



**ESTUDIO DE MERCADO PARA LA APUESTA PRODUCTIVA PRIORIZADA  
“MORA DE CASTILLA” *RUBUS GLAUCUS* PARA LA PROVINCIA DEL  
SUMAPAZ**

**JESSICA ERLENDY VILLEGAS PINTO  
PAOLA ANDREA YANDÙN TAQUEZ**

**UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ECONÓMICAS Y CONTABLES  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
FUSAGASUGÀ  
2017**

**ESTUDIO DE MERCADO PARA LA APUESTA PRODUCTIVA PRIORIZADA  
“MORA DE CASTILLA” *RUBUS GLAUCUS* PARA LA PROVINCIA DEL  
SUMAPAZ**

**JESSICA ERLENDY VILLEGAS PINTO 110211239  
PAOLA ANDREA YANDÙN TAQUEZ 110211241**

**MSc. NELSON ENRIQUE FONSECA CARREÑO  
ASESOR DEL PROYECTO**

**UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ECONÓMICAS Y CONTABLES  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
FUSAGASUGÀ  
2017**

## **DEDICATORIA**

Esta monografía la dedico a la mesa de competitividad de la provincia de Sumapaz y a mis docentes, los cuales fueron guías constantes para la formación y culminación de la carrera. Agradezco a Dios y a todos los que me han apoyado a lo largo de mi formación académica. Un agradecimiento a la cámara de comercio por su colaboración y participación y a nuestro asesor Nelson Enrique Fonseca Carreño por sus recomendaciones y guías para el desarrollo de la monografía.

### **Jessica Villegas**

Dedico este trabajo a Dios, a la virgen maría y a santo tomas de Aquino patrón de los estudiantes, a mis padres, especialmente a mi madre quien me apoyo siempre en mis decisiones, educación y vida en general. Dedico este logro a mi propio esfuerzo, a mis hermanos por apoyarme en todo el trayecto, a mi fiel y gran amiga Jessica Villegas por estar conmigo siempre y ser parte de mi vida.

A mis docentes por ser un apoyo sobre el cual tener bases para ser un mejor profesional, a todos ellos quiero agradecer eternamente para continuar con mis proyectos y forjar un mejor futuro para mí y mi familia.

### **Paola Yandun**

## RESUMEN

El objetivo de la investigación es proponer un estudio de mercado para la cadena de la mora en donde se tendrán en cuenta criterios como a i) diagnóstico, ii) benchmarking, iii) caracterización y iv) mercado actual, finalmente se analizará los resultados obtenidos, se evaluará y definirá una matriz de riesgos que permita definir la situación actual y las oportunidades de la cadena en nuevos mercados.

Se estableció una ruta metodológica que comprende los criterios mencionados donde se definió variables a evaluar de la cadena dentro de una herramienta dinámica diseñada para capturar la información en todos los municipios de conforman la provincia del Sumapaz; contando con el apoyo de la unidad municipal de asistencia técnica agropecuaria UMATA en cada municipio donde se recogió información de todas las asociaciones que hacen parte de la cadena de la mora de castilla y de las cuales son parte del objeto de estudio, se determinó la base de datos actualizada para el año 2017 de la cadena productiva de la mora para la provincia del Sumapaz

Dentro de los resultados se destaca la comercialización de la mora en fresco en presentación de canastilla con una variación en el precio al año desde los 450 pesos a 1300, y en donde se busca nuevos mercados y precios estables. La investigación busca proporcionar información de la cadena que le permita a las mesas provinciales, a las asociaciones, a la comunidad académica implementar estrategias y acciones por el bien de una comunidad y del crecimiento y desarrollo de la región

## CONTENIDO

	pág.
<b>RESUMEN.....</b>	<b>5</b>
<b>GLOSARIO.....</b>	<b>14</b>
<b>1. TITULO: ESTUDIO DE MERCADO PARA LA APUESTA PRODUCTIVA PRIORIZADA “MORA DE CASTILLA” <i>RUBUS GLAUCUS</i> PARA LA PROVINCIA DEL SUMAPAZ .....</b>	<b>17</b>
<b>2. AREA Y LINEA DE INVESTIGACION .....</b>	<b>18</b>
2.1 AREA: ECONÓMICA Y COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS.....	18
2.2 LINEA: CRECIMIENTO Y DESARROLLO ECONÓMICO REGIONAL.....	18
PROGRAMA: ADMINISTRACION DE EMPRESAS .....	18
TEMA: ESTUDIO DE MERCADO.....	18
<b>3. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>19</b>
<b>4. DEFINICION DEL PROBLEMA (antecedente, descripción, formulación) .</b>	<b>21</b>
<b>5. OBJETIVOS.....</b>	<b>23</b>
OBJETIVO GENERAL .....	23
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	23
<b>6. JUSTIFICACION .....</b>	<b>25</b>
<b>7. MARCO REFERENCIAL .....</b>	<b>28</b>
MODELO DE DESARROLLO AGRO EMPRESARIAL CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ.....	28
<b>7.1 MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>30</b>

7.1.1	MORA.....	30
7.1.1	LA MORA DE CASTILLA RUBUS GLAUCUS .....	31
7.1.1.1	LA MORA: SITUACIÓN GLOBAL, NACIONAL DEPARTAMENTAL Y PROVINCIAAL.....	31
7.1.2	CADENAS PRODUCTIVAS.....	33
7.1.2.1	CADENA PRODUCTIVA DE LA MORA DE CASTILLA EN COLOMBIA..	33
7.1.3	APUESTA PRODUCTIVA.....	35
<b>7.2</b>	<b>MARCO CONCEPTUAL .....</b>	<b>36</b>
7.2.1.1	MERCADO POTENCIAL .....	36
7.2.1.2	MERCADO OBJETIVO.....	36
7.2.2	COMERCIALIZACIÓN .....	37
7.2.3	MODELO INTEGRADOR PRODUCTIVO.....	37
7.2.4	PUESTA EN MARCHA.....	37
7.2.5	DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL.....	38
7.2.6	BENCHMARKING .....	38
7.2.7	MATRIZ DE RIESGOS .....	39
<b>7.3</b>	<b>MARCO GEOGRÁFICO .....</b>	<b>40</b>
7.3.1	REGIÓN DEL SUMAPAZ .....	40
<b>8.</b>	<b>DISEÑO METODOLÓGICO.....</b>	<b>43</b>
8.1	TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	43
8.2	OBJETO DE ESTUDIO Y MUESTRA.....	44
8.3	TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN .....	46
8.4	TIPO DE FUENTES.....	46
a.	Fuentes primarias.....	46
b.	Fuentes secundarias .....	47
8.5	RECURSOS .....	47
	Capital humano .....	47
8.6	RUTA METODOLÓGICA.....	48
6.6.1	Paso 1. Diagnóstico de mercado.....	50

6.6.2 Paso 2. Benchmarking comparación .....	53
6.6.3 Paso 3. Caracterización: características del cliente, sector y canal de distribución .....	56
6.6.4 Paso 4. Mercado actual de la apuesta productiva.....	62
6.6.5 Paso 5. Matriz de riesgos de la apuesta productiva .....	65
<b>9. RESULTADOS.....</b>	<b>67</b>
9.1 RESULTADOS DEL PASO 1. DIAGNOSTICO.....	67
9.2 RESULTADOS DEL PASO 2. BENCHMARKING .....	81
9.3 RESULTADOS DEL PASO 3. CARACTERIZACION: CARACTERISTICAS DEL CLIENTE .....	89
9.3.1 RESULTADOS DEL PASO 3.1 CARACTERISTICAS DEL CANAL DE DISTRIBUCION.....	92
9.3.2 RESULTADOS DEL PASO 3.2 CARACTERISTICAS DEL SECTOR	98
9.4 RESULTADOS DEL PASO 4. MERCADO ACTUAL .....	99
9.5 RESULTADOS DEL PASO 5. MATRIZ DE RIESGOS .....	100
<b>10 IMPACTO SOCIAL- ECONÓMICO.....</b>	<b>103</b>
<b>11 CONCLUSIONES .....</b>	<b>104</b>
<b>12 BLIOGRAFÍA.....</b>	<b>106</b>
<b>13 ANEXOS .....</b>	<b>108</b>

## LISTA DE TABLAS

	<b>pág.</b>
Tabla 1 Municipios que conforman la provincia del Sumapaz .....	41
Tabla 2. Asociaciones de mora de la provincia del Sumapaz .....	44
Tabla 3 Técnicas de investigación .....	46
Tabla 4 Capital Humano .....	47
Tabla 5 Descripción del canal de distribución .....	93
Tabla 6 Cronograma de actividades II periodo académico año 2016 .....	124
Tabla 7 Cronograma de actividades I periodo académico año 2017 .....	126

## LISTA DE FIGURAS

	<b>pág.</b>
Figura 1 Modelo de desarrollo agroempresarial 2015.....	29
Figura 2 Cadena productiva.....	33
Figura 3 Municipios del Sumapaz .....	42
Figura 4 Herramienta: Modelo integrador para la implementación de un estudio de mercado.....	48
Figura 5 Paso 1 Diagnostico .....	50
Figura 6 Paso 2 Benchmarking.....	53
Figura 7 Paso 3 Caracterización.....	56
Figura 8 Paso 3.1 Canales de distribución .....	58
Figura 9 Paso 3.2 Características del sector .....	60
Figura 10 Paso 4 Mercado actual .....	62
Figura 11 Paso 5 Matriz de riesgos .....	65
Figura 12 Número de productores .....	68
Figura 13 Producción Anual.....	69
Figura 14 Producción semanal en toneladas .....	70
Figura 15 Hectáreas Sembradas .....	71
Figura 16 Empleos Generados .....	72
Figura 17 Proveedores e insumos .....	73
Figura 18 Principales Comercializadores.....	74
Figura 19 Centro de acopio y almacenamiento .....	75
Figura 20 Mercado actual .....	76
Figura 21 Tecnologías implementadas en la producción.....	77
Figura 22 Tecnologías implementadas en la distribución .....	78
Figura 23 Procesos de calidad.....	79

Figura 24 Vehículo Termoking .....	80
Figura 25 Presentación del producto .....	81
Figura 26 Presentación del empaque .....	82
Figura 27 Canal de distribución .....	83
Figura 28 Variedad de la presentación en canastilla .....	84
Figura 29 Innovación .....	85
Figura 30 Asociatividad.....	86
Figura 31 Modelo de expansión.....	87
Figura 32 Apoyo.....	88
Figura 33 Comprador.....	89
Figura 34 Características de la compra .....	90
Figura 35 Frecuencia de compra .....	91
Figura 36 Tipo de canal .....	92
Figura 37 Descripción del canal.....	94
Figura 38 Volumen semanal por canastilla .....	95
Figura 39 Precio promedio en libras al año .....	96
Figura 40 Frecuencia de la demanda .....	97
Figura 41 Valor agregado .....	98
Figura 42 Mercado actual .....	99
Figura 43 Fuente.....	100
Figura 44 Tipo de riesgo .....	101
Figura 45 Zona de riesgo .....	102
Figura 46 Formato diagnostico .....	108
Figura 47 Formato benchmarking .....	109
Figura 48 Formato caracterización .....	110
Figura 49 Formato canales de distribución .....	111
Figura 50 Formato características del sector.....	112
Figura 51 Formato mercado actual .....	113
Figura 52 Formato matriz de riesgos .....	114
Figura 53 Formato base de datos .....	115

Figura 54 Asistencias de la mesa de competitividad .....	116
Figura 55 Asistencias de la mesa de competitividad .....	116
Figura 56 Acta de comité provincial de Cundinamarca.....	117
Figura 57 umata de Arbelaéz: Número de asociaciones .....	117
Figura 58 Folleto, tarjeta de presentación y eslogan .....	118
Figura 59 Folleto, tarjeta de presentación y eslogan .....	118
Figura 60 Reunión de la mesa provincial.....	119
Figura 61 Reunión de la mesa provincial.....	119
Figura 62 Reunión con director de la CCB .....	120
Figura 63 Reunión del proyecto Macro-Provincial .....	120
Figura 64 Reunión con Asohofrucol.....	121
Figura 65 Reunión en la Umata Silvania.....	121
Figura 66 Reunión con asociación en Silvania .....	122
Figura 67 Reunión con asociación en San Bernardo.....	122
Figura 68 Reunión con asociación en Cabrera.....	123

## LISTA DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
Anexo 1 Herramienta estudio de mercado.....	108
Anexo 2 Formato diagnóstico del paso 1.....	108
Anexo 3 Formato Benchmarking del paso 2.....	109
Anexo 4 Formato Caracterización del paso 3.....	110
Anexo 5 Formato Canales de distribución paso 3.1.....	111
Anexo 6 Formato características del sector paso 3.2.....	112
Anexo 7 Formato Mercado actual paso 4.....	113
Anexo 8 Formato matriz de riesgos paso 5.....	114
Anexo 9 Base de datos de la apuesta productiva.....	115
Anexo 10 Evidencia documental.....	116
A Formato de asistencias de la mesa de competitividad del sumapaz.....	116
B Acta de comité provincial de Cundinamarca de la cadena de la mora..	117
C Documento de la umata de Arbelaez: número de asociaciones.....	117
D Folleto, tarjeta de presentación y eslogan de algunas asociaciones.....	118
Anexo 11 Evidencia fotográfica.....	119
A Reunión de la mesa provincial de competitividad de sumapaz.....	119
B Reunión con director de cámara de comercio.....	120
C Reunión del proyecto macro-provincial.....	120
D Reunión con Asohofrucol cámara de comercio.....	121
E Reunión en la umata de Sylvania.....	121
F Reunión con asociación en Sylvania.....	122
G Reunión con asociación en San Bernardo.....	122
H Reunión con asociación en Cabrera.....	123
Anexo 12 Cronograma de actividades.....	124

## GLOSARIO

**ASOCIACION:** es un grupo de individuos que entran en un acuerdo como voluntarios para formar el cuerpo (u organización) para lograr un propósito De conformidad con el artículo 143 del Decreto 2150 de 1995, las entidades de naturaleza cooperativa, los fondos de empleados y las asociaciones, así como sus organismos de integración y las instituciones auxiliares del cooperativismo son Entidades Sin Ánimo de Lucro y se constituirán por escritura pública o documento privado. (CCB, Camara de comercio de bogota , 2017)

**APUESTA PRODUCTIVA:** “hace referencia a los sectores productivos que, por estrategia, la región decide impulsar, basados en las necesidades del mercado nacional y exterior, y teniendo en cuenta las capacidades y potencialidades de producción de una región”. (Económico, 2017 , pág. 1)

**BASE DE DATOS:** “una base de datos o banco de datos es un conjunto de datos pertenecientes a un mismo contexto y almacenados sistemáticamente para su posterior uso”. (Wikipedia, 2017 , pág. 1)

**BPA:** “conocidas como buenas prácticas agrícolas, son las prácticas aplicadas en las unidades productivas desde la planeación del cultivo hasta la cosecha, el empaque y transporte del alimento frutas, hortalizas y bienestar de los trabajadores”. (ICA, 2009 , pág. 19)

**BPM:** es un conjunto de métodos, herramientas y tecnologías utilizados para diseñar, representar, analizar y controlar procesos de negocio operacionales. BPM (GERENCIA DE PROCESOS DE NEGOCIO) es un enfoque centrado en los procesos para mejorar el rendimiento que combina las tecnologías de la información con metodologías de proceso y gobierno. BPM es una colaboración

entre personas de negocio y tecnólogos para fomentar procesos de negocio efectivos, ágiles y transparentes. (Garimella, 2017 , pág. 5)

**ESTACIONALIDAD DE LA COSECHA:** la estacionalidad de la producción es una consecuencia de la tenencia de la tierra, sumada al desconocimiento de la tecnología disponible. Las lluvias inducen la floración y de ésta depende la cosecha. Por esto, generalmente en una región determinada, la misma especie de fruta sale al mismo tiempo, lo cual ocasiona una oferta excesiva que hace bajar los precios al productor. (nacional, 2006 , pág. 21)

**INVIMA:** es el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos, es una entidad de vigilancia y control de carácter técnico científico, que trabaja para la protección de la salud individual y colectiva de los colombianos, mediante la aplicación de las normas sanitarias asociada al consumo y uso de alimentos, medicamentos, dispositivos médicos y otros productos objeto de vigilancia sanitaria. (INVIMA, 2017 , pág. 1)

**PRODUCTOR:** el productor es una persona civil o jurídica que adopta las principales decisiones acerca de la utilización de los recursos disponibles y ejerce el control administrativo sobre las operaciones de la explotación agropecuaria. El productor tiene la responsabilidad técnica y económica de la explotación, y puede ejercer todas las funciones directamente o bien delegar las relativas a la gestión cotidiana a un gerente contratado. (FAO, 2017 )

**REGISTRÓ ICA:** el Ica diseña y ejecuta estrategias para, prevenir, controlar y reducir riesgos sanitarios, biológicos y químicos para las especies animales y vegetales, que puedan afectar la producción agropecuaria, forestal, pesquera y

acuícola de Colombia. Es responsable de las negociaciones de acuerdos sanitarios y fitosanitarios bilaterales o multilaterales que permiten la comercialización de los productos agropecuarios en el exterior y mediante los cuales se busca garantizar el crecimiento de las exportaciones. (ICA, 2017, pág. 1)

**TERMOKING:** una unidad equipada con Termoking, es una caja cerrada que funciona como refrigerador, teniendo un motor de combustión interna independiente para este fin y es el que activa el compresor del aire acondicionado o equipo de refrigeración. Este equipo tiene una serie de dispositivos, de tal forma que el motor de combustión interna no está todo el tiempo trabajando, solo cuando se requiere, pero mantiene la temperatura de refrigeración elegida durante mucho tiempo independientemente de si el motor del vehículo está encendido o apagado. Este equipo tiene su propia batería para encender el motor y para alimentar de energía al sistema, tiene sensor de temperatura dentro del compartimiento a refrigerar, tiene su propio tanque de combustible y el motor tiene su sistema de enfriamiento propio con radiador. (Scribd, 2012, pág. 2)

**1. TITULO: ESTUDIO DE MERCADO PARA LA APUESTA PRODUCTIVA  
PRIORIZADA “MORA DE CASTILLA” *RUBUS GLAUCUS* PARA LA  
PROVINCIA DEL SUMAPAZ**

## **2. AREA Y LINEA DE INVESTIGACION**

**2.1 AREA: ECONÓMICA Y COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS**

**2.2 LINEA: CRECIMIENTO Y DESARROLLO ECONÓMICO REGIONAL**

**PROGRAMA: ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**TEMA: ESTUDIO DE MERCADO**

### 3. INTRODUCCIÓN

Actualmente el modelo agroindustrial generara una apuesta productiva que identifique a la provincia del Sumapaz, la iniciativa plantea 7 pasos, actividades, objetivos para implementar el modelo integrador con el propósito de capturar información y generar resultados que permitan conocer la situación actual de una cadena y proponer nuevos mercados, tendencias y alternativas de consumo fortalecer las estrategias de comercialización y mercadeo en la región

Bajo este argumento La provincia del Sumapaz se caracteriza por poseer PYMES dedicadas a la producción agrícola en frutas y hortalizas, las cuales se desarrollan bajo un contexto desfavorable que perciben limitación, escasez y bajo dinamismo de los procesos productivos, por ende la competitividad es limitada por la insuficiencia de recursos, su baja capacidad para desarrollar procesos de mejoramiento, mercados inestables, acceso a la información, alianzas estratégicas

Para resarcir estas debilidades y amenazas es importante conformar una apuesta productiva que caracterice y fortalezca la provincia se pactó en la **comisión provincial de competitividad de Cundinamarca** que conformo **la mesa provincial de competitividad del Sumapaz**, la mora de castilla como apuesta productiva de la región

Como tema de estudio en la investigación se implementara un estudio de mercado siendo el paso 3 del modelo agroindustrial donde se tendrán en cuenta variables como a i) diagnóstico, ii) benchmarking, iii) caracterización y iv) mercado actual, finalmente se analizará los resultados obtenidos, se evaluara y definirá una matriz

de riesgos que permita definir la situación actual y las oportunidades de la cadena en nuevos mercados.

#### 4. DEFINICION DEL PROBLEMA (antecedente, descripción, formulación)

La región del Sumapaz, cuenta con excelentes condiciones para la producción agrícola, agroindustrial y agropecuaria. Sin embargo, la poca especialización productiva, el incipiente valor agregado en sus productos y la falta de estrategias para la competitividad se hacen evidentes en la penetración y sostenimiento de mercados justos y rentables.

Es importante priorizar la identificación y caracterización del mercado actual de la apuesta productiva, para reconocer los actores involucrados en la producción, transformación, distribución y comercialización del producto, que permita indagar la problemática y vacíos que presentan para que posteriormente el comité provincial de la cadena de la mora y la mesa provincial de competitividad del Sumapaz definan el mercado objetivo más conveniente para los productores de la región, con información actual, cifras reales, productos requeridos y mercados potenciales.

Actualmente el estudio del paso 1: “**análisis del territorio, información primaria y secundaria**” y el paso 2: “**priorización de apuesta productiva**” ha sido desarrollada por la Cámara de Comercio sede Fusagasugá y la mesa provincial de competitividad del Sumapaz. Según los resultados la mora de castilla especie: *Rubus glaucus*, se consideró como la apuesta productiva de la región del Sumapaz, por ser un cultivo permanente que se encuentra dentro del territorio de los municipios que conforman Sumapaz.

¿Cuáles son las condiciones del mercado actual de la mora de castilla ***rubus glaucus*** en cuanto a producción, comercialización, mercado actual entre otras variables, para la provincia del sumapaz?

La propuesta busca generar acciones que contribuyan a la identificación y caracterización de los diferentes actores que integran a la cadena de la Mora en la región del Sumapaz, así como de los retos y potencial, a partir de las necesidades de un mercado, con el ánimo de contribuir a la competitividad del sector agrícola y agroindustrial de la región del Sumapaz en Cundinamarca, y establecer alternativas para el cierre de brechas y la apertura de nuevos mercados.

El estudio de mercado para la apuesta productiva priorizada “mora de castilla” *rubus glaucus* para la provincia del Sumapaz propone una herramienta que da respuesta al paso 3: **“evaluar y definir el mercado de la mora de castilla en la región del Sumapaz”** el cual será desarrollado con la investigación y que será posteriormente entregado a la mesa de competitividad.

## 5. OBJETIVOS

### OBJETIVO GENERAL

Realizar un estudio de mercado para la apuesta productiva priorizada “**mora de castilla**” *rubus glaucus* para la provincia del Sumapaz donde se obtenga la información actual de la cadena para las asociaciones y productores que la conforman.

### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Elaborar un diagnóstico de la apuesta productiva priorizada “mora de castilla” conformada por las asociaciones que integran la mesa de competitividad y la provincia del Sumapaz; que proporcione datos sobre producción, implementación de tecnologías, transporte, procesos de calidad entre otras variables.
2. Proponer un Benchmarking de la apuesta productiva priorizada, en donde se compare las asociaciones que producen y transforman, que permita a la cadena integrar procesos en un futuro, en donde todas las asociaciones que la conforman participen de los mismos procesos de producción, transformación, presentación del producto y empaque y procesos de calidad.

3. Caracterizar el mercado actual: fresco, congelado y pulpa para la apuesta productiva priorizada en la provincia del Sumapaz, que facilite a la cadena el desarrollo de la comercialización y la condición de la demanda del producto
4. Determinar el mercado actual de la apuesta productiva priorizada para la provincia del Sumapaz que identifique los mercados y precios recurrentes para los diferentes tipos de clientes, condiciones del producto y frecuencia.
5. Diseñar una matriz de riesgos que visualice la apuesta productiva “mora de castilla” en la provincia del Sumapaz dentro de unas variables a evaluar y medir que logre minimizar riesgos e impacto y facilite la toma de decisiones.

## 6. JUSTIFICACION

La monografía titulada estudio de mercado para la apuesta productiva priorizada “mora de castilla” *rubus glaucus* para la provincia del Sumapaz se desarrolla por los vacíos y/o debilidad que presenta la región del Sumapaz en el departamento de Cundinamarca, en la especialización de una apuesta productiva con valor agregado y el desarrollo de estrategias competitivas para acceder a mercados justos, rentables, que generen bienestar a la región; es por ello, que se hace necesario articular los esfuerzos de las diferentes entidades públicas y privadas con el fin de establecer una estrategia de apoyo para los agro empresarios que permita fortalecer las cadenas de producción.

Es importante resaltar, que según revisión literaria, fuentes primarias, y secundarias no se evidencia un estudio de mercado actualizado que integre un proceso productivo, que fortalezca las estrategias de mercadeo y comercialización en el sector agro empresarial de la región del Sumapaz, compuesta por los municipios de Fusagasugá (cabecera municipal), Sylvania, Tibacuy, Granada, Pasca, San Bernardo, Arbeláez, Cabrera, Venecia y Pandi; dentro de un modelo de competitividad, crecimiento y desarrollo, de ahí la importancia de gestionar esfuerzos encaminados a la ejecución de un estudio de mercado para la apuesta priorizada y proporcionar a la comunidad educativa una fuente de investigación en el crecimiento y desarrollo provincial; en futuras investigaciones, consultas y semilleros de investigación

Se resalta la importancia del desarrollo de la investigación para la comunidad de productores y/o asociaciones y demás eslabones que componen la cadena de la mora ubicados en todos los municipios de la región y miembros de la mesa de competitividad de la región del Sumapaz, los cuales se verán beneficiados de los resultados obtenidos para generar nuevas estrategias de mercado y

comercialización de la mora en sus diferentes presentaciones volúmenes y precios.

Además de la investigación teórica y práctica del estudio de mercado se propone una herramienta metodológica: modelo integrador para la implementación de un estudio de mercado, es un instrumento dinámico, adaptable y flexible que facilita la recolección, actualización, y análisis de la información, la cual se adapta a las necesidades de un contexto. El modelo pretende ser un apoyo para los organismos e instituciones, además de personas que deseen conocer el estudio de mercado actual de un producto, cadena o apuesta productiva

La apuesta productiva de la cadena de la mora de castilla pretende generar un cambio en la participación de la producción y comercialización de la mora en el mercado local, generando cambios importantes para las asociaciones productores y gremios de la cadena de la mora en la provincia; en su constante crecimiento y desarrollo que les permita adaptarse a los constantes cambios de la oferta y la demanda referentes a las necesidades tanto del productor como consumidor y del entorno.

La cercanía a Bogotá DC permite que el transporte de la producción se lleve a cabo de manera rápida y eficiente para la mayoría de los municipios. Fusagasugá y los demás municipios de la Provincia de Sumapaz, por su localización, cuentan con una oferta agrícola diversificada; ésta es sin duda una ventaja comparativa que la provincia ha utilizado para posicionarse a nivel departamental y nacional como la región líder en producción de frutas de clima frío y una de las principales productoras de otros cultivos permanentes. (USAID, 2011) Sin embargo, Esta ventaja comparativa que cuenta la región no es suficiente para producir según estándares de eficiencia y calidad que le permitan competir en mercados internacionales.

Partiendo de este escenario es importante fortalecer la cadena productiva de la mora siendo el cultivo fuerte de la región, consolidando un modelo que permita disminuir el impacto que genera la poca oferta, la baja orientación de exportación, las dificultades de comercialización y problemas sanitarios además de la ausencia de alianzas estratégicas.

## **7. MARCO REFERENCIAL**

### **MODELO DE DESARROLLO AGRO EMPRESARIAL CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ**

Es un modelo que genera un esquema de apoyo para el fortalecimiento del sector agrícola, agroindustrial y pecuario de las diferentes provinciales que integran Asocentro (Asociación de Cámaras de Comercio Zona centro) liderado por la Cámara de Comercio de Bogotá, apoya el fortalecimiento institucional de las Cámaras de Comercio de la Zona Centro del país a través de la transferencia de conocimiento, metodologías y herramientas. Es un instrumento que permite a las cámaras de comercio contribuir a mejorar el entorno de los negocios a fortalecer las empresas del sector agrícola, agroindustrial y pecuario de gran proyección en cada una de los territorios y como una estrategia para promover la generación de riqueza y oportunidades para mejorar la calidad de vida de quienes dependen de dicho sector. El modelo de desarrollo agro empresarial apunta a que las cámaras de comercio enfoquen sus esfuerzos hacia una cadena de valor a la vez; es decir a identificar, caracterizar y definir las necesidades de todas las agro empresas que tienen que ver con la cadena de producción, comercialización y distribución de una sola apuesta productiva, con el fin de identificar un mercado destino al cual dirigirse, las fallas del proceso, y establecer un plan integral de atención para agro empresarios de la cadena de valor en siete pasos. (Asocentro, 2015)

**Figura 1 Modelo de desarrollo agroempresarial 2015**



Fuente: CCB (2015)

La figura 1 Modelo de desarrollo agroempresarial 2015; está compuesta por 7 pasos 1) analizar el territorio información primaria y secundaria 2) priorización de la apuesta productiva 3) evaluar y definir el mercado objetivo 4) identificar y caracterizar la cadena de valor de la apuesta productiva priorizada 5) identificar vacíos y falencias en la cadena de valor 6) diseñar y desarrollar un programa integral para agro empresarios 7) Evaluar y hacer seguimiento a la implementación del modelo y del programa integral para agro empresarios.

