez se deben buscar estrategias que obedezcan a la responsabilidad social RSE contribuyendo con el medio ambiente teniendo en cuenta que las

múltiples fumigaciones han dañado zonas verdes y cultivos en las veredas además de velar por el respeto de la fauna siendo el Putumayo uno de los Departamentos con mas variedad en el País.

Cadenas productivas y marketing.

Marketing es un término que a diario se escucha en las empresas y organizaciones teniendo en cuenta que es la forma de ofertar productos y servicios, sin embargo, se requiere un concepto mas amplio para poder comprenderlo, es importante recurrir a la literatura, según: (Kotler & Armstrong (1996) afirma que

El concepto de marketing es "una filosofía de dirección de marketing según la cual el logro de las metas de la organización depende de la determinación de las necesidades y deseos de los mercados meta y de la satisfacción de los deseos de forma más eficaz y eficiente que los competidores. (Pag.20)

Los productos y servicios presentados por las empresas en sus portafolios son fabricados con el fin de obtener beneficios económicos y sostenibilidad financiera, satisfacer las necesidades de los consumidores y sobrevivir en el mercado; ofertar los productos y mostrar la mejora cara de la cadena es una forma de alcanzar los objetivos debido a que mediante esta estrategia se logra llegar a los consumidores y ser una competencia en la región donde opera, por tanto, se puede afirmar que el afán por satisfacer las necesidades del mercado constituye la base de cualquier concepción de marketing.

El marketing esta en todos lados, y todos necesitamos saber algo de él. No sólo las empresas manufactureras, mayoristas y detallistas recurren al marketing sino también lo usan todo tipo de individuos y organizaciones. Los abogados, contadores y médicos lo emplean para manejar la demanda de servicios. (Kotler & Armstrong, 1996)

Según estos autores cuando se requiere vender servicios o insumos es necesario recurrir al marketing que es la mejor forma de reconocer las características del servicio que se quiere ofrecer respondiendo a las necesidades del consumidor, no solo empresas grandes o multinacionales no hacen, esto se ve en toda organización incluso en pequeñas tiendas que buscan atraer clientes con un buen servicio, productos llamativos y publicidad.

Se debe tener en cuenta que el marketing requiere de planificación para poder impactar al consumidor y contribuir con los objetivos institucionales y no asumir grandes costos que de pronto no vayan a generar impacto y en vez de generar ingresos y tener beneficios la organización presenta déficit por malas inversiones.

En primer lugar, hay que definir un plan de marketing a nivel estratégico para acordar qué beneficios del producto, imagen de marca y valores queremos transmitir. Es decir, marcar la dirección de lo que vamos a llevar a cabo y cómo queremos que el cliente nos reconozca. La realidad es que la mayoría de las empresas no suelen fallar en su estrategia general de marketing, pero sí en su ejecución. Un error común es no llegar al consumidor final centrándose en grandes campañas o costosos eventos que no involucran a todos los miembros del equipo. (Contreras, 2013)

El lanzamiento de productos es una actividad empresarial llena de expectativas y riesgos teniendo en cuenta la aceptación de los consumidores los cambios en la demanda y el incremento constante de la competencia motivo por el cual las empresas se ven obligadas a plantear estrategias de mercadeo.

Las características los diferentes productos influyen sobre la totalidad de la política de marketing; razón por la cual es importante estudiar el mercado, determinando el contenido de las diferentes estrategias de los productos y servicios de las organizaciones y su competencia,

analizar las características, precios, distribución y todo lo relacionado con el marketing para establecer estrategias de comercialización efectivas.

La base principal para el desarrollo de los objetivos de una empresa es buscar que estos sean razonables, que generen beneficio económico, que contribuyan con el bienestar del recurso humano, y la imagen institucional, objetivos cuantificables y que tengan fecha de cumplimiento, de esta manera se puede tener sostenibilidad financiera y lograr que su imagen corporativa sea bien percibida por sus clientes.

Tabla 1: Cuadro comparativo de metodologías.

ASOCIATIVIDAD	COMPETITIVIDAD	IC/VT	INTELIGENCIA COLECTIVA	RESPONSABILIDAD SOCIAL	MARKETING
<p>Permite resolver problemas conjuntos manteniendo la autonomía gerencial de las empresas participantes.</p> <p>Puede adoptar diversas modalidades jurídicas y organizacionales.</p> <p>No excluye a ninguna empresa por el tipo de mercado en el cual opera.</p> <p>Es exclusiva para pequeñas y medianas empresas</p>	<p>Permite tener rentabilidad comparada a sus competidores.</p> <p>Prestación adicional del mismo producto ofertado por la competencia con la misma calidad.</p> <p>Precios más reducidos o mayores pero con el sello de calidad reconocido.</p> <p>Eficiencia: Productividad y control de costos, producto limpio</p> <p>Calidad: Confiabilidad, durabilidad y estética del Producto.</p> <p>Innovación: Diferenciación, agilidad y flexibilidad.</p>	<p>Procesos organizados que permite hacer vigilancia permanente para la recolección de información externa y de la propia empresa para establecer estrategias de mejora.</p> <p>Definir estrategias de competencia teniendo en cuenta que se identifica los potenciales y debilidades de las demás empresas y cadenas productivas del entorno.</p>	<p>Involucra los actores en todas las etapas del proyecto productivo desde el diagnóstico hasta la evaluación.</p> <p>Esfuerzos colectivos para el mejoramiento de producto hasta su comercialización.</p> <p>Capacitación paralela a personal administrativo, obreros y de gestión.</p> <p>Permite la consolidación de grupos de trabajo logrando que la organización consolide los objetivos a alcanzar</p>	<p>La organización se orienta hacia las necesidades y expectativas de sus miembros, la sociedad y todos aquellos que se relacionan con la empresa.</p> <p>Involucra el aspecto económico, social y ambiental.</p> <p>Va más allá del cumplimiento de las leyes y las normas. Es decir, la legislación debe ser cumplida en forma íntegra y las acciones de RSE deben estar por encima de lo exigido por la ley.</p>	<p>Estudia el mercado para lanzar el producto.</p> <p>Busca innovar y competitividad.</p> <p>Producto limpio, y de calidad.</p> <p>Su objetivo es el aumento constante del número de ventas.</p> <p>Busca la ganancia inmediata de la empresa.</p> <p>Utiliza la publicidad directa y con un enfoque masivo.</p> <p>Se enfoca en la relación calidad-precio</p>

