



ORIGINAL
Artículo de Investigación

Estrategias para lograr entornos colaborativos e innovadores encaminados hacia el fomento de mercados agroindustriales*

"Strategies to achieve collaborative and innovative environments aimed at promoting agroindustrial markets"

Recibido: Agosto 01 de 2022 – Evaluado: Septiembre 19 del 2022 - Aceptado: Octubre 31 de 2022

Diana Ximena Sánchez Tróchez**
Laura Beatríz Potes Ordoñez***
María del Mar Rivera Paja****

*Artículo inédito. Artículo de Investigación. Este documento es resultado del proyecto de investigación denominado “Estrategias de comercialización en productos agropecuarios liderado desde la Secretaría de Desarrollo Agropecuario, Ambiental y Económico de la alcaldía municipal de Timbío, departamento del Cauca”, de la Fundación Universitaria de Popayán, Cauca, Colombia, adscrito al grupo de investigación IDEESE del programa de Administración de Empresas de la Fundación Universitaria de Popayán.

**Magíster en Dirección y Administración de Empresas de la Universidad Internacional de la Rioja España, especialista en marketing estratégico de la Universidad del Valle y profesional en Mercadeo y Negocios Internacionales de la Universidad Autónoma de Occidente. Docente investigadora del programa de Administración de Empresas de la Fundación Universitaria de Popayán-FUP Colombia y asesora empresarial en direccionamiento estratégico, emprendimiento y gestión empresarial; diana.sanchez@docente.fup.edu.co; dianaxsanchez2@gmail.com; ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0309-0673>; CVLAC https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0001623196

*** Magíster en Gestión de Organizaciones y Administradora de Empresas, ambos títulos de la Universidad Cooperativa de Colombia. Docente investigadora y líder de un semillero de investigación de la Fundación Universitaria de Popayán-FUP, Colombia; laura.potes@docente.fup.edu.co; laura.potesord@gmail.com; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3654-4726>

**** Profesional en Administración de Empresas de la Fundación Universitaria de Popayán, investigadora e integrante de la Secretaría de Desarrollo Agropecuario, Ambiental y Económico de la alcaldía municipal de Timbío, departamento del Cauca, Colombia. Experta en procesos de acompañamiento institucional a



Para citar este artículo/ To cite this article

Sánchez Tróchez, D. X., Potes Ordoñez, L. B., & Rivera Paja, M. (2023). Estrategias para lograr los entornos colaborativos e innovadores encaminados hacia el fomento de mercados agroindustriales. *Revista Academia & Derecho*, 14 (26), 1-34.

Resumen

El sector agropecuario es uno de los pilares potenciales de la economía colombiana que se fortalece desde el interés del sector público y privado por el desarrollo de acciones encaminadas a transformar el campo, incrementando el bienestar de las familias campesinas y su núcleo familiar, dedicadas en su mayoría a la producción y transformación de productos de la región. No obstante, existen brechas pronunciadas que no permiten el progreso de ecosistemas de innovación hacia el fomento de la agroindustria. El objetivo de este artículo consiste en analizar el tipo de estrategias que deben desplegarse para lograr entornos colaborativos e innovadores encaminados hacia el fomento de mercados agroindustriales que aporten a la competitividad territorial. Para ello, se llevó a cabo una investigación cualitativa, de tipo descriptiva dirigida a 40 pequeños productores y 21 asociaciones campesinas encargadas de orientar unidades productivas ubicadas en el municipio de Timbio del departamento del Cauca, Colombia, región eminentemente agropecuaria. Como técnica de recolección de información se usó un cuestionario semiestructurado, así como la realización de cuatro mercados campesinos y una feria agro empresarial, permitiendo emplear herramientas de observación y diagnóstico para la investigación, datos también procesados por el software Atlas.ti versión 8. Los resultados exponen las contribuciones para el desarrollo de ecosistemas de innovación desde cuatro lineamientos de operación: a) La formulación de una estrategia competitiva, b) el fomento del comercio justo y c) la promoción del trabajo en red, indicaciones de utilidad para las entidades públicas y privadas encargadas de adelantar procesos de acompañamiento al sector, así como para asociaciones agropecuarias que lideran el fortalecimiento comunitario campesino, convirtiéndose en un referente para el direccionamiento estratégico del tejido empresarial rural, siendo extrapolable a otros sectores con características similares.

productores agropecuarios campesinos. maria.rivera@estudiante.fup.edu.co; riveramara96@gmail.com;
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2329-5951>;
CVLAC https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0002101382



Palabras clave: Ecosistemas, innovación agroindustrial, competitividad territorial, estrategia rural comunitaria.

Abstract

The agricultural sector is one of the potential pillars of the Colombian economy that is strengthened from the interest of the public and private sectors for the development of actions aimed at transforming the countryside, increasing the well-being of peasant families and their family nucleus, dedicated to their majority to the production and transformation of products in the region. However, there are pronounced gaps that do not allow the progress of innovation ecosystems towards the promotion of agro-industry. The objective of this article is to analyze the type of strategies that must be deployed to achieve collaborative and innovative environments aimed at promoting agro-industrial markets that contribute to territorial competitiveness. For this, a qualitative, descriptive investigation was carried out directed at 40 small producers and 21 peasant associations in charge of guiding productive units located in the municipality of Timbio in the department of Cauca, Colombia, an eminently agricultural region. As a data collection technique, a semi-structured questionnaire was used, as well as the realization of four peasant markets and an agro-business fair, allowing the use of observation and diagnostic tools for research, data also processed by the Atlas.ti software. The results expose the contributions for the development of innovation ecosystems from four operating guidelines: a) The formulation of a competitive strategy, b) the promotion of fair trade and c) the promotion of networking, useful indications for public entities and private companies in charge of carrying out support processes for the sector, as well as for agricultural associations that lead the strengthening of the peasant community, becoming a benchmark for the strategic direction of the rural business fabric, being extrapolated to other sectors with similar characteristics.

Keywords: Ecosystems, agroindustrial innovation, territorial competitiveness, community rural strategy.

Resumo

O setor agropecuário é um pilar potencial da economia colombiana, que se fortalece através do interesse do setor público e privado no desenvolvimento de ações para transformar o campo, melhorando o bem-estar das famílias camponesas dedicadas principalmente à produção e transformação de produtos regionais. No entanto, existem lacunas significativas que impedem o progresso dos ecossistemas de inovação no fomento da agroindústria. O objetivo deste artigo é analisar as estratégias necessárias para criar ambientes colaborativos e inovadores para incentivar mercados



agroindustriais que contribuam para a competitividade territorial. Foi realizada uma pesquisa qualitativa descritiva que incluiu 40 pequenos produtores e 21 associações camponesas no município de Timbio, departamento de Cauca, Colômbia. Foi utilizada uma técnica de questionário semiestruturado para coletar informações, bem como a realização de quatro mercados camponeses e uma feira agroempresarial, permitindo o uso de ferramentas de observação e diagnóstico para pesquisa. Os resultados apresentam contribuições para o desenvolvimento de ecossistemas de inovação a partir de quatro linhas de operação: a) a formulação de uma estratégia competitiva, b) o fomento do comércio justo e c) a promoção do trabalho em rede. Essas indicações são úteis para entidades públicas e privadas encarregadas de realizar processos de acompanhamento ao setor, bem como para associações agropecuárias que lideram o fortalecimento comunitário camponês. Também se tornam uma referência para a direção estratégica do tecido empresarial rural e podem ser extrapoladas para outros setores com características similares.

Palavras-chave: ecossistemas, inovação agroindustrial, competitividade territorial, estratégia rural comunitária.

Résumé

Le secteur agroalimentaire est l'un des piliers potentiels de l'économie colombienne, renforcé par l'intérêt du secteur public et privé pour le développement d'actions visant à transformer la campagne, améliorant le bien-être des familles paysannes dédiées principalement à la production et à la transformation de produits régionaux. Cependant, des écarts significatifs empêchent la progression des écosystèmes d'innovation dans la promotion de l'agro-industrie. L'objectif de cet article est d'analyser les stratégies nécessaires pour créer des environnements collaboratifs et innovants visant à promouvoir des marchés agro-industriels qui contribuent à la compétitivité territoriale. Une recherche qualitative descriptive a été menée, impliquant 40 petits producteurs et 21 associations paysannes chargées d'orienter les unités de production situées dans la municipalité de Timbio, département de Cauca, en Colombie, une région essentiellement agricole. Une méthode de collecte d'informations semi-structurée a été utilisée, ainsi que la réalisation de quatre marchés paysans et d'un salon de l'agro-entreprise, permettant d'utiliser des outils d'observation et de diagnostic pour la recherche, des données également traitées par le logiciel Atlas.ti version 8. Les résultats exposent les contributions pour le développement d'écosystèmes d'innovation à partir de quatre lignes d'opération : a) la formulation d'une stratégie compétitive, b) la promotion du commerce équitable et c) la promotion du travail en réseau, des indications utiles pour les entités publiques et privées chargées d'accompagner le secteur, ainsi que pour les associations agroalimentaires



qui dirigent le renforcement communautaire paysan, devenant une référence pour la direction stratégique du tissu d'entreprises rurales, pouvant être extrapolées à d'autres secteurs présentant des caractéristiques similaires.

Mots-clés: écosystèmes, innovation agroalimentaire, compétitivité territoriale, stratégie rurale communautaire.