Se puede definir que el modelo de desarrollo agroempresarial tiene como propósito identificar las necesidades y potencialidades reales del sector agrícola, agroindustrial de cada territorio para definir estrategias que generen un crecimiento sostenible en la región.

El paso a intervenir en el desarrollo de la monografía es el paso 3 definido como un estudio de mercado de la cadena priorizada de la mora de castilla. Se omite el paso 4 5 6 y 7 los cuales serán intervenidos por la cámara de comercio de Bogotá.

**Paso 3:** evaluar y definir el mercado objetivo del modelo de desarrollo agro empresarial es un paso en donde la Cámara de comercio puede definir y orientar las acciones necesarias para la búsqueda del mercado objetivo; además es la ruta para que la apuesta productiva pueda identificar paso a paso esas oportunidades del mercado. La ejecución del paso tres será desarrollado por las estudiantes Jessica Villegas y Paola Yandun estudiantes de administración de empresas de la Universidad de Cundinamarca. La finalidad del mercado objetivo es identificar analizar y evaluar los mercados potenciales a los que se puede dirigir la apuesta productiva priorizada, para definir el mercado meta de la región para orientarla a una especialización.

## **7.1 MARCO TEÓRICO**

### **7.1.1 MORA**

La mora pertenece al género Rubus, que con alrededor de 400 especies distribuidas en América, Europa, África y Asia se constituye en uno de los géneros de mayor diversidad genética del reino vegetal. (Alvarado, 2010 , pág. 3)

Es una planta que se adapta fácilmente a alturas comprendidas entre 1 500 y 3 000 msnm pero se considera el rango entre 1 900 y 2400 msnm. La temperatura puede oscilar entre 10°C y 18° C. Debe ser una zona con una precipitación moderada, entre 1 400 y 2 300 mm anuales; debe tener buena luminosidad. Los

frutos están constituidos por un conjunto de drupas suculentas, esféricas o alargadas en forma de cono, cuyo tamaño varía entre 1 y 3 cm. Su color es rojo escarlata y cuando están bien maduras, tienen una tonalidad casi negra, con gran aroma. (Antioquia, 2014, pág. 13)

### **7.1.1 LA MORA DE CASTILLA RUBUS GLAUCUS**

Pertenece a la familia Rosácea y al género Rubus, con más de 300 especies, algunas de las cuales aún no se han caracterizado y sólo alrededor de nueve tienen valor comercial. Se desarrolla óptimamente a alturas sobre el nivel del mar entre 1.700 a 3.200 metros. Es la más cultivada, por ser derivada de plantas silvestres, es menos exigente en el mantenimiento del cultivo; En nuestras montañas no hay variedades dulces, sólo ecotipos diferentes que se conocen con distintos nombres (hartona, ranchona, Guarne, Pácora, San Antonio, bogotana, pantanillo, Castilla, la “sin espinas”, etc.). (Antioquia, 2014, pág. 13)

#### **7.1.1.1 LA MORA: SITUACIÓN GLOBAL, NACIONAL DEPARTAMENTAL Y PROVINCIAAL**

La producción de mora a nivel global posee una gran aceptación en mercados internacionales como producto de exportación, tanto en forma congelada como fresca. A nivel mundial no se tienen datos precisos de producción, áreas sembradas y rendimientos para este cultivo. Sin embargo, en la producción de frutas tropicales en el año 2011 se ubicó en el puesto diez, con 462.762 toneladas de diferentes frutas producidas, aportando un 3% al total de la producción mundial que fue de 15.754.040 toneladas (Escobar, 2015 )

En Colombia se cuenta con más de 44 especies de las cuales nueve se utilizan como fruto comestible; se destacan: Rubus glaucus comúnmente llamada Mora de Castilla y Rubus bogotensis. La mora es un cultivo de economía campesina,

establecido principalmente en Cundinamarca, Santander, Antioquia, Huila, Caldas, Quindío, Risaralda, Tolima, Valle, Cauca y Nariño. Esta fruta no sólo tiene la capacidad de aportar nutrientes, sino que también sirve de alimento funcional y mejora algunos aspectos de la salud. Contiene compuestos que le confieren propiedades antioxidantes, es una oportunidad para convertirla en una fruta competitiva, ya que en los mercados mundiales tiene como tendencia el consumo de productos naturales con beneficios nutricionales y funcionales. (Asohofrucol, 2010 , pág. 18)

Para el año 2013 en Colombia se produjeron 105.285,3 toneladas de mora, siendo Cundinamarca el principal departamento productor con 25.098,6 ton El sector frutícola en el departamento de Cundinamarca ha tenido un desarrollo importante especialmente en la región del Sumapaz con centros de acopio estas condiciones conforman la gran demanda de Bogotá y del mercado internacional dentro de un esquema integral que incluye todos los servicios que se derivan de un proceso diverso en lo estructural, económico y social. Gran parte de la producción de mora es absorbida por el mercado de Bogotá D.C (Escobar, 2015 )

Al observar la localización de la producción de mora el municipio de Sumapaz se destaca como la provincia de mayor producción. Todos sus municipios producen la fruta y de los cuatro municipios en el departamento con cultivos de más de 200 hectáreas, tres de ellos hacen parte de la provincia (San Bernardo, Fusagasugá Silvania y Pasca). Esta fruta, industrializable y con potencial exportador por las diversas posibilidades que ofrece en cuanto a procesamiento, ha sido la más dinámica en los últimos años. (USAID, 2011)

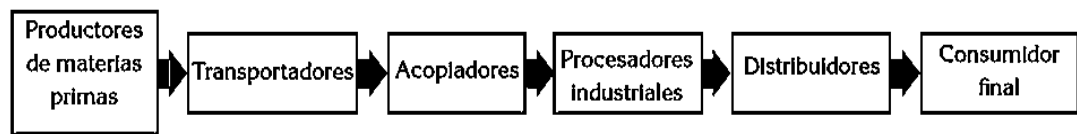
Este cultivo tradicionalmente ha sido sembrado por pequeños productores en sus parcelas y ha presentado inconvenientes en la cadena productiva de producción y comercialización, además de la falta de capacitación técnica, la situación de la oferta y la demanda que permita una estabilidad del precio y la poca capacidad

financiera que les permita implementar procesos tecnológicos para la transformación de la producción.

### **7.1.2 CADENAS PRODUCTIVAS**

La cadena productiva se caracteriza como el conjunto de acciones integradas alrededor de la producción de un bien o servicio que van desde los productores de materias primas hasta el consumidor final. Las cadenas productivas se subdividen en eslabones, los cuales comprenden conjuntos de empresas con funciones específicas dentro del proceso productivo. Es factible que cada uno de los eslabones de la cadena se pueda subdividir, a su turno, en otros grupos de empresas. (Castro, 2012, pág. 4)

**Figura 2 Cadena productiva**



Fuente: Adaptado de Onudi (2004). Manual de mini cadenas productivas, Onudi (oficina provincial en Colombia), Bogotá, 25 p.

La cadena productiva puede definirse como un conjunto estructurado de procesos de producción que tiene en común un mismo mercado y en el que las características de cada eslabón afectan la eficiencia y productividad de la producción en su conjunto.

#### **7.1.2.1 CADENA PRODUCTIVA DE LA MORA DE CASTILLA EN COLOMBIA**

La Cadena Agroalimentaria de la Mora en Colombia está conformada por los productores moreros asociados, comercializadores, centros de investigación, industrias, entidades de apoyo. En Octubre de 2010 se creó el Consejo Nacional

de la Cadena de la Mora, como órgano consultivo del Gobierno Nacional en materia de política para la sostenibilidad y competitividad de la cadena. (Finagro, 2010 )

El Consejo cuenta con la participación de Asociaciones: Asohofrucol, Asofamora, Moras de Oriente, Frusan, Asomoreros, Aprofrusa, Apromora, Asogrim, Asocomore. Industrias: Projugos S.A., Panamericana de Alimentos, Listo y Fresco, Frucongsa. Centros de Investigación: Universidad Nacional, CIAT, Corpoica, Unisarc, UTP, Universidad Católica de Oriente. Comercializadores: Supermercados Cañaveral, José Ignacio Jiménez, Freddy Castillo, Carlos Suarez, John González. Entidades de Apoyo: CCI, Comité de Cafeteros de Risaralda, ICA, SENA, CVC. (Finagro, 2010 ). La cadena de la Mora a través del Consejo, constituyó cuatro mesas temáticas: Plan de Registro, Zonificación, Censo y Certificación; Investigación de la Producción y Transferencia (Mejoramiento y Fisiología); Mercado, Agro industrialización y Fomento; Ambiental.

El ingeniero agrónomo, especialista en frutales, Carlos Escobar Torres, quien fue nombrado secretario técnico nacional de la Cadena de la Mora año 2010, sintetiza de la siguiente manera las debilidades de este cultivo: “dispersión de la producción, deficientes organizaciones de productores, excesiva intermediación, escasez de recurso humano capacitado (técnicos), falta de investigación, transferencia, capacitación y fomento, falta de oportunidades de mercados nacionales e internacionales, poco interés de procesadoras y almacenes de cadena en formalizar alianzas de mercado, y dificultades para obtener crédito y asistencia técnica” (Asohofrucol, 2010 , pág. 18)

Para fortalecer la cadena productiva de la mora de castilla es importante gestionar esfuerzos encaminados a la asociación de los productores para lograr disminuir la intermediación y acceder a mercados más justos y estables además de implementar el manejo de las buenas prácticas agrícolas, contar con un personal

capacitado para todos los procesos y fomentar la investigación innovación y desarrollo para la transformación de la producción. (Asohofrucol, 2010 , pág. 18)

### **7.1.3 APUESTA PRODUCTIVA**

Consiste en producto ya sea agrícola, agroindustrial o pecuario en donde los departamentos o provinciales debían estructurar unas propuestas de agenda interna basadas en la definición de sus grandes cadenas productivas, actividades eje del desarrollo territorial, para con base en ellas identificar las principales necesidades o requerimientos para su éxito en el entorno global y posteriormente identificar los posibles campos de acción para su solución. (Mincit, 2012)

Es claro que ni el país, ni mucho menos las provinciales, podrán ser exitosos en su proceso de transformación productiva si le apuestan a todo. Por ello, tanto desde el nivel nacional como desde el nivel local, se vienen realizando apuestas productivas con el fin de focalizar esfuerzos para abordar los cuellos de botella que limitan su productividad. Para definir cuáles deben ser las apuestas productivas de las provinciales se deberían tener en cuenta factores como: las ventajas comparativas latentes de la región o el país, los sectores o actividades predominantes, la visión que se quiere a futuro, las tendencias de consumo mundiales, la demanda, los competidores, entre otros por ende se puede definir la apuesta productiva como un producto tangible que permite visualizar e identificar el desarrollo y crecimiento de un territorio; hace referencia a los sectores productivos que, por estrategia, la región decide impulsar, basados en las necesidades del mercado nacional y exterior, y teniendo en cuenta las capacidades y potencialidades de producción de una región.

## **7.2 MARCO CONCEPTUAL**

### **7.2.1 ESTUDIO DE MERCADO**

Es el conjunto de acciones que se ejecutan para saber la respuesta del mercado (demanda) y proveedores, competencia (oferta) ante un producto o servicio. Se analiza la oferta y la demanda, así como los precios y los canales de distribución.

#### **7.2.1.1 MERCADO POTENCIAL**

Se entiende por mercado potencial el volumen máximo de ventas ya sea en unidades físicas o términos monetarios que podría estar disponible para todas las empresas de un sector durante un periodo determinado de tiempo, un nivel de gastos en actividades de marketing concreto

#### **7.2.1.2 MERCADO OBJETIVO**

Un mercado objetivo se puede definir como el segmento del mercado al que un producto en particular es dirigido y cuyo fin consiste en la selección de un grupo de clientes a los que se quiere dar un producto o servicio.

## **7.2.2 COMERCIALIZACIÓN**

La comercialización no es más que un conjunto de actividades que tienen como fin la venta de un producto o servicio. Según el autor Carlos Rivadeneira (2012). “Es el conjunto de las acciones encaminadas a comercializar productos, bienes o servicios. Estas acciones o actividades son realizadas por organizaciones, empresas e incluso grupos sociales”.

## **7.2.3 MODELO INTEGRADOR PRODUCTIVO**

Se puede definir que un modelo integrador productivo es un conjunto de acciones encaminadas a planear y gestionar varios procesos e integrarlos en una cadena de valor y, que en conjunto alcancen más altos niveles de productividad, calidad y rentabilidad. Según el autor Luis Héctor Perego (2000) Es la concentración sectorial y/o geográfica de empresas o instituciones que se desempeñan en las mismas actividades o en actividades estrechamente relacionadas “hacia atrás”, es decir proveedores de insumos y equipos, como “hacia adelante” con los clientes y “hacia los lados” industrias como a servicios y actividades estrechamente relacionadas con la posibilidad de llevar a cabo una acción conjunta en búsqueda de eficiencia colectiva.

## **7.2.4 PUESTA EN MARCHA**

Una puesta en marcha consiste en ejecutar un plan de negocios y convertir la idea en realidad. El objetivo del Plan de Puesta en Marcha es describir qué pasos se van a dar, en qué orden y en qué fechas, para poner en marcha el nuevo negocio.

Es una etapa del plan de negocio, crucial en el desarrollo del emprendimiento, y de especial vulnerabilidad, para la cual, el apoyo y la vigilancia en la ejecución, son fundamentales. El manejo de los escasos recursos y del tiempo, así como la construcción de un equipo que se complemente, suelen ser determinantes para dar luz al emprendimiento y prepararlo para enfrentar el mercado. Como producto de esta etapa, se espera que el emprendedor comience a producir en pequeña escala, y a concretar sus primeras ventas. (Emprenur, 2016)

### **7.2.5 DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL**

Se puede definir al diagnóstico como un proceso analítico que permite conocer la situación real de la organización en un momento determinado y proponer mejoras y/o soluciones futuras teniendo en cuenta unas variables y/o factores del entorno como criterios claves a evaluar para definir estrategias y planes de acciones. Según la autora Marisol Caldas (2013) realizar un diagnóstico en todas las áreas estratégicas de la organización a través del desarrollo de un proceso analítico, permite conocer su situación real, identificar de manera precisa y concisa las áreas potenciales de desarrollo en ella, y evidenciar tanto inconvenientes como oportunidades de mejora enfocadas a incrementar el nivel de eficiencia y optimizar el desempeño de los procesos.

### **7.2.6 BENCHMARKING**

El benchmarking es una forma de determinar qué tan bien se desempeña una empresa, en comparación con otras empresas determinadas o en general de un sector, es el proceso continuo y sistemático de evaluar los productos, servicios de

las organizaciones que son reconocidas por ser representativas de las mejores prácticas para efectos de mejora organizacional

Su objetivo principal es proporcionar pistas para la mejora de las empresas que, después de hacer un análisis comparativo, quieran comprender porque algunas organizaciones tienen más rendimiento que otras y sobre todo que hacer para llegar a integrar las estrategias eficaces de los competidores en su estructura. Se utiliza principalmente en empresas y pretende observar, medir, comparar y aplicar una serie de funcionamientos que ya han funcionado en otras entidades del pasado.

### **7.2.7 MATRIZ DE RIESGOS**

Una matriz de riesgos es una herramienta sencilla que permite realizar un diagnóstico objetivo de la situación global de riesgo de una organización la cual cuenta con unas variables o criterios a evaluar con unos rangos de calificación que permitan evaluar una situación.

## **7.3 MARCO GEOGRÁFICO**

### **7.3.1 REGIÓN DEL SUMAPAZ**

La región del Sumapaz se encuentra ubicada al suroccidente del Departamento de Cundinamarca, tiene una superficie de 183.865 Ha y una población de 189.309 habitantes, de los cuales 108.259 pertenecen al área urbana y 81.138 al área rural. Limita al norte, con la Provincia de Soacha; al oriente con Bogotá Distrito Capital y el Departamento del Meta; al sur, con el Departamento del Tolima; al Occidente el Departamento del Tolima, la Provincia del Tequendama y la Provincia del Alto Magdalena. Está conformada por 10 municipios que son Arbeláez, Cabrera, Fusagasugá, Granada, Pandi, Pasca, San Bernardo, Sylvania, Tibacuy y Venecia. La zona rural tiene una superficie de 176.137 hectáreas, que corresponde al 96 por ciento del área total de la provincia.

La vocación productiva se encuentra asociada a la construcción, el transporte, a la actividad agrícola en general, la cual ocupa el primer lugar de la producción, con 13.111 hectáreas y extendiendo su explotación al cultivo de hortalizas, cebolla larga y de bulbo, arveja, tomate chonto y milano, papa y maíz; frutales como la mora, granadilla, gulupa, lulo, curubo, tomate de árbol, manzana, uchuva, naranja, mandarina, guanábana, guayaba, banano, café, caña de azúcar, plátano, yuca y frijol, principalmente y a la pecuaria especialmente en los subsectores bovinos (carne y leche), porcinos, y avícolas (postura y engorde) La producción agrícola semestral es de minifundio y atiende básicamente la seguridad alimentaria de los habitantes de los municipios que ocupan la Provincia y los excedentes de la producción se comercializan principalmente con Bogotá. (FAO, 2011)

Si se compara la extensión territorial de la Provincia con el área cultivada, se evidencia que Sumapaz tan sólo destina el 9,3 por ciento del área total de los suelos para la agricultura. Este resultado ha consolidado a la provincia como la decimosegunda del Departamento en el porcentaje de suelos destinados para la agricultura, lo que la ubica por debajo del promedio departamental que es de 13,3 por ciento. (FAO, 2011)

**Tabla 1 Municipios que conforman la provincia del Sumapaz**

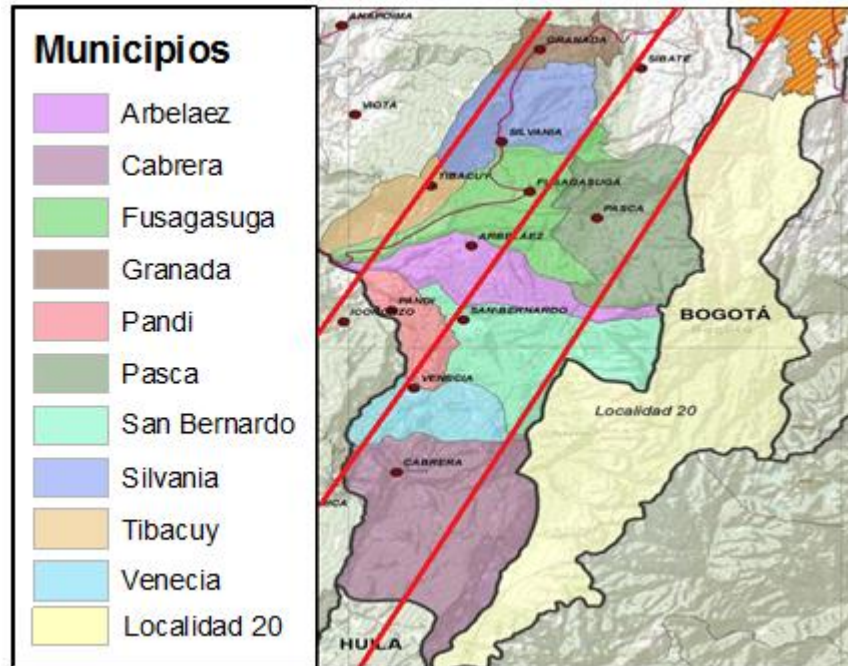
Municipio	Ext (Km)	Área Rural (km)	Población
Arbeláez	181	150	12.107
Cabrera	443	443	4.579
Fusagasugá	217	185	124.110
Granada	67	66	7.932
Pandi	81	80	5.584
Pasca	245	244	11.760
San Bernardo	242	241	10.518
Silvania	162	152	21.782
Tibacuy	83	83	4.827
Venecia	113	112	4.022
Sumapaz	1.834	1.756	207.221

Fuente: INCODER, (2012).

Se puede observar los municipios que conforman la provincia del sumapaz, (ver tabla 1), identificando la extensión en kilómetros de cada municipio así como el área rural y la población que los conforman. Se puede identificar los municipios que poseen mayor extensión en kilómetros, así como el tamaño de la zona rural, se encuentra en primer lugar el municipio de Cabrera, seguido del municipio de Pasca, San Bernardo y por último se encuentra el municipio de Fusagasugá.

Además se puede identificar que el municipio de cabrera, Pasca, San Bernardo y Silvania poseen el mayor número de área rural para la siembra, a excepción del municipio de Cabrera que, a pesar de su extensión rural, la mayor parte es paramo y se encuentra protegido y como zona de reserva campesina.

**Figura 3 Municipios del Sumapaz**



Fuente: FAO, (2010)

En la ilustración 3 Municipio de Sumapaz se puede observar la ubicación y limitación de los municipios con respecto a la ciudad de Bogotá, la extensión territorial, además de su clima y pisos térmicos de acuerdo con su ubicación., Tibacuy está sobre 1647msnm con una temperatura 19-20°C y Pandi está sobre 1024 msnm con una temperatura de Pandi 23°C. Para el cultivo de la mora de castilla la altitud óptima es entre 1200msnm y 2200 msnm y una temperatura de 14°C a 20°C, por consiguiente el territorio de Pandi y Tibacuy no es el más óptimo para la siembra del cultivo de mora de castilla por su altitud y clima. (Wikipedia, Provincia del suamapaz, 2007)

## **8. DISEÑO METODOLÓGICO**

### **8.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

La investigación busca establecer y evaluar las causas y efectos de un problema o situación en el mercado; es decir es una investigación mixta (cualitativa y cuantitativa) de carácter descriptiva es decir permitirá conocer la situación de cada asociación en cada municipio de acuerdo a cada variable determinada en el estudio de mercado

Será de tipo cualitativa por que se tendrán en cuenta variables de producción, comercialización y mercadeo además contextos estructurales y situacionales como oferta y demanda, condiciones externas (clima, ubicación, transporte, etc.) además de la estructura y dinamismo de cada asociación en cada municipio que producen mora de castilla; además la investigación también será de tipo cuantitativa por que estudiara la relación entre variables como son el número de productores, de asociados, de hectáreas sembradas, de empleos generados, niveles de producción semanal y anual. La información recogida tanto cualitativa como cuantitativamente será clasificada en el instrumento de captura llamado: herramienta: modelo integrador productivo para un estudio de mercado que permite evaluar e interpretar la información de forma estadística.

La muestra será determinada por la información proporcionada por la base de datos de la unidad municipal de asistencia técnica agropecuaria UMATA de cada municipio de la provincia del sumapaz y las asociaciones que integran la mesa de competitividad del sumapaz liderada por la cámara de comercio de Bogotá; será

un estudio no probabilístico donde la muestra será determinada por ambas entidades.

La base de datos generada presenta las asociaciones de mora actualizada para la provincia del Sumapaz, actualmente el municipio de Tibacuy y Pandi no cuentan con asociaciones que tengan productores de mora de castilla, según la unidad municipal de asistencia técnica agropecuaria; según las condiciones agroecológicas en altura y clima no se genera las condiciones óptimas para la producción de la mora de castilla

## 8.2 OBJETO DE ESTUDIO Y MUESTRA

**Tabla 2. Asociaciones de mora de la provincia del Sumapaz**

<b>Asociaciones de mora de la provincia del sumapaz</b>				
<b>Municipio</b>	<b>Asociación</b>	<b>Representante</b>	<b>Contacto</b>	<b>Correo electrónico</b>
Fusagasugá	Frutigao	Héctor Moreno	3118358452	<a href="mailto:frutigao@gmail.com">frutigao@gmail.com</a>
Fusagasugá	Fruver sas	Rosalva Ardila	3165583026	<a href="mailto:fruveras11@gmail.com">fruveras11@gmail.com</a>
Fusagasugá	Frucaviva	Giovanny Romero	3143444487	
Silvania	Aproas	Anatilde Babativa	3107906035	<a href="mailto:frutasapros@hotmail.com">frutasapros@hotmail.com</a>
Silvania	Asoparfrutas	Sigifredo Rodríguez	3142941430	<a href="mailto:sigifredo1973@hotmail.com">sigifredo1973@hotmail.com</a>
Silvania	Santa Mónica	Ever Muñoz	3177800724	
Silvania	Asoproar	Hernán Muñoz	3134181434	<a href="mailto:elmercadodelcampo@gmail.com">elmercadodelcampo@gmail.com</a>
Silvania	Forjadores de paz	Genoveva Forero	3165583026	<a href="mailto:cspagropecuario@hotmail.com">cspagropecuario@hotmail.com</a>
Silvania	Amesil	Nuvia Garzón	3152395047	
Granada	Asomogran	Yobanny Rocha	3219823572	
Pasca	Asoproapas	Alfonso Moyano	3016094722	<a href="mailto:asoproapas@gmail.com">asoproapas@gmail.com</a>
Pasca	Asobosquecomer	Fabio García	3115288273	<a href="mailto:sanjuan039@hotmail.com">sanjuan039@hotmail.com</a>

cial				
Pasca	Promocar	Egar Niño	3003424436	<a href="mailto:edagaralinc@gmail.com">edagaralinc@gmail.com</a>
Pasca	Asoprolac	Fabio Penagos	3005550409	
San Bernardo	Frusan	Dora Amaya	3128017789	
San Bernardo	Adac	Manuel Rincón	3212234780	
Arbelaéz	Asprofrutasberlin	María Gutiérrez	3205723516	
Venecia	Asoproven	Alejandro Montealegre	3112264490	
Venecia	Asociación los palmares	Alfonso Aroca	3125515135	
Cabrera	Asomorganica	Danilo Sánchez Quecano	3217555953	<a href="mailto:dasrap_00@hotmail.com">dasrap_00@hotmail.com</a>

Fuente: La investigación, (2017)

Se puede observar en la tabla 2 Asociaciones de la provincia del sumapaz; que la provincia cuenta con 20 asociaciones productoras de mora de castilla, en donde los municipios dominantes en cuanto a producción y mayores asociaciones son Silvania, Pasca, Fusagasugá y San Bernardo, estos municipios son beneficiados por las condiciones óptimas del terreno, clima, y número de asociados.

La información brindada por las Umata de cada municipio es la muestra implementada en el estudio para el año 2017, donde cada asociación de la provincia del sumapaz (**ver tabla 2**) son productoras de mora de castilla.

### 8.3 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

- **Cualitativa:** reunión con asociaciones, juntas y diálogos con la mesa de competitividad
- **Cuantitativa:** Datos estadísticos (producción, siembra, etc.), tablas, (precios)
- **Instrumento diseñado:** herramienta modelo integrador productivo para un estudio de mercado diseñado para la captura de la información, el cual será explicado más adelante en la ruta metodológica y que da respuesta a los objetivos específicos.

**Tabla 3 Técnicas de investigación**

Técnicas de investigación		
Fuentes	Internas	Externas
<b>Primarias</b>	Consulta interna, reunión con asociaciones y productores, observación.	Observación directa, estudios geográficos y agrícolas etc.
<b>Secundarias</b>	Estudios o análisis previos, análisis de base de datos de asociaciones en la provincia, información documental de entidades agrícolas	Medios de comunicación en general, estudios o análisis de universidades, entes del gobierno, gremios empresas privadas etc.

Fuente: Investigación 2017

### 8.4 TIPO DE FUENTES

#### a. Fuentes primarias

- Asociaciones (productores)
- Gremio de la apuesta productiva (mesa de competitividad de la región del sumapaz)
- Cámara de comercio de Bogotá, sede Fusagasugá

- Gremios agrícolas

**b. Fuentes secundarias**

- Bibliotecas
- Internet
- Otras: revistas económicas o especializadas

**8.5 RECURSOS**

**Capital humano**

**Tabla 4 Capital Humano**

<b>Capital Humano</b>			
<b>Asociaciones</b>	<b>Municipio</b>	<b>Nombres</b>	<b>Contactos</b>
Cámara de Comercio	Fusagasugá	Marisol Correa y Javier Cagueñas	3108181510/
		Rozo	310 2841599
Umata	Fusagasugá	Yhon Fredy Vargas Jiménez	3142818213
	Silvania	Olga Montealegre	
	Tibacuy		
	Granada	Yenni Noelia Huertas Chacón	3182376517
	Pasca	Juan cubillos	3142475074
	San Bernardo	Ney Rey	3133380837
	Arbelaéz	Ángela Johana Vargas	3125621480
	Pandi		
	Venecia	Édgar medina	3014831420
	Cabrera	Ever Vargas	3208934491
Universidad de Cundinamarca	asesor	Nelson Fonseca Carreño	3203027366

Fuente: Investigación 2017

## 8.6 RUTA METODOLÓGICA

Figura 4 Herramienta: Modelo integrador para la implementación de un estudio de mercado



Fuente: Investigación 2017

Para dar cumplimiento al objetivo general: “Realizar un estudio de mercado para la apuesta productiva priorizada -mora de castilla- para la provincia del Sumapaz”, se realizó una ruta metodológica dentro de la herramienta modelo integrador para la

implementación de un estudio de mercado de la apuesta productiva priorizada “mora de castilla” para la mesa de competitividad provincial del Sumapaz los eslabones que componen la cadena de la mora.