Marco Conceptual

Proyectos

Con el fin de dar sentido a la monografía y poder hacer un análisis en respuesta a lo que se quiere alcanzar se define el concepto de proyectos:

Desde la experiencia un proyecto se define como un proceso lógico donde se hacen acciones coherentes para alcanzar un fin, sin embargo se requiere del respaldo de conceptos teóricos;

Según Socarrás 2004 citado por (Coll, 2011)

Un proyecto se refiere a un conjunto articulado y coherente de actividades orientadas a alcanzar uno o varios objetivos siguiendo una metodología definida, para lo cual precisa de un equipo de personas idóneas, así como de otros recursos cuantificados en forma de presupuesto, que prevé el logro de determinados resultados sin contravenir las normas y buenas prácticas establecidas, y cuya programación en el tiempo responde a un cronograma con una duración limitada.

En este sentido se puede hacer una relación entre cadenas productivas y proyectos definiéndolos como un proceso organizado que busca un fin, un resultado, mediante la realización de diferentes actividades, se pretende definir la metodología para establecer la mejor forma de desarrollar un proyecto encaminado a instaurar una cadena productiva, para definir la metodología mediante una ruta se establecen 3 fases.

En la primera fase se pretende describir la parte del diagnóstico, definiendo puntualmente los aspectos a tener en cuenta, análisis de la necesidad; para el desarrollo de un proyecto se debe tener un diagnóstico, para este caso se iniciaría con el análisis de la problemática, resaltando los beneficios de la cadena productiva para las instituciones involucradas y comunidad lo que se convertiría en una justificación, se hace el análisis del

estado del arte que sería buscar referencias anteriores exitosas para tener éxito en el desarrollo, establecer un árbol de problemas según el Gobierno Nacional, Árbol de problemas según el gobierno departamental y/o municipal siendo en caso, según los socios y funcionarios, Normatividad y planes de desarrollo, Análisis del entorno Global, evaluación de alternativas.

Para la segunda fase se analiza la preparación la cual consta del análisis para el consumidor, estableciendo la aceptación del producto por parte del consumidor en el mercado, definiendo los objetivos de la cadena productiva, estudio de la población, definir unas etapas de muestreo, estudio de la población, se analizaría según investigaciones anteriores formas de estudiar las poblaciones (estado del arte), etapas del proceso de muestreo análisis de la competencia mediante inteligencia competitiva , Diagnostico de la competencia , Modelo de entrevista a proveedores, funciones de la distribución , plan ambiental, plan administrativo, plan legal , plan financiero.

En la 3 fase se hará un el análisis y se saca conclusiones para la evaluación del proyecto
evaluación financiera

Valor Presente Neto (VPN) Tasa Interna De Retorno (TIR)

Razón Beneficio Costo (RBC)

Costo Anual Uniforme Equivalente

Periodo De Recuperación De La Inversión EVALUACIÓN SOCIAL

Beneficios relevantes desde la situación social

Beneficios por aumento de la producción

Beneficio por mejora de la calidad en la producción

Beneficio por mejora en la salud

Beneficios ambientales

Reducción de costos

Análisis: Finalmente después de describir las fases de proyectos con énfasis en adaptación de cadenas productivas se define una metodología integral en repuesta a la monografía

Tabla 2. Marco legal

Normatividad	Objeto
El Decreto 2478 de 1999	<p>Por el cual se modifica la estructura del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural y se dictan otras disposiciones.</p> <p>Atribuye al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR), la función de determinar la política de precios de los productos agropecuarios y sus insumos, así como también otorga la facultad de proponer a los organismos competentes la adopción de medidas o acciones correctivas a las distorsiones que se presenten en condiciones de competencia interna de los mercados de dichos productos.</p>
Decreto 430 16/02/2004	<p>El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo crea el Mecanismo Público de Administración de Contingentes Agropecuarios y se modifica el Decreto 2685 de 1999.</p>
Dirección de Cadenas Productivas	<p>Coordinar con los organismos públicos competentes y actores del sector privado y de la comunidad el desarrollo de los aspectos productivos del sector rural tales como crédito, asistencia técnica, comercialización, agroindustria e infraestructura.</p>

	<p>Proponer y orientar mecanismos que articulen los eslabones de las diferentes cadenas productivo-comerciales y apoyar el desarrollo de la capacidad pública y privada para gestionar compromisos relacionados con el comercio de productos agropecuarios y pesqueros</p> <p>Velar por el cumplimiento de las políticas para el desarrollo productivo del sector campesino en los programas de Inversión que adelanten las entidades adscritas o vinculadas al Ministerio.</p> <p>Sugerir y proponer planes y programas para propiciar la modernización y la diversificación productiva y el desarrollo empresarial de las zonas campesinas.</p> <p>Identificar las limitantes y oportunidades de los productos agropecuarios, forestales y pesqueros, sugerir los renglones productivos a Impulsar y coordinar los programas respectivos para su implementación</p> <p>Velar por que los fondos parafiscales cumplan su objetivo frente al Sector Agropecuario, Forestal y Pesquero, conforme a las normas y disposiciones vigentes.</p> <p>Promover los programas a su cargo, buscando potenciar los recursos, mediante alianzas o esquemas de cooperación entre el Estado, la comunidad y el sector privado.</p> <p>Presentar a consideración del viceministro, en el mes de diciembre de cada año, una evaluación relacionada con el</p>
--	---

	<p>cumplimiento de los objetivos propuestos y un programa anual de actividades a desarrollar por el área de su competencia en el año inmediatamente siguiente.</p> <p>Las demás que le sean asignadas y que correspondan a la naturaleza de la dependencia.</p>
<p>LEY 811 DE 2003 (junio 26)</p>	<p>Diario Oficial No. 45.236 de 2 de julio de 2003 Por medio de la cual se modifica la Ley 101 de 1993, se crean las organizaciones de cadenas en el sector agropecuario, pesquero, forestal, acuícola, las Sociedades Agrarias de Transformación, SAT, y se dictan otras disposiciones.</p>

Fuente: Elaboración propia con datos tomados de la web.