SUMARIO: Introducción. - Problema de investigación. - Metodología. - Plan de redacción. - 1. Análisis de resultados. 1.1. Ubicación del municipio y característica de la población de productores agropecuarios. 2. Discusión. 2.1. Contribuciones para el desarrollo de ecosistemas de innovación orientado hacia la agroindustria. 2.2. Formulación de una estrategia competitiva. 2.3. Fomentar el comercio justo. 2.4. Posición estratégica de las asociaciones agropecuarias como parte de una red de valor. 2.5. Generación y fomento de los ecosistemas de innovación. 3. Lineamientos para el diseño del plan de operación. 3.1. Articulación institucional y comunitaria. 3.2. Promover la creación de una plaza de comercialización digital y empresas de servicios de apoyo. 3.3. Participación de eventos comerciales. - Conclusiones. Referencias.

Introducción

La agricultura es una fuente de oportunidades económicas, sociales y ambientales donde converge la academia, el sector productivo, las entidades del Estado y la sociedad, articulados en el diseño y desarrollo de proyectos que respondan desde la investigación, la ciencia y la tecnología, a las necesidades de los diferentes sectores estratégicos.

No obstante, se requiere de un mayor conocimiento del tejido empresarial latinoamericano, encabezado por pequeñas y medianas empresas (mipymes) que, en el caso de la economía formal, representan el 99,5% de las unidades económicas de la región, siendo en su mayoría microempresas de un 88,4% del total (Dini & Stumpo, 2020).

Algunas de ellas se ubican en zonas rurales de difícil acceso, con una escasa infraestructura vial y recursos limitados para alcanzar estándares requeridos por los mercados locales, regionales y nacionales. De modo que la heterogeneidad se convierte en un condicionante al adelantar acciones que contribuyan a la productividad a través de cambios tecnológicos y organizativos.

Otro factor determinante, son las expectativas y necesidades de las instituciones que se encuentran bajo el control directo e indirecto del Estado, encargadas de liderar el diseño e implementación de políticas públicas para el desarrollo y empoderamiento de los sectores económicos bajo la figura de cooperación interinstitucional, interesados en potenciar los recursos para lograr un mayor impacto en los resultados esperados, atemperados a la creciente modernización y la adopción extensiva de tecnologías para el incremento de la productividad y la disminución de riesgos.

Como bien lo expresa Byvshev et al., (2021), los productos de alta tecnología en los países desarrollados ocupan una parte importante de la economía nacional, representado en los costos destinados en I+D, resultados que no son posibles si no se logra un sistema de gobernanza equilibrado entre el Estado, la sociedad civil y el mercado desde el ámbito regional y nacional, de tal manera, que sea atractivo para la comunidad científica adelantar proyectos encaminados en este ámbito por su alta pertinencia e impacto.

Uno de esos mecanismos son los ecosistemas de innovación, que se convierten en una interdependencia de actores que movilizan entornos colaborativos para la co – creación de valor, el incremento en los índices de competitividad, mediante el fortalecimiento de la institucionalidad, el fomento de la formación del recurso humano para la investigación y la innovación, así como la apropiación de la ciencia y la tecnología.

De forma análoga Butzin & Terstriep (2018) argumentan que las iniciativas de innovación social involucran a una amplia variedad de actores y redes en una diversidad de roles y funciones, consiguiendo que las decisiones respondan a los problemas sociales, escenario que no se aleja del caso de las agro cadenas productivas de pequeños y medianos productores rurales que buscan trascender como sector primario (sin transformación) hacia unidades agroindustriales, encargados no solo de producir, sino de industrializar y comercializar sus productos de manera eficiente y estratégica para contribuir significativamente en la generación de empleo e ingresos, perfeccionando la calidad de los productos agrícola y su demanda e incidiendo en el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes.

Al respecto Connolly et al.,(2018) expone que para ello, se requiere darle una mayor relevancia a los actores agroindustriales que hacen parte de la rápida innovación tecnológica, mediante programas de innovación temprana orientada a los agronegocios y tecnología agrícola para la aceleración de empresas emergentes.

En este sentido, los ecosistemas de innovación empresarial para el sector agroindustrial alcanzan una mayor interacción entre actores desde la disposición de capacidades institucionales e interés en el uso de recursos del sector privado, dando paso al surgimiento de las AgTechs (adaptabilidad de drones, internet de las cosas y conectividad satelital), siendo estas, empresas tecnológicas que responden a las necesidades de los agronegocios.

Incluso, algunos países como Brasil, bien lo muestra Silveira et al., (2022) emplean las AgTech como estrategia para ampliar y fortalecer el sector agroindustrial, que



representó para el 2019 aproximadamente 21,4% del PIB brasileño y en el 2020 el 26,6%, siendo São Paulo, el que reúne una mayor concentración de AgTech brasileñas (26%), logrando con ello, un ecosistema emprendedor-innovador desde la interacción de comunidades apoyadas por soluciones tecnológicas.

Definir el rol que desempeña cada parte del ecosistema es fundamental para determinar cuál es su contribución desde un enfoque sistémico e integral. Entre ellos se encuentran los articuladores, entes en su mayoría prestadores de servicios de bien público con un alto sentido social, que garantizan espacios físicos y virtuales para que se generen las sinergias entre actores, brindando estabilidad y continuidad de los procesos.

Por otra parte, los vinculadores que adelantan el rol de agremiado, interesado en conectar a las organizaciones según intereses similares, aprovechando sus capacidades para lograr mejores resultados, entre ellas las cámaras de comercio, consejos industriales, asociaciones empresariales, entre otros. Los habilitadores a cargo de facilitar los recursos al ecosistema con la finalidad de llevar a cabo los proyectos de innovación, facilitando herramientas, recursos financieros, infraestructura, talento humano, entre ellas, incubadoras, aceleradoras, fondos de inversión y coworking.

Los generadores de conocimiento que impulsan la creación de nuevos proyectos y tecnologías innovadoras, bajo sistemas de investigación, generalmente, liderado por centros de investigación, universidades, centros de desarrollo tecnológicos, entre otros.

Los promotores en cabeza de los medios de comunicación, encargados de dar a conocer los resultados de las unidades productivas, buscando que puedan escalar y con ello, fomentar la cultura de la innovación.

De manera que, las comunidades articuladas de manera voluntaria y autónoma deben tener el propósito de compartir experiencias significativas y generar una red de apoyo que brinde resultados a corto plazo, estabilidad y sostenibilidad al ecosistema. En algunos casos, estos grupos se conforman por fuera de las disposiciones gubernamentales y su funcionamiento está determinado por emprendedores líderes en sus áreas de acción.

El objetivo de este artículo consiste en analizar el tipo de estrategias que deben desplegarse para lograr entornos colaborativos e innovadores encaminados hacia el fomento de mercados agroindustriales que aporten a la competitividad territorial, que fueron determinados desde la intervención de dos poblaciones objeto de estudio ubicadas en el municipio de Timbio del departamento del Cauca, Colombia. La primera conformada por 40 pequeños productores agropecuarios y la segunda, por 21 asociaciones campesinas encargadas de orientar unidades productivas, donde fue posible proceder con la recolección de información mediante un cuestionario semiestructurado, herramientas de observación y diagnóstico, así como el desarrollo

de cuatro mercados campesinos y una feria agroempresarial, datos también procesados por el software Atlas.ti.

Los resultados exponen las contribuciones para el desarrollo de ecosistemas de innovación. El primero se enfoca en la formulación de una estrategia competitiva articulada a políticas públicas basadas en una cultura de innovación, partiendo de un proceso de sensibilización y concientización en todos los niveles formativos, adelantando estudios permanentes de vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva, técnicas encaminadas a la identificación de mercados potenciales así como las tendencias del sector a nivel mundial, promoviendo la diferenciación del producto tanto en sus características como la identificación de beneficios, en la preparación y certificación de buenas prácticas por organizaciones nacionales e internacionales, articulación con la academia y centros de investigación, de tal forma, que se estimule la formación del talento humano orientado hacia la vocación agropecuaria y desarrollo del sector.

La segundo, asociada al fomento del comercio justo desde programas y proyectos donde esta relación entre productores y consumidores esté basada en el diálogo, la transparencia y el respeto para lograr una mayor equidad e inclusión en las transacciones de comercio, facilitando canales de distribución que garanticen la efectiva ubicación del producto en los mercados que lo requieren, promoviendo un precio justo para los productores, aunque requiera de intermediarios.

La tercera, denominada promoción del trabajo en red, que respondan a un mayor alcance de las acciones a emprender, dando continuidad e incrementando los ciclos de producción acordes a las demandas del mercado nacional e internacional pero que respete las prácticas culturales propias del campo colombiano.

Problema de Investigación

¿Cuáles son los tipos de estrategias que deben desplegarse para lograr entornos colaborativos e innovadores encaminados hacia el fomento de mercados agroindustriales que aporten a la competitividad territorial?

Metodología

La investigación se llevó a cabo mediante un enfoque cualitativo de alcance exploratorio – descriptivo, que tuvo como finalidad analizar la incidencia de los canales de comercialización de productos agropecuarios provenientes de 40 productores y 20 asociaciones campesinas ubicados en Timbío, municipio del Departamento del Cauca, Colombia, abordando sus



características y contribución al desarrollo local y a los ecosistemas de innovación orientados a la agroindustria.

Los criterios de inclusión estuvieron regidos por encontrarse en la población abordada desde la Secretaría de Desarrollo Agropecuario, Ambiental y Económico de la alcaldía municipal de Timbío, departamento del Cauca, bajo la figura de productores y comercializadores agropecuarios, así como asociaciones agropecuarias, además de manifestar interés en participar en la investigación.