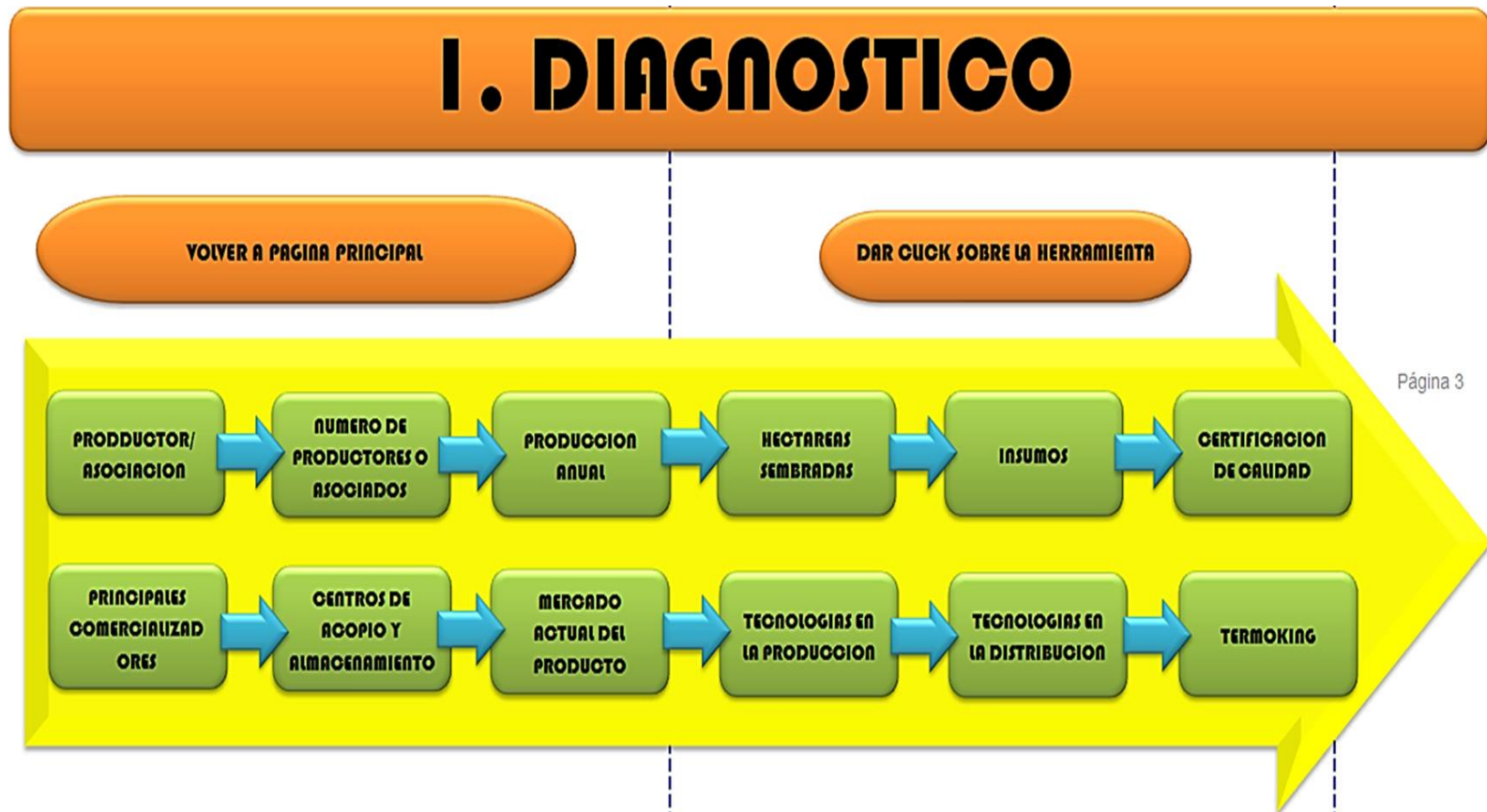
La herramienta: modelo integrador para la implementación de un estudio de mercado es un instrumento de captura de información dinámico y flexible creado para la investigación que consta de cinco (5) pasos:

- **Paso 1:** Diagnóstico: Permite identificar el perfil de la apuesta productiva en la región, es decir; le permite tener conocimiento sobre la dinámica organizacional, comercial, productiva, de aliados, entre otros.
- **Paso 2:** Benchmarking: análisis comparativo, para comprender porque algunas asociaciones tienen más rendimiento que otras
- **Paso 3:** Caracterización: Describir las Características del cliente
- **Paso 3.1** Canal de distribución de la apuesta productiva
- **Paso 3.2** Características del sector productivo
- **Paso 4** Mercado actual: es el mercado al cual se dirigen la totalidad de la producción, con la finalidad de que todos ellos se conviertan en clientes reales del producto
- **Paso 5 Matriz de riesgos:** es una herramienta de control y de gestión permite evaluar la efectividad de una adecuada gestión y administración de los recursos

Esta herramienta puede ser implementada en varias cadenas de valor agrícola y será implementada en la cadena de la mora de castilla.

### 6.6.1 Paso 1. Diagnóstico de mercado

Figura 5 Paso 1 Diagnostico



Fuente: investigación 2017

Con base en la **figura 5** Paso 1 Diagnostico del mercado, se plantea en la herramienta modelo integrador para un estudio de mercado ver anexo 1 una serie de variables a evaluar que dará solución al objetivo específico N°1: **“Elaborar un diagnóstico de la apuesta productiva priorizada “mora de castilla” conformada por las asociaciones de la provincia del Sumapaz”**, dentro de los criterios a indagar se encuentran los siguientes.

Información organizacional:

- Indagar el nombre del productor
- Nombre de la asociación a la cual representan

Información productiva:

- La producción anual de la mora en toneladas
- La producción mensual en toneladas
- La cantidad de hectáreas sembradas para su producción
- Los proveedores de insumos a los cuales les brindan los productos necesarios para los cultivos
- La certificación de calidad: proceso BPA, proceso BPM, registro INVIMA, certificación ICA

Información comercial:

- Los principales comercializadores que hacen parte de las asociación para su distribución
- El mercado actual del producto

Información de aliados e infraestructura:

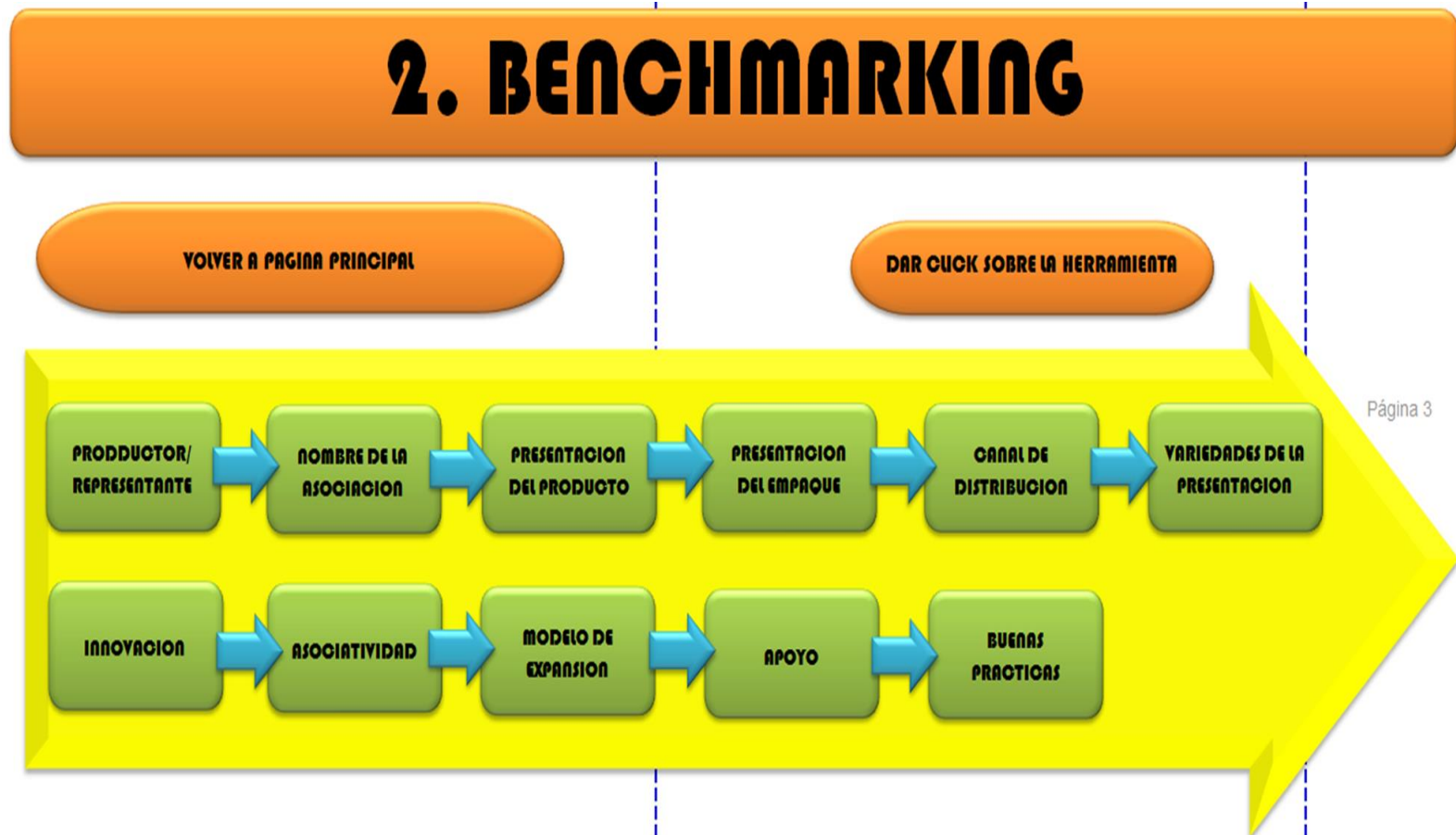
- El lugar de almacenamiento de la producción: centro de acopio
- Las tecnologías que implementan en la producción de la mora
- Las tecnologías utilizadas para su distribución si poseen algún tipo de tecnología especial que pueda facilitar y mejorarla

- Y por último el termoking que permite una correcta refrigeración y desplazamiento de la producción

Para el desarrollo del diagnóstico se puede observar dentro de la herramienta: modelo integrador para la implementación de un estudio de mercado: ver anexo 2 (formato diagnóstico del paso 1 figura 46) donde se podrá identificar los resultados obtenidos permitirán evidenciar la situación actual de los municipios de la provincia del Sumapaz y, cuáles son los más representativos en la producción de la “mora de castilla”.

## 6.6.2 Paso 2. Benchmarking comparación

Figura 6 Paso 2 Benchmarking



Fuente: investigación 2017

Con base en la **figura 6**. Paso 2 Benchmarking (comparación), se plantea en la herramienta modelo integrador para un estudio de mercado un formato (ver anexo 1) una serie de variables a evaluar que dará respuesta al objetivo específico N°2: **“proponer un Benchmarking de la apuesta productiva priorizada”** dentro de los criterios se establece los siguientes parámetros:

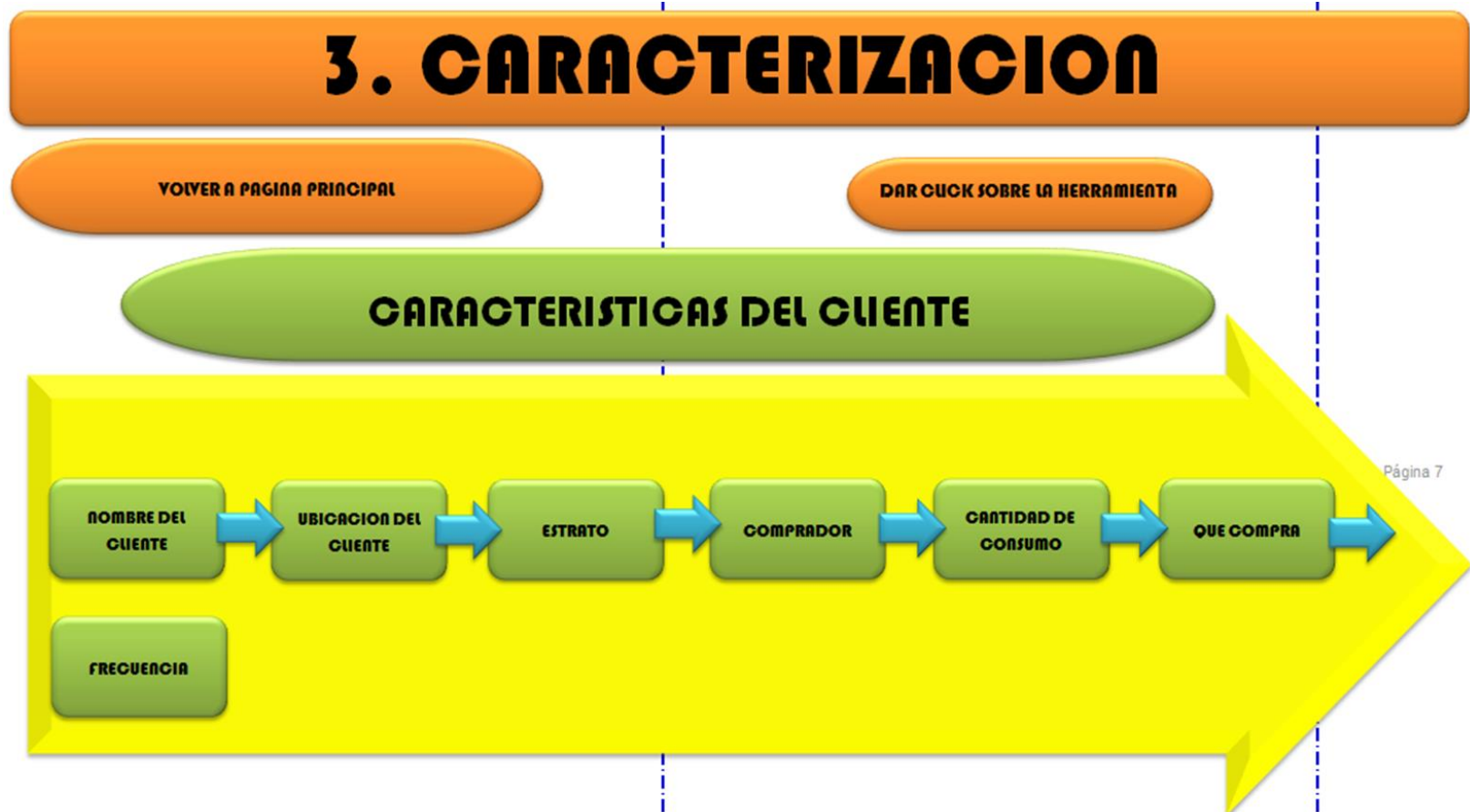
- El nombre del representante de la asociación a la cual representa
- El nombre de la asociación
- La presentación del producto si posee algún proceso: productos principales, evolución del producto fresco, congelado, HQ,
- La presentación del empaque y sus características: libra, kg, snack, etc.
- El canal de distribución: identificar canales y relaciones para cada empresa: puntos propios, franquicias, grandes tiendas, distribuidores, comercializadores internacionales
- Variedades en la presentación del producto: bolsas de lb, kg, snack, canastas plásticas y número de unidades
- La innovación: desarrollo en productos líderes que generan mayores ventas o atender las necesidades de los consumidores aplicadas ya sea en producto, empaque, proceso, logístico, tecnológico entre otros.
- La asociatividad: concentración de la asociatividad; calidad del producto logística, tecnología, fortalecimiento comercial.
- La implementación de un modelo de expansión: procesos de crecimiento y evolución que se pueden dar por alianzas estratégicas; por tener una franquicia o tener un producto único en el mercado además de modelos de comercialización propios es decir puntos propios.
- Organismos de apoyo (entidades públicas y privadas)
- Implementación de las buenas prácticas: técnicas, métodos, procesos, actividades o incentivos que son más eficaces que otros para alcanzar un resultado, o que permiten alcanzarlo de forma más simple o con menos complicaciones. Se clasifican en diferentes tipos como buenas prácticas

agrícolas (BPA), buenas practicas manufactureras (BPM) El Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (APPCC o HACCP), por sus siglas en inglés) es un proceso sistemático preventivo para garantizar la inocuidad alimentaria, normas ISO (Organización Internacional para la Estandarización). entre otras.

Para el desarrollo del benchmarking se puede prestar atención dentro de la herramienta: modelo integrador para la implementación de un estudio de mercado: ver anexo 3 (formato benchmarking del paso 3 -figura 47) donde se podrá identificar los resultados que permitirán demostrar la situación actual de las asociaciones ubicadas dentro de los municipios de la provincia del Sumapaz y, cuáles son los más representativos en la producción de la “mora de castilla”.

6.6.3 Paso 3. Caracterización: características del cliente, sector y canal de distribución

Figura 7 Paso 3 Caracterización



Fuente: Investigación 2017

Con base en la **figura 7**. Paso 3 Caracterización del mercado, se plantea en la herramienta modelo integrador para un estudio de mercado un formato (ver anexo 1) una serie de factores a evaluar que dará solución al objetivo específico N°3: **“Caracterizar el mercado actual fresco congelado y pulpa para la apuesta productiva priorizada en la provincia del sumapaz”** dentro de los criterios se establece los siguientes aspectos teniendo en cuenta que la caracterización está dividida en 3 etapas: a continuación se explicara la etapa 1.

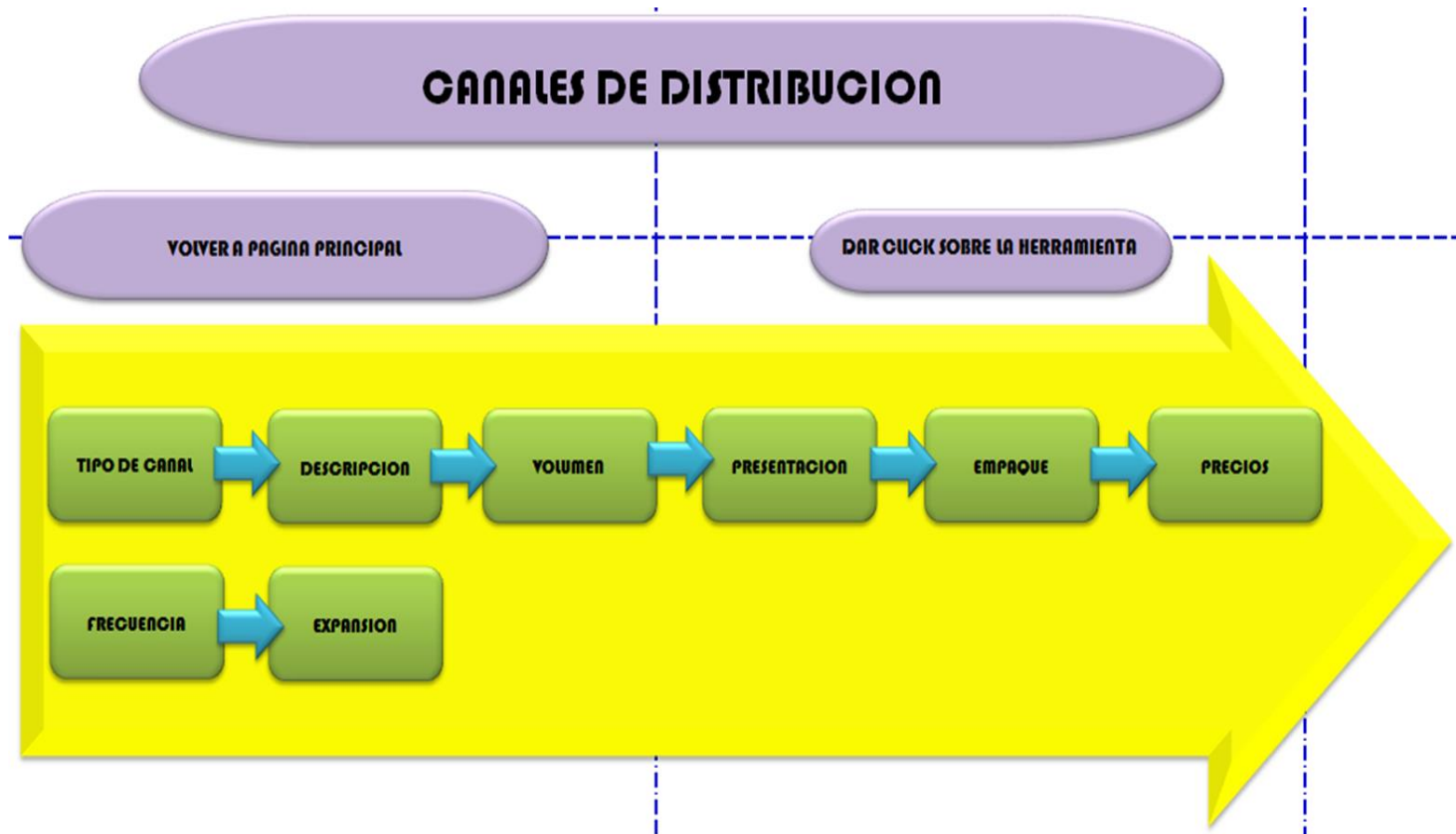
Etapa 1. Caracterización de los clientes:

#### **Caracterización de los clientes**

- El nombre del cliente
- Ubicación del producto: ciudad o región
- Comprador: institución, empresa, persona natural o canal
- Presentación del producto: libra, kilo, canastilla/caja, otros
- Que compra: volumen/precio, empaque, presentación, variedad, innovación
- Frecuencia con que realizan la compra del producto en un periodo de tiempo. Ya sea diario, semanal, quincenal, mensual, otro

### 6.6.3.1 Paso 3.1 Canales de distribución

Figura 8 Paso 3.1 Canales de distribución



Fuente: investigación 2017

Con base en la **figura 8** Paso 3.1 Canales de distribución de la apuesta productiva, se proyecta en la herramienta modelo integrador para un estudio de mercado un formato (ver anexo 1) una serie de variables a interpretar que dará respuesta al objetivo específico N°3: **“Caracterizar el mercado actual fresco congelado y pulpa para la apuesta productiva priorizada en la provincia del sumapaz”** dentro de los criterios se establece los siguientes aspectos teniendo en cuenta que la caracterización está dividida en 3 etapas. A continuación se explicara la etapa 2.

Etapa 2. Canales de distribución:

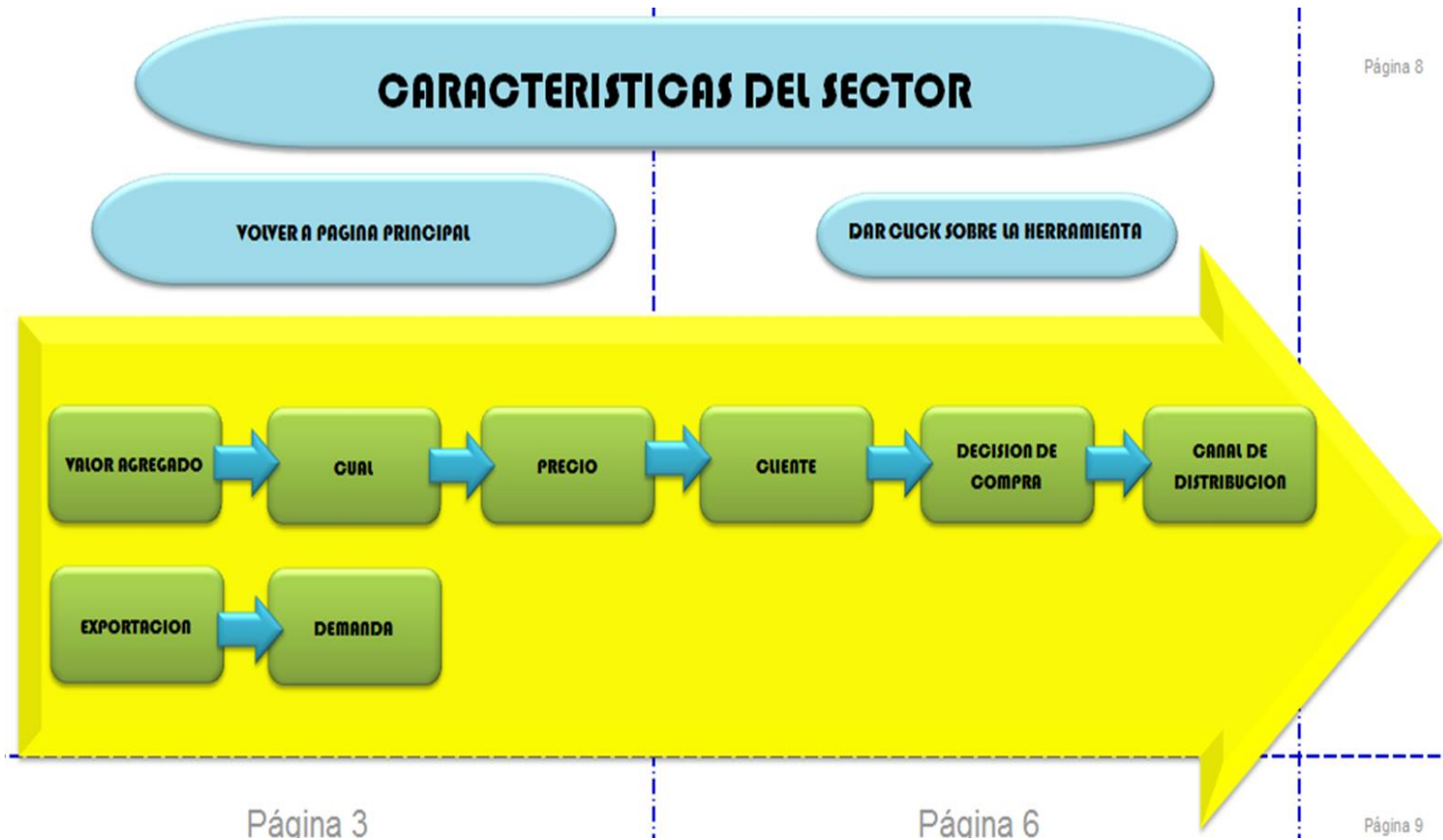
Canales de distribución

- El tipo de canal por el cual manejan la distribución: mayorista o minorista
- La descripción del canal de distribución
- El volumen que distribuyen por presentación ya sea en libras, kilos o canastillas
- La presentación que tiene su distribución: fresco, congelado, otro (pulpa) etc.
- El empaque en el cual se distribuye: libra bolsa plástica, libra malla, unidades en canasta, entre otros.
- Los precios por presentación en libras al año
- La frecuencia que se realiza la distribución: alta, media, baja.
- Expansión en un futuro cercano: si-no.

Para identificar los canales de distribución de la apuesta productiva, se puede observar dentro de la herramienta: modelo integrador para la implementación de un estudio de mercado: ver anexo 5 (Formato canales de distribución del paso III-1, figura 49) donde se podrá identificar los canales de distribución que implementan las asociaciones conformadas dentro de los municipios de la provincia del Sumapaz.

6.6.3.2 Paso 3.2 Características del sector

Figura 9 Paso 3.2 Características del sector



Fuente: investigación 2017

Con base en la **figura 9**, Paso 3.2 Características del sector productivo, se procesa la información en la herramienta modelo integrador para un estudio de mercado un formato (ver anexo 1) una serie de criterios a interpretar que dará solución al objetivo específico N°3: **“Caracterizar el mercado actual fresco congelado y pulpa para la apuesta productiva priorizada en la provincia del sumapaz”**, dentro de los factores se establece los siguientes criterios a identificar teniendo en cuenta que la caracterización está dividida en 3 etapas. A continuación se explicara la etapa 3.

