

**DIAGNOSTICO DE LAS VOCACIONES PRODUCTIVAS EN LA ZONA RURAL
DEL MUNICIPIO DE ANAPOIMA CUNDINAMARCA**

ANGIE JULIETH ROMERO PULIDO

**CORPORACION UNIVERSITARIA DE DIOS
FACULTAD CIENCIAS EMPRESARIALES, FINANZAS Y CIENCIAS ECONOMICAS
ADMINISTRACION DE EMPRESAS
SEMILLERO DESREGEM**

2017

**DIAGNOSTICO DE LA DIAGNOSTICO DE LAS VOCACIONES PRODUCTIVAS EN
LA ZONA RURAL DEL MUNICIPIO DE ANAPOIMA**

ANGIE JULIETH ROMERO PULIDO

Trabajo de Grado para optar el título Administrador de Empresas

Director - Asesor

VIRGINIA MANJARRES

Producto

SEMILLERO DE INVESTIGACION DESREGEM

CORPORACION UNIVERSITARIA DE DIOS

FACULTAD CIENCIAS EMPRESARIALES, FINANZAS Y CIENCIAS ECONOMICAS

ADMINISTRACION DE EMPRESAS

2017

Nota de aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Jurado

Doy gracias a Dios por permitirme culminar esta etapa en mi vida, a mi madre Consuelo Pulido y mi familia por su apoyo y comprensión, a mis amigos Daniel H. Marcela C. Leidy P. por su ayuda incondicional; a la Corporación Universitaria Minuto de Dios, Coordinador del programa Administración de Empresas Diego Cifuentes, Docente asesor Virginia Manjarres, por la oportunidad de formarme como profesional.

Angie Julieth Romero Pulido

Contenido

	Pág.
Introducción	12
1. Título	15
2. Formulación del problema	16
2.1 Descripción del Problema.....	16
2.2 Pregunta de investigación.....	18
3. Justificación	19
4. Objetivos	21
4.1 Objetivo General	21
4.2 Objetivos Específicos	21
5. Marco Referencial	22
5.1 Marco legal.....	22
5.2 Marco Teórico	23
5.2.1 Ventaja Competitiva.....	24
5.2.2 Análisis Pestel.	25
5.2.3 Las Cinco fuerzas de poder.	26
5.2.4 Cadena de Valor. Esta herramienta busca identificar las formas de generar un	27
5.2.5 Clúster.....	28
5.2.5.1 ¿Qué es un Clúster?.....	28
5.2.5.2 ¿Para qué sirven los clúster?.....	29
5.2.6 Planeación Estratégica.	30
5.2.6.1 Las cinco disciplinas de las organizaciones de aprendizaje.	31
5.3 Marco Conceptual	32
5.4 Estado del Arte	36

6. Metodología	42
6.1 Tipo de Estudio.....	42
6.2 Método de Investigación	42
6.3 Fuentes y técnicas de la Información	43
6.3.1 Fuentes Primarias.	43
6.3.2 Fuentes Secundarias.	43
6.3.3 Fuentes Especializadas.	43
6.3.4 Fase de estudio de campo.	43
6.3.5 Tamaño de la Población.	44
6.3.6 Caracterización de la Población.	44
6.3.7 Análisis de la encuesta.	45
6.3.8 Análisis de las variables de Éxito y de fracaso de la zona rural.....	48
7. Conclusiones	49
8. Recomendaciones	50
Referencias Bibliográficas	51
Anexos	53

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1. Normatividades	22
Tabla 2. Modelo de la Organización Sectorial.....	31
Tabla 3. Veredas del municipio de Anapoima.....	44
Tabla 4. Variable de éxito y fracaso	48

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1. Área de Estudio	13
Figura 2. Las Cinco fuerzas de Porter.....	26
Figura 3. Cadena de Valor.....	27
Figura 4. Disciplinas de las organizaciones de aprendizaje.....	32
Figura 5. Distribución del PIB de la provincia del Tequendama según sectores productivos 2007.....	37
Figura 6. Participación de los municipios del Tequendama en el PIB provincial 2007.....	38
Figura 7. Actores para impulsar el desarrollo económico	40
Figura 8. Caracterización de la población del municipio de Anapoima.....	45
Figura 9. Cultivos de mayor a menor escala de producción en el Municipio.....	46
Figura 10. Proceso en la comercialización de los productos	47

Lista de Anexos

	Pág.
Anexo 1. Formato Encuesta.....	54
Anexo 2. Modelo Poster, Diagnóstico de las vocaciones productivas en la zona rural municipio de Anapoima.	56
Anexo 3. Listado de Presidentes de las Juntas de Acción Comunal de Anapoima	58

Resumen

Los temas de desarrollo sostenible, innovación social, competitividad en las regiones son temas que buscan crear y aportar cambios positivos en aquellos productores que buscan que sus productos tengan otro nivel empresarial al igual que sus ingresos, El municipio de Anapoima ubicado en la región del Tequendama será tomado como objeto de estudio para esta investigación, se encuentra ubicado en el departamento de Cundinamarca; sus principales actividades económicas son el sector agrícola y el sector turístico. Lo que se busca con esta investigación es realizar un diagnóstico de las vocaciones productivas teniendo en cuenta que estas representan el que hacer de un municipio y con base en ellas la creación de nuevas unidades productivas, que impulsen al crecimiento económico y aporten al desarrollo sostenible del municipio; aprovechando el potencial y haciendo buen uso de los recursos naturales y productos del mismo

Basado en una metodología mixta con un enfoque cualitativo y cuantitativo, acompañada de instrumentos como la encuesta que permite obtener información confiable y fidedigna para obtener un diagnóstico final en el que se planteen nuevas alternativas que brinde soluciones a las problemáticas planteadas a lo largo de la investigación. Adicional este trabajo forma parte del semillero DESREGEM (Desarrollo Regional Empresarial) que promueve investigaciones de innovación social para la gestión de nuevas oportunidades que contribuyan al desarrollo económico sostenible, que resalta la labor de los agricultores y aporta su conocimiento para llevar a cabo proyectos que siembren el espíritu innovador, la planeación estratégica, alianzas que generen competitividad, productos que por sus características, bondades y cualidades se les puedan dar un valor agregado.

Abstract

The issues of sustainable development, social innovation and competitiveness in the regions are issues that seek to create and bring positive changes in those producers who seek to have their products have another level of business as well as their income. The municipality of Anapoima located in the region of Tequendama Will be taken as object of study for this investigation, is located in the department of Cundinamarca; Its main economic activities are the agricultural sector and the tourism sector. What is sought with this research is to make a diagnosis of productive vocations, taking into account that these represent what to do of a municipality and based on them the creation of new productive units, which promote economic growth and contribute to the sustainable development of municipality; Exploiting the potential and making good use of the natural resources and products of the same

Based on a mixed methodology with a qualitative and quantitative approach, accompanied by instruments such as the survey that allows to obtain reliable and reliable information to obtain a final diagnosis in which new alternatives are presented that provides solutions to the problems raised during the investigation. In addition, this work is part of the DESREGEM (Regional Business Development) seedling that promotes social innovation research for the management of new opportunities that contribute to sustainable economic development, which highlights the work of farmers and brings their knowledge to carry out projects that sow The innovative