Como técnica de recolección de información se empleó un cuestionario semiestructurado aplicado bajo una escala de clasificación de 18 preguntas dirigidas a productores y 12 preguntas a asociaciones, entre ellas, dicotómicas, descriptivas con opción de respuesta abierta, así como el desarrollo de cuatro mercados campesinos y una feria agroempresarial que permitieron adelantar herramientas de observación y diagnóstico para la investigación. De manera general, la investigación se llevó a cabo en 4 etapas. La primera relacionada con la identificación de los grupos de interés y sus características, clasificado en productores independientes y asociaciones.

Para cada población abordada se profundizaron en aspectos propios de su demografía y condiciones socioeconómicas. Para el primer grupo, se partió de la indicación de su actividad económica, productos comercializados y extensión de tierra. Así mismo, se valoró el rango de edad de los productores, género, estrato socio- económico, vereda o lugar de residencia, personas que dependen de la actividad económica, tipo de producto (materia prima / producto final), frecuencia de producción, rango de ingresos mensuales, fijación del precio de su producto, registro en cámara de comercio, aspectos de la marca e información del producto, elementos considerados en la comercialización del producto, frecuencia con que la participa en las ferias comerciales, existencia de aliados comerciales del productor, marketing digital, distribución o entrega del producto.

Para el segundo grupo concerniente a las asociaciones agropecuarias existentes en la municipalidad de Timbío, se tuvo en cuenta el nombre de la asociación, línea productiva, número de asociados, cargo dentro de la asociación del sujeto abordado, características de intervención a la actividad principal del representante legal, perspectiva sobre capacitaciones, acompañamiento y apoyo económico por parte de entidades públicas a la asociación, nivel de satisfacción sobre programas públicos, perspectiva sobre los motivos que dificultan la comercialización, estrategias necesarias para mejorar la comercialización, perspectiva de la participación en el fortalecimiento de la cadena de valor, productos más comercializados en la región, beneficios que genera la comercialización, características de la agroindustria del municipio de Timbío y nuevos productos que se podrían generar en la agroindustria caucana.

La segunda etapa denominada Contribuciones para el desarrollo de ecosistemas de innovación orientado hacia la agroindustria, da paso hacia estrategias enfocadas

principalmente en acelerar la comercialización de productos agropecuarios, considerando entre ellas, acciones como formular una estrategia competitiva, fomentar el comercio justo, la posición estratégica de las asociaciones agropecuarias como parte de una red de valor para generar y fomentar los ecosistemas de innovación como un mecanismo articulador de mayor impacto, información procesada en el software Atlas Ti mediante el diseño de redes semánticas.

La tercera etapa propone un plan de operación que enmarca la ruta a seguir para desarrollar las propuestas consignadas en la investigación por parte de entes territoriales y demás actores involucrados donde se plantean una serie de acciones enfocadas en la articulación institucional y comunitaria, promover la creación de una plaza de comercialización digital y empresas de servicios de apoyo y estimular la participación de eventos comerciales.

Esquema de resolución del problema jurídico

Para resolver el problema jurídico el trabajo presenta como primer aspecto, la contextualización de la ubicación y características de la población de productores agropecuarios; en este apartado se visibiliza la perspectiva de las asociaciones agropecuarias identificando la realidad de su contexto desde las actividades principales que desarrollan, nivel de satisfacción de los programas públicos de acompañamiento, motivación sobre los procesos comerciales, estrategias necesarias para el mejoramiento de la comercialización y las características de la agroindustria. Posteriormente se presenta la discusión, destacando estrategias que posibilitan el desarrollo de ecosistemas de innovación para la transformación del sector agropecuario. De esta manera, se presentan elementos conducentes a la importancia de desarrollar una estrategia competitiva, comercio justo, diseño de proyectos y programas de participación en redes de valor y fomento de ecosistemas de innovación. Para ello, es relevante considerar aquellos factores transversales como el componente formativo, aspectos logísticos, administrativos y económicos con el fin de brindar una contribución real a los actores de interés involucrados.

Plan de redacción

1. Análisis de resultados. 1.1. Ubicación del municipio y característica de la población de productores agropecuarios. 1.2. Perspectiva de las asociaciones agropecuarias. 2. Discusión. 2.1. Contribuciones para el desarrollo de ecosistemas de innovación orientado hacia la agroindustria. 2.2. Formulación de una estrategia competitiva. 2.3. Fomentar el comercio justo. 2.4. Posición estratégica de las asociaciones agropecuarias como parte de una red de valor. 2.5. Generación y fomento de los ecosistemas de innovación. 3. Lineamientos para el diseño del plan de operación. 3.1. Articulación institucional y comunitaria. 3.2. Promover la



creación de una plaza de comercialización digital y empresas de servicios de apoyo. 3.3. Participación de eventos comerciales.

1. Análisis de resultados

1.1. Ubicación del municipio y característica de la población de productores agropecuarios

Timbío es un municipio ubicado al suroccidente del Colombia con una población de 34.000 habitantes, cuya actividad económica responde principalmente al sector agropecuario, con una extensión total de 205 km², datos documentados por instancias adscritas a la Gobernación del departamento Cauca (2015), siendo sus actividades económicas más relevantes las documentadas en la Tabla 1.

NO.	ACTIVIDAD ECONOMICA	PRODUCTO
1	Agrícola	Café, Hortalizas, Verduras, Yuca, Plátano, Frutales, Frijol, Aguacate, Maíz, Arveja, Cebolla, Arracacha, Tomate, Cacao, Caña
2	Agropecuario	Gallinas de postura y campesinas, Vacas, Patos, Pavo real, Cabras, huevos, conejos, cuyes, Caballos.
3	Comercio	Abonos orgánicos, fertilizantes, frutas
4	Gastronomía	Arequipe de café, Pan de café, Dulces de café, Yogurt, Quesos, Pan de Maíz y Yuca, Granizados de café, Empanadas.
5	Vivero	Plantas y Flores
6	Transformados	Productos naturales, Miel, Café Molido y Tostado, Derivados del Cannabis, Tejidos de Seda
7	Artesanías	Canastos de Yute, Accesorios en piedras naturales, pétalos, Aretes tejido en hilo, lana

Tabla 1. Actividad económica de los productores del municipio de Timbio, Cauca.

Fuente: Los autores

Referente a la población intervenida, esta está conformada en un 25% por actividades agrícolas, un 23% agropecuario y un 52% relacionado con productos transformados como el café tostado y molido, tejidos de seda, miel; dando lugar a materia prima y elementos de alta calidad para el consumidor final, siendo una región que se ve identificada con los aportes de la población adulta en las actividades agropecuarias, quienes se sienten llamados a transferir conocimientos a las nuevas generaciones como alternativa de conservación de valores y costumbres, situación que se iguala a otras regiones del campo colombiano por parte del campesino agricultor, donde el 52% corresponde al género femenino, escenario que no se aleja del comportamiento nacional, donde existen más de 5 millones de mujeres en el sector agropecuario que le apuestan al cambio y a disminuir la pobreza con su trabajo (FAO, 2020).

Para el caso de estudio, el 90% de los productores se ubicaron entre los 55 a 65 años, catalogándose como personas que han alcanzado un grado de madurez para asumir las responsabilidades económicas de su hogar, mientras que el 10% representan la población más joven entre los 18 a 25 años, debido que estos adelantan sus estudios alejados de actividades relacionadas con la producción agropecuaria.

Esta población se ubica en un 97% en los estratos socioeconómicos 1 y 2 correspondiente a la base de la pirámide, mientras que el otro 3%, se ubica en el estrato 3 y 4. Así mismo, el 78% de la población encuestada se encuentran ubicada en zonas rurales, residencia que les favorece en la producción y transformación de los productos o emprendimientos y el 22% en zona urbana.

Por otra parte, el desarrollo de la actividad económica enlazada con la fuerza del núcleo familiar se convierte en la mano de obra más estable, trabajan por la calidad de vida tanto de sus hijos como padres que se desenvuelven gracias a las habilidades desarrolladas desde pequeños, de modo que la dependencia del campo enriquece sus hogares con excelentes productos

Con ello, se ratifica la presencia de la familia en las labores del campo. Para el caso de estudio, el 52% de la población encuesta expresaron que las actividades agropecuarias dan sustento entre 1 a 5 personas, el 30% entre 5 a 10 personas, el 13% entre 10 a 15 personas. Por último, el 5% indica que se ven beneficiados más de 15 personas, situación que se refleja gracias a las habilidades adquiridas de siembra, cosecha y postcosecha.

En este sentido, la comercialización se adelanta de dos maneras. La primera relacionada con las materias primas, que para el caso de análisis fue del 46%, y los productores finales, con el 54%. Entre ellos está el café tostado o molido, derivado de lácteos, miel, abonos orgánicos, indicando que la transformación de sus productos ha permitido mejorar el tiempo de caducidad e incrementando utilidades.



Por consiguiente, la frecuencia de producción es la referencia y la primera medida empleada para calcular proyectos futuros. Dependiendo de las necesidades del producto, la disponibilidad de insumos, maquinaria y conocimientos necesarios para su desarrollo, la población de productores toma la decisión si el proceso productivo se hace de forma diaria, mensual o anual.

Se puede deducir que la mayor frecuencia de producción está dada mensualmente con el 62%, debido a que el productor cuenta con los insumos y tiene facilidad de venta, entre ellos, los derivados de miel, abonos orgánicos, café molido y flores y plantas. Posteriormente, con una frecuencia diaria, el 35% lo desarrolla para el caso de productos como lácteos, huevos y carnes (gallina o res). Por último, la producción anual con el 5%, donde se resalta el café en grano y el cacao, siendo los cultivos que se pueden dar antes del año o al año, dependiendo en gran medida, de la disponibilidad de insumos, del precio del mercado y del clima.