Etapa 3. Características del sector:

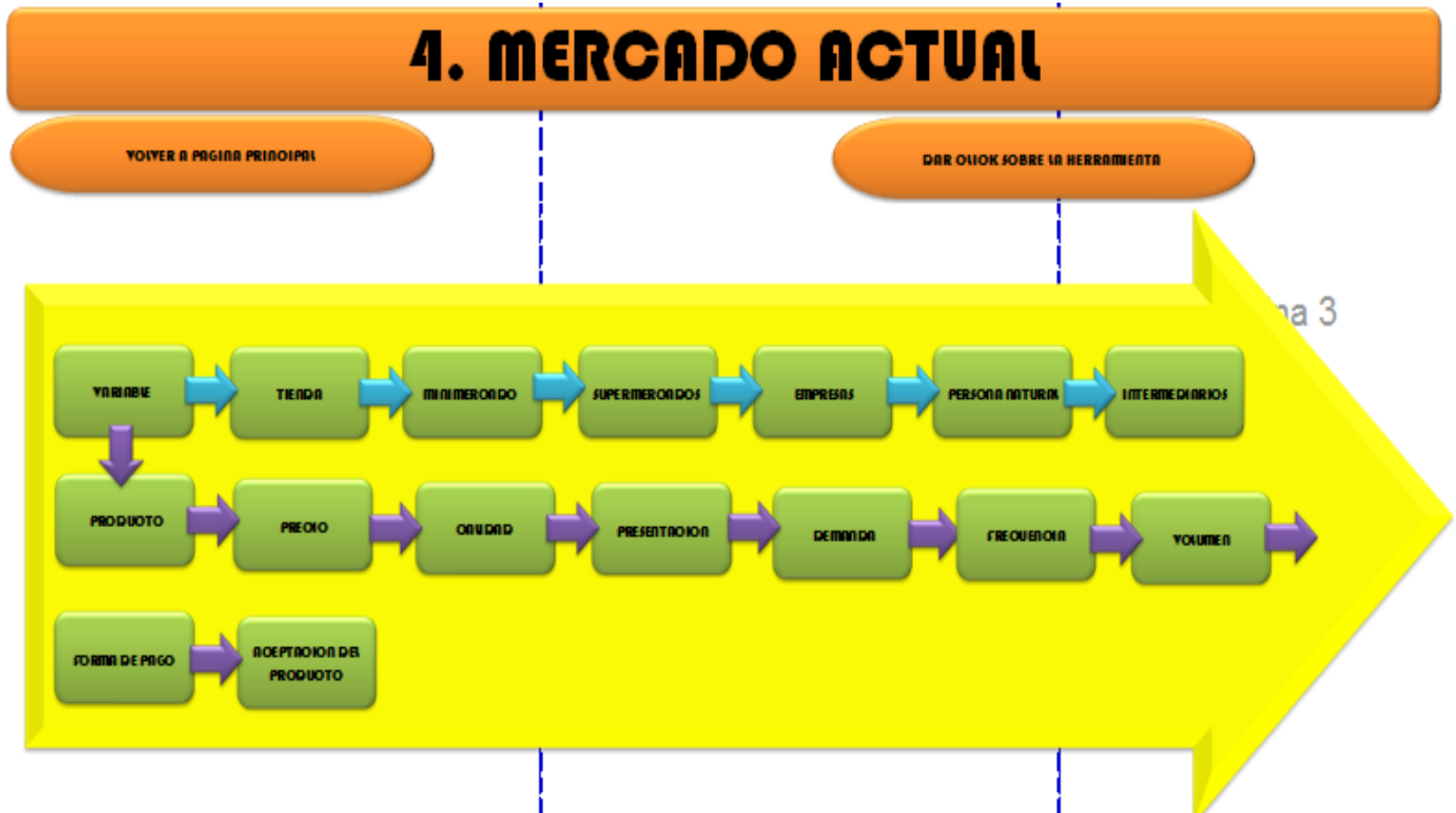
#### **Características del sector**

- Valor agregado: orgánico entre otros.
- Precio
- Cliente
- Decisión de compra
- Canal de distribución
- Demanda del producto

Para conocer cuáles son las características del sector de la apuesta productiva, se puede implementar dentro de la herramienta: modelo integrador para la implementación de un estudio de mercado: ver anexo 6 (Formato Características del sector, paso 3.2, figura 50) donde se podrá identificar la caracterización del sector y cuáles son sus principales aspectos y decisión de compra en cuanto a presentación en fresco, congelado y pulpa en los diferentes municipios de la provincia del Sumapaz y cuáles son los más representativos en la producción de la “mora de castilla”.

#### 6.6.4 Paso 4. Mercado actual de la apuesta productiva

Figura 10 Paso 4 Mercado actual



Fuente: investigación 2017

Con base en la **figura 10**, Paso 4. Mercado actual de la apuesta productiva, se plantea en la herramienta modelo integrador para un estudio de mercado (ver anexo 1) una serie de variables a evaluar que dará respuesta al objetivo específico N°4: **“Determinar el mercado actual de la apuesta productiva priorizada para la provincia del Sumapaz.”** dentro de los criterios se establece los siguientes parámetros:

- ❖ Tienda
- ❖ Minimercados
- ❖ Supermercados
- ❖ Empresas
- ❖ Persona natural
- ❖ Intermediarios (Central Corabastos)

Dentro de cada parámetro mencionado anteriormente se establecieron variables a evaluar como:

- El tipo de producto: fresco, congelado y procesado
- El precio en libras
- La calidad: cualidades sensoriales, inocuidad, BPA, trazabilidad entre otros.
- La presentación del producto: libra bolsa plástica, libra malla, kilo bolsa plástica, kilo malla, canastilla
- La demanda del producto: alta, media, baja
- La frecuencia del producto: diario semanal, quincenal, mensual
- El volumen del producto
- La forma de pago: efectivo, cheque, electrónico, bono
- La aceptación en el mercado: alta, media, baja.

Para conocer cuáles son las características del mercado actual de la apuesta productiva, se puede implementar dentro de la herramienta: modelo integrador

para la implementación de un estudio de mercado: ver anexo 7 (Formato mercado actual, paso 4, figura 51) donde se podrá reconocer por cada parámetro determinado las variables elegidas por los diferentes tipos de clientes; la forma de comprar la producción a las asociaciones en los diferentes municipios de la provincia del Sumapaz en la producción de la mora de castilla.

6.6.5 Paso 5. Matriz de riesgos de la apuesta productiva

Figura 11 Paso 5 Matriz de riesgos



Fuente: Investigación 2017

Con base en la figura 11, Paso 5. Matriz de riesgos de la apuesta productiva, se plantea en la herramienta modelo integrador para un estudio de mercado (ver anexo 1) una serie de factores a verificar que proporcionará solución al objetivo específico N°5: **“5. Diseñar una matriz de riesgos que visualice la apuesta productiva “mora de castilla” en la provincia del Sumapaz.”** dentro de los criterios se establece los siguientes variables:

- Fuente: mercadeo, producción
- Tipo de riesgo: Tecnológico, financiero, climático, logístico, dinamismo del mercado.
- Impacto: Un alto impacto califíquelo con 15 , Un impacto medio califíquelo con 10 y un bajo impacto califíquelo con 5
- Ocurrencia: Alta, media, baja.
- Valor: Alta probabilidad califique 3, Mediana probabilidad califique 2, Baja probabilidad califique 1.
- Calificación: se multiplica la probabilidad con el impacto
- Zona de riesgo: Entre 5 y 10 es moderado bajo, es decir que puede ser manejable, Entre 15 y 20 es moderado medio, 30 es un riesgo importante que requiere un análisis profundo, 45 es un riesgo inminente que hay que contra restar de inmediato.

Para conocer cuáles son las variables críticas implementadas para la apuesta productiva, se puede implementar dentro de la herramienta: modelo integrador para la implementación de un estudio de mercado: ver anexo 8 (Formato matriz de riesgos, paso 5 figura 51 ) donde se podrá analizar los puntos críticos que debe tener en cuenta cada asociación en los diferentes municipios de la provincia del Sumapaz en la producción de la mora de castilla e implementar estrategias que permitan mejorar las condiciones de la producción.

## **9. RESULTADOS**

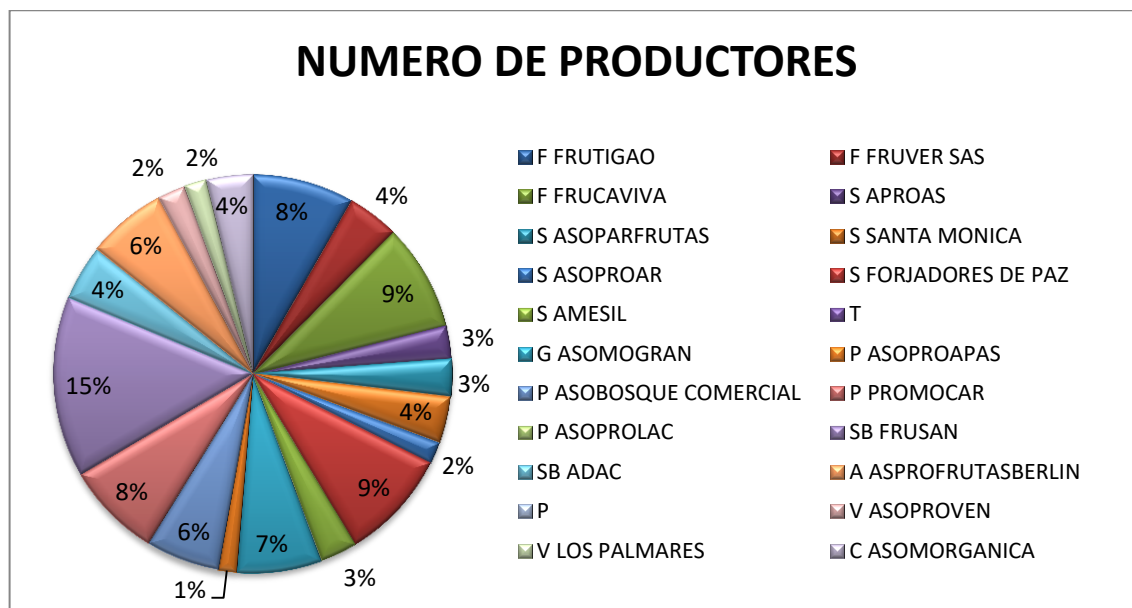
Los resultados del estudio de mercado para la apuesta productiva priorizada de la cadena de la “mora de castilla” hacen referencia al diagnóstico, comparación generada entre las asociaciones, características de los clientes, canal de distribución, sector y al mercado actual del producto en presentación en fresco.

A continuación se representara gráficamente los datos obtenidos para el diagnóstico de las asociaciones productoras de mora de la provincia del Sumapaz

### **9.1 RESULTADOS DEL PASO 1. DIAGNOSTICO**

A continuación se va a dar respuesta y análisis al diagnóstico general de la cadena productiva de la “mora de castilla de la provincia del Sumapaz analizando las asociaciones que componen la apuesta productiva priorizada que permitan definir como se encuentra y bajo qué condiciones.

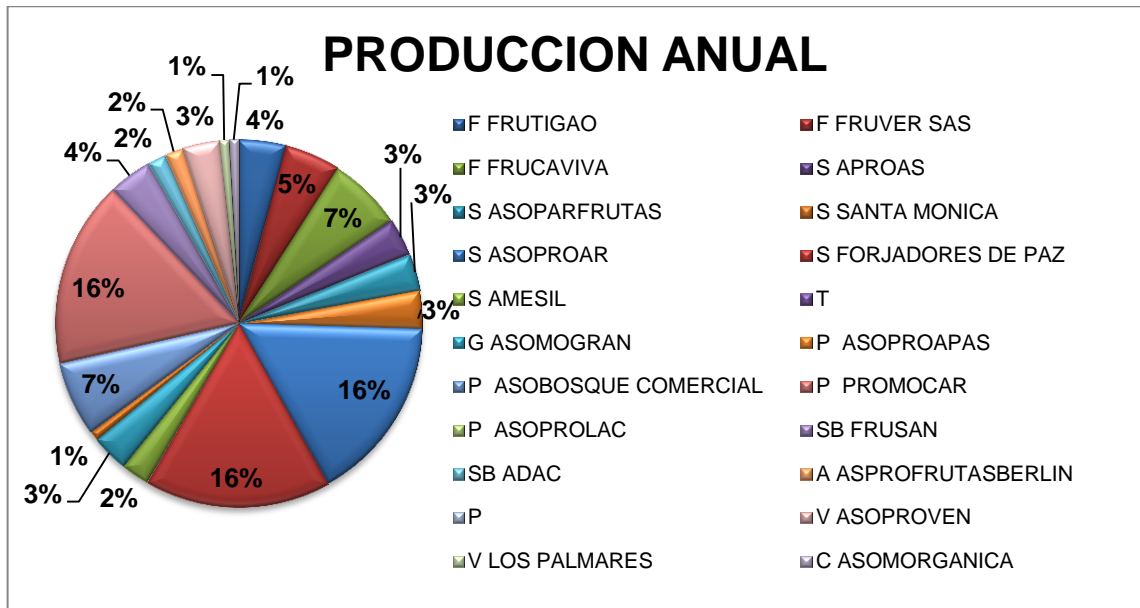
**Figura 12 Número de productores**



Fuente: investigación 2017

En la **figura 12 números de productores**, se puede evidenciar que la asociación Frusan cuenta con 15% es decir 98 productores de la población total en productores de mora, es la asociación con mayor vinculación de productores en la provincia del Sumapaz. Se puede encontrar una variación en las demás asociaciones entre 9% y 7% con un rango en las demás asociaciones de 20 a 60 productores y con un promedio de 35 productores. La asociación con menores miembros de productores es la asociación de Asoproapas con solo el 1% de la población en total con 10 productores de mora.

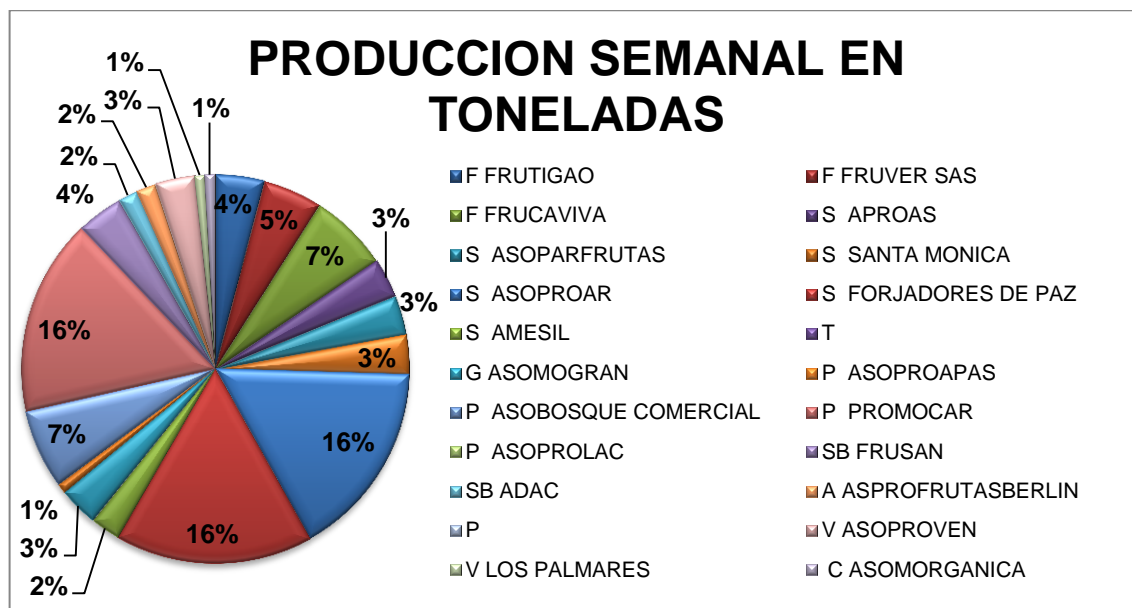
Figura 13 Producción Anual



Fuente: investigación 2017

Se puede evidenciar que en la producción anual en toneladas (**ver figura 13**) las asociaciones Asoproar, Forjadores de paz y Promocar cuenta con una producción anual del 16% del total de la producción en toneladas de mora anual de 1040 toneladas siendo las asociaciones con mayor producción; Frucaviva y Asobosque comercial con una producción anual del 7% del total de la producción en 416 toneladas teniendo en cuenta que en el número de productores (**ver figura 12**) estas asociaciones tienen mayor cantidad de miembros de productores, mientras que las asociaciones Asoproapas, Los palmares y Asomorganica solo producen el 1% del total de la producción en 52 toneladas en el año teniendo una menor cantidad de hectáreas sembradas (**ver figura 15**) la región del sumapaz provee de 6.328,5 toneladas de mora de castilla en el año.

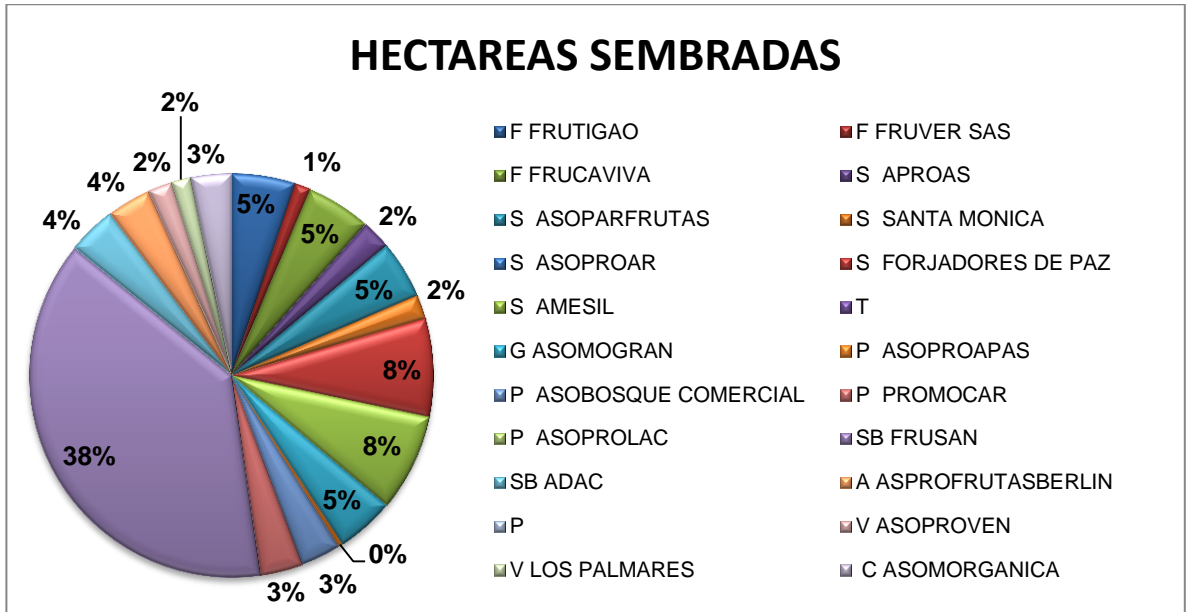
Figura 14 Producción semanal en toneladas



Fuente: investigación 2017

En la **figura 14 producción semanal en toneladas** se puede evidenciar que las asociaciones Asoproar, Forjadores de paz y Promocar cuenta con una producción semanal del 16% equivalente a 20 toneladas de mora de castilla en la semana; la asociación Frucaviva y Asobosque comercial con una producción del 7% es decir 8 toneladas a la semana; mientras que la asociaciones Asoproapas, Los palmares y Asomorganica solo producen el 1% que equivale a 1 tonelada de la producción total. Se puede analizar al igual que en la producción anual es relativo al número de productores y hectáreas sembradas la producción que se puede lograr. Se está produciendo en promedio 121,7 toneladas semanales.

Figura 15 Hectáreas Sembradas



Fuente: investigación 2017

Se puede evidenciar que en las hectáreas sembradas (**ver figura 15**) la asociación Frusan cuenta con una extensión territorial equivalente al 38% en 294 hectáreas para la siembra siendo la asociación con mayor disponibilidad de suelos, mientras que la asociación Forjadores de paz y Amesil disponen de un 8% en 60 hectáreas disponibles y Asoproapas con menos del 1% en 2,8 hectáreas disponibles para el cultivo, brecha generada por el número de productores asociados y apuesta productiva del municipio, del cual san Bernardo tiene prioridad la siembra del cultivo de la mora, diferente a otros municipios. En la región del sumapaz según el diagnóstico se estima 770,8 hectáreas sembradas en mora de castilla

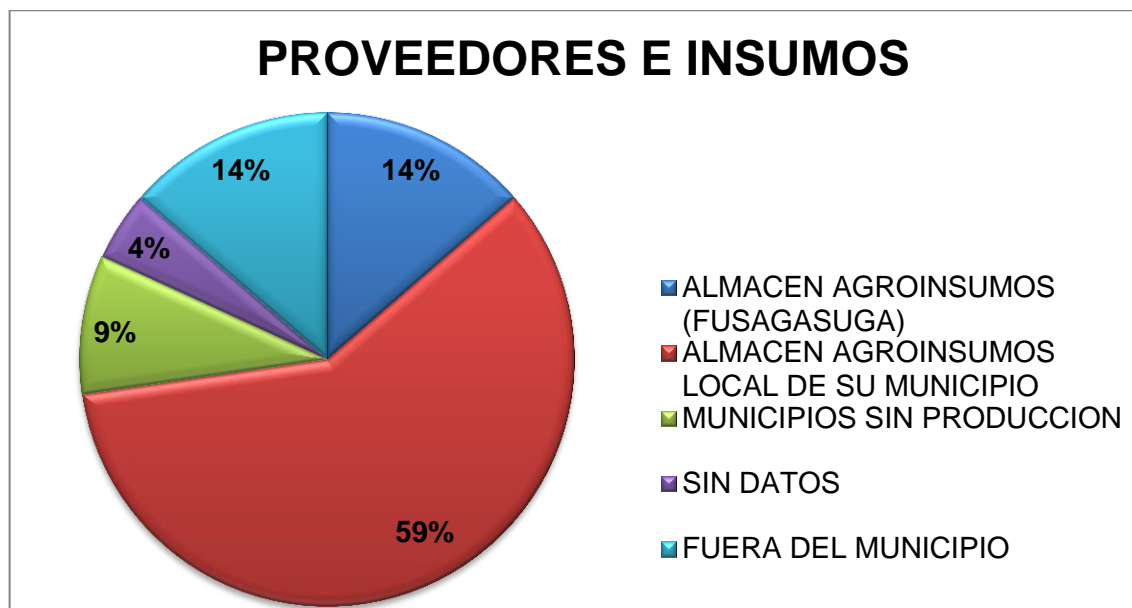
Figura 16 Empleos Generados



Fuente: investigación 2017

En la **figura 16 Empleados generados** se puede observar que solo el 5% referente a la asociación Frusan es la única asociación que genera un empleo formal, para lo cual los miembros de la asociación aportan para el salario del mismo, y en un 95% no genera empleos el trabajo de contratación de los empleados es esporádico y en su mayoría familiar.

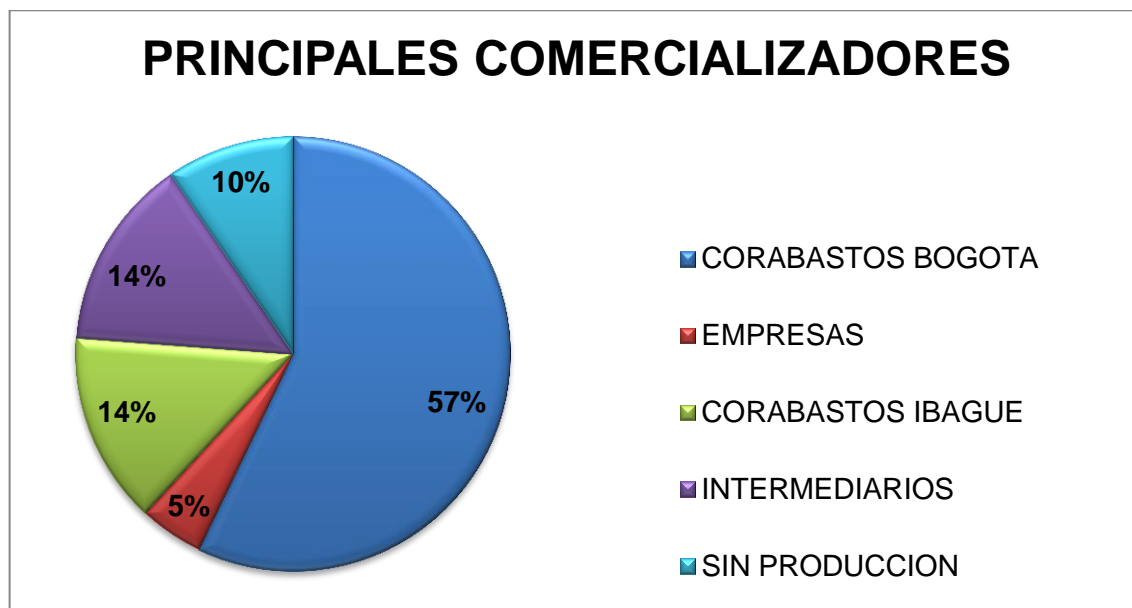
Figura 17 Proveedores e insumos



Fuente: investigación 2017

Se puede apreciar que en proveedores e insumos (**ver figura 17**) que el 59% equivalente a 13 asociaciones adquieren sus agroinsumos en el almacén principal de su municipio, siendo el mayor proveedor de agroinsumos, mientras un 14% semejante a 3 asociaciones obtienen sus insumos fuera del municipio y el 100% de estos (Aproas, Asoparfrutas y Asoproapas) tienen sus proveedores del municipio por los precios económicos ofrecidos por ser la cabecera municipal; además de un 14% es decir 3 asociaciones de Fusagasugá que adquieren sus agroinsumos en el propio municipio. Un 9% representa los municipios de Tibacuy y Pandi que no tienen asociación y un 4% representa la asociación Asoprolac de la cual no se pudo adquirir información

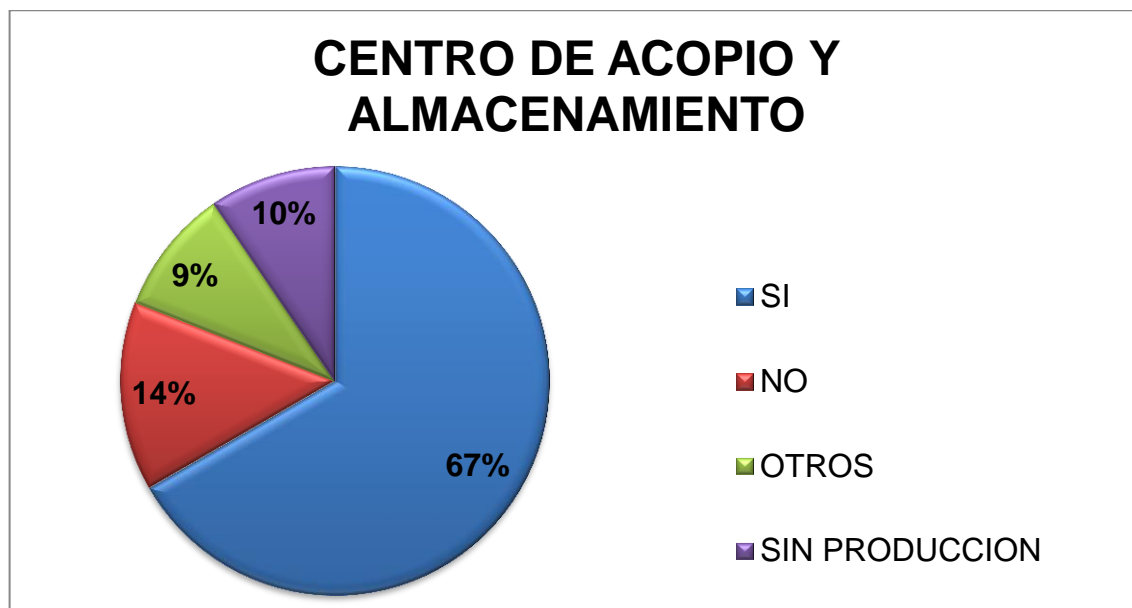
Figura 18 Principales Comercializadores



Fuente: investigación 2017

En la **figura 18 Principales comercializadores**, se puede observar que la mayoría de las asociaciones (12) comercializa la producción en Corabastos con la participación del 57% por ser la central más grande del país y por hábitos culturales que se han adquirido con los años como acopiador que siempre ha comprado la producción, el 14% con 3 asociaciones comercializan en Corabastos de Ibagué por mejor trato y estabilidad de precios; el 14% de asociaciones deciden comercializar a través de intermediarios y tan solo el 5% equivalente a 1 asociación comercializa solo con empresas al mantener un precio estable durante todo el año. Un 10 % restante representa los municipios de Pandi y Tibacuy que no cuentan con asociaciones productoras de mora de castilla.