Hipótesis

Con la identificación de una metodología de proyectos con énfasis en la adaptación de nuevas cadenas productivas se lograría el desarrollo sostenible de la población rural del Municipio del Valle del Guamuez, proyecto que contribuye con la de la actividad agrícola y la calidad de vida de la población.

Metodología

Metodología recopilación documental

Cuando se habla de metodología se hace referencia a la forma como se abordara el objeto de estudio de una investigación y/o proyecto estableciendo la mejor forma de dar respuesta a la pregunta o posible problemática, para

María Tenutto citada por Rosales en la Enciclopedia Escuela para Educadores, año 2004 dice que un proyecto “es un plan que anticipa, de algún modo la acción” esto se refiere a que a la hora de realizar un proyecto se deben plantear una serie de estrategias que establezcan los lineamientos a seguir para la elaboración de este, permitiendo predecir algún problema que se pueda presentar”. (2018)

Taylor y Bogdan (1986), el concepto se refiere el modo como enfocamos los problemas y buscamos las respuestas, la metodología se refiere al modo como reducimos complejidad (enfocamos) y como establecemos relaciones, ya sean de pertenencia, de semejanza, de covariación, de causa - efecto, entre otros.

Teniendo en cuenta el anterior concepto la metodología para la presente monografía partió del interés de identificar una ruta para establecer nuevas cadenas productivas que contribuyan con el aspecto económico y social en un mercado globalizado, y posteriormente aplicarla a la cadena productiva de la pimienta en el Departamento del Putumayo debido a que dicha población se ha visto afectada por la erradicación de la coca un cultivo que genera en gran porcentaje ingresos económicos además de la fumigación que quema cultivos lícitos, convirtiendo en una investigación de corte cualitativo teniendo en cuenta que mediante datos descriptivos y conceptos se logra dar una posible respuesta a una pregunta de corte científico.

Para dar cumplimiento a los objetivos trazados en la monografía, se realizó la recopilación de documentación teniendo como referencia revistas indexadas, tesis enfocadas a cadenas productivas agrícolas, autores y demás referencias de la web.

A medida que se hace la revisión se identifican los conceptos que se requieren para la implementación de la ruta para la implementación de nuevas cadenas productivas, tales como

Etapas para la construcción de la monografía.

- 1 Etapa: Identificación de objetivos
- 2 Etapa: Recolección de la información
- 3 Etapa: Lectura y análisis de la información
- 4 Registro de información
5. Elaboración de la ruta.
- 6 Análisis de la ruta.
- 7 Conclusiones

Desarrollo de las etapas de la Monografía.

Formulación de objetivos. El presente trabajo parte de la necesidad de buscar alternativas que contribuyan con el aspecto económico del Municipio Valle del Guamuez del Departamento del Putumayo teniendo en cuenta que se enfrentan en un conflicto dado por la erradicación de cultivos ilícitos afectando paralelamente la calidad de vida de la población, de ahí parte la formulación de los objetivos los cuales servirán de guía para la elaboración de la monografía, los cuales de forma sintética dan a conocer cuál es la razón

del trabajo y que quiere alcanzar, además se convierte en una guía que permite su elaboración y dar lógica al trabajo.

Objetivos que se centran en las cadenas productivas como alternativas de solución para esta problemática construyendo una ruta que servirá como guía para aquellos que implementen un proceso productivo.

Recolección de la Información. para la recolección de la información se tuvieron encuentra revistas indexadas, notas periodísticas, documentos de la web, tesis realizadas enfocadas a cadenas productivas específicas y entrevistas realizadas al presidente de ASAPIV y representante de cámara de Comercio del Putumayo.

Lectura y análisis de la información. Una vez se tiene los documentos se priorizan y se clasifican según la información requerida para la construcción de la ruta.

Registro de la información. Se construye el marco teórico con las referencias más relevantes logrando tener un texto bien estructurado de igual manera se construye el marco conceptual basado en proyectos para identificar los pasos de la ruta y plasmarla documento.

La importancia del marco teórico radica en que permite, de forma ordenada y coherente, justificar, demostrar, apoyar e interpretar las hipótesis y los resultados de una investigación y, a su vez, formular de una forma confiable las conclusiones de un proyecto o replantear preguntas de niveles superiores de abstracción y profundidad.

Se identifican aspectos relevantes tales como: características de las cadenas de valor, Asociatividad en las cadenas productivas, Competitividad en las Cadenas Productivas, Inteligencia colectiva en las cadenas productivas, Inteligencia competitiva y vigilancia tecnología en las cadenas productivas, Cadenas productivas y responsabilidad social, Cadenas productivas y Marketing.