No obstante, los ingresos mensuales percibidos por los productores, no supera un SMLV (salario mínimo legal vigente colombiano), limitando su liquidez y la posibilidad de cubrir sus necesidades básicas, e incluso en la mayoría de los casos, convirtiéndose en prácticas para sobrevivir, pero no para alcanzar condiciones de calidad de vida óptimas. A respecto, 65% de la población abordada, indico que alcanzan unos ingresos menores a un SMLV, debido a que ciertos productos no tienen una rentabilidad satisfactoria, entre los que se destacan, las frutas, hortalizas, flores, plantas y huevos.

Por otra parte, el 22% están ubicados entre 1 y 2 millones de pesos, donde comercializan productos como abonos orgánicos y/o fertilizantes, gallinas de postura, leche o derivados de lácteos y la otra población correspondiente al 13% afirma tener ingresos superiores a 3 millones de pesos se da debido, a que cuentan con más hectáreas o espacios para comercializar productos como café, cacao o seda, aclarando que los ingresos varían de acuerdo al clima, demanda o recursos, donde la fijación de precios a la fecha del estudio, se ha convertido en una fuerte estrategia empresarial que requiere de un conocimiento suficiente que permita alcanzar una mayor cobertura, y al tiempo, respetar los márgenes de utilidad.

Ahora bien, el 57% de los productores aseguran que realizan cálculo de costos a su producción, siguiendo de cerca los conocimientos obtenidos en las capacitaciones o delegan una persona con experiencia, el 26% fijan el precio teniendo en cuenta variables de la competencia. En este grupo se encuentran algunas personas sin bases académicas en el ámbito financiero o económico, e incluso varios de ellos, no saben escribir o leer, reconocer únicamente el valor de la moneda.

Finalmente, 16% de los productores son conscientes de los márgenes de ganancias, y el valor que representa en sus proyecciones de ventas, donde la mayoría de la población del estudio (70%), no cuenta con el registro ante la Cámara de Comercio, percibiendo que es un gasto

que no están en la capacidad de cubrir o no encuentran una relación de costo & beneficio favorable.

Sin embargo, han ido avanzando en la construcción de marca, como una herramienta determinante en la forma de comercialización del producto, además, de ser una exigencia para ampliar el alcance en el mercado. De acuerdo con las cifras de la población abordada, se muestra una de las variables más importantes en los atributos de diferenciación del mercado como lo es generar atención y decisión de compra. El 33% indicó que su empresa contaba con logo como una forma de ser identificados en la región, el 13% diseñaron un empaque de presentación para inducir al consumo y el 54% asegura que sus productos no cuentan con estos elementos de marca, prefiriendo el mercado tradicional.

A pesar de ello, el 70% de la población encuestada, manifiesta participar de eventos comerciales como ferias y demás actividades relacionadas con la promoción al consumo de la cadena productiva con una frecuencia de una vez al año, siendo esta la participación mínima de sus pobladores. Entre sus razones, manifiestan que realizan poca intervención debido a que no cuentan con los recursos económicos o productos demandados y zonas geográficas no aptas para el transporte.

No obstante, recalcan que son viables este tipo de estrategias, porque promueven la economía colombiana y el rol de los productores en el crecimiento de la región. Así mismo, el 17% expresa hacerlo tres veces al año, seguido del 10% que indica participar dos veces al año, mientras que el 3% en ninguna oportunidad.

Otro elemento abordado fueron las alianzas comerciales, las cuales, se pudo evidenciar que son escasas, por el poco compromiso empresarial existente entre los actores locales y la baja capacidad de respuesta para adelantar negocios con entes nacionales o internacionales. La información refleja un estado desfavorable para el municipio, donde el 80% de sus productores, no cuentan con un aliado comercial, dificultando la rotación de sus productos o emprendimientos. Este escenario se debe entre otros aspectos, a que su producción no logra cubrir la demanda, el producto no llena las expectativas o no cubre las necesidades de potencial aliado. No obstante, el 20% de la población encuestada manifestó que, si tienen alianzas, pero estas son por corto tiempo y se tornan inestables con gran dependencia al volumen de producción.

Otro aspecto determinante en el crecimiento y fortalecimiento de los ecosistemas de innovación en la agroindustria es el marketing digital, considerado como la aplicación de las estrategias de comercialización llevadas a cabo en los medios digitales y canales publicitarios. De los datos obtenidos se observa que, entre las herramientas más empleadas, los encuestados hacen uso del WhatsApp empresarial en un 43% y Facebook en un 32%,



afirmando que son herramientas digitales útiles que facilitan la comercialización y distribución de sus productos, incluso, les ha permitido interactuar con el cliente, conocer sus gustos o necesidades, e informarse del mercado, para obtener una venta exitosa por medio de texto, videos o imágenes. De igual manera, el 25% de los productores que no cuentan con las herramientas, equipos o conocimientos, prefieren estar alejados y seguir empleando recursos tradicionales.

Referente a la distribución, el 85% de la distribución o entrega del producto se realiza de venta directa, manifestando que su producto tiene mayor rotación, pueden establecer el precio, logran cosechar solo lo que van a comercializar para evitar desperdicios y crean un modelo económico sin intermediarios por la relación productor & cliente. Entre tanto, el 13% de los encuestados aseguró emplear intermediarios para evitar la consecución de clientes, aceptando las condiciones del intermediario.

1.2.Perspectiva de las asociaciones agropecuarias

A continuación, se presentan las características y perspectivas de las asociaciones agropecuarias, que están encargadas de asociar a las pequeñas y medianas empresas, formales y sin formalizar, dedicadas a la producción y comercialización de productores agropecuarios. En la tabla 2. Se puede evidenciar el nombre de cada asociación, las líneas productivas que consolidan y el número de asociados adscritos.

No.	NOMBRE DE ASOCIACION	LINEA PRODUCTIVA	No. ASOCIADOS
1	ASOCIACION DE TEJEDORES DE SEDA "Colteseda"	TRANSFORMADOS "SEDA"	10
2	Cooperativa Fe Y Esperanza Del Cauca	Lactea, Producto Transformado (Manjar Blanco Y Cortado)	13
3	Asociacion De Apicultores Agroecologicos Del Municipio De Timbio	Apicultutura	17
4	Asociacion Agropecuaria De Timbio "Asoagrotimbio"	Café	76
5	Asociacion Agropecuaria Del Progreso "Asoprogreso"	Café, Piscicultura	11
6	Cooperativa De Trabajo Asociado Tejidos Del Cauca "Tejiseda"	Transformados "Tejidos"	8

Artículos de Investigación / Research Articles

No.	NOMBRE DE ASOCIACION	LINEA PRODUCTIVA	No. ASOCIADOS
7	ASOCIACION DE ARTESANAS Y ARTESANOS DE TIMBIO "Senda Maestra"	TRANSFORMADOS "TEJIDOS"	11
8	Asociacion De Mujeres Caficultoras, Las Gaviotas Timbio	Agricola, Agropecuario, Gastronomía	45
9	Asociacion Agrocacao	Cacao	8
10	Asociacion Municipal De Usuario Campesinos Anuc Mujeres Unidas De Timbio	Agricola, Gastronomía	22
11	Renacer Asociacion De Victimas Desplazadas Del Municipio De Timbio Cauca	Agricola	77
12	Asociacion Integrada Agropecuaria Ambiental Y Turistica Sanchacoco "Asoagroambiental"	Agricola	18
13	Asociacion De Productores "Asoprotim"	Café, Porcino	29
14	Asociacion Regional De Ganaderos De Timbio Cauca "Asogatim"	Ganaderia	30
15	Asociacion De Productores Agricolas Con Enfasis En Aguacate "Asproaguacate"	Aguacate	22
16	Asociación Municipal De Usuarios Campesinos De Timbio Cauca "Anuc"	Especies Menores, Ganaderia, Porcicola, Café	425
17	Asociacion Agropecuaria Rural De Timbio "Agrorut"	Agropecuario	21
18	Asociacion Kite Kiwe	Transformados" Sacha Inchi"	12
19	Asociacion Agropecuaria Para El Desarrollo Rural Samboni Timbio Cauca "Asoagroderu"	Café	29



No.	NOMBRE DE ASOCIACION	LINEA PRODUCTIVA	No. ASOCIADOS
20	Asociacion De Productores Agropecuarios De Camposano Timbio" Asoagrocampo"	Café	24
21	Asociacion De Productores Ecoagropecuario Finca Hato Viejo Municipio De Timbio	Café, Leche	20

Tabla 2. Asociaciones activas, su línea productiva y número de asociados

Fuente: Los autores

Las asociaciones campesinas que fungen la labor de empoderamiento local, comunitario, rural y popular, son organizaciones formales o sin formalizar, que generalmente están constituidas desde la voluntad de sus asociados, bajo parámetros democráticos, coordinado por un representante legal o líder comunitario, que tiene como propósito, promover los objetivos económicos y sociales de sus miembros. Esas son las características que se evidencian en las anteriores asociaciones mencionadas, las cuales han venido desenvolviéndose con la participación de ciertos cargos que contribuyen significativamente a su desarrollo.

En ese orden de ideas, el 76% de las asociaciones abordadas indicaron contar con la figura de representante legal, el 10% de presidente y el 9% de vicepresidente. Entre sus funciones, se resalta velar por el bienestar de sus miembros y responder positivamente al llamado de entidades públicas para el desarrollo de proyectos productivos o en pro del crecimiento de la región. La figura 3., evidencia mediante nube de palabras las características de intervención a las actividades principales del representante legal, elementos que son fundamentales para diversificar su liderazgo y fortalecerlo.