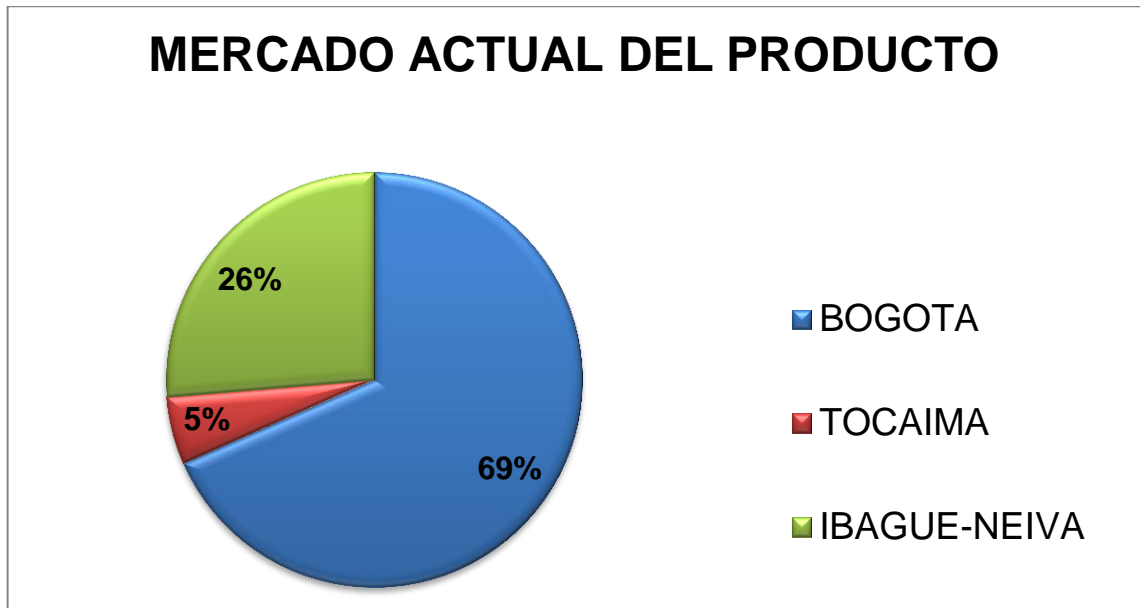
Figura 19 Centro de acopio y almacenamiento



Fuente: investigación 2017

Se puede evidenciar que para los centros de acopio y almacenamiento (**ver figura 19**) que un 67% es decir 14 de las 20 asociaciones cuentan con centros de acopio y almacenamiento ya sea en común o cada productor en finca, de las cuales un 9% dos (2) asociaciones (Fruver SAS y Asoproven) cuenta con almacén y disponen de un cuarto frío; mientras un 14% semejante a 3 asociaciones (Frucaviva, Asprofrutasberlin y Asomorganica) no cuentan con centro de acopio y almacenamiento y un 10% representa los municipios de Tibacuy y Pandi que no cuentan con asociaciones productoras de mora

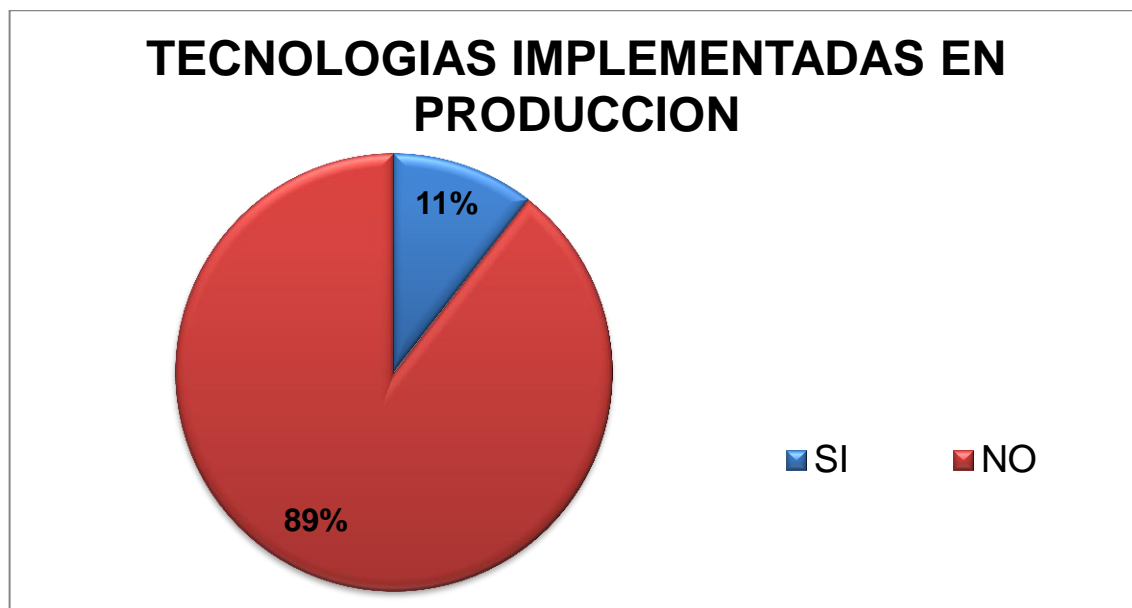
Figura 20 Mercado actual



Fuente: investigación 2017

En la **figura 20 Mercado actual del producto**, se puede estimar que el mercado actual tiene como destino la ciudad de Bogotá en un 69% es decir 13 de las 20 asociaciones, la central Corabastos sigue siendo el mayor captador de frutas y verduras del país; mientras un 26% referente a las asociaciones Adac, Asoproven Los palmares y Asomorganica la producción de mora de castilla son para las ciudades de Ibagué y Neiva allí la intermediación y la central de Corabastos ofrecen mejor trato y precios más estables; por ultimo un 5% para la asociación Asoparfrutas donde la producción se distribuye en Tocaima Cundinamarca en la empresa Mangocol S.A que transforma y ofrece un precio estable todo el año.

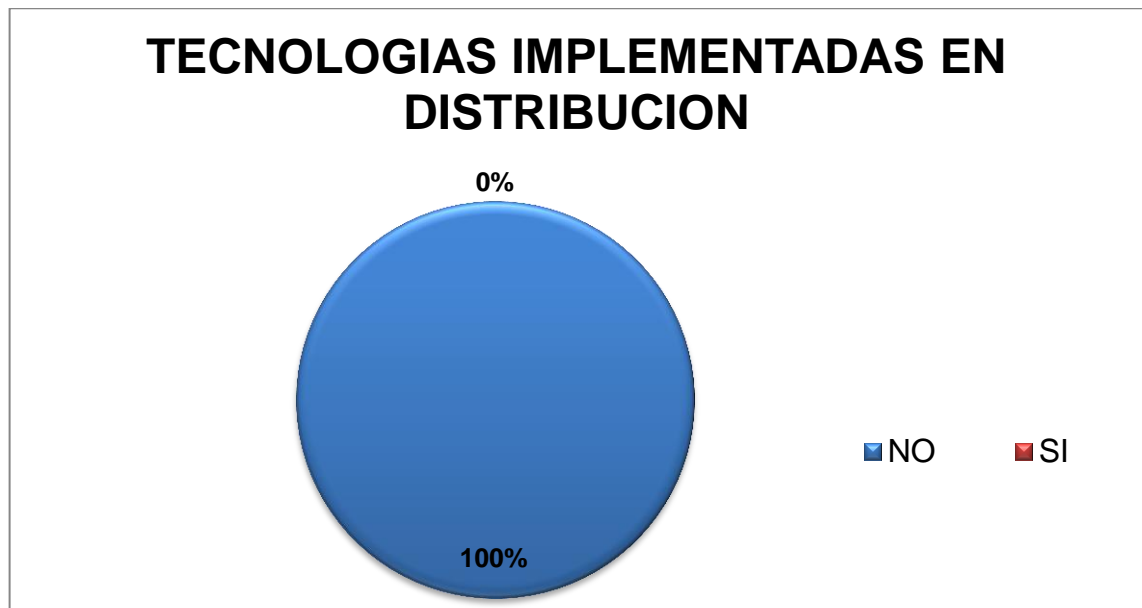
Figura 21 Tecnologías implementadas en la producción



Fuente: investigación 2017

Se puede demostrar que en las tecnologías implementadas en la producción (**ver figura 21**) se analiza que solo el 11% es decir 2 asociaciones Aproas y Forjadores de paz implementan tecnologías en su producción como lo son: despulpadora, maquina al vacío, selladora entre otras que permiten la transformación y el adecuado proceso en el empaque/presentación; la asociación aproas procesa la mora en pulpa en presentación de 250 gramos y libra mientras Forjadores de paz aunque cuenta con la tecnología aún no se encuentra en uso. Un 89% que es casi el total de la población no cuentan con tecnologías que permitan optimizar la producción, su presentación es la comercializan en fresco; se presenta dificultades en adquirir los recursos tecnológicos y la capacitación para implantarlos

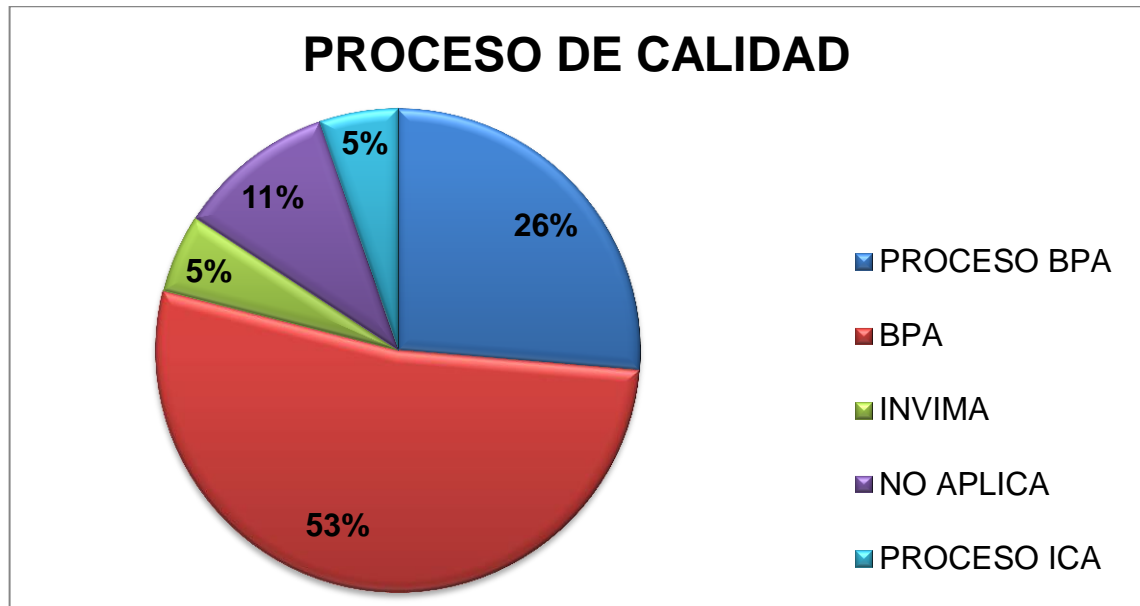
**Figura 22 Tecnologías implementadas en la distribución**



Fuente: investigación 2017

En la **figura 22 Tecnologías implementadas en la distribución**, en un 100% ninguna de las 19 asociaciones implementa tecnologías en la distribución de sus productos, esto debido a la tercerización de la misma y su simplicidad.

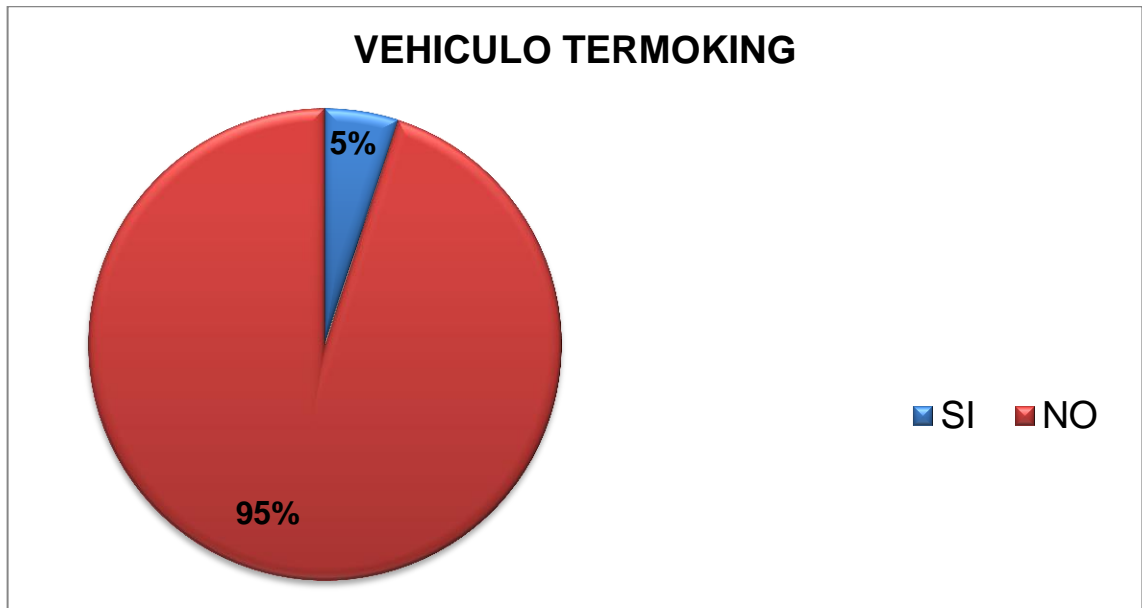
Figura 23 Procesos de calidad



Fuente: investigación 2017

Dentro del Proceso de calidad (**ver figura 23**) podemos encontrar que las buenas prácticas agrícolas BPA son las más implementadas por las asociaciones productoras de mora de castilla con una participación del 53% en 10 de las 19 asociaciones, tiene una implicación hacia la búsqueda de nuevos mercados con precios más justos aunque para la central Corabastos y mercados tradicionales, carece de importancia ante algún proceso o certificación de calidad ya que siguen rigiendo los precios por volumen y demanda; a su vez 5 asociaciones que encuentran en proceso de BPA en un 26% (Frutigao, Frucaviva, Asoproar, Forjadores de paz y Asomorganica), en un 5% la asociación Aproas tiene un proceso de transformación cuenta con el proceso de calidad INVIMA, y en un 11% Asoproapas está en proceso ICA.

Figura 24 Vehículo Termoking



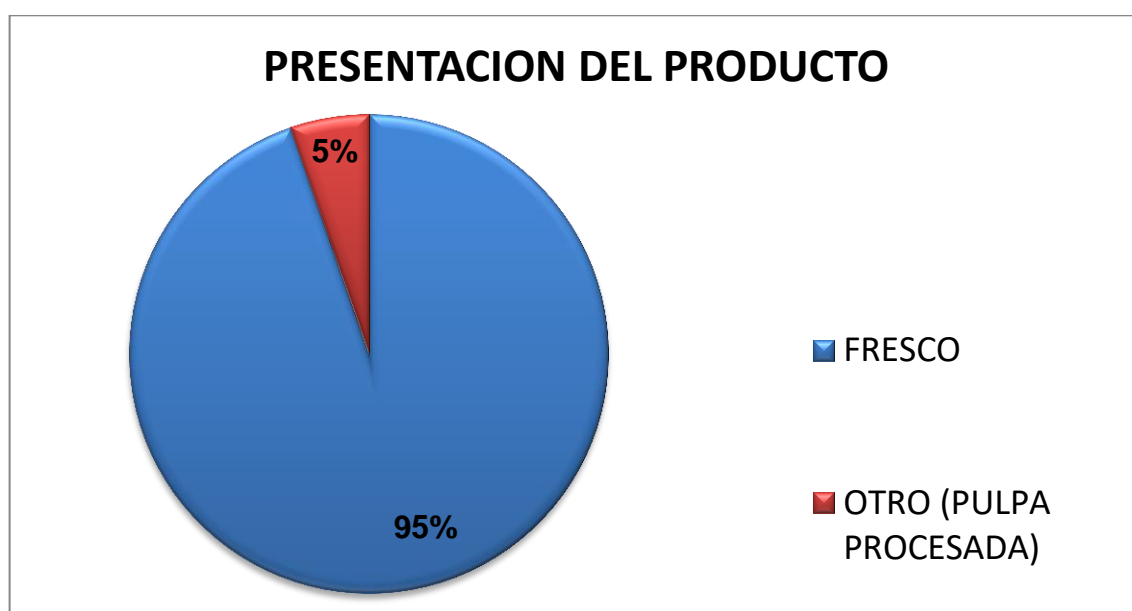
Fuente: Investigación 2017

En la **figura 24 vehículo termoking** se puede destacar que solo un 5% referente a Frusan posee vehículo termoking que permite conservar y mantener la cadena de frío de la producción en condiciones óptimas, mientras el 95% es decir 19 de las asociaciones no disponen de termoking algunos por que comercializan a través de los intermediarios y ellos recogen la producción o porque algunas asociaciones implementan vehículo furgón y no cuentan con los recursos para financiar un vehículo termoking; en 5 asociaciones tercer izan esporádicamente del servicio.

## 9.2 RESULTADOS DEL PASO 2. BENCHMARKING

A través del benchmarking se genera una comparación y análisis a las asociaciones, los municipios y las variables a indagar, conocer la situación de cada una de ellas y del entorno de la provincia en la producción de mora de castilla.

Figura 25 Presentación del producto



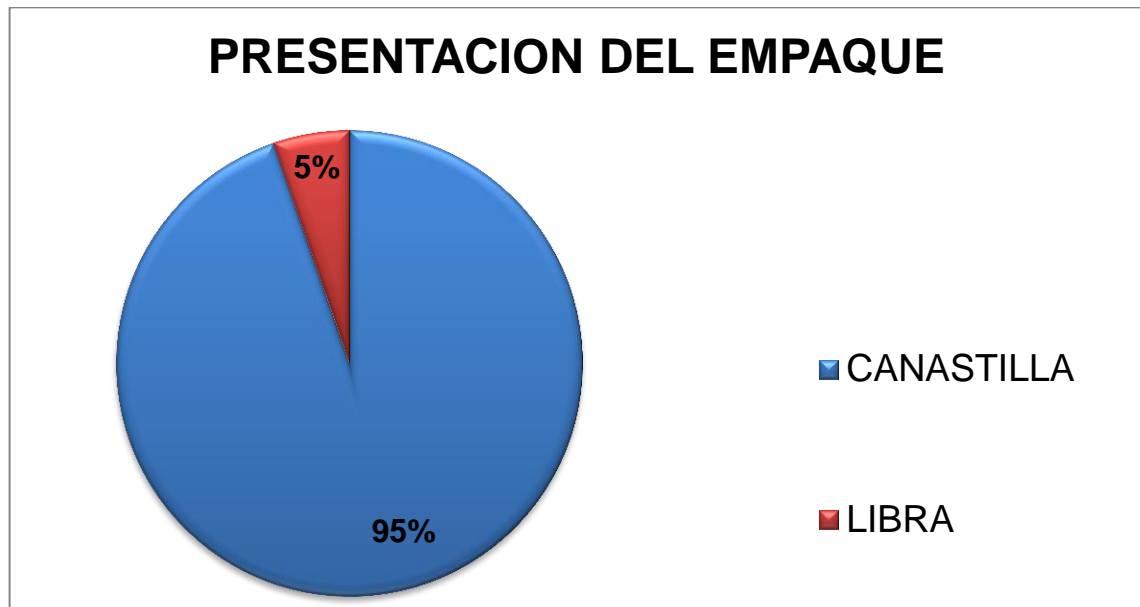
Fuente: Investigación 2017

Se puede comparar que en la presentación del producto (**ver figura 25**) el 95% es decir 18 de las asociaciones implementan el producto en fresco, un 5% de la presentación del producto es procesada siendo Aproas con presentación de pulpa de 250 grs y 500 grs en bolsa plástica.

La presentación del producto en fresco es mayor debido a su fácil comercialización y teniendo en cuenta, las tecnologías implementadas en la

producción (ver grafica 21), que puede dar explicación del porqué no existe transformación por falta de recursos tecnológicos y financieros y la capacitación para lograr cambiar la presentación del producto en fresco.

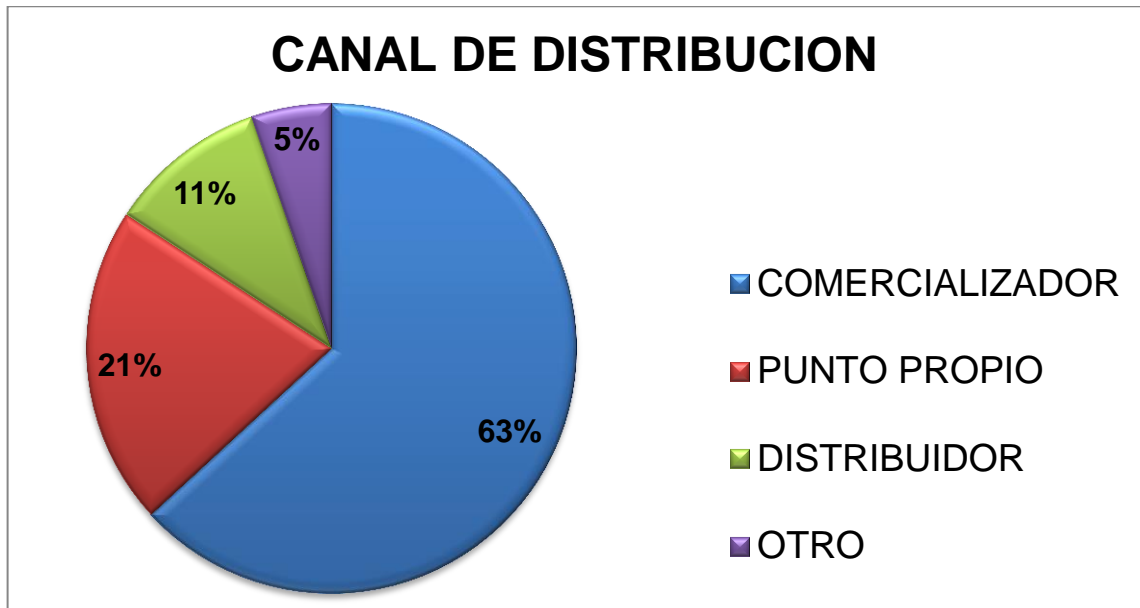
**Figura 26 Presentación del empaque**



Fuente: Investigación 2017

En la **figura 26 Presentación del empaque**, se puede demostrar que el 95% de las asociaciones que implementan el producto en fresco cuentan con una presentación en canastilla de aproximadamente 15 a 48 libras siendo esta presentación la que permite transportar un mayor volumen del producto, así como la fácil manipulación del mismo que va desde el almacenamiento hasta su comercialización; en comparación con el 5% perteneciente a la asociación de Aproas que tiene varias presentaciones en 250 gramos y libra de pulpa de mora de castilla en caja de 22 libras o 40 kilos.

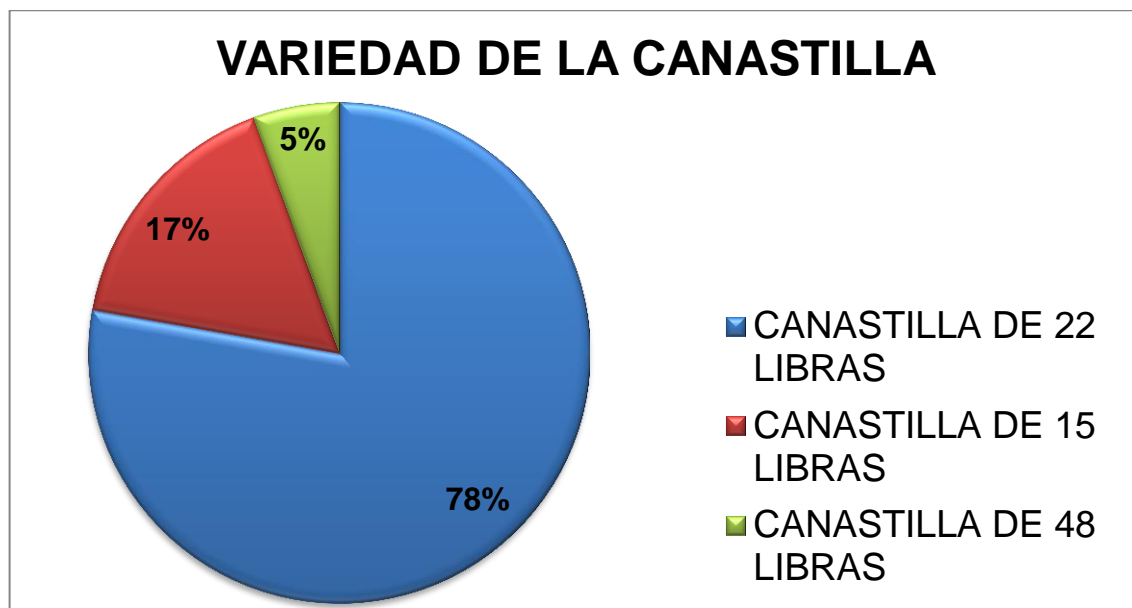
Figura 27 Canal de distribución



Fuente: Investigación 2017

Según las asociaciones y su canal de distribución (**ver figura 27**), el 63%, es decir 12 asociaciones son comercializadoras y cuentan con punto propio, el 21% es decir 4 asociaciones Forjadores de paz y Amesil cuentan con punto propio, el 11% son distribuidores señalando la asociación Adac y Los palmares y solo el 5% representa a Asomorganica con otro tipo de canal, se puede contrastar que la mayoría de las asociaciones son comercializadoras y cuentan con punto propio.

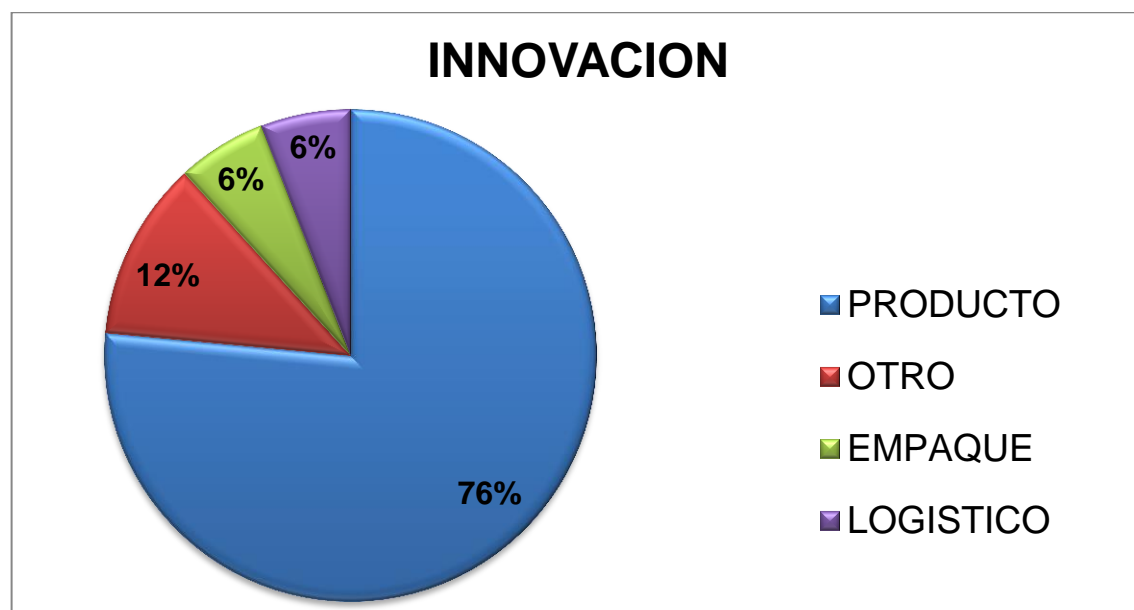
Figura 28 Variedad de la presentación en canastilla



Fuente: Investigación 2017

En la **figura 28 Variedad de la presentación en canastilla** se puede observar que 14 asociaciones tienen presentación del producto en volumen de 22 libras en un 78% siendo la canastilla más comercial y la que mejor se adapta a las condiciones del mercado; en comparación de 3 asociaciones Asoparfrutas, Santa Mónica y Asobosque comercial con presentación del producto en canastilla de 15 libras en un 17% y Frusan que maneja su presentación de canastilla de 48 libras en un 5% que permite duplicar el volumen de la presentación en el empaque y posee menos implementación en el mercado.