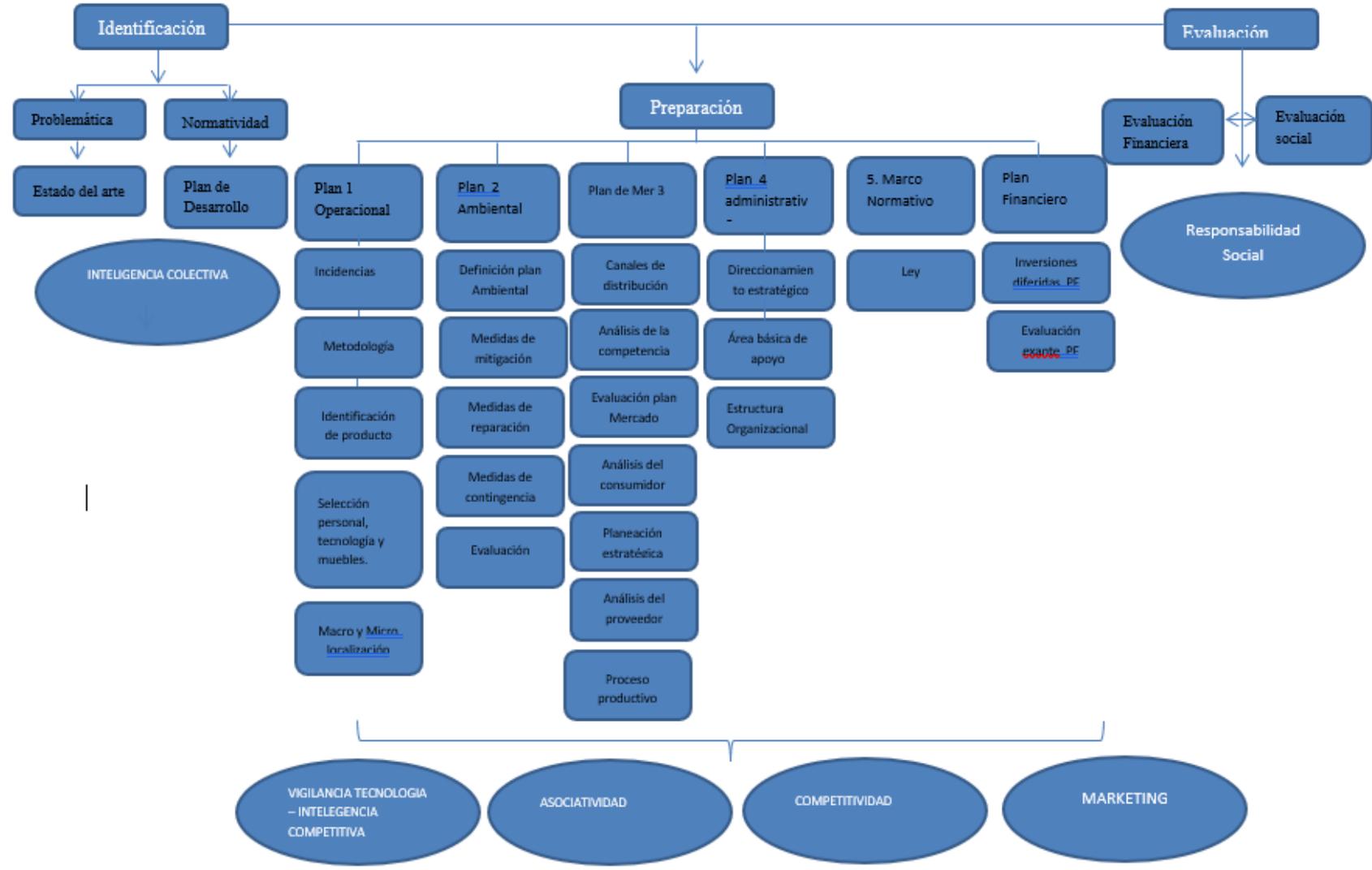
Se identifican los pasos para la ruta de la siguiente manera identificación, preparación y evaluación, logrando hacer una herramienta para la implementación de nuevas cadenas productivas.

Elaboración de la Ruta

Una vez se constituye el marco teórico y marco conceptual se empieza la construcción de la ruta donde se relacionan los conceptos y los pasos para el establecimiento de nuevas cadenas productivas.

Análisis; se realiza el análisis de la ruta aplicándola a la cadena productiva de la Pimienta de la vereda San Andrés del Municipio del Valle del Guamuez Putumayo, identificando las problemáticas y la necesidad de aplicar los aspectos relevantes del marco teórico, la alianza estratégica de ASAPIV es la que ha logrado que la asociación avance en términos de dotación y asistencia técnica sin embargo la vigilancia tecnológica y la inteligencia competitiva no es su fuerte debido a que no tienen los medios y la tecnología adecuada, no cuentan con asesoría permanente de profesionales y no tienen consumidores potenciales.

8. RUTA



Una vez se describe la ruta teniendo en cuenta concepto definidos y pasos de las tesis de referencia se verifican si se tiene en cuenta en la cadena productiva de la Pimienta verde en el Municipio del Valle del Guamuez en el proyecto ASAPIV.

Identificación:

Partiendo de un análisis detallado se define la problemática que está afectando el sector económico del Municipio Valle del Guamuez del Departamento del Putumayo, el cual está enfrentando un cambio económico dado por la búsqueda del estado de erradicar cultivos ilícitos que por años ha sido la base de la economía de la región, la comunidad se ve en la necesidad de implementar un cultivo que genera ingresos similares beneficiando a muchas de las familias del área rural, durante la búsqueda de la información y análisis se evidencia que ya exista una organización conformando en el Municipio “ASAPIV” que cultiva pimienta beneficiando a 80 asociados y a sus familias, además de certificar 60 fincas en buenas prácticas agrícolas BPA lo que garantiza la venta del producto más sano al consumidor, con el fin de conocer dicho proyecto e identificar la forma como desarrolla cada una de las etapas establecidas en la ruta se hace una entrevista estructurada al presidente de la cadena productiva el señor **FRAY JORGE GIRALD CUELTAN CUARAN** quien da a conocer el objetivo del proyecto: la sustitución de cultivos de uso ilícito a través de la generación de ingresos directos para 80 familias productoras de pimienta en la Vereda San Andrés del Municipio, de igual manera se identifican las problemáticas que se pueden presentar en el momento de crear una cadena productiva.

En el cuerpo del trabajo se dio a conocer que el Municipio del Valle del Guamuez ha sido un Municipio reconocido a nivel Nacional e Internacional por la producción de la COCA y su comercialización problemática que el gobierno pretende mitigar mediante la

fumigación situación que afecto directamente a las familias productoras, al verse enfrentados a dicha situación buscan alternativas de nuevos productos agrícolas que pueda generar ingresos similares.