Descripción de la actividad principal dentro de la asociación				
Liderar	Liderar, servir, luchar por el bienestar común del grupo	Encabezar el liderazgo y acompañamiento de los trabajos	Encargado de liderar, servir a la asociación dedicada a la ganadería	
Producir	Fermentación de café de alta calidad	Actividades agrícolas, pecuarias, ambientales	Producción en pequeña escala de la actividad piscícola	Desarrollamos toda la cadena de sericicultura

Descripción de la actividad principal dentro de la asociación				
Empoderar	Mujeres campesinas empoderadas con iniciativas de emprendimientos	somos mujeres líderes de la región productoras de tejidos a base de seda	Proporcionar soluciones dentro de la asociación	
Gestionar	Reviso y lidero los proyectos agropecuarios	Informar a todos los asociados de anomalías y buscarlos para hacer trabajos comunitarios	Me encargo de manejar las cuentas Financieras	Gestionar proyectos de desarrollo rural

Tabla 3. características de intervención a la actividad principal del representante legal.

Fuente: Los autores

Los líderes que desarrollan sus funciones ya sea bajo la figura de representantes legales de sus asociaciones, o como líderes innatos de sus agrupaciones, son como primera condición productores de alguna actividad económica adscrita por la misma asociación. No obstante, adelantan tareas o actividades adicionales que fueron asignadas por su experiencia o trayectoria. Cada representante reconoce que lidera y sirve a su equipo por un beneficio económico, social o cultural, tanto mujeres como hombre se empoderan de su labor, gestionando proyectos de desarrollo rural y urbano, en actividades agrícolas, ambientales y agropecuarias como por ejemplo la sericicultura, agricultura y ganadería. El representante se convierte en una persona con iniciativa y capacidad para proporcionar soluciones que goza de legitimidad por el grupo que lo elige, y cuenta con características de liderazgo suficientes para ser respetado y acompañado por los asociados.

Es así como desde la realidad de este contexto, el sector público, es uno de los agentes que trabaja con diferentes poblaciones en pro del desarrollo social, cultural, ambiental y económico. Al respecto, las asociaciones abordadas afirman en un 52%, que hay una desarticulación y percepción de deficiencia en programas y proyectos, debido a que no han recibido capacitaciones, acompañamiento o apoyo económico por parte de entidades públicas, mientras que el otro 48% aseguran que si ha recibido apoyo para el desarrollo de sus asociaciones.

Entre las acciones que se destacan, están las capacitaciones que están dirigidas por expertos, así como la orientación del equipo operativo. De igual forma, se expresa que el apoyo económico se ha generado siempre y cuando las asociaciones cuenten con todos los documentos legales para comercializar y desarrollar proyectos rentables que generen empleo



o den respuesta a una demanda productiva. No obstante, existen oportunidades de mejora reconocidos por las asociaciones que se evidencian en la figura 1.

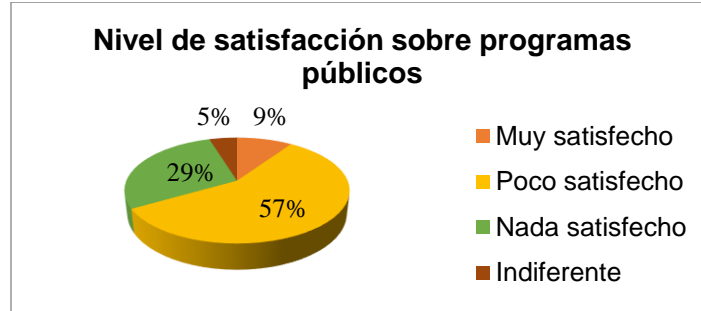


Figura 1. Nivel de satisfacción sobre los programas públicos de acompañamiento
Fuente: Los autores

Según los resultados obtenidos, el 57% indica encontrarse poco satisfecho con los programas de entidades públicas orientadas hacia el acompañamiento y fortalecimiento de las asociaciones agropecuarias, sumado al 29% que indican estar nada satisfechos. Lo anterior se debe principalmente según la población abordada, a una percepción negativa de las estrategias lideradas por la administración de los recursos, así como beneficiados escogidos arbitrariamente, demanda de requerimientos y ausencia de programas sostenibles.

El 9% expresa estar muy satisfecho, y el 5% le es indiferente las acciones que se vienen realizando. Sin embargo, existen otros motivos que no facilitan el desarrollo óptimo para que haya mejores resultados en la dinámica comercial de los productos agropecuarios. Así también existen motivos que dificultan los procesos comerciales como se evidencia en la tabla 4.

Perspectiva sobre los motivos que dificultan los procesos comerciales				
Mercado	“El alza de precio de insumos y medicamentos para el desarrollo de la comunidad. La alta demanda de productos similares”	“Lo difícil de este mercado es su pago desmeritado, los clientes no quieren pagar por la calidad del producto”	“La comercialización de la seda lo dificulta la alta comercialización de otros tipos de telas y con precios más bajos”.	“Ausencia de buenas prácticas agrícolas y poca exportación”



Perspectiva sobre los motivos que dificultan los procesos comerciales				
Transporte	“Vías de acceso deficientes”	“Ausencia de un transporte óptimo”	“Pocos proveedores de transporte”	
Costos	“Altos costos de semilla y los insumos para la alimentación de los peces”	“Incremento de precios en la gasolina, y la preferencia de las personas por productos extranjeros”	“La falta de medios de venta, sumado a la piratería China que siempre inunda el mercado y la falta de apoyo”	“El costo de producción y la ausencia de políticas que nos beneficie”
Educación	“Falta de educación por parte de la comunidad ya que no valoran el trabajo”.	“Incorporar un producto de una semilla no tan conocida, cambiar la cultura”	“Cultivos ilícitos”	
Tecnología	“No contamos con una buena tecnología para la producción, se realiza de manera manual retrasando por momentos los pedidos o ventas diarias además los productos de otros lados nos arrebatan los clientes”			

Tabla 4. Perspectiva sobre los motivos que dificultan los procesos comerciales

Fuente: Los autores

Dentro de los retos que encuentran las asociaciones esta la comercialización de sus productos como se puede observar en la tabla 4, el alza de los precios tanto para insumos como materia prima, ausencia de políticas públicas que beneficien al productor, reconozca los beneficios en comprar productos locales, el exceso de oferta importada a precios bajos, dejando sin bases la posibilidad de construir ecosistemas de innovación para pasas de un sector agropecuario manual al sector agroindustrial; en cuanto al transporte algunos afirman que no



cuentan con vías de acceso para el traslados de sus productos, haciendo que estos factores afecten el costo de producción. De igual manera, la falta de tecnología en los procesos retrasa los tiempos de respuesta y tecnificación requerida. Entre tanto, la educación es determinante para disminuir la preferencia por los cultivos ilícitos. Con ello, fomentar una cultura hacia la innovación que desarrolle nuevos productos/ servicios, así como fortalezca la articulación y cooperación entre actores.

Alternativas o estrategias necesarias para mejorar			
Inversión	Apoyo en el mejoramiento de procesos	Fortalecimiento de infraestructura	Proyectos sostenibles
Economía	Políticas públicas que incentiven e impulsen la generación una relación entre la demanda y la oferta	Reducir importaciones e incentivar las exportaciones	Las estrategias de comercialización como precio, mano de obra y producto de calidad mejoraría la venta
Fortalecimiento comercial	Estrategias de comunicación	Conocimiento y aplicación de tecnología	

Tabla 5. Perspectiva de las estrategias necesarias para mejorar la comercialización
Fuente: Los autores

Las asociaciones afirman en la tabla 5., que como alternativas o estrategias que contribuyen a la comercialización estaría, fomentar los proyectos sostenibles, fortalecimiento de la infraestructura y brindar un apoyo económico en mejorar los procesos, al igual buscar políticas que generen contratos y acuerdos de articulación entre la oferta y la demanda, reducir las importaciones por más exportaciones, además incluir estrategias de comunicación y comercialización para potenciar el sector.

Fortalecimiento de la cadena de valor		
Innovación de procesos	Transformación de productos con calidad	Incorporación de herramientas y maquinas permite mejorar los procesos.
Comercialización	Los pocos aliados estratégicos han sido fundamentales en el progreso de los productos	La diversificación y desarrollo de los productos encaminados hacia nuevos mercados.

Tabla 6. Perspectiva de la participación en el fortalecimiento de la cadena de valor.
Fuente: Los autores

Los diferentes productos del municipio de Timbío no cuentan con una cadena de valor, situación que es conocida por las asociaciones y para ello, desarrollan estrategias encaminadas hacia fortalecer esta deficiencia, incorporando herramientas y maquinarias que permita alcanzar cierta innovación en sus procesos y transformación de productos con calidad, sin embargo, al no contar con políticas públicas suficientes lideradas por los actores institucionales llamados a esta labor, las acciones terminan siendo insuficientes. Por otro lado, las pocas alianzas estratégicas que se han logrado son reconocidas como necesarias para el progreso de sus productos, la diversificación encaminada a nuevos mercados con el fin de impulsar acciones hacia la comercialización sostenible.

La actividad económica del municipio de Timbío está relacionada con los productos más comercializados de los cuales, se encuentran los agrícolas, agropecuarios y productos finales, estos son los que han permitido el desarrollo económico, generar nuevos empleos y desarrollar el sector turístico.

Desde el punto de vista de las asociaciones, se evidencia los productos más comercializados encabezar los agropecuarios con un 52% de participación, en este porcentaje, se ubica la ganadería, gallinas de postura, pollos campesinos. En un 29% los productos netamente agrícolas relacionados con verduras y hortalizas, maíz, aguacate y plátano. El 19% corresponde a productos finales o transformados, como miel, cacao, café y leche con sus respectivos derivados.