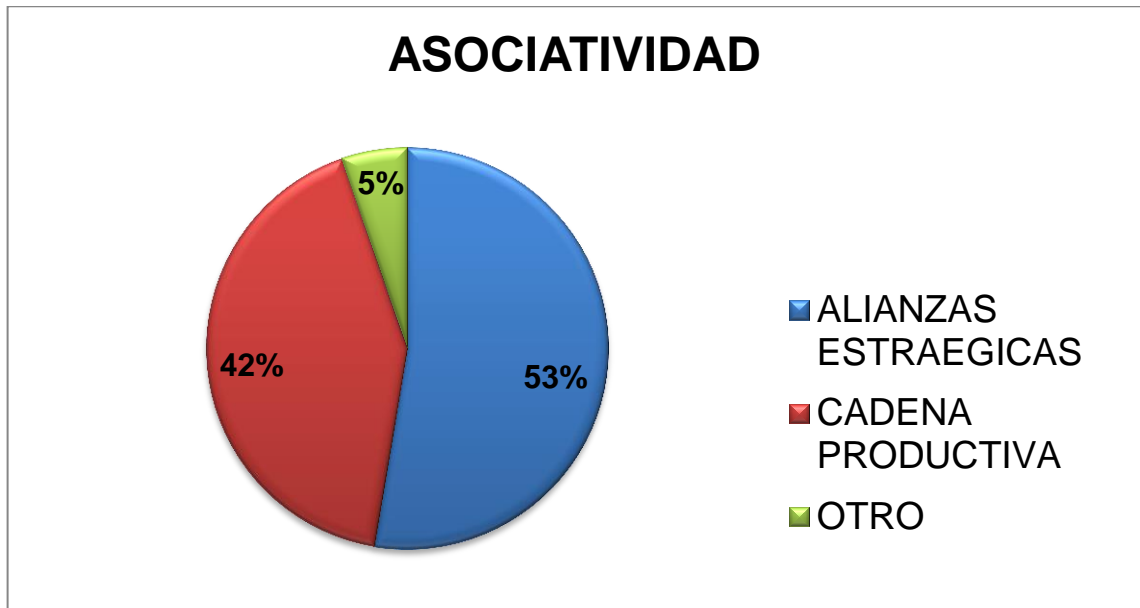
Figura 29 Innovación



Fuente: Investigación 2017

Se puede evidenciar que la Innovación (**figura 29**), el 76% dice que 13 de las asociaciones de la región desean implementar innovación en el producto haciendo referencia a procesos de calidad así como avance de producto en fresco a darle valor agregado como producto procesado, un 12% las 2 asociaciones Aproas y Asoparfrutas desean implementar innovación en otros procesos como por ejemplo en productos congelados, conservas o dulces, en comparación del 6% que pertenece a la asociación Asomogran que desea implementar innovación en el empaque como en el diseño, materiales sostenibles, y otro 6% siendo la asociación Adac que desea aplicar innovación logística como la cadena de suministro, software de visibilidad en el sector, plataformas logísticas del área de ventas como forma de acercamiento con los clientes y pedidos, generar ordenes por pedido.

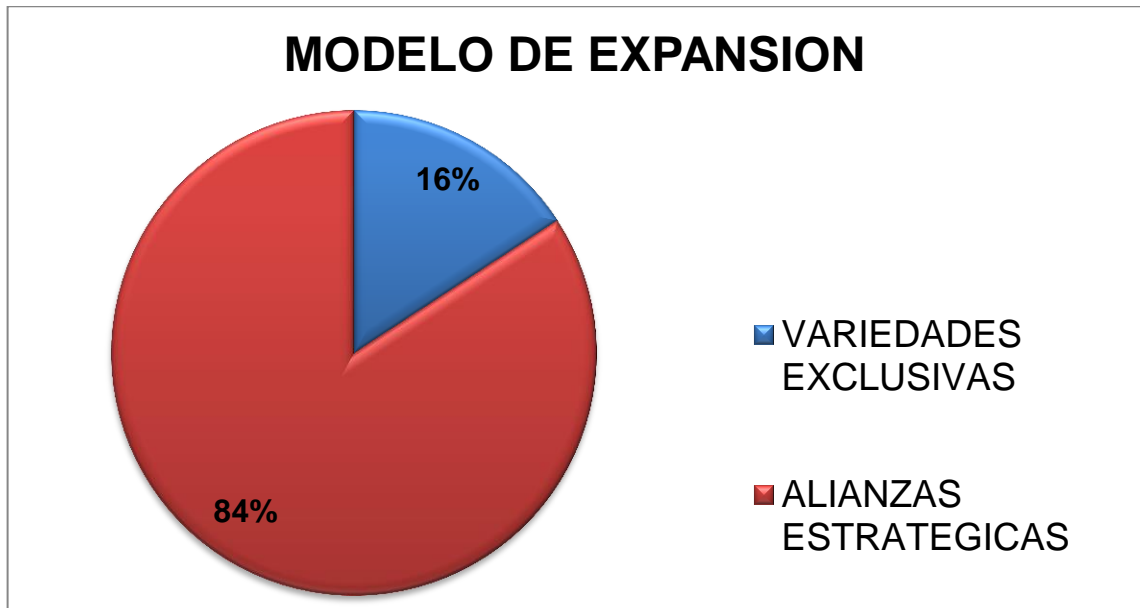
Figura 30 Asociatividad



Fuente: Investigación 2017

En la figura 30 Asociatividad, en un 53% se puede establecer que 10 asociaciones implementarían alianzas estratégicas para mejorar sus procesos en comparación con el 42% es decir 8 asociaciones que se asociarían en cadena productiva resaltando que estas asociaciones Frucaviva, Aproas, Asoparfrutas, Santa Mónica, Asoproar, forjadores de paz, Amesil y Asprofrutasberlin hacen parte de la mesa de competitividad provincial de la provincia del sumapaz donde decidieron consolidarse como cadena productiva y solo el 5% perteneciente a una (1) asociación, Asomorganica implementaría otro tipo de asociatividad, aunque no especificaron de que tipo.

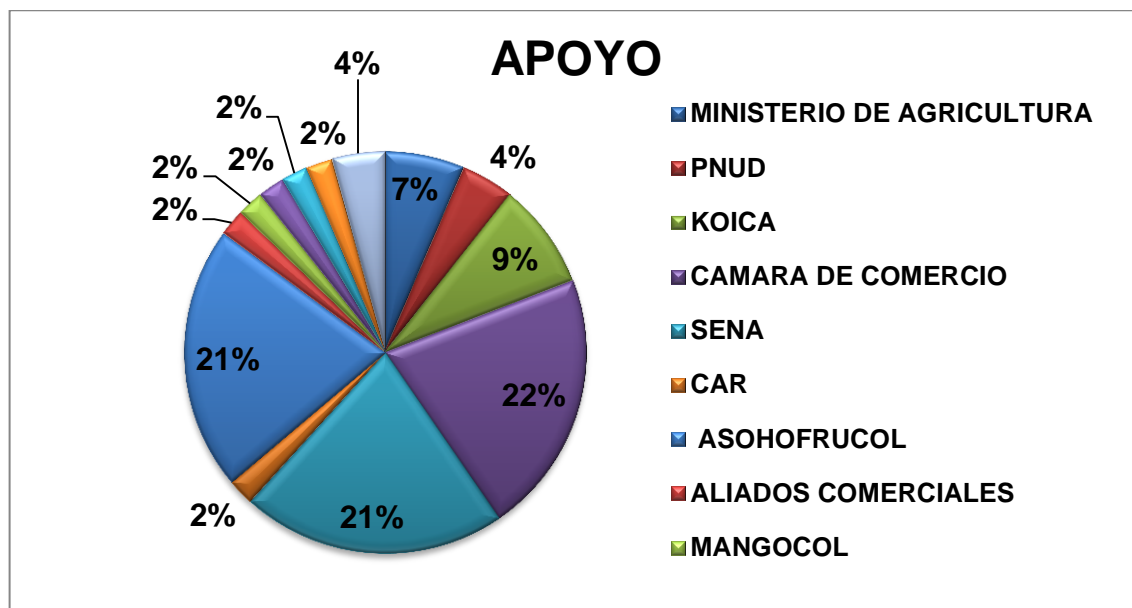
Figura 31 Modelo de expansión



Fuente: Investigación 2017

En el Modelo de expansión (**ver figura 31**), se puede analizar que el 84% del total de la muestra 16 de las asociaciones usarían el modelo de alianzas estratégicas como forma de expansión en un futuro y ser competitivas al entrar en un mercado con mayor número de ventajas que al no tener alianzas, en comparación al 16% 3 asociaciones frutigao, Asomogran y Asomorganica que implementarían variedades exclusivas en su producción como forma de expandirse en el mercado futuro, siendo su valor agregado por el cual esperan obtener utilidades y reconocimiento en el mercado.

Figura 32 Apoyo



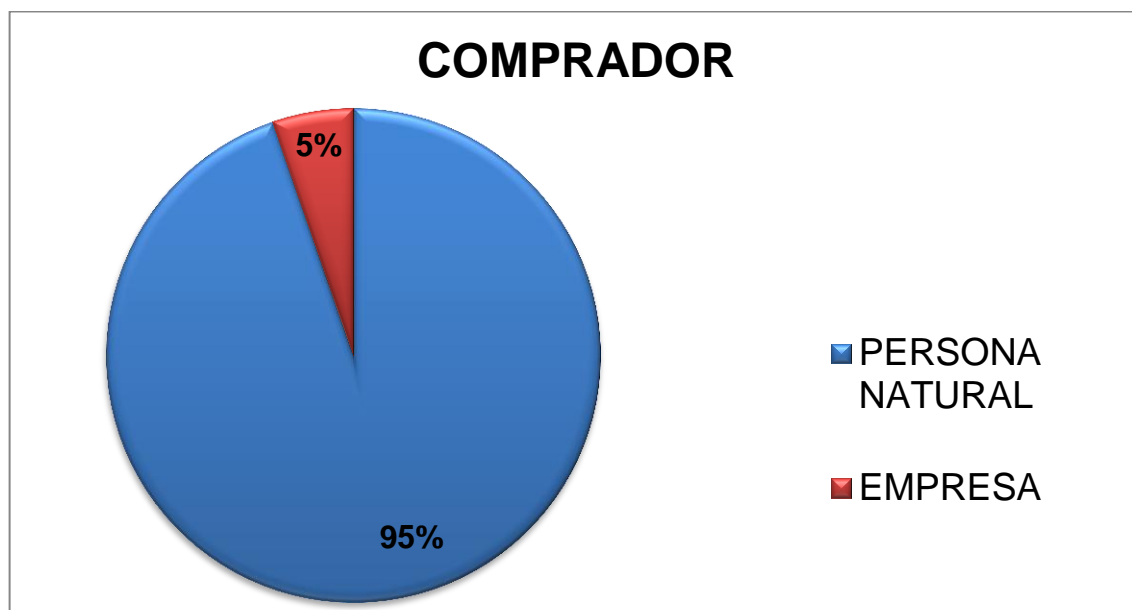
Fuente: Investigación 2017

En la **figura 32 Apoyo**, se puede analizar que las entidades públicas y privadas que más apoyan a las asociaciones en diferentes procesos son la cámara de comercio de Bogotá CCB en un 22% que representa el mayor número del total de la muestra, un 21% el SENA y 21% Asohofrucol como entidades públicas en común ofrecen capacitaciones técnicas en implementación de buenas prácticas y capacitaciones, (cursos complementarios, capacitación , acceso a capital semilla a través de fondo emprender), para el cual 10 asociaciones siendo las 3 entidades que más apoyan y benefician a las asociaciones en un 9% KOICA y PNUD con un 4% como entidades internacionales que más apoyo otorgan a las asociaciones en donaciones, capital intelectual, implementación de TIC's, entre otros y el 2% las demás variables (ministerio de agricultura y CAR).

### 9.3 RESULTADOS DEL PASO 3. CARACTERIZACION: CARACTERISTICAS DEL CLIENTE

Dentro de la caracterización se analizara las cualidades de los clientes, el mercado y los términos de comercialización de la mora de castilla para la provincia del Sumapaz para definir las variables actuales de compra y posteriormente implementar estrategias para definir nuevos mercados

Figura 33 Comprador

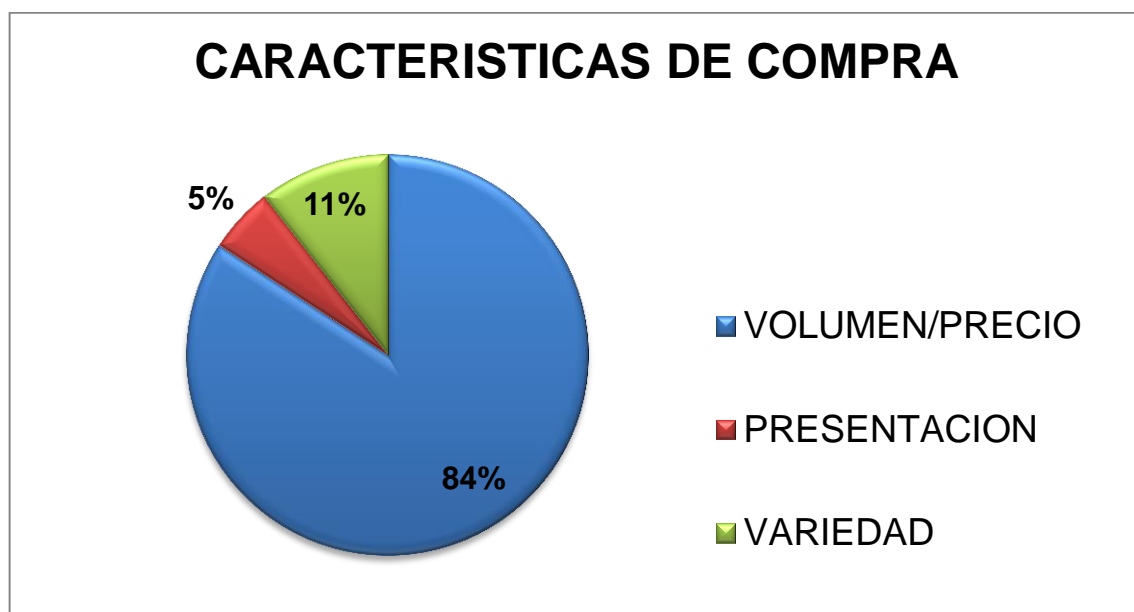


Fuente: Investigación 2017

En la figura 33 que describe al Comprador, se puede observar que el 95% de la muestra, 18 de las 19 asociaciones tiene como compradores personas naturales a pesar de que la producción sea para la central Corabastos, intermediación o con pequeñas empresas el contrato queda registrado con la persona en cuestión y no con el nombre de la empresa a la que pertenecen. Solo un 5% la asociación

Asomogran tiene un comprador con persona jurídica o empresa en donde el contrato queda estipulado con la empresa. Haciendo un análisis la cadena productiva de la mora de castilla aún posee cierta informalidad en los contratos establecidos en la compra-venta de la producción donde se pacta con la persona en natural y no con la empresa.

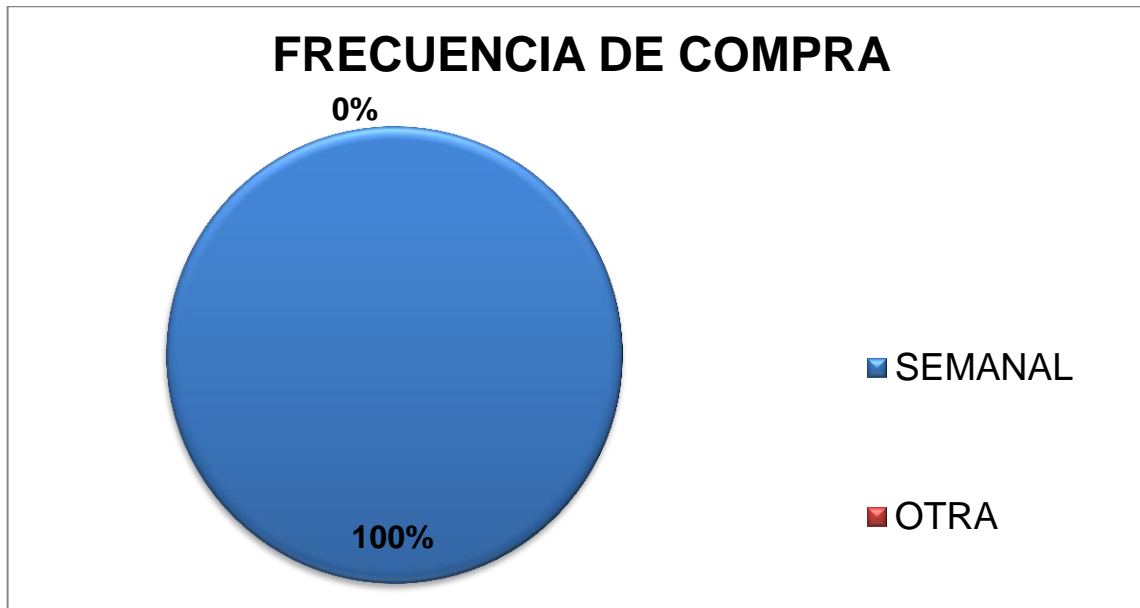
Figura 34 Características de la compra



Fuente: Investigación 2017

Se puede analizar en las características de compra (**ver figura 34**) que principalmente el 84% representa el volumen respecto al precio y deduciendo así que sigue siendo la variable más importante para 16 de las 19 asociaciones teniendo en cuenta que tiene como destino la central Corabastos, mientras que el 11% representan a 2 asociaciones (Aproas y Asoparfrutas) que caracterizan su venta en la variedad y solo el 5% pertenece a una asociación en la presentación, porque los clientes son diferentes tipos de empresas y sectores que se rigen bajo otros parámetros en la compra de la producción de mora de castilla.

Figura 35 Frecuencia de compra



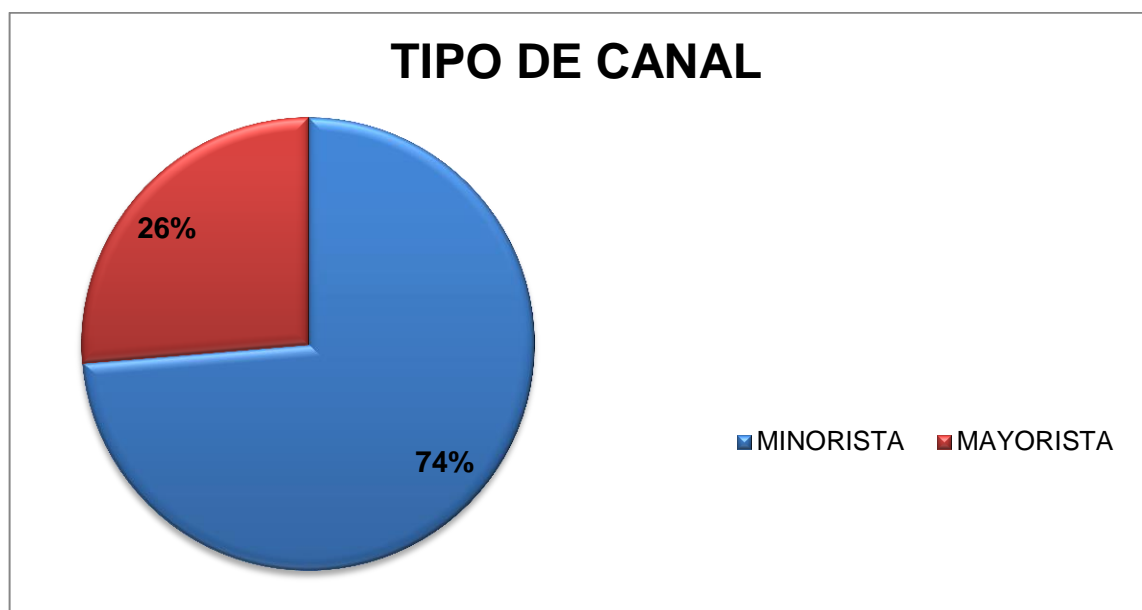
Fuente: Investigación 2017

En la **figura 35 Frecuencia de compra**, se puede concluir que el 100% de las asociaciones tiene una producción semanal en la cadena productiva de la mora de castilla con una variación de una a dos veces por semana en la recolección de la producción para su almacenamiento y comercialización en donde la participación de todo el mercado la frecuencia de la compra es siempre semanal por las condiciones físicas de la mora en fresco.

### 9.3.1 RESULTADOS DEL PASO 3.1 CARACTERISTICAS DEL CANAL DE DISTRIBUCION

Dando respuesta al paso 3 caracterizaciones se analizara la distribución de la apuesta productiva priorizada mora de castilla hasta el destino o cliente teniendo en cuenta los criterios del canal y la comercialización.

Figura 36 Tipo de canal



Fuente: Investigación 2017

Se puede considerar en el tipo de canal (**ver figura 36**) que el principal tipo de canal de distribución es el minorista siendo empleado por 14 de las 19 asociaciones en un 74% total de asociaciones y solo el 26% de las asociaciones al cual pertenecen 5 asociaciones Asoproar, Forjadores de paz, Promocar, Asomogran y Frusan cuenta con un canal mayorista gracias a sus niveles de producción anua en más de 1040 toneladas de mora de castilla en el año, resaltando que Asomogran y Frusan son asociaciones que producen diferentes tipos de frutas y que es más baja su producción anual en toneladas.

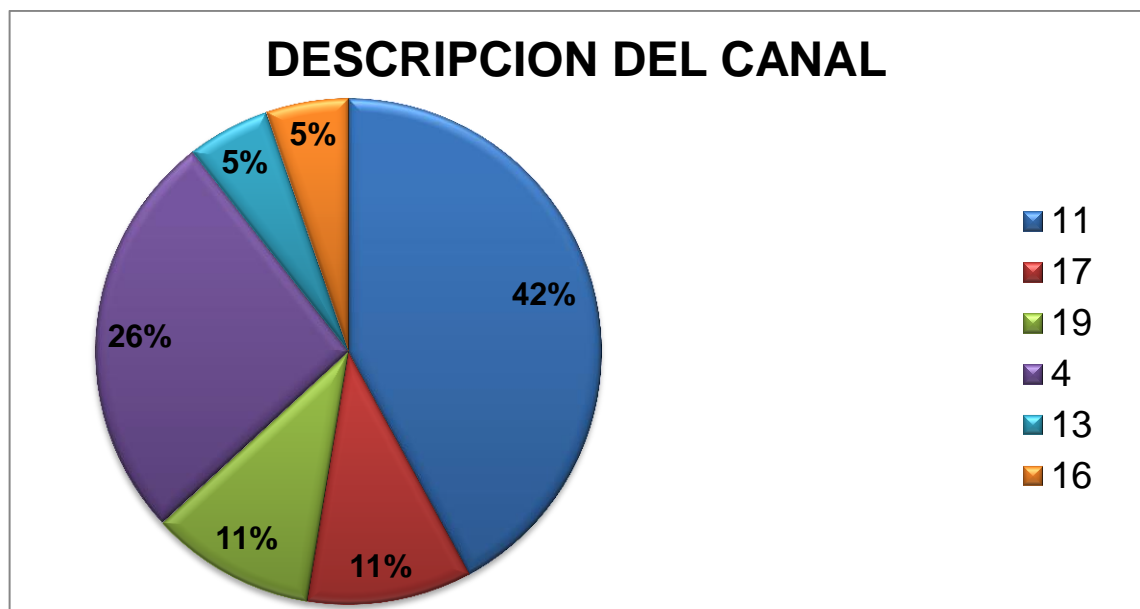
**Tabla 5 Descripción del canal de distribución**

CANALES DE DISTRIBUCIÓN PARA PRODUCTOS AGRÍCOLAS, AGROINDUSTRIALES Y PECUARIOS	
1	GRANDE PRODUCTOR-CENTRAL DE ABASTOS- TAT-HOGAR
2	GRANDE PRODUCTOR-CENTRAL DE ABASTOS- MERCADO MINORISTA-HOGAR
3	GRANDE PRODUCTOR-CENTRAL DE ABASTOS-INSTITUCION-HOGAR
4	GRANDE PRODUCTOR-CENTRAL DE ABASTOS-DISTRIBUIDORES ESPECIALIZADOS-HOGAR
5	GRANDE PRODUCTOR-ACOPIADORES-TAT-HOGAR
6	GRANDE PRODUCTOR-ACOPIADORES-ESPECIALIZADOS-HOGAR
7	GRANDE PRODUCTOR- HIPERMERCADO-HOGAR
8	GRANDE PRODUCTOR-INDUSTRIA-TAT-HOGAR
9	GRANDE PRODUCTOR-INDUSTRIA-INSTITUCION-HOGAR
10	GRANDE PRODUCTOR-INDUSTRIA-HOGAR
11	MEDIANO PRODUCTOR-CENTRAL DE ABASTOS- TAT-HOGAR
12	MEDIANO PRODUCTOR-CENTRAL DE ABASTOS- MERCADO MINORISTA-HOGAR
13	MEDIANO PRODUCOR-CENTRAL DE ABASTOS-INSTITUCION-HOGAR
14	MEDIANO PRODUCTOR-CENTRAL DE ABASTOS-DISTRIBUIDORES ESPECIALIZADOS-HOGAR
15	MEDIANO PRODUCTOR-ACOPIADORES-TAT-HOGAR
16	MEDIANO PRODUCTOR-ACOPIADORES-DISTRIBUIDORES ESPECIALIZADOS-HOGAR
17	MEDIANO PRODUCTOR-INDUSTRIA-TAT-HOGAR
18	MEDIANO PRODUCTOR-INDUSTRIA-INSTITUCION-HOGAR
19	MEDIANO PRODUCTOR-INDUSTRIA-HOGAR
20	PEQUEÑO PRODUCTOR-ACOPIADORES-TAT-HOGAR
21	PEQUEÑO PRODUCTOR-ACOPIADORES-DISTRIBUIDORES ESPECIALIZADOS-HOGAR
22	PEQUEÑO PRODUCTOR-INDUSTRIA-TAT-HOGAR
23	PEQUEÑO PRODUCTOR-INDUSTRIA-INSTITUCION-HOGAR
24	PEQUEÑO PRODUCTOR-INDUSTRIA-HOGAR

Fuente: Investigación 2017

La tabla 5 Descripción del canal de distribución contiene una descripción breve en forma numérica el canal correspondiente para cada tipo de productor o asociación el cual abarca de pequeño a grande productor hasta el cliente final. El grafico posterior describe las condiciones determinadas por las asociaciones para la investigación.

**Figura 37 Descripción del canal**

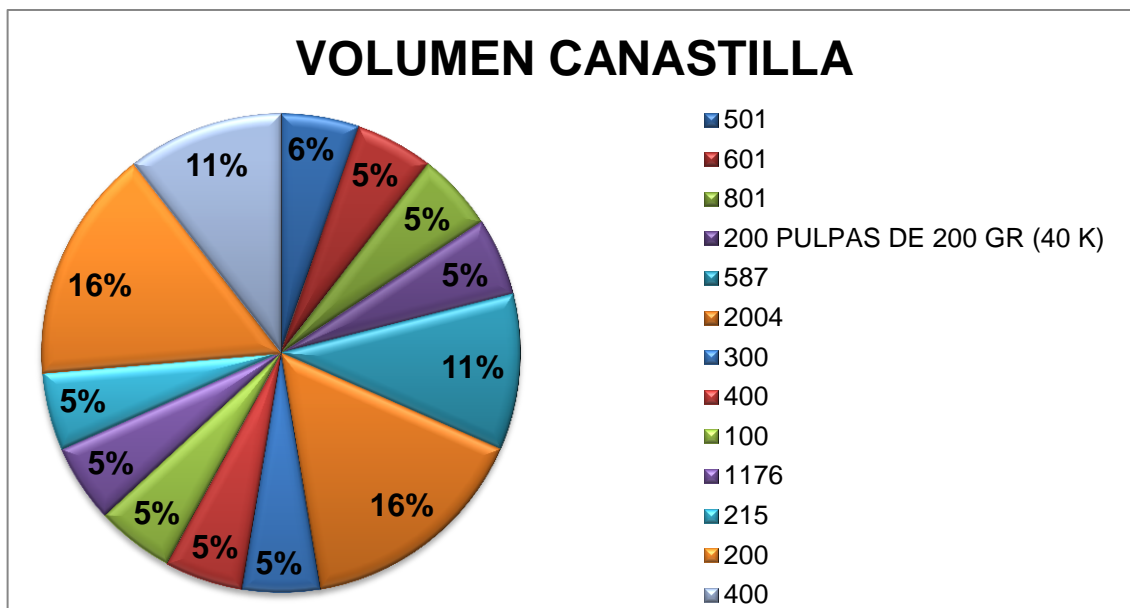


Fuente: Investigación 2017

En la descripción (**ver figura 37**) se puede ver la condición del canal donde la representación numérica de cada variable representa todo el canal de la distribución para cada asociación (**ver tabla 5**). El 42% pertenece a 8 asociaciones que tienen como descripción el valor numero 11 mediano productor, central de abastos, TAT y hogar; El 26 % pertenece a 5 asociaciones Asoproar, Forjadores de paz, Asomogran y Promocar que posee el canal de descripción 4 grande productor, central de abastos, distribuidores especializados y hogar; el 11% pertenece a 2 asociaciones y describe el canal 17 mediano productor, industria, TAT y hogar y descripción y el 11% pertenece a 19 mediano productor, industria y hogar, mientras una asociación describe el 5% del canal 13 mediano

productor, industria, hogar y canal descripción 16 que pertenece al 5% mediano productor, acopiadores, distribuidores especializados y hogar, concluyendo que las asociaciones de la provincia del sumapaz en promedio son medianos productores y unas pocas son grandes productoras de mora de castilla. El tipo de canal determinando que para la mayoría de las asociaciones el canal principal es el 11 como medianos productores con mercado final en Corabastos TAT y hogar.