Entre las alternativas se contemplaron la producción de plátano, banano, chontaduro, palmito entre otros cultivos propios de la región sin embargo se identificó que son productos de corto plazo, además de tener dificultad para el transporte y por la competencia son productos que se venden a bajos precios en el mercado, cada miembro de la comunidad indaga sobre cultivos prósperos en Colombia coincidiendo con el cultivo de la Pimienta.

Debido a la poca experiencia la comunidad se vale de la asesoría de expertos del Municipio y del DPS que para el 2006 se llama Acción Social, quienes ven la necesidad de realizar un diagnóstico claro con el fin de identificar las posibles dificultades que se pueden presentar y los beneficios para la comunidad.

Se revisan experiencias exitosas de otros Municipios de Colombia, producción en el Ecuador, Perú otros países, se revisa canales de distribución y diferentes fuentes documentales y se evalúa la facilidad de producir la pimienta en el Valle del Guamuez y su comercialización, de igual manera se hace un análisis de la problemáticas a nivel Nacional, Departamental, Municipal y de la vereda en cuanto a la facilidad de la producción y comercialización, de igual manera se hace un análisis del entorno para conocer la competencia y como obtener un producto con características diferentes y de calidad.

Durante el diagnóstico se establece que es un cultivo prospero por su larga duración, por el precio en el mercado y los beneficios del cultivo para las fincas, sin embargo la dificultad para encontrar consumidores debido a la competencia nacional, la dificultad para transportar el producto por las vías del Municipio, dificultad para realizar un producto tipo exportación son amenazas latentes por lo que se requiere en el camino precisar la

elaboración de un producto de alta calidad y presentado en el menor tiempo posible, es decir que debe buscar la forma de adquirir financiamiento a través de créditos que otorga el gobierno para poder buscar ese mejoramiento que tanto le hace falta, mediante esto se puede concluir que se va a cumplir la visión que la empresa se ha trazado a través de sus objetivos que es poder entrar a mercados más agresivos, ya que en la actualidad tienen cierto grado de dificultad por lo antes mencionado.

Durante este tiempo los cosechadores se asesoran por una profesional de trabajo social Doctor Carlos Alberto López Morales quien da asistencia técnica para la elaboración de estatutos que los consolidaría como asociación agra pimientera, normatividad, documentación requerida, y registro ante cámara de comercio quien identifico los lineamientos requeridos para su aprobación.

Durante la entrevista al doctor Carlos Alberto Morales se logra establecer la obligatoriedad de que los involucrados en una cadena productiva o cualquier otro proyecto conozcan la normatividad vigente y su revisión constante, sin embargo reconoce que la cadena productiva produce un porcentaje muy bajo para beneficiar a todos los asociados, no todos los actores están interesados por no recibir dichos beneficios, además de tener dificultad para hacer convenios intersectoriales por no tener conocimiento y tener conciencia de la importancia de adquirir y ampliar el conocimiento en cuanto el concepto de cadenas productivas. “acá solo trabaja un grupo limitado, o cada uno se preocupa por su cultivo en casa”

Preparación:**Plan operacional:**

En el 2006 ASAPIV logra el apoyo del DPS (antes acción social) quien da semillas, insumos, tutores vivos y asistencia técnica con el fin de que los productores conozcan tipo de pimientos, siembra, cosecha y secado proceso que dura aproximadamente 2 años.

Durante este periodo se identifica la línea la cual sería la pimienta en todas sus presentaciones haciéndose énfasis en la pimienta verde, los asociados se capacitan en el cultivo, producción, procesamiento y secado sin embargo la asociación se enfrenta a diferentes problemáticas que pueden generar cambios inesperados dado por las incidencias del entorno, afirma el presidente de ASAPIV, Cuaran (2018)

Es difícil mantener a todos los integrantes activos teniendo en cuenta que cada etapa requiere de tiempo y la comunidad del Putumayo tiene una cultura cocalera, los aspectos del entorno son una amenaza latente teniendo en cuenta que la población está acostumbrada a recibir altos montos de dinero por cada cosecha desde el momento, además de no contar con toda la maquinaria requerida, aunque se ha recibido capacitación de producción no nos preocupamos por lo conceptos que usted nos está hablando además no sabemos como hacerlo.

Tabla 3. *Tipos de pimienta*

Tipo de pimienta	Descripción.
Negra	La pimienta negra se obtiene al recolectar las bayas antes de que se complete su maduración. Posteriormente se dejan secar, lo que hace que

	el grano adquiriera su característico color negro y su textura arrugada.
Verde y Roja	Estas dos clases son recolectadas en un momento muy temprano, cuando aún son semillas bastante inmaduras. Posteriormente, se maceran en salmuera hasta dar lugar a distintas tonalidades de color

Fuente: entrevista (Cuaran, 2018)

La cadena cuenta con 80 trabajadores capacitados para limpiar 60 fincas en la Vereda San Andrés del Municipio Valle del Guamuez destinadas para el cultivo, preparar la tierra, sembrar tutores vivos y plantar la semilla, por otra parte se ve la necesidad de contratar un agrónomo, una trabajadora social para revisión de documentación, contador, ingeniero forestal y demás profesionales que se requieran.

En cuanto infra estructura se requiere la construcción de un área administrativa, bodegas de reserva, bodega de secado, bodega para empaque con todas las exigencias de calidad, se debe tener en cuenta que la Asociación no cuenta con recurso económico motivo por el cual se inician las alianzas estratégicas con organizaciones que contribuyen con proyectos productivos y población vulnerable.