Desde la perspectiva de las asociaciones el municipio de Timbío es necesario desarrollar estrategias desde universidades, Estado y la sociedad, encaminadas hacia mejorar las condiciones de producción, y que ello, se vea reflejado en beneficios relacionados al reconocimiento de la región a nivel nacional e internacional, mejorando la estabilidad económica, logrando mayores oportunidades de un desarrollo económico sin intermediarios.

En ese sentido, la agroindustria es la actividad que está relacionada con la producción, industrialización y comercialización de productos agropecuarios, agrarios y forestales, logrando transformar los productos desde iniciativas innovadoras y de fácil consumo, perspectiva que se viene dialogando por entidades públicas y privadas, pero que requiere acciones a corto y mediano plazo. La figura 9 refleja las perspectivas de la agroindustria en la municipalidad.

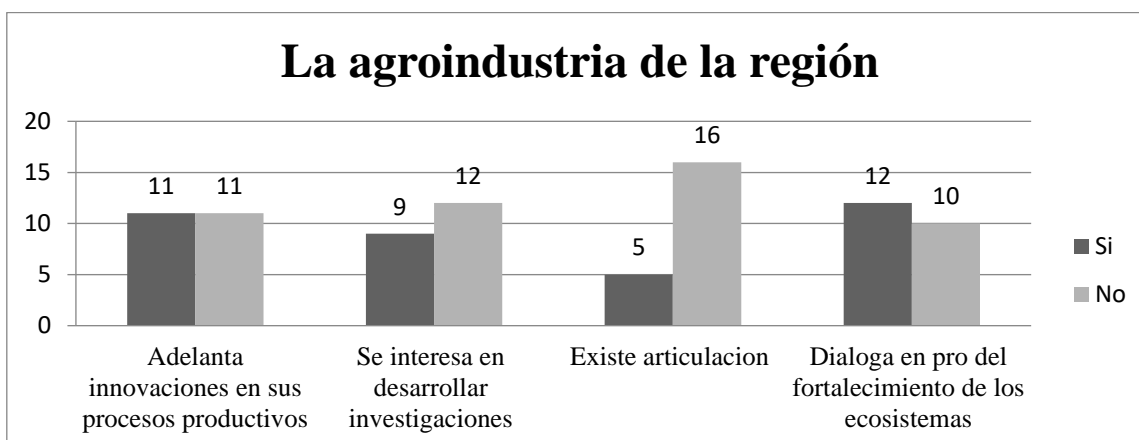


Figura 2. Características de la agroindustria del municipio de Timbío.

Fuente: Los autores

De acuerdo con la información suministrada por los líderes de las asociaciones, en la figura 9, se puede afirmar que Timbío, dialoga en pro del fortalecimiento de los ecosistemas de innovación en la agroindustria y se interesa en desarrollar investigaciones para el desarrollo de sus negocios, sin embargo, otro porcentaje de los encuestados rectifican que no se adelanta innovaciones en sus procesos productivos, ni tampoco, existe dicha articulación entre la Universidad, Empresa, Estado, Sociedad. Figura que no solo refleja el inconformismo de los involucrados sino también la inconsistencia de un sistema que requiere de mayor eficiencia en sus acciones. De este modo, se indagó por nuevos productos que se podrían generar desde una visión agroindustrial para el municipio, información que se ve documentada de manera resumida en la Tabla 8.

Procesos	Nuevos productos que se podrían generar en la agroindustria Caucana	Alternativas
Derivados y Transformados	Café	Tostado y molido, gastronomía de café
	Leche	Lácteos
	Frutas	Mermeladas
	Miel	Jalea
	Ganadería	Cárnicos
	Abonos orgánicos	Fertilizantes
	Cacao	Chocolate
	Aguacate	Aceites
	Seda	Tejidos
Caña	Panela	

Procesos	Nuevos productos que se podrían generar en la agroindustria Caucana	Alternativas
	Plantaciones forestales	Madera
	Piña	Pulpas, vino
	Semillas sacha inchi	Cereales, aceites

Tabla 7. Nuevos productos que se podrían generar en la agroindustria Caucana.

Fuente: Los autores

Según los datos de la tabla 8, se pueden identificar desde la experiencia de las asociaciones, cuales serían los productos locales con mayor potencial enfocados desde una visión de agroindustria caucana, implementando clústeres regionales. Entre ellos se destacan el café, leche, miel, frutas, ganadería cacao, aguacate, seda, caña, plantación forestal, piña y semillas de inchi, tanto derivados como transformados, sin embargo, se requieren propuestas encaminadas a dinamizar los ecosistemas de innovación, desarrollando sistemas actualizados en agro alimentos, que mejoren los sectores productivos.

2. Discusión:

2.1. Contribuciones para el desarrollo de ecosistemas de innovación orientado hacia la agroindustria

Partiendo de los resultados anteriores, se presentan las contribuciones de la presente investigación encaminadas hacia el desarrollo de ecosistemas de innovación para la transformación del sector agropecuario hacia uno agroindustrial.

Como primera medida, es pertinente afirmar que el municipio de Timbío cuenta con un mercado altamente competitivo en el sector agropecuario y gastronómico, actividades que le han permitido incursionar en la producción de insumos y transformación de productos para la generación de ingresos. No obstante, la economía de estos sectores padece de un desequilibrio en varios sentidos. Solo por mencionar algunos detectados desde los productores y las asociaciones, así como desde la literatura consultada, se puede referenciar la ausencia de estrategias de acompañamiento efectivas por parte de las entidades públicas, así como medidas que controlen las importaciones que afectan la producción local, provocando una disminución de espacios de participación e integración al consumo de productos agropecuarios. De igual forma, el incremento en los precios de los insumos y la carencia de tecnología para una producción eficiente.



De forma complementaria se puede asegurar que la comercialización de los productos agropecuarios en regiones intermedias como el municipio de Timbio se realizan de manera directa por la ausencia de aliados comerciales y así como por la poca apropiación de los beneficios de encontrarse formalizado ante la Cámara de Comercio, situación que requiere acciones en doble sentido. Por un lado, en el desarrollo de mayores ventajas para el productor que se formaliza y por el otro, estrategias innovadoras en procesos de sensibilización y capacitación para optimizar esos beneficios de encontrarse formalmente constituido.

Así mismo, el uso del marketing digital como estrategia para fortalecer los procesos de promoción, comercialización y distribución son empleados desde el desconocimiento para los pocos casos en los que se emplea, provocando que sus ventas sean limitadas por barreras geográficas bien pronunciadas. Por consiguiente, el productor se enfrenta a un mercado vulnerable, debido a un bajo volumen de producción, ausencia de valor agregado y una remuneración por debajo de lo que merece el esfuerzo y la dedicación horas hombre a su actividad productiva.

Las anteriores situaciones identificadas desde la presente investigación, permite afirmar que bajo este panorama no es posible contar con escenarios suficientes para el desarrollo de ecosistemas de innovación y con ello, pasar de ser un sector primario de baja especialización a un enfoque agroindustrial.

Entonces se presentan estrategias enfocadas principalmente a acelerar la comercialización de productos agropecuarios debido al alcance del estudio, sin que ello signifique que los demás elementos de la cadena de valor dejen de ser importantes.

Conforme al análisis que se realizó, se priorizan acciones para impulsar la comercialización en el municipio de Timbio, extrapolables a regiones con características similares que requieran o estén interesadas en generar procesos de innovación desde un enfoque de agronegocios.

2.2. Formulación de una estrategia competitiva

Tanto las asociaciones como productores del municipio de Timbio coinciden en la dificultad de la comercialización y distribución de sus productos. No obstante, se requiere considerar como primera medida, políticas públicas desde la administración municipal y demás actores del ecosistema que se basen en una cultura de la innovación, partiendo de un proceso de sensibilización y concientización en todos los niveles formativos (educación básica y media, así como superior), donde se exalten los saberes entre generaciones, hábito que hace parte de la cultura propia de regiones intermedias como la que se aborda desde la presente investigación.

En este sentido, las unidades productivas deben ser conducidas hacia la importancia de buscar una estrategia competitiva que contribuya al sector al que pertenecen, especialmente, enfocándose en cuatro elementos. El primero relacionado con la diferenciación del producto tanto en sus características como la identificación de beneficios. Solo así se logrará disminuir la sensibilidad hacia el precio como único elemento atractivo en el ejercicio de la promoción y comercialización.

El segundo, encaminado hacia la preparación y certificación de buenas prácticas por organizaciones nacionales e internacionales que avalen a los productores, brindando con ello, un mayor respaldo en la sostenibilidad y calidad de los procesos productivos, reduciendo la incertidumbre comercial que no permite abordar nuevos mercados, priorizando aquellos nichos con mayor potencial desde la investigación y desarrollo en esa clase de productos que tengan una demanda más atractiva.

El tercer elemento, es la articulación con la academia y centros de investigación, que permita generar escenarios para la generación de nuevos productos en laboratorio y desde la figura de empresas universitarias, de tal forma, que se estimule la formación del talento humano orientado hacia la vocación agropecuaria del municipio, y se genere una cultura de la innovación hacia el desarrollo del sector agroindustrial de forma transversal.

El cuarto elemento debe acompañar las anteriores fases, y está enfocado en la vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva, técnicas encaminadas a la identificación de mercados potenciales, así como las tendencias del sector a nivel mundial, promoviendo la transferencia de conocimientos y tecnología en beneficios de la conformación de ecosistemas de innovación para la agroindustria.