**Figura 38 Volumen semanal por canastilla**

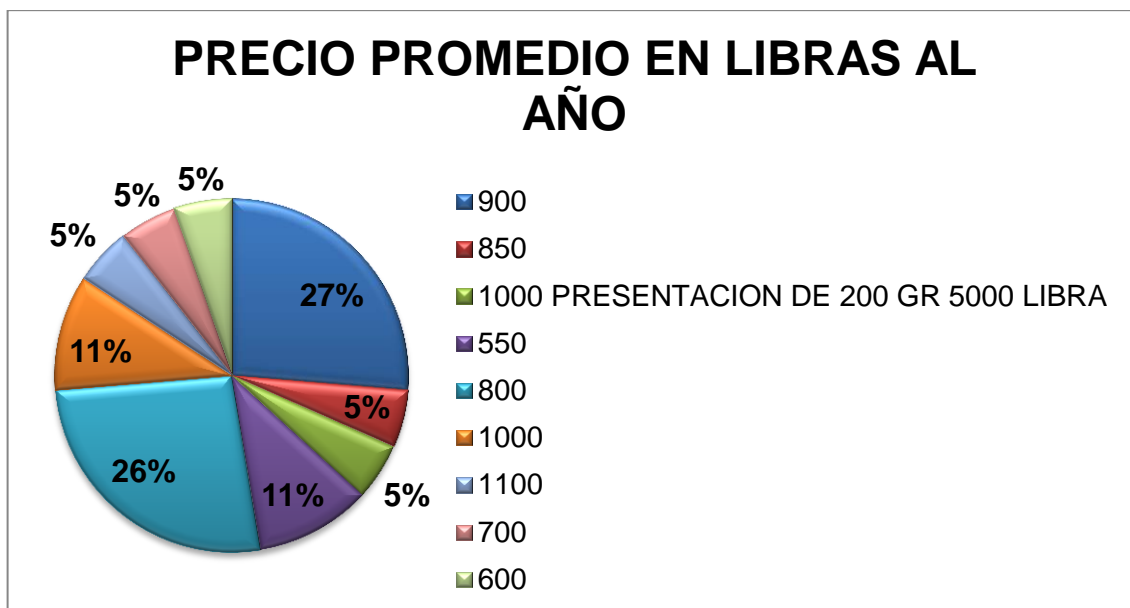


Fuente: Investigación 2017

**En la figura 38 Volumen semanal en canastillas**, se puede analizar que el mayor volumen porcentual pertenece al 16% son 2004 canastillas semanales producidas por las asociaciones **mayoristas** mencionadas anteriormente describiendo también asociaciones con la misma producción en canastillas como Asomogran y Asoproven con 400 canastillas perteneciendo al 11% y Asoparfrutas y Santa Mónica con 587 canastillas semanales perteneciendo al 6% mientras que las demás asociaciones la que más canastillas produce es Asobosque comercial y

la que menos produce representando un 5% son los palmares de Venecia y Asoproapas de Pasca con 100 canastillas semanales.

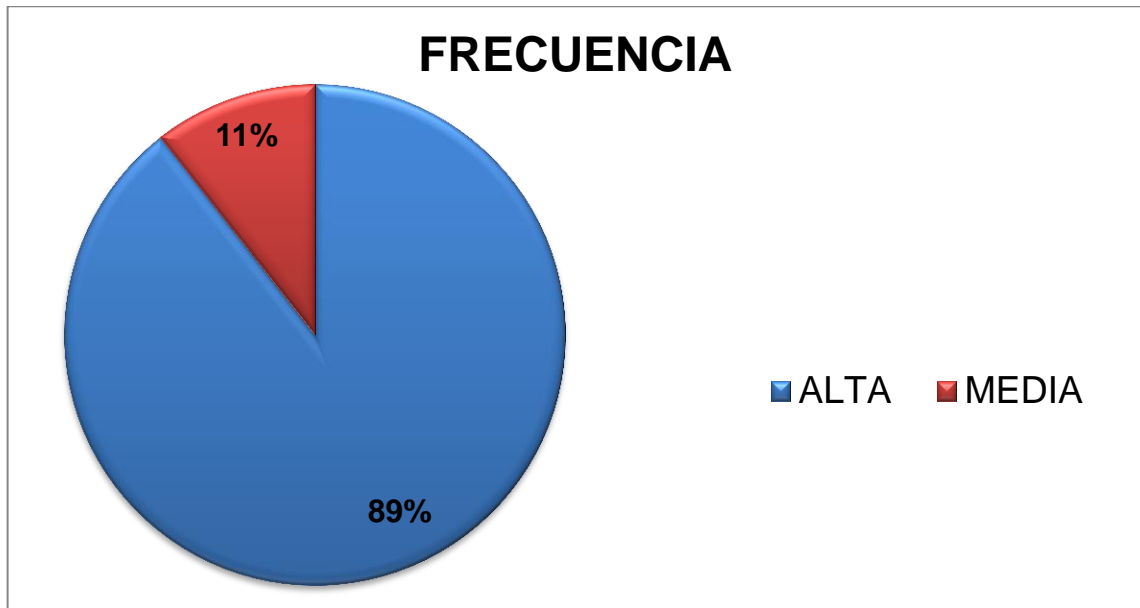
**Figura 39 Precio promedio en libras al año**



Fuente: Investigación 2017

El precio promedio en libras al año (**ver figura 39**), se puede analizar que 27% representa el precio de la libra de mora tiene una variación en el año de 900 pesos, el 26% representa el precio libra de 800 pesos, en un 11% 550 pesos así como representa el mismo 11% que su precio es de 1000 pesos y un 5% que los precios son establecidos aproximadamente por factores de oferta y demanda, estacionalidad de las cosechas, y los precios fijos y estables que ofrecen algunas empresas. Hay que tener en cuenta que la central Corabastos define el precio teniendo en cuenta oferta y demanda pero el promedio en el año es entre 800 y 900 pesos en el año.

Figura 40 Frecuencia de la demanda



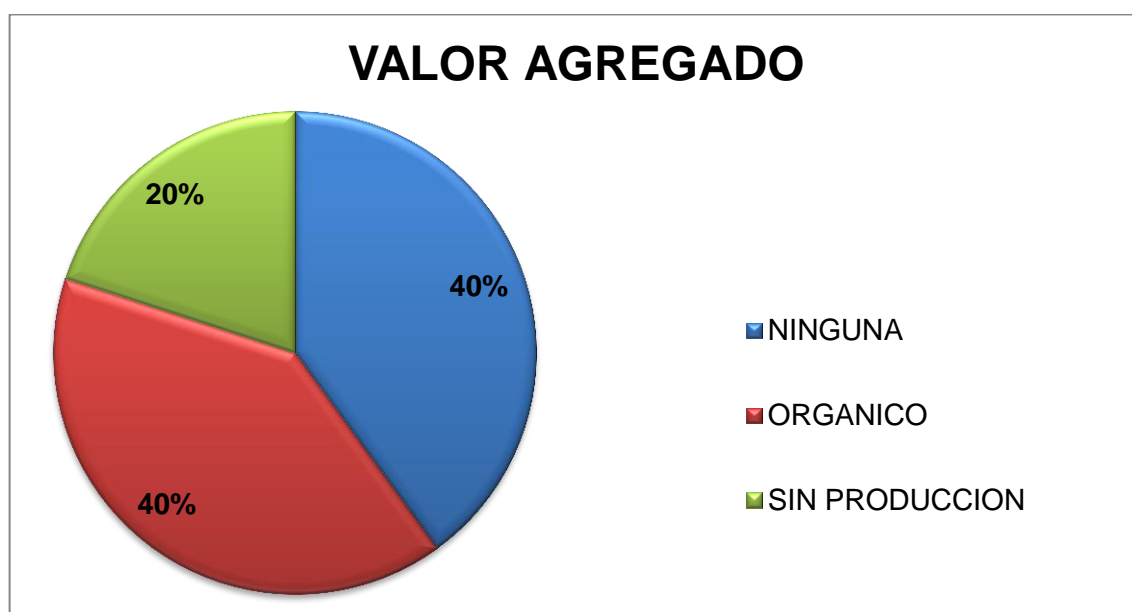
Fuente: Investigación 2017

En la **figura 40 Frecuencia de la demanda**, se puede definir que la mora de castilla tiene un porcentaje mayor que representa el 89% con una frecuencia alta por su condición de duración y demanda alta siendo una característica de importancia para las asociaciones por la condición física del producto para 17 asociaciones mientras que el 11% tiene una demanda media que representa las asociaciones de Aproas que transforma y por tal motivo tiene mayor fecha de expedición y para la asociación Santa Mónica que tiene presentación en fresco pero no siempre la producción es estable en toda la temporada, siendo una característica de importancia para las asociaciones por la condición física del producto.

### 9.3.2 RESULTADOS DEL PASO 3.2 CARACTERISTICAS DEL SECTOR

A continuación se responderá al paso 3: caracterización donde se definirá la condición del sector en la comercialización de la mora de castilla, teniendo en cuenta los parámetros que establecen el mercado y el producto.

Figura 41 Valor agregado



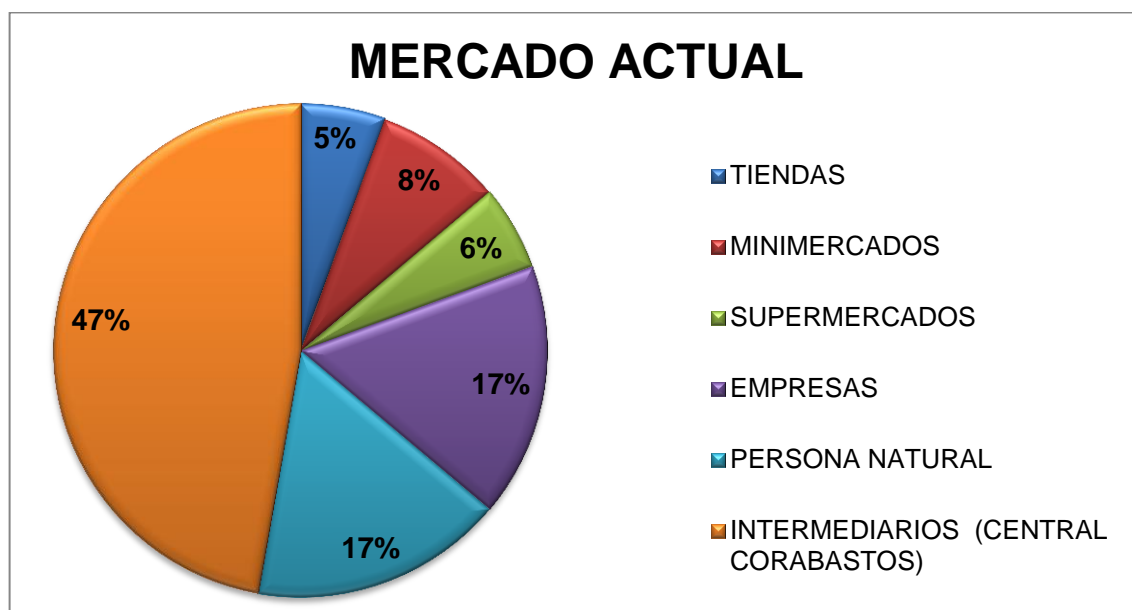
Fuente: Investigación 2017

Se puede determinar que El Valor agregado (**ver figura 41**) que en un 40% los municipios no implementan ningún valor agregado a la presentación en fresco de la mora de castilla ya sea por recursos insuficientes o desconocimiento, sin embargo en el 40% los municipios de Sylvania, Arbelaéz, Venecia y Cabrera están empezando a implementar procesos orgánicos para comercializar mora de castilla orgánica, acceder a mercados nuevos y precios más estables en el año para generar ventajas competitivas. Por último un 20% referente a los municipios de Pandi y Tibacuy no cuentan con asociaciones de mora de castilla.

#### 9.4 RESULTADOS DEL PASO 4. MERCADO ACTUAL

A continuación se dará respuesta al paso 4 mercado actual de la apuesta productiva priorizada mora de castilla donde se describe el mercado final de la producción

Figura 42 Mercado actual



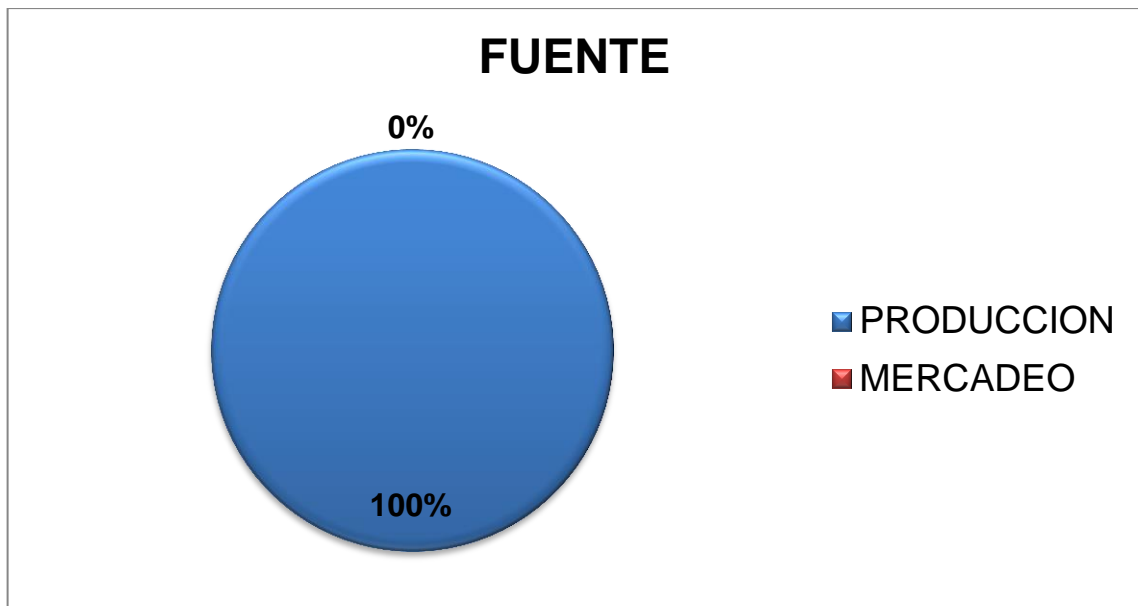
Fuente: Investigación 2017

En la **figura 42 Mercado actual** demuestra que el 47% del mercado actual de la producción de mora de castilla tiene como destino central Corabastos a través de la intermediación o no, evidenciando la relación en ventas con el mercado desde años atrás, para 17 asociaciones de la región con un 17% pertenecen para 6 asociaciones la producción es para empresas y personas naturales, el mercado faltante es de las asociaciones en donde un 8% es para los mini mercados, un 6 % para supermercados y un 5% para tiendas de cada municipio de la provincia

## 9.5 RESULTADOS DEL PASO 5. MATRIZ DE RIESGOS

La Matriz de riesgos evalúa y analiza la producción y niveles de riesgo para la cadena productiva priorizada mora de castilla.

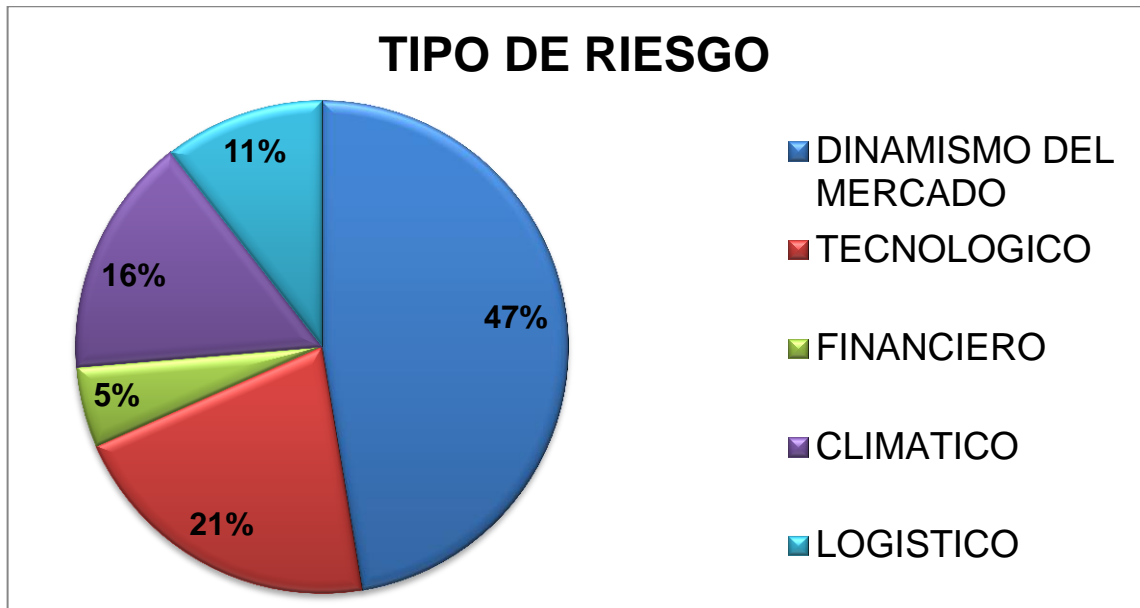
Figura 43 Fuente



Fuente: Investigación 2017

Se puede observar que en la Fuente (**ver figura 43**), que el 100% de las asociaciones optan como criterio a evaluar la producción para medir en la matriz de riesgos al ser productoras de la cadena de mora de castilla en presentación fresco, por su fácil acceso.

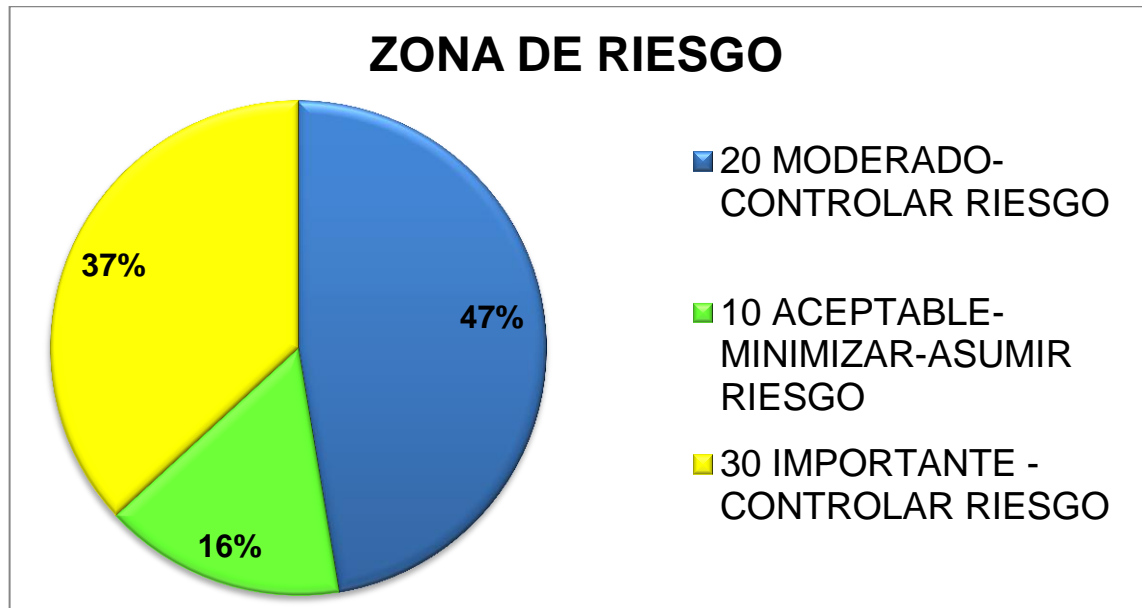
Figura 44 Tipo de riesgo



Fuente: Investigación 2017

En la **figura 44 tipo de riesgo**, se puede analizar que la variable que genera mayor vulnerabilidad para las asociaciones es el dinamismo del mercado en un el 47% (oferta y demanda) la que está causando dificultades para mantener un precio estable y no tener pérdidas, el 21% pertenece también el factor tecnológico para 4 asociaciones Fruver sas, Santa Mónica forjadores de paz y Amesil, el factor crítico es la implementación de tecnología ya que al ser fuertes en la producción desean transformar la mora, el 16% mientras que para Asoproapas, Asoprofrutasberlin y los palmares la variable critica ha sido el cambio climático que ha generado heladas y quemas en los cultivos disminuyendo la calidad y cantidad de producción en el año; el 11% representado para las asociaciones de Adac y Asoproven, consideran critico que la asociación no disponga con vehículo termoking y/o de carga propio incrementando los costos en la producción y un 5% que representa para la asociación Asoparfrutas que considera que el apoyo y musculo financiero es de vital importancia para mantenerse y expandir la asociación en otros factores.

Figura 45 Zona de riesgo



Fuente: Investigación 2017

Se puede evidenciar En la Zona de riesgo (**ver figura 45**), que el 47% de las asociaciones tiene un nivel moderado para controlar los riesgos a futuro en una zona estable, un 37% está en la zona de riesgo de nivel importante donde se deben analizar la situación y tomar acciones concretas para disminuir el riesgo esto quiere decir que se debe implementar mejoras de manera inmediata como establecer estrategias, cambiar el empaque o aplicar algún proceso ya que puede generar desventajas para sus asociados así como para la producción y un 16% que pertenece a un nivel aceptable minimizar y asumir el riesgo que quiere decir que la situación es manejable

## 10 IMPACTO SOCIAL- ECONÓMICO

El impacto social de la investigación titulada estudio de mercado para la apuesta productiva priorizada mora de castilla para la provincia del sumapaz proporciona a la comunidad perteneciente de la cadena de la mora de la provincia del sumapaz un análisis del mercado y el entorno y el diagnostico actual de la apuesta para compararse entre asociaciones y en crecimiento de la apuesta por municipios.

La investigación también sirve a la comunidad institucional (cámara de comercio) la actualización y captura de una información recogida en campo para el desarrollo y bienestar de las asociaciones y productores que generen estrategias para su crecimiento expansión y fortalecer la cadena productiva de la mora en el Sumapaz.

Además de la comunidad institucional, la investigación proporciona a la comunidad académica (universidades) como la universidad de Cundinamarca un estudio provincial que puede aportar a los semilleros de investigación criterios a indagar de los municipios y la situación actual de las cadenas agrícolas que para la investigación se definió la mora de castilla, pero que bajo las mismas condiciones y gran parte de las mismas asociaciones también son participes de otras cadenas hortofrutícolas.

Se espera que el impacto conseguido de la investigación pueda ser implementado por todos los beneficiados y sea del agrado para todos los lectores, resaltando la importancia de fortalecer las estrategias y el apoyo para el sector agrícola como eje primordial del crecimiento provincial, departamental y nacional y que es la base para el crecimiento y desarrollo del país.

## 11 CONCLUSIONES

Del objetivo general se concluyó con éxito el estudio de mercado para la apuesta productiva priorizada mora de castilla; además se generó una herramienta integradora de captura la información del mercado para cualquier cadena productiva pero que para la investigación fue de la cadena de la mora y que en el anexo 1 queda evidencia de los resultados obtenidos y se entregara en dos cd la información recogida y la herramienta: modelo integrador para la implementación de un estudio de mercado para la captura de información de futuras investigaciones de la comunidad académica de la universidad de Cundinamarca.

De la realización del diagnóstico de la apuesta productiva priorizada “mora de castilla” conformada por las asociaciones que integran mesa de competitividad provincial del Sumapaz se pudo concluir que actualmente hay 20 asociaciones productoras de mora de castilla, que los municipios más sobresalientes en volumen de producción semanal y anual se encuentran ubicadas en el municipio de Sylvania pasca Fusagasugá y san Bernardo, pero que sin embargo las demás asociaciones son medianos productores y que en buscar mejores mercados y condiciones están en proceso de certificación de buenas prácticas agrícolas y encaminarse en el mercado orgánico. Satisfactoriamente la cadena cuenta con centros de acopio y almacenamiento, pero que se debe fortalecer la implementación de tecnologías en la producción que permita transformar la mora y acceder a mercados nuevos apoyándose en las entidades públicas y privadas que benefician al sector agrícola.

En la Implementación de un Benchmarking de la apuesta productiva priorizada se concluyó que la cadena de la mora de la provincia del sumapaz comparada con cada asociación la cadena comercializa y distribuye el producto en fresco con

presentación de canastilla de volumen promedio de 22 libras con interés en expandirse mediante alianzas estratégicas o cadena productiva implementando las buenas prácticas agrícolas e innovación en el producto.

Después de caracterizar el mercado se concluyó que las tanto la persona natural como las empresas e intermediarios prefieren presentación en canastilla donde prevalece la importancia del volumen con respecto al precio en promedio de 2004 canastillas de frecuencia semanal para las centrales de abastos de las ciudades cercanas (Bogotá, Ibagué, Neiva) y que para otros sectores del mercado está en la calidad y valor agregado en mora orgánica

El mercado actual de la cadena productiva de la mora esta categorizada por los intermediarios con destino Corabastos Bogotá, empresas y/o proyecto como Mangocol en Tocaima e Icononzo además de mercados de cada municipio de la región como tiendas, minimercados y supermercados, carece de mercados más amplios a nivel regional o departamental, proponer alternativas de clientes potenciales a través de la transformación de la producción.

Se implementó una matriz de riesgos para medir los riesgos de la apuesta productiva “mora de castilla” en la provincia del Sumapaz donde se concluyó que el dinamismo del mercado, oferta y demanda en la regulación del precio, la implementación en tecnologías para transformar la mora y las condiciones climáticas son los factores críticos a controlar y medir según alcance de cada asociación y para que la cadena productiva se fortalezca y expanda en un futuro cercano.

Se generó una base de datos de las asociaciones para incrementar los contactos de la cadena y permitir a las asociaciones generar alianzas futuras ya que manifestaron interés en generarla.

## 12 BLIOGRAFÍA

Alvarado. (2010 ). Rendimiento y calidad de la fruta en mora de castilla. 3.

Antioquia, G. d. (2014). Manual tecnico de cultivo de mora bajo buenas prcticas agricolas. 13.

Asocentro, G. r. (2015). Modelo de desarrollo agroempresarial. CCB.

Asohofrucol, R. n. (2010 ). Frutas y hortalizas. 18.

Caldas, M. (2013). *Ideas Plus* .

Castro, J. I. (2012). Cadenas productivas enfoques y precisiones conceptuales. 4.

CCB. (3 de Mayo de 2017). *Camara de comercio de bogota* . Obtenido de Fundaciones, Asociaciones y Corporaciones:  
<http://www.ccb.org.co/Inscripciones-y-renovaciones/Fundaciones-Asociaciones-y-Corporaciones>

Económico, C. y. (28 de abril de 2017 ). *Competitividad y Desarrollo Económico*. Obtenido de Apuestas productivas:  
[http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:nae\\_yMIK9TQJ:www.ocaribe.org/pdcaribe/apuestas-productivas+&cd=1&hl=es-419&ct=clnk&gl=co](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:nae_yMIK9TQJ:www.ocaribe.org/pdcaribe/apuestas-productivas+&cd=1&hl=es-419&ct=clnk&gl=co)

Emprenur. (1 de 09 de 2016). *Emprenur* . Obtenido de [http://www.emprenur.edu.uy/etapa/puesta\\_en\\_marcha](http://www.emprenur.edu.uy/etapa/puesta_en_marcha)

Escobar, C. (2015 ). Cadena productiva nacional de la mora .

FAO, D. d. (2 de mayo de 2017 ). *El productor*.

Finagro. (2010 ). *Cadenas productivas en colombia*. Obtenido de [https://www.finagro.com.co/sites/default/files/node/basic-page/files/cadenas\\_productivas.docx](https://www.finagro.com.co/sites/default/files/node/basic-page/files/cadenas_productivas.docx).

Garimella, K. (2017 ). BPM GERENCIA DE PROCESOS DE NEGOCIO.

ICA. (2009 ). Mis buenas practicas agricolas, guia para agroempresarios. 12.

ICA. (2017).

INVIMA. (2017 ). Obtenido de <https://www.invima.gov.co/354-nuestra-entidad.html>

Mincit. (2012). las propuestas regionales y sectoriales de agenda interna.

minutos-es, 5. (2016). Libro el benchmarking , la importancia de analizar el mercado.

nacional, P. f. (2006 ). DIAGNÓSTICO Y ANÁLISIS DE LOS RECURSOS PARA LA FRUTICULTURA EN COLOMBIA.

Perego, L. H. (2000). *libro competitividad y clusters productivos*.

Perego, L. H. (2000). *libro competitividad y clusters productivos*.

Rivadeneira, D. (28 de 03 de 2012). *Empresa y actualidad* . Obtenido de <http://empresactualidad.blogspot.com.co/2012/03/comercializacion-definicion-y-conceptos.html?m=1>

Scribd. (7 de 09 de 2011). *Scribd* .

Scribd. (2012).

USAID. (2011). *Diagnostico fusagasuga*.

Wikipedia. (3 de mayo de 2017 ). *Base de datos*.