Para el año 2010 se presenta el proyecto al EL “fondo de capitalización micro empresarial” quien dona secadores y parte de material para infra estructura”

Plan ambiental: según entrevista realizada a integrante activo de ASAPIV la pimienta es un cultivo que contribuye

Plan de Mercados:

Para el 2010 cuando se obtiene el producto se hace inteligencia competitiva indagando por precios de la competencia, estableciendo que el ingreso legal de pimienta desde los países Ecuador, Perú aumentan considerablemente, además los precios en el mercado han

bajado notablemente, para el año 2006 se pagaba kilo aproximadamente \$ 20.000 y para el 2010 disminuyó a \$ 15.000, sin embargo es un proyecto que se debe continuar por el trabajo que se ha venido realizando con el fin de buscar un cultivo prospero.

Se hace un análisis del mercado con el fin de identificar los consumidores, estableciendo que aún no se tiene la capacidad para ser competencia de aquellas empresas del Departamento por lo que se apunta a ser un distribuidor local mientras hay reconocimiento Departamental y Nacional, se continua con alianzas estratégicas para que su producto sea reconocido, para el año 2013 solicitan ayuda al Naciones Unidas quien mediante evento da a conocer su producto en la ciudad de Bogotá Cali y Medellín consiguiendo consumidores estables.

Se identifican los canales distribución los cuales serían las vías Nacionales:

Bogotá: Vereda San Andrés, cabecera Municipal Hormiga Putumayo, Mocoa Putumayo, Pitalito Huila, Neiva Huila, Ibagué Tolima, Bogotá Cundinamarca.

Medellín: Vereda San Andrés, cabecera Municipal Hormiga Putumayo, Mocoa Putumayo, Pitalito Huila, Neiva Huila, Ibagué Tolima, Pereira Risaralda, Medellín Antioquia.

Cali: Vereda San Andrés, cabecera Municipal Hormiga Putumayo, Mocoa Putumayo, Pitalito Huila, Popayán Cauca, Cali Valle del Cauca.

Plan administrativo:

ASAPIV cuenta con MISION, VISION y principios los cuales están enfocados en la producción y comercialización de pimienta con BPA, amigo del medio ambiente y con responsabilidad social.

Cuenta con junta directiva y un coordinador para cada una de las etapas de producción además de contar con el respaldo de profesionales de trabajo social, contaduría, ingeniero agroforestal, ingeniero agrónomo.

Tabla 4: *Marco Normativo ASAPIV.*

Normatividad	Descripción
LEY 811 DE 2003 (junio 26)	Por medio de la cual se modifica la Ley 101 de 1993, se crean las organizaciones de cadenas en el sector agropecuario, pesquero, forestal, acuícola, las Sociedades Agrarias de Transformación, SAT, y se dictan otras disposiciones
CXS 326-2017 Adoptada en 2017.	Esta Norma se aplica a la pimienta negra, blanca, verde (abreviado NBV) ofrecida para el consumo directo, como ingrediente en el procesamiento de alimentos o para reenvasado, en caso de ser necesario. Se excluye la pimienta NBV destinada al procesamiento industrial de alimentos.
RESOLUCIÓN NÚMERO 4241 DE 1991	“Por la cual se definen las características de las especias o condimentos vegetales y se dictan normas sanitarias y de calidad de estos productos y de sus mezclas. El Ministro de Salud.

Plan Financiero:

ASAPIV cuenta con planta productiva, construcción donde queda cede central, cuenta con maquinaria para procesamiento de pimienta y secado, muebles y enceres para procesos administrativos avaluado en aproximadamente 200000 millones se debe tener en cuenta que

los propietarios de la fincas donde se realiza el cultivo está a nombre de cada uno de los asociados.

En cuanto inversiones diferidas refiere el señor Cueltan entre licencia de construcción, licencias de funcionamiento, estudios de suelos, estudios de mercadeo y constitución de la empresa se registró la inversión de aproximadamente 15.000.000 millones de pesos.

Afirma el entrevistado ASAPIV crece por la alianza estratégica con organizaciones, de lo contrario sería casi imposible tener la organización como está actualmente, en cuanto a ingresos mensuales actuales se estima alrededor de 20 millones, actualmente cuentan con un capital de \$ 120.000.

El Presidente de la asociación advierte sobre las malas inversiones teniendo en cuenta que para el año 2017 la Asociación recibe 560000 millones de pesos de una ONG canadiense pero por malas inversiones la asociación pierde 51 millones al confiar mercancía a un consumidor sin soporte económico.

Análisis

Una vez se define el concepto de cadena productiva teniendo como referencia revistas indexadas, tesis y definiciones de diferentes actores, estableciéndola como “ conjunto de actividades que se articulan técnica y económicamente para la producción y elaboración de un producto agropecuario hasta su comercialización final”, se hace la articulación con los conceptos que se deben implementar en la adaptación de la cadena productiva, aquellos que se deben en cuenta y adoptar las características iniciando por las CADENA DE VALOR donde se define que el éxito del proceso está en involucrar a todos los actores en la producción, transformación y comercialización del producto; la ASOCIATIVIDAD en las cadenas productivas como una de las primeras claves esenciales para que todo esté en marcha , teniendo en cuenta que la alianza estratégica permite moverse en el mercado , adquirir reconocimiento y en la mayoría de veces se logra mejorar la calidad del producto al permitir que terceros se involucren con la productividad; es importante generar una cultura COMPETITIVA en los actores de la cadena productiva y buscar ser cada vez mejor que la competencia, es el potencial que desarrollan los actores para establecer estrategias de crecimiento y mejoramiento continuo, concepto que va de la mano de la INTELIGENCIA COMPETITIVA Y VIGILANCIA TECNOLÓGÍA en las cadenas productivas teniendo en cuenta que esta herramienta pide evaluar la competencia, tipo de producto y características, permite establecer herramientas y medios para mejorar dichas condiciones, aun teniendo el mismo producto de la competencia la inteligencia competitiva permite mejorar el producto y volverlo único en el mercado sin desmejorar calidad ni disminuir el costo, incluso se puede tener un costo más elevado en el mercado del producto procesado a diferencia que la competencia con la certeza que va a ser elegido por el consumidor por su calidad y características únicas; Además de la producción con calidad y la búsqueda de

comercialización es importante la RESPONSABILIDAD SOCIAL el cual se compromete con el bienestar de los actores, la protección del medio ambiente y de todos aquellos cercanos a la cadena acciones que benefician la empresa por su reconocimiento a nivel regional y porque no Nacional, el MARKETING y la imagen corporativa de la cadena productiva juega un papel importante es necesario hacer publicidad y mediante los diferentes medios de comunicación dar a conocer las características del producto y los beneficios que trae a los consumidores, una imagen que garantice al consumidor que va a acceder a un producto de calidad.