2.3. Fomentar el Comercio justo

La participación de un comercio alternativo enfocado en los productores y pequeñas empresas marginales y vulnerables del mercado permite alcanzar ventajas competitivas para el tejido empresarial regional, logrando adquirir habilidades necesarias relacionadas con la seguridad y sostenibilidad económica. En este sentido, se requiere programas y proyectos donde esta relación entre productores y consumidores esté basada en el diálogo, la transparencia y el respeto para lograr una mayor equidad e inclusión en las transacciones de comercio. Por lo tanto, es necesario diseñar canales de distribución que garanticen la efectiva ubicación del producto en los mercados que lo requieren, conservando sus características y beneficios iniciales, además de garantizar un precio justo para los productores, aunque requiera de intermediarios.

No obstante, el uso de tecnología y de empresas regionales prestadoras de servicios de apoyo como los logísticos, facilitaría e incrementaría los beneficios para la municipalidad,



generando encadenamientos productivos suficientes como para incrementar el número de empleos e incidir positivamente en la economía local. Es decir, el movimiento por un comercio justo está llamado constantemente a desarrollar nuevos estudios y análisis de los aspectos positivos (Coscione, 2019) para así, contribuir con el desarrollo sostenible de un consumidor y productor consiente y satisfecho.

2.4. Posición estratégica de las asociaciones agropecuarias como parte de una red de valor

Las entidades públicas y privadas deben enfocar sus acciones priorizando y reconociendo el rol que desempeñan las asociaciones agropecuarias, como aliados estratégicos en el logro de los objetivos de desarrollo sostenible. En este sentido, es necesario diseñar proyectos y programas de participación en redes de valor nacionales e internacionales, que garanticen un mayor alcance de las acciones a emprender, dando continuidad a los ciclos de producción presentes y futuros de productos agropecuarios, esenciales para incrementar el consumo, desde una cultura del respeto por la producción local.

De modo que la cadena de valor se convierte en una herramienta para analizar las dinámicas empresariales, el desarrollo económico y social, el comercio internacional y la innovación, así como para el diseño y la evaluación de políticas públicas (Padilla, 2017). Es decir, la cadena de valor va ligada a ese grupo o red de personas que representan las asociaciones y que han permitido tener características atractivas frente a la competencia. Sin embargo, de ello no solo depende su éxito. Se requiere garantizar inversiones en el desarrollo vial que permita la libre circulación de los productos provenientes generalmente de zonas rurales hacia las principales vías nacionales.

Es así como en el sector agropecuario es indispensable fomentar el trabajo colaborativo, porque es la base para la transformación e innovación de los encadenamientos productivos, viéndose representado en un mayor valor comercial. Así entonces, la cadena de valor en términos prácticos, se define de manera monetaria como los ingresos que se generan por la venta de productos o servicios (Gaudin y Padilla, 2020), en definitiva, es el proceso de dar valor a los diferentes productos del campo, desde la estructuración de una promesa de venta, que fomente la agroindustria, impulsando la economía del sector, y con ello, mejorando la vida de los productores, consumidores. No obstante, el desconocimiento en la política de precios, deja por fuera a los productores. Por ello, es indispensable brindar programas formativos relacionados con el conocimiento financiero de sus unidades productivas enfocado en la rentabilidad de sus negocios y la optimización de recursos.

2.5. Generación y fomento de los ecosistemas de innovación.

Las empresas nacionales e internacionales le apuestan a un sistema evolutivo en donde un ecosistema empresarial ha emergido como una estrategia de desarrollo económico para

impulsar la cultura de emprendimiento en las empresas. A pesar de ello, las ciudades intermedias siguen sin apropiarse la implementación de políticas acordes a estos diálogos sobre los que se erigen las economías mundiales, lo que se convierte en una oportunidad para identificar el liderazgo regional necesario y articularlo con las demandas productivas en mercados internacionales, buscando con ello, propuestas potenciales de exportación.

Una estrategia para ello, entre otros aspectos, son los ecosistemas de innovación, figuras que se han convertido día a día en una red de organizaciones interconectadas por medio de una empresa o plataforma que incorporan participantes como entidades, productores y consumidores. Por ende, la formalización es determinante para que este enfoque hacia la innovación se logre. No como un requisito introductorio para todas las empresas, pero sí como el resultado de un proceso de acompañamiento institucional que promueva la validación de productos en el mercado, encaminado hacia propuestas sólidas acordes a las necesidades del entorno.

En este sentido, fomentar los ecosistemas de innovación, facilita que las comunidades locales se conciben como un conjunto de actores, interesados en dialogar de forma permanente para diseñar y desarrollar acciones que se complementen entre sí, y que incidan de manera determinante, en el desempeño innovador, afirmando con ello, que los sistemas de este tipo, se encuentran en función de lograr un desarrollo tecnológico e innovador para la creación de ventajas competitivas sostenibles y difíciles de igualar (Granstrand y Holgersson, 2019).

Por ello, las autoridades municipales y demás actores institucionales de los entes territoriales requieren reflexionar desde una perspectiva de cambio gerencial. En este sentido, es pertinente partir de la premisa que los ecosistemas empresariales han evolucionado hacia ecosistemas de emprendimiento e innovación, presentando una variación en su enfoque de la competencia a la colaboración, involucrando mecanismos, recursos y tecnología, desde la articulación de entidades públicas y privadas, con grupos de emprendedores que facilitan la incursión y aplicación de tecnologías apropiada para la adaptación, la competencia y el desempeño de todos los involucrados.

Por ende, la tecnología, la creatividad y el cambio se cruzan con la innovación, donde el primer concepto está asociado con individuos y pequeños equipos, la innovación y el cambio con unidades y organizaciones, y el cambio tecnológico con la clase de producto y la industria (Reischauer et al., 2021), reflexiones que deben estar encaminadas hacia la construcción de marcas propias, fomentando el consumo local, reconocimiento la capacidad y experiencia del productor proveniente de la pequeña y mediana empresa que se exige en sus buenas prácticas para entregar productos de alta calidad, pero que requiere del acompañamiento institucional proveniente de políticas públicas, así como desde la académica y centros de investigación para reinventar y desarrollar líneas productivas atractivas para el mercado actual.



Entonces, la tecnología debe ser el soporte para alcanzar una mayor diversidad de medios de promoción y comercialización, así como, una forma de acercar el producto al consumidor final e institucional, facilitando la interacción entre esos dos actores, protagonistas del mercado, además de impulsar la introducción de productos o procesos innovadores basados en tecnología (Castaneda, 2022).

Sin embargo, se requiere de programas de formación y sensibilización donde los grupos generacionales interactúen. Las estrategias siguen siendo tradicionales, y posiblemente, eso se daba a la falta de apropiación del campo en la población joven, quienes han adquirido habilidades y destrezas tecnológicas por antonomasia, pero que no han sido incorporadas en los esfuerzos de los productores locales por desarrollar sus iniciativas empresariales.

En este orden de ideas, las estrategias de promoción y comercialización, no solo deben estar enfocadas en dar a conocer los nuevos productos, aumentar las ventas o lograr una mayor participación en el mercado, sino que deben liderar estrategias educativas que cambien la cultura del consumo, compartiendo con ello, una responsabilidad en la forma como se lleva la comida a la mesa desde el campo, así como en la construcción de historias que generen credibilidad basada en la confianza, logrando incidir positivamente en el desarrollo gastronómico de la región y en las políticas de soberanía alimentaria.

3. Lineamientos para el diseño del plan de operación

Con la finalidad de desarrollar una línea de ruta que contribuya en las políticas públicas del fomento hacia la agroindustria y el empoderamiento de los ecosistemas de innovación para regiones intermedias con alta incidencia rural, se presentan los lineamientos generales que deben ser considerados en los planes de operación para dinamizar una de las líneas determinantes en la cadena de valor como son los procesos de comercialización.

Independientemente de las acciones a ejecutar, estas deben respetar las dinámicas que se han consolidado como propias en la región y que hacen parte de las prácticas culturales locales. Solo por mencionar algunas de ellas, se encuentran los mercados campesinos, los eventos zonales, destacándose por la vocación de la región, la del café, eventos agroempresariales que conecte la oferta con la demanda, así como los eventos agroalimentarios asociados a destacar las bondades de los productos del campo, generando conciencia en una alimentación más balanceada, así como la adquisición de productos de alta calidad como insumos para su transformación.

Para ello, es relevante considerar aquellos elementos transversales como los factores de formación, logísticos, administrativos y económicos, ya anteriormente mencionados, con el fin de brindar una contribución real a los actores de interés involucrados.

3.1. Articulación institucional y comunitaria

Para concebir los ecosistemas de innovación enfocados en la agroindustria debe existir una voluntad de los actores involucrados, provenientes de las entidades públicas y privadas. La conexión se basa principalmente en los programas y proyectos que fomenten la educación en todos los niveles, donde se priorice y se reflexione sobre la vocación agroindustrial de la municipalidad, determinando cuales serán esos elementos articuladores que se requieran para alcanzar una mayor competitividad territorial. No obstante, debe respetarse los saberes propios del territorio como el principal recurso diferenciador que debe pulirse y desarrollarse en términos especializados. No será posible si no existe una articulación institucional y comunitaria, que trascienda en las generaciones y se apropia como marca región.