## 13 ANEXOS

### Anexo 1 Herramienta estudio de mercado

[HERRAMIENTA ESTUDIO DE MERCADO.xlsm](#) (clic derecho, abrir hipervínculo, habilitar contenido)

### Anexo 2 Formato diagnóstico del paso 1

Figura 46 Formato diagnóstico

FORMATO DIAGNOSTICO

VOLVER A PASO 1 DIAGNOSTICO

EN LA SIGUIENTE TABLA ENCONTRARA EL DIAGNOSTICO DEL PRODUCTO, PARA INGRESAR LA INFORMACION SE DESPLEGARA UNA LISTA DE OPCIONES EN CADA CASILLA. AQUELLAS CASILLAS QUE NO DESPLIGUE INFORMACION DEBERA ESPECIFICARSE

LUGAR		PRODUCTOR / ASOCIACION	N° PRODUCTORES	N° PRODUCCION ANUAL	N° PRODUCCION MENSUAL	N° HECTAREAS SEMBRADAS	EMPLEADOS GENERADOS	N° EXPORTACIONES	PROVEEDORES E INSUMOS	PRINCIPALES COMERCIALIZADORES	CENTROS DE ACOPIO Y ALMACENAMIENTO	MERCADO ACTUAL DEL PRODUCTO	TECNOLOGIAS IMPLEMENTADAS EN LA PRODUCCION	TECNOLOGIAS IMPLEMENTADAS EN LA	PROCESOS DE CALIDAD	CERTIFICACION DE CALIDAD	TERMOKING
		MUNICIPIO CIUDAD REGION DEPARTAMENTO															

Fuente: investigación 2017

El formato diagnóstico del paso 1 explicado en la ruta metodológica, permite ser diligenciado gracias a una lista desplegable en todas las celdas que contienen un dato a señalar que accede entre varias opciones, la variable que mejor se adapte al diagnóstico de la producción. Después de tramitar todo el contenido, será dirigido a resolver el formato benchmarking del paso 2.

## Anexo 3 Formato Benchmarking del paso 2

Figura 47 Formato benchmarking

# FORMATO BENCHMARKING

VOYER A PÁGINA 1. BENCHMARKING

## NUESTRO PRODUCTO

EN LA SIGUIENTE TABLA ENCONTRARA LAS CARACTERISTICAS DE NUESTRO PRODUCTO, PARA INGRESAR LA INFORMACION SE DESPLEGARA UNA LISTA DE OPCIONES EN CADA CASILLA. AQUELLAS CASILLAS QUE NO DESPLIGUE INFORMACION DEBERA ESPECIFICARSE

LUGAR	Página 1		Página 5				Página 9		Página 13		
	PRODUCTOR	ASOCIACION	PRESENTACION DEL PRODUCTO	PRESENTACION DEL EMPAQUE	CANAL DE DISTRIBUCION	VARIETADES DEL PRODUCTO	INNOVACION	ASOCIATIVIDAD	MODELO DE EXPANSION	APOYO	BUENAS PRACTICAS
			<input style="width: 100%;" type="text"/> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; font-size: 8px;">           FRESCO            CONGELADO            HO            DESHIDRATADO            OTRO (PULPA PROCESADA)         </div>								

Fuente: investigación 2017

El formato benchmarking del paso 2 explicado en la ruta metodológica, admite ser resuelto gracias a una lista desplegable en todas las celdas que contienen un dato a demostrar que comprende entre varias alternativas, la variable que mejor se adapte a las condiciones de la asociación y del producto. Después de tramitar todo el contenido, será dirigido a resolver el formato caracterización del paso 3.

## Anexo 4 Formato Caracterización del paso 3

Figura 48 Formato caracterización

**FORMATO CARACTERIZACION**

VOLVER A PASO 3. CARACTERIZACION

**CARACTERISTICAS DEL CLIENTE**

EN LA SIGUIENTE TABLA ENCONTRARA LAS CARACTERISTICAS DEL CLIENTE, PARA INGRESAR LA INFORMACION SE DESPLEGARA UNA LISTA DE OPCIONES EN CADA CASILLA. AQUELLAS CASILLAS QUE NO DESPLIGUE INFORMACION DEBERA ESPECIFICARSE

Página 1
Página 9

LUGAR	CLIENTES				CANTIDAD DE CONSUMO	QUE COMPRA	FRECUENCIA
	NOMBRE	UBICACIÓN DEL CLIENTE	ESTRATO	COMPRADOR			
				<input style="width: 100%;" type="text"/>			
				INSTITUCION EMPRESA CANAL PERSONANATURAL			

Fuente: investigación 2017

El formato caracterización del paso 3 explicado en la ruta metodológica, permite ser diligenciado gracias a una lista desplegable en todas las celdas que contienen un dato a evidenciar que accede entre varias opciones, la variable que mejor se adapte a las características del cliente. Después de tramitar todo el contenido, será dirigido a resolver el formato canal de distribución del paso 3.1.

## Anexo 5 Formato Canales de distribución paso 3.1

Figura 49 Formato canales de distribución

### CANALES DE DISTRIBUCION

VOYER A PASO 3. CARACTERIZACION

EN LA SIGUIENTE TABLA ENCONTRARA LOS CANALES DE DISTRIBUCION, PARA INGRESAR LA INFORMACION SE DESPLIEGARA UNA LISTA DE OPCIONES EN CADA CASILLA. LAS CASILLAS QUE NO DESPLIEGUE INFORMACION DEBERA ESPECIFICARSE

LUGAR	CANALES DE DISTRIBUCION							
MUNICIPIO	TIPO DE CANAL	DESCRIPCION	VOLUMEN	PRESENTACION	EMPAQUE	PRECIOS	FRECUENCIA	EXPANSION
Página 4				<input style="width: 100%;" type="text"/>				
				<div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">           FRESCO            CONGELADO            OTRO (PULPA)         </div>				

Página 4
Página 11
Página 18

Fuente: investigación 2017

El formato canales de distribución del paso 3.1 explicado en la ruta metodológica, admite ser resuelto gracias a una lista desplegable en todas las celdas que contienen un dato a registrar que comprende entre varias alternativas, la variable que mejor se adapte a las condiciones de la asociación y del producto para ser distribuida hasta el cliente final. Después de tramitar todo el contenido, será dirigido a resolver el formato características del sector del paso 3.2.

## Anexo 6 Formato características del sector paso 3.2

Figura 50 Formato características del sector

### CARACTERISTICAS DEL SECTOR

VOLVER A PASO 3. CARACTERIZACION

EN LA SIGUIENTE TABLA ENCONTRARA LAS CARACTERISTICAS DEL SECTOR. PARA INGRESAR LA INFORMACION SE DESPLEGARA UNA LISTA DE OPCIONES EN CADA CASILLA. LAS CASILLAS QUE NO DESPLIEGUE INFORMACION DEBERA ESPECIFICARSE

LUGAR	PRODUCTO: FRESCO							
MUNICIPIO	VALOR AGREGADO	CUAL	PRECIO	CUENTE	DECISION DE COMPRA	CANAL DE DISTRIBUCION	EXPORTACION	DEMANDA
						▼		
						MAYORISTA MINORISTA		

Fuente: investigación 2017

El formato características del sector del paso 3.2 explicado en la ruta metodológica, permite ser diligenciado gracias a una lista desplegable en todas las celdas que contienen un dato a evidenciar que accede entre varias opciones, la variable que mejor se adapte a las condiciones del mercado y del producto. Después de tramitar todo el contenido, será dirigido a resolver el formato mercado actual del paso 4.

## Anexo 7 Formato Mercado actual paso 4

Figura 51 Formato mercado actual

**FORMATO MERCADO ACTUAL**

VOLVER A PASO 4. MERCADO ACTUAL

**SEGMENTACION DEL MERCADO TRADICIONAL**

EN LA SIGUIENTE TABLA ENCONTRARA LA SEGMENTACION DEL MERCADO TRADICIONAL, PARA INGRESAR LA INFORMACION SE DESPLEGARA UNA LISTA DE OPCIONES EN CADA CASILLA. AQUELLAS CASILLAS QUE NO DESPLIGUE INFORMACION DEBERA ESPECIFICARSE

MUNICIPIO	NOMBRE	VARIABLE	TIENDAS	MINIMERCADOS	SUPERMERCADOS	EMPRESAS	PERSONA NATURAL	INTERMEDIARIOS
		PRODUCTO						
		PRECIO						
		CALIDAD						
		PRESENTACION					<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; font-size: 0.7em;">                 LIBRA-BOLSA PLASTICA                  LIBRA-MALLA                  KILO-BOLSA PLASTICA                  KILO-MALLA                  CANASTILLA             </div>	
		DEMANDA						
		FRECUENCIA						
		VOLUMEN						
		FORMA DE PAGO						
		ACEPTACION DEL PRODUCTO						

Fuente: investigación 2017

El formato mercado actual explicado en la ruta metodológica, admite ser resuelto gracias a una lista desplegable en todas las celdas y filas que contienen un dato a señalar que comprende entre varias alternativas, la variable que mejor se adapte a las condiciones de los diferentes tipos de clientes las condiciones para adquirir el producto. Después de tramitar todo el contenido, será dirigido a resolver el formato matriz de riesgos del paso 5.

## Anexo 8 Formato matriz de riesgos paso 5

Figura 52 Formato matriz de riesgos

# MATRIZ DE RIESGOS

VOLVER A PAGINA PRINCIPAL

EN LA SIGUIENTE TABLA ENCONTRARA LA DETECCION Y VALORACION DEL RIESGO. PARA INGRESAR LA INFORMACION SE DESPLEGARA UNA LISTA DE OPCIONES EN CADA CASILLA. AQUELLAS CASILLAS QUE NO DESPIGUE INFORMACION DEBERA ESPECIFICARSE

LUGAR							
MUNICIPIO	FUENTE	TIPO DE RIESGO	IMPACTO	OCURRENCIA	VALOR	CAUFGICACION (IMPACTO*VALOR)	ZONA DE RIESGO
Página 1		▼				0	
		TECNOLOGICO				0	
		LOGISTICO				0	
		DINAMISMO DEL MERCADO				0	
		FINANCIERO				0	
		CLIMATICO				0	

Fuente: investigación 2017

El formato matriz de riesgos del paso 5 explicado en la ruta metodológica, permite ser diligenciado gracias a una lista desplegable en todas las celdas que contienen un dato a evidenciar que accede entre varias opciones, la variable critica o de riesgo que actualmente tiene la asociación y medir el impacto para conocer la situación actual y tomar las acciones necesarias que permitan disminuir ese riesgo. Después de tramitar todo el contenido.

## Anexo 9 Base de datos de la apuesta productiva

Figura 53 Formato base de datos

**BASE DE DATOS**

**VOLVER A PAGINA PRINCIPAL**

LUGAR							
MUNICIPIO	UBICACIÓN	NOMBRE DE LA EMPRESA	NOMBRE DE REPRESENTANTE LEGAL	DIRECCION O DOMICILIO	NUMERO DE TELEFONO FIJO O MOVIL	CORREO ELECTRONICO	PRESENTACION DEL PRODUCTO

Fuente: investigación 2017

La herramienta: modelo integrador para un estudio de mercado, contiene un diseño que permite registrar los datos e información de una asociación y llevar un registro, las variables que tiene en cuenta son: ubicación de la asociación, nombre de la asociación, dirección o domicilio, número de teléfono ovil, correo electrónico y presentación del producto, para poder ser contactado posteriormente.

Anexo 10 Evidencia documental

A Formato de asistencias de la mesa de competitividad del sumapaz

Figura 54 Asistencias de la mesa de competitividad

CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ, FUSAGUAYÁ, CUNDINAMARCA  
 HORA 9:20 A.M. - 11:40 A.M.

NOMBRE	EMPRESA	CARGO	CORREO ELECTRÓNICO	TELEFONO
Doduzo María Susana	Asobobota	STNE	maria.doduzo@asobobota.com	70313965
Nicolás Albarroán Bolívar	CCN	Docente	nicolas_albarroan@ccn.edu.co	3265382409
César Romero	ASO. MEXICA	Tallerista	cesar.romero@asomexica.com	3112915940
Luis Fabio García Simbajón	Asobogotá	Presidente	luisfgarcia@asobogota.com	315252223
Iron José Pineda	Asobogotá	Presidente	ironjosepineda@asobogota.com	3125838234
Jessica Villegas Pinto	UDEC	estudiante	jessicavillegaspinto@gmail.com	3002090434
Paulo Andrés Yandari Toquez	UDEC	estudiante	paulo.yandari@hotmail.com	310231147
Jesús Eduardo Uruao	Asobogotá	Asesor	jesusuruao@gmail.com	3157968526
LIFE JENY DIAZ TORRES	ASOBOTÁ	Facilitadora	jenydiaz@hotmail.com	3204919379
Marby Neyla Romero	Asobogotá	Facilitadora	marbyneylaserromero@gmail.com	3115122692
Nohora Habel Cubillos	Alcaldía Bogotá	Técnica	nohorahabel@hotmail.com	3103226400
Carlos Alberto Pineda	Seni CAE Faja	Gestor	carlosapineda@gmail.com	320523516
M. Carmine	Asobogotá	Secretaria	carmine@asobogota.com	311535108
Edison Cuesta	SADR	Presidente	edisoncuesta@asobogota.com	3112964

Fuente: investigación 2017



Figura 55 Asistencias de la mesa de competitividad

NOMBRE	ENTIDAD	CARGO	EMAIL	CIUDAD / MUNICIPIO	CELULAR
Hector Jesús Castro	Alcaldía Venecia	Técnico	hcastro@alcaldiavenecia.gov.co	Venezia	321960464
Eva Vargas	Alcaldía Cabrera	Técnico	evavargas@alcaldiacabrera.gov.co	Cabrera	3208934091
Oscar Nausa	CNR UNAL	Coordinador de Procesos	oscar.nausa@unal.edu.co	Bogotá D.C.	313824386
Jessica Villegas	UDEC	estudiante	jessicavillegaspinto@gmail.com	Fusagayuga	3002090434
Alejandro Soto Ruiz	Alcaldía de Pundi	Apoyo Secretario Pesca Económico	alejandrosoto@gmail.com	Pundi	3057416303
Eduardo Porras	COMISAN SENA/BAZ	Junta Directiva	eduardoporras@gmail.com	BILUANÍA	3125221978
Julian Pineda	Unal Entaganes	Docente	jpineda@unal.edu.co	Bogotá	3178033776
Gloria Castillo	PNUD	Pasante	martha.pena@undp.org	Fusagayuga	3125704594
NELSON FONSECA	UDEC	DOCENTE	nelsonfonseca@hotmail.com	FUSAGAYUGA	3203022366
Nissa Viltada	AINFUPAZ	COACH	nosviltada@hotmail.com	Fusagayuga	311452808
William Quevedo	AINFUPAZ	Coach	wquevedo@ainfupaz.gov.co	Fuga	3214761315
Boris Rodríguez	San Bernardo	Director	borisrodriguez@hotmail.com	San Bernardo	3158405689
Flor Clara Boinet	DISTRITO DE SAN BERNARDO	Secretaria	flor.boinet@sanbernardo.gov.co	FUGA	3103180556
Brody Bates	CCB	Consultor	brodybates@ccb.org.co	Fusagayuga	3117694562
Fabio Rubiano	Bogotá	Representante	fabiorubiano@hotmail.com	Fuga	3125609098

Fuente: investigación 2017

## B Acta de comité provincial de Cundinamarca de la cadena de la mora

Figura 56 Acta de comité provincial de Cundinamarca

 		<b>ACTA DE COMITÉ REGIONAL DE CUNDINAMARCA DE LA CADENA MORA No 1 - 2016</b>	Versión: 4.0 Fecha: 04/02/2015 Código: SEM-FT-010
FECHA: 07 DE OCTUBRE DE 2016	PROCESO Y ÁREA QUE ORGANIZA LA REUNIÓN: Secretaría Técnica Nacional Cadena Mora Fresa Asohofrucol	LUGAR DE LA REUNIÓN: Cámara de Comercio de Bogotá, sede Fusagasuga	
OBJETO DE LA REUNION: <b>Conformación del comité regional de la Cadena de la MORA en Cundinamarca</b>			
ASISTENTES (en caso de no alcanzar a colocar su nombre y firma, favor hacerlo al respaldo de la hoja)			
NOMBRE		AREA / ENTIDAD	
Rodrigo Mejía Sierra	Asohofrucol		
Nicolas Albarracín	CUN		
César Romero	Asosanta Monica		
Luis Fabio García	Asobosques		
Juan José Puentes Rincón	Asojuntas Quipile		
Jessica Villegas	UDEC		
Paola Andrea Yandún	UDEC		
Jesús Eduardo Moreno	Asohofrucol		
Luz Yeny Díaz	Asohofrucol		
Marby Neyla Romero	Asohofrucol		
Nohora Cubillos	Alcaldía Bojacá		
Carlos Alberto Pineda	SENA CAE Fusagasuga		
Carminta Gutierrez	Asprofrutas Berlín		

Fuente: investigación 2017

## C Documento de la umata de Arbeláez: número de asociaciones

Figura 57 umata de Arbeláez: Número de asociaciones

### ASOCIACIONES CONSTITUIDAS – MUNICIPIO DE ARBELAEZ CUNDINAMARCA (ALIANZAS)

- Nombre Asociación: ASPROAGRO
- Sector Productivo: Asociación de Productores de Maracuyá
- Representante legal: Omar Alfonso Mora
- Fecha de Constitución: Año 2010
- Datos del Representante Legal, ubicación y teléfono: Municipio de Arbeláez Cundinamarca, vereda Hato Viejo, Celular: 3202353715

**OBJETOS:** Alianza para el fortalecimiento en los procesos de asociatividad producción y comercialización de maracuyá dirigida a pequeños productores del municipio de Arbeláez.

- Nombre Asociación: ASPROCACAO
- Sector Productivo: Asociación de Productores de Cacao
- Representante legal: Jesús Hernando Vargas
- Fecha de Constitución: Año 2012
- Datos del Representante Legal, ubicación y teléfono: Municipio de Arbeláez Cundinamarca, vereda Hato Viejo, Celular: 3124628301

- Nombre Asociación: ASPROFRUTAS – BERLÍN
- Sector Productivo: Asociación de Productores de Frutas del Municipio de Arbeláez.
- Representante legal: Carminta Gutiérrez
- Fecha de Constitución: Año 2012
- Datos del Representante Legal, ubicación y teléfono: Municipio de Arbeláez Cundinamarca, vereda San Luis Celular: 3205723516

- Nombre Asociación: ASOLACTAR
- Sector Productivo: Asociación de Productores de Leche de Arbeláez
- Representante legal: Gustavo Herrera Torres
- Fecha de Constitución: Año 2010
- Datos del Representante Legal, ubicación y teléfono: Municipio de Arbeláez Cundinamarca, vereda San Miguel, Celular: 3005592288

- Nombre Asociación: ASOCIACION DE AGRICULTORES DEL SUMAPAZ
- Sector Productivo: Productos Agrícolas
- Representante legal: Ángel Ismael Bernal Peñalzo
- Fecha de Constitución: Año 1978
- Datos del Representante Legal, ubicación y teléfono: Municipio de Arbeláez Cundinamarca, vereda Hato Viejo, Celular: 3115683670

- Nombre Asociación: ASOSACUVER
- Sector Productivo: Riego y Drenaje
- Representante legal: Guillermo Cubillos Cubillos
- Fecha de Constitución: Año 2008
- Datos del Representante Legal, ubicación y teléfono: Municipio de Arbeláez Cundinamarca, vereda Hato Viejo, Celular: 3118524288

- Nombre: ASOCARS – ASOCIACION DE CAFICULTORES ARBELAEZ, SAN BERNARDO.
- Sector productivo: Café
- Representante Legal: Jaime Gutiérrez
- Fecha de Constitución
- Datos del representante legal, ubicación y teléfono: Municipio de Arbeláez, Cundinamarca, Teléfono: 3102229416

Fuente: investigación 2017

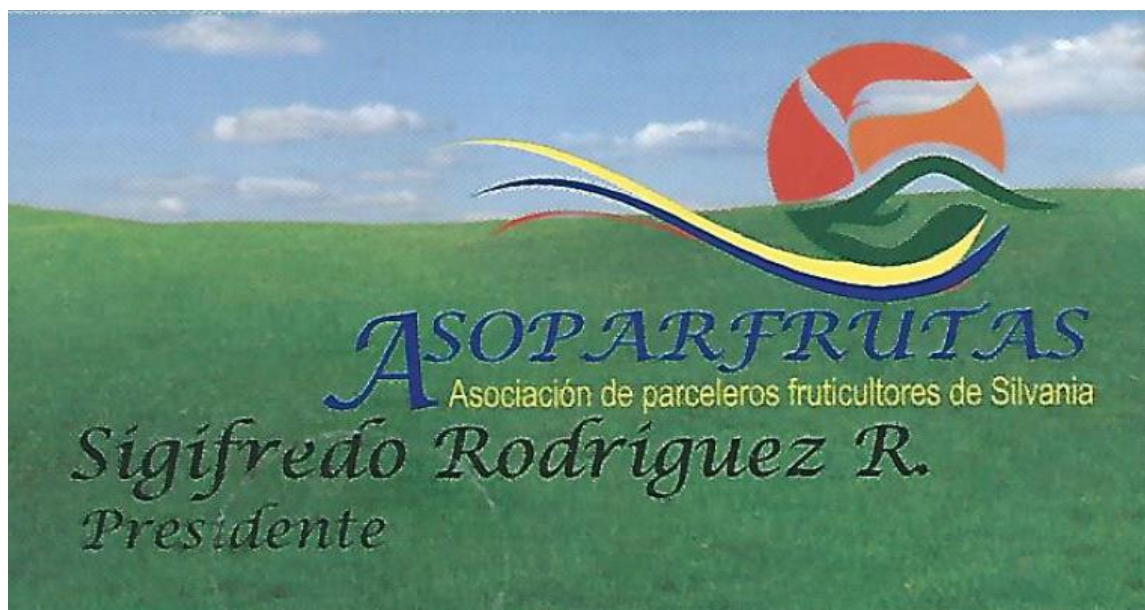
D Folleto, tarjeta de presentación y eslogan de algunas asociaciones

Figura 58 Folleto, tarjeta de presentación y eslogan



Fuente: investigación 2017

Figura 59 Folleto, tarjeta de presentación y eslogan



Fuente: investigación 2017

## Anexo 11 Evidencia fotográfica

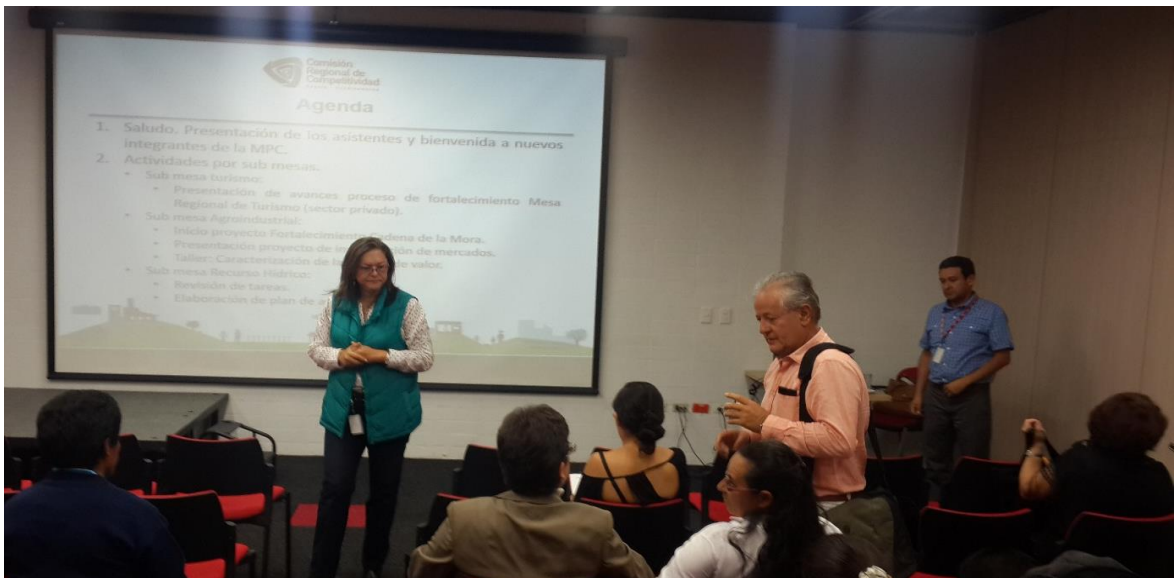
### A Reunión de la mesa provincial de competitividad de sumapaz

Figura 60 Reunión de la mesa provincial



Fuente: investigación 2017

Figura 61 Reunión de la mesa provincial



Fuente: investigación 2017

## B Reunión con director de cámara de comercio

Figura 62 Reunión con director de la CCB



Fuente: investigación 2017

## C Reunión del proyecto macro-provincial

Figura 63 Reunión del proyecto Macro-Provincial



Fuente: investigación 2017



**F Reunión con asociación en Sylvania**

**Figura 66 Reunión con asociación en Sylvania**



Fuente: investigación 2017

**G Reunión con asociación en San Bernardo**

**Figura 67 Reunión con asociación en San Bernardo**



Fuente: investigación 2017

**H Reunión con asociación en Cabrera**

**Figura 68 Reunión con asociación en Cabrera**



Fuente: investigación 2017

## Anexo 12 Cronograma de actividades

**Tabla 6 Cronograma de actividades II periodo académico año 2016**

<b>Cronograma de actividades II periodo académico 2016</b>						
<b>Fecha</b>	<b>Actividad</b>	<b>Agosto</b>	<b>Septiembre</b>	<b>Octubre</b>	<b>Noviembre</b>	<b>Diciembre</b>
28/05/2016	Reunión cámara de comercio : aceptación					
13/06/2016	Estudio de la apuesta productiva de la mora					
08/07/2016	Reunión: entrega de la propuesta de la mesa: fortalecimiento de la cadena de la mora					
11/07/2016	Normas APA, definición del problema					
12/07/2016	Título del proyecto, dedicatoria, introducción					
14/07/2016	Objetivos específicos					
15/07/2016	Definición del problema,					

justificación			
25/07/2016	Estudio de la mora en la provincia		
29/07/2016	Reunión: asignación de estudio de mercado de la cadena productiva de la mora en la región del sumapaz		
01/08/2016	Marco conceptual y teórico	X	
02/08/2016	Entrega del modelo agroindustrial CCB paso 3: estudio de mercado	X	
04/08/2016	Ruta metodológica	X	
05/08/2016	Marco de referencia	X	
08/08/2016	Diseñar herramienta de captura	X	
10/08/2016	Correcciones y avances	X	
22/08/2016	Diseño metodológico	X	
16/09/2016	Reunión: avance del anteproyecto		X
20/09/2016	Modelo y herramienta de captura		X
07/10/2016	Comité provincial de la cadena de la mora		X
05/12/2016	reunión de la cadena de la mora con Asohofrucol en la cámara de		X

comercio

**Tabla 7 Cronograma de actividades I periodo académico año 2017**

<b>Cronograma de actividades I periodo académico 2017</b>						
<b>Fecha</b>	<b>Actividad</b>	<b>Enero</b>	<b>Febrero</b>	<b>Marzo</b>	<b>Abril</b>	<b>Mayo</b>
18/01/2017	Primera reunión	X				
25/01/2017	Reestructuración de la investigación	X				
27/01/2017	Reunión con aproas Silvania	X				
03/02/2017	Reunión con Asomorganica Cabrera		X			
06/02/2017	Reunión en umata Venecia		X			
07/02/2017	Reunión con Asoproven y los palmares Venecia		X			
10/02/2017	Reunión en umata Pandi		X			
14/02/2017	Reunión con Asoparfrutas Silvania		X			
16/02/2017	Reunión umata Arbeláez		X			
17/02/2017	Reunión con Asoprofrutasberlin		X			
20/02/2017	Reunión con umata Tibacuy		X			
21/02/2017	Reunión umata Granada		X			
22/02/2017	Reunión con Asomogran Granada		X			

23/02/2017	Reunión con umata pasca	X
24/02/2017	Reunión con Asoproapas pasca	X
28/02/2017	Reunión con Asobosque comercial y Promocar pasca	X
01/03/2017	Reunión comité opciones de grado	X
03/03/2017	Reunión con santa Mónica Silvania	X
05/03/2017	Reunión con Frusan y Adac San Bernardo	X
06/03/2017	Reunión con Fruver sas Fusagasugá	X
07/03/2017	Reunión umata Silvania y reunión con forjadores de paz y Asoproar	X
11/03/2017	Reunión con Amesil Silvania	X
13/03/2017	Reunión con frutigao y Frucaviva Fusagasugá	X
14/03/2017	Reunión asesoría revisión de avance y resultados	X
15/03/2017	Corrección de título, objetivo general, ruta metodológica	X
16/03/2017	Corrección de diseño metodológico y recursos	X
17/03/2017	Reunión con asesor revisión de correcciones	X

23/03/2017	Tabulación de los resultados obtenidos	X	
24/03/2017	Análisis de resultados obtenidos	X	
26/03/2017	Impacto socio-económico y conclusiones	X	
27/03/2017	Resumen	X	
3/04/2017	Entrega final al comité		X
12/05/2017	Entrega final: aceptación de jurados		X