Los diferentes conceptos deben realizarse a lo largo de la implementación de la cadena productiva, es necesario no bajar la guardia para lograr entrar de manera positiva al mercado, siempre se requiere ser competitivo, tener alianzas estratégicas, tener una buena relación con el medio ambiente, y estar vigilante ante las ofertas de la competencia para mejorar las estrategias y permanecer así en el mercado.

Para el caso de ASAPIV (Asociación agro - pimientera del Valle del Guamuez) se puede evidenciar que de forma directa e indirecta se tuvieron en cuenta los diferentes conceptos y/o procesos antes mencionado teniendo en cuenta que es una cadena que inicia partiendo de la asociatividad con organizaciones quien proveen insumos y asistencia técnica lo que permite obtener un producto de calidad, además de hacer alianzas estratégicas a lo largo de su adaptación se evidencia principios de cada uno de los procesos antes mencionados, es una cadena que nace de una problemática que afecta la población lo que los obliga a ser competitivos y buscar la forma de mejorar su situación mediante estrategias bien definidas, aunque no se puede dejar de reconocer que muchos de los asociados no tienen dicha iniciativa por lo que se debe plantear un plan de acción para establecer estrategias para mejorar el clima organizacional, la competitividad va surgiendo

a medida que se ven los resultados positivos en la Cadenas productivas, por otro lado se evidencia que se desarrollan las 3 etapas del proyecto descritas en la ruta, realizan diagnostico teniendo en cuenta la normatividad vigente que rigen las cadenas productivas y los requisitos de los entes de control agrícolas, estratégica en respuesta a las necesidades de los asociados, durante la preparación identifican un producto adecuado que contribuye con el medio ambiente, se hace vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva al indagar por la competencia en el Municipio Departamento además de la aceptación de los productos en el medio, se valen de expertos para ofrecer un precio justo a sus proveedores y contribuye así a su inclusión en la economía legal y al retorno de campesinos en situación de desplazamiento, lo que la convierte en una cadena productiva con responsabilidad social.

Conclusiones

El aporte de una ruta para establecer nuevas cadenas productivas hace parte de un proceso que contribuye con el desarrollo emprendedor generando múltiples ventajas teniendo en cuenta que permite conocer la actividad económica de la localidad e identificar oportunidades a partir de estas mediante la realización del diagnóstico y de ahí definir acciones, brinda la posibilidad de conocer la competencia y así general estrategias innovadoras, permite identificar determinados productos que complementan la cadena productiva y hacer alianzas con las empresas que la suministran, se genera interés por la evolución de las demás cadenas productivas obligándolas a hacer más competitivas a su vez fortalecer el aspecto económico de la región.

Si se tienen en cuenta los conceptos relacionados en el marco teórico y conceptual dentro de la ruta se podrá lograr una fuente de oportunidades para el área rural, teniendo en cuenta que se debe desarrollar un verdadero estudio del sector y la posición que puede ocupar en el mercado, además de establecer el riesgo detallado el cual hay que abordar, ya que está relacionado con las oportunidades de la localidad.

Dicha herramienta exige a que se haga vigilancia permanente y que las estrategias de desarrollo para implementar oportunidades sea un trabajo de todo el tiempo y no por temporadas, se busca el mejoramiento continuo y no el estancamiento, además que se resalta la relación de los actores y de los beneficiados en cada etapa de la cadena productiva.

Se concluye entonces que el presente trabajo responde a la hipótesis formulada donde se presume que con la identificación de una metodología de proyectos con énfasis en la adaptación de nuevas cadenas productivas se lograría el desarrollo sostenible de la

poblacion rural del Municipio del Valle del Guamuez, proyecto que contribuye con la de la actividad agricola y la calidad de vida de la población.

Referencias

- Agricultura, M. d. (26 de 06 de 2003). *minagricultura*. Recuperado el 12 de Octubre de 2018, de <https://www.minagricultura.gov.co>
- Angulo, J. E. (2007). *Estudios de caso para análisis del financiamiento de las cadenas agrícolas de valor*. San Jose Costa Rica: Infoterra Editores S.A.
- Arauz, N. I., Barillas, Q. E., Chavez, C. L. (2013). *Estructuración de cadenas productivas para el desarrollo de la microregión Norte de Cabañas*. El Salvador .
- Cardona, C. (1996). *La Metafísica del bien común*. Madrid : Rialp.
- Carreño, E. S. (2015). *Diseño de una cadena productiva de apicultura orgánica, como estrategia agro industrial con integracion vertical en el Municipio de Uvita, Departamento de Boyaca*. UVITA .
- Carvajar, L. M., Tobar, L. A., Zimmerman, H. F. (2017). Modelo de asociatividad en la cadena productiva en las Mipymes agroindustriales. *Contaduria y Administración*, 52-55.
- Castellanos, O., Rojas, J., Villarraga, L., Ustate, E. (2001). Conceptualización y papel de la Cadena Productiva en un entorno de competitividad . *Revista de ciencias administrativas y sociales N. 18*, 87-98. Obtenido de <http://www.bdigital.unal.edu.co>.
- Cesaire, T. D.-C. (2009). *Cadenas productivas y productividad de las Mipymes* .
- Chavéz, J. C. (31 de Enero de 2012). *Cadena de valor, estrategias genéricas y competitividad: el Caso de los productores de café orgánico del Municipio de Tanetze de Zaragoza. Oaxaca*. Recuperado el 15 de Noviembre de 2018, de eumed: <http://www.eumed.net>

- Clavijo, J. B. (7 de Octubre de 2008). Las cadenas productivas, aliadas de la competitividad. *El tiempo*.
- Coll, J. C. (2011). Proyectos conceptualización y rasgos característicos . *eumed.net*.
- Contreras, A. (3 de Abril de 2013). *BUSSINES & MARKETING*. Obtenido de <http://esic.edu/andaluciablog/como-implementar-con-exito-una-estrategia-de-marketing/>
- Cuaran, F. J. (3 de 10 de 2018). Presidente ASOPIV . (A. A. Rios, Entrevistador)
- Delgado, J. L., Zegarra, M. M. (15 de Junio de 2007). *mmacedoz*. Obtenido de <https://mmacedoz.blogspot.com>
- EcuRed. (5 de Marzo de 2013). *ecured.cu*. Obtenido de https://www.ecured.cu/Vigilancia_Tecnol%C3%B3gica
- Escorsa, P., Cruz, E. (2008). *Vigilancia tecnológica e Inteligencia Competitiva*. Barcelona.
- Gereffi, G. (2001). Las cadenas productivas como marco analítico pra la globalización . En UNAM, *Problemas del desarrollo* (pág. 14). Mexico.
- (2012). *Guía Metodológica de Práctica de la Vigilancia Tecnológica e Inteligencia Competitiva*. Medellín.
- Herrera, D., Bourgeois, R. (2005). *Enfoque participativo para el desarrollo de la competitividad de los sistemas agroalimentarios*. San Jose, Costa Rica : CIRAD.
- IICA, M. D. (2001). Acuerdo regional de competitividad de la cadena productiva de aceite de palma de zona central. En C. Federico, *Colección documental IICA*. Bogotá: Papel house Group.
- Kaplinsky, R., & Morris, M. (2000). *FAO*. Recuperado el 13 de 11 de 2018, de <http://www.fao.org>: <http://www.fao.org>
- Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing*. Mexico: Prentice hall .

- Kotler, P., Armstrong, G. (1996). *Fundamentos de marketingp*. Mexico: PEARSON.
- Lovon, P. M. (2006). *Plan estratégico de desarrollo económico local de la provincia de espinar para el mediano plazo 2006-2010, resumen ejecutivo*. Recuperado el 15 de 10 de 2018, de eumed.net: <http://www.eumed.net>
- Luque, A. M. (11 de Julio de 2017). *anamariaaguilera*. Obtenido de <http://anamariaaguilera.com/nonaka-y-takeuchi/>
- Mance, E. A. (1999). *La Colaboración Solidaria como una Alternativa a la Globalización Capitalista* . Mexico: Tacurú-OurProjet. Obtenido de <http://base.socioeco.org>
- Martinez, Y. (7 de Abril de 2014). *eoí.es*. Obtenido de <https://www.eoi.es/blogs/mintecon/2014/04/07/la-responsabilidad-social-empresarial-rse/>
- Molina, M. T. (7 de Noviembre de 2005). *de gerencia.com*. Obtenido de <https://degerencia.com/autor/martintaype/>
- Morcillo, P. (2003). Vigilancia e inteligencia competitiva: fundamentos e implicaciones. *Revista de Investigación*.
- Murillo, D. R. (2018). *El impacto de la ciencia y la tecnología en el desarrollo de México*. Obtenido de [archivo.juridicas: https://archivos.juridicas.unam.mx](http://archivo.juridicas.unam.mx)
- Murillo, D. R., Musik, G. A. (2005). Sobre el concepto de competitividad. *Revista comercio exterior* , 200 - 214.
- Pedraza, C. A. (2017). *Análisis de la cadena de valor del cacao en Colombia: generación de estrategias tecnológicas en operaciones de cosecha y poscosecha, organizativas, de capacidad instalada y de mercado*. Colombia .
- Percy, M. L. (10 de 10 de 2018). *Dinero*. Recuperado el 13 de 10 de 2018, de <https://www.dinero.com>

- Pérez, P. E., Múnera, F. N. (2007). *Reflexiones para implementar un sistema de gestión de la calidad (ISO 9001:2000) en cooperativas y empresas de economía solidarias*. Colombia: Universidad Cooperativa de Colombia .
- portafolio, r. (20 de 11 de 2018). *Portafolio* . Obtenido de <https://www.portafolio.co>
- Porter, M. E. (1991). *biblio.uad*. Obtenido de <https://www.biblio.uade.edu.ar>
- Rosales, M. L. (3 de 09 de 2018). *zonaeconomica* . Recuperado el 31 de 10 de 2018, de <https://www.zonaeconomica.com>
- Sarmiento, R. L. (2010). *Análisis de la cadena productiva de la piña (Ananás Comosus) en Mexico*.
- Sarmiento, R. L. (2015). *repositorio.cepal*. Obtenido de <repositorio.cepal.org>
- Schultze, R.-O. (2016). El bien Común . En H. S. Barquera, *Fundamentos teoría e ideas políticas* (págs. 157 - 165). Mexico: UNAM.
- Senado. (27 de Noviembre de 2008). Ley 1253 de 2008. *por la cual se regula la productividad y competitividad y se dictan otras disposiciones*. Bogotá, Colombia.
- Smith, J. F. (2004). *Las cadenas de valora en Nicaragua: Quequiste, forestal y lácteos. Tres estudios de caso*. Managua : UNIFEM.
- Sorrel, A. R. (30 de 05 de 2016). *Gobernación del Putumayo*. Recuperado el 10 de 10 de 2018, de <https://www.putumayo.gov.co>
- Tellez, A. G. (30 de Junio de 2011). *datateca*. Recuperado el 22 de 11 de 2018, de <http://datateca.unad.edu.co>
- Toniut, H., Arraigada, M., Ricci, S. d., Dondero, M., Pacheco, X., Quintana, A. (2017). La definición de los valores en la organización: una propuesta metodológica. *Revista Argentina de Investigación Negocios* .