En este sentido, se requiere promover la participación del productor en espacios que permitan mayor impacto económico desde la iniciativa en el diseño y desarrollo de proyectos productivos apalancados por la tecnología. Por ende, la articulación de instituciones con las comunidades de la región, es determinante para impulsar la vocación agropecuaria, mediante el diseño de políticas que favorezcan el dinamismo de la economía, incentiven a las comunidades, asociaciones y productores a incursionar en los mecanismos de participación ciudadana, así como en convocatorias nacionales e internacionales que generen una mayor capacidad de respuesta en los procesos productivos encaminados hacia la diversificación de la canasta exportadora agropecuaria. Así entonces, la articulación es un proceso de construcción que se logra desde el trabajo en equipo y en conjunto con los involucrados, por medio de una gestión estratégica que conduzca al cambio (López, 2019).

3.2. Promover la creación de una plaza de comercialización digital y empresas de servicios de apoyo

Timbío representa a las regiones intermedias, que como esta municipalidad, cuentan con una capacidad productiva local altamente potencial pero poco visible para otros mercados nacionales e internacionales, razón por la cual, la incorporación de una plataforma digital permitiría un impacto positivo en su desarrollo organizacional y productivo, generando empleo, fortaleciendo las alianzas productivas, optimizando los ingresos familiares y mejorando la calidad de vida de cada productor. Una plataforma digital es un modelo de negocios habilitado por la tecnología que crea valor al facilitar intercambios entre dos o más grupos interdependientes (CEPAL, 2021).

Por consiguiente, la plataforma como recurso tecnológico, facilitaría la disponibilidad de productores, compradores y empresas aliadas que realicen sus respectivos registros y actualizaciones de información técnica, portafolios, precios y negocios. Sin embargo, es necesario que la plataforma se encuentre ubicada en mercados potenciales de productos



agropecuarios. La incursión y participación en los mercados digitales facilitaría la rotación de productos tanto de materia prima como productos transformados y/o finales, promoviendo la transformación de nuevas tecnologías en zonas rurales y urbanas.

Sin embargo, se necesita la construcción de empresas que brinden servicios de apoyo para dar soporte a las actividades conexas en la labor de comercialización y distribución, promoviendo la figura de clúster regionales, enfocando los esfuerzos en los productos con mayor potencial.

3.3. Participación de eventos comerciales

Los eventos comerciales como las ferias son mercados vivos en pro de actividades comerciales, funciona como una de las estrategias más dinámicas para regiones intermedias como la población abordada. Son eventos que se desarrollan con una duración específica o de manera alternativa en los que un gran número de individuos presentan la principal gama de productos de uno o más sectores y a la vez tiene la capacidad de involucrar a los visitantes e interactuar con ellos (Kellezi, 2014), sin embargo, debe existir la posibilidad de ser rotativas e incluso salir de la localidad, para visitar ruedas de negocios por fuera de la región, e incluso buscar aliados para hacer presencia con productos destacados en ferias reconocidas internacionalmente.

En este sentido, las ferias comerciales que destaquen en consumo local, se convierten en acciones de corto y mediano plazo que destacan la diversidad de productos, al tiempo que acerca a la empresa productora con potenciales compradores, logrando incluso, medirse con la competencia en un evento público que permita a los clientes identificar las fortalezas de cada organización, e incluso permite estimular el desarrollo de nuevas tendencias del mercado y potencializar estrategias de mercado.

Conclusiones

Es determinante para las regiones intermedias de vocación agropecuaria que las acciones se basen en programas y proyectos de formación en todos los niveles educativos, rescatando las bondades que como territorio existen para alcanzar una vocación agroindustrial. Para ello, es necesario, capacitar al productor en buenas prácticas agrícolas, comercio justo, estrategia de ventas, productos agroindustriales y herramientas de tecnología, información que les permitirá avanzar de manera autónoma, desarrollando habilidades y destrezas.

El trabajo colaborativo debe ser una premisa de los líderes municipales, donde exista la voluntad en la conformación de ecosistemas de innovación. Para ello, se requiere identificar aliados estratégicos de la academia, de centros de desarrollo, tecnología e innovación, así como del ámbito comercial proveniente de mercados potenciales, que den la pauta en los

Artículos de Investigación / Research Articles

requerimientos para el mejoramiento de los procesos productivos, y con ello, se incremente la capacidad de producción a escalas competitivas.

Asegurar recursos para incrementar la inversión de desarrollo vial, brinda garantías de libre circulación para conectar la oferta y la demanda, siendo esta una de las principales dolencias para las empresas de procedencia rural. Sin embargo, la generación de organizaciones con servicios de apoyo logístico, son indispensables para garantizar el debido funcionamiento de los encadenamientos productivos.

Las estrategias de promoción y comercialización deben priorizar las prácticas locales, entre ellas, las ferias, no obstante, estas deben estar permeadas por herramientas avanzadas como es el caso de las plazas digitales de comercialización, con el fin de promover la integración de herramientas y equipos tecnológicos que faciliten los nuevos mercados y amplíen la capacidad de cobertura. Así mismo, involucrar a las asociaciones y productores a eventos de participación de congresos, talleres como dinámicas de aprendizaje que permitan alcanzar una mayor facilidad en la integración de diferentes técnicas en pro del desarrollo social, cultural y económico.

Integrar los canales de comunicación como las redes sociales, televisión y radio para exteriorizar los avances que el municipio obtenga, generando, además, lazos internacionales que permita adquiriendo prácticas replicables al contexto regional. La incorporación de herramientas tecnológicas hará que más público objetivo conozca del municipio y se fomente otros sectores, entre ellos, el turismo y la gastronomía local.

Plantear estrategias o políticas de comercio justo, es sin duda una forma de lograr mejores resultados que incrementen la competitividad territorial. No obstante, estas deben ir acompañadas de programas de sensibilización hacia la importancia de la formalización como resultado de productos validados en el mercado, debidamente acompañados por los actores involucrados en la asesoría empresarial dirigida a los pequeños y medianos productores, además de la identificación de propuestas que faciliten y contribuyan a la diversificación de la canasta exportadora nacional, desde la construcción de marcas propias, que inviten al consumo local.

Referencias

Butzin, A., & Terstriep, J. (2018). Actors engaged in Social Innovation Initiatives. In Atlas of Social Innovation. New Practices for a Better Future. Recuperado de https://www.socialinnovationatlas.net/fileadmin/PDF/einzeln/01_SI-Landscape_Global_Trends/01_17_Actor-and-Roles-in-SI_Butzin-Terstriep.pdf



- Byvshev, V. I., Parfent'eva, K. V., Uskov, D. I., & Panteleeva, I. A. (2021). Regional Institutions to Support Science and Innovation: Mechanisms to Improve the Efficiency of Their Operation. *Journal of Siberian Federal University - Humanities and Social Sciences*, 15(4), 559-579. <https://doi.org/10.17516/1997-1370-0706>
- Castaneda, A. (2022). Ecosistema de innovación agroindustrial aplicado a la nanotecnología. *Realidad y Reflexión*, 1(55), 103-125. <https://doi.org/10.5377/RYR.V11I55.14426>
- CEPAL. (2021). Séptima Conferencia Ministerial sobre la Sociedad de la Información de América Latina y el Caribe. Recuperado de <https://www.cepal.org/apps>
- Connolly, A. J., Turner, J., & Potocki, A. D. (2018). IGNITE your corporate innovation: insights from setting up an ag-tech start-up accelerator. *International Food and Agribusiness Management Review*, 21(6), 833-846. <https://doi.org/10.22434/IFAMR2017.0089>
- Coscione, M. (2019). Los beneficios y retos del comercio justo Los casos de Cosurca (Colombia) y Banelino (República Dominicana). Recuperado de https://clac-comerciojusto.org/wp-content/uploads/2022/08/cepal_clac2019_es.pdf
- Dini, M., & Stumpo, G. (2020). Mipymes en América Latina: un frágil desempeño y nuevos desafíos para las políticas de fomento. Recuperado de <https://www.cepal.org/es/publicaciones/46153-mipymes-america-latina-un-fragil-desempeno-nuevos-desafios-las-politicas-fomento>
- FAO. (2020). Pobreza Rural. Recuperado de <http://www.fao.org/social-protection/es/>
- Gaudin, Y., & Padilla, R. (2020). Los intermediarios en cadenas de valor agropecuarias: un análisis de la apropiación y generación de valor agregado. Serie Comercio Internacional No. 44, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Retrieved from https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45796/S2000468_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Gobernación del Cauca. (2015). Línea base de indicadores socioeconómicos Municipio de Timbío. Retrieved from http://anterior.cauca.gov.co/sites/default/files/informes/final_timbio_0.pdf
- Granstrand, O., & Holgersson, M. (2019). Innovation ecosystems: A conceptual review and a new definition. *Technovation*, 90-100. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2019.102098>
- Kellezi, J. (2014). Trade Shows: A Strategic Marketing Tool for Global Competition. *Procedia Economics and Finance*, 9, 466-471. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(14\)00048-3](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(14)00048-3)
- López, M. (2019). Implementación y articulación del STEAM como proyecto institucional. *American Journal of Science Education*, 6, 12034. http://www.lajse.org/may19/2019_12034.pdf
- Padilla, R. (2017). Política industrial rural y fortalecimiento de cadenas de valor. Libros de la CEPAL - Desarrollo Económico, 145, 234. Retrieved from <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/41850>

Artículos de Investigación / Research Articles

- Reischauer, G., Güttel, W. H., & Schüssler, E. (2021). Aligning the design of intermediary organisations with the ecosystem. *Industry and Innovation*, 28(5), 594-619. <https://doi.org/10.1080/13662716.2021.1879737>
- Silveira, G., Farina, C., & Dos Santos, I. (2022). High-technology based startup in agribusiness sector: mapping linkages, products and services. *Revista de Economía e Sociologia Rural*, 60(4), e246210. <https://doi.org/10.1590/1806-9479.2021.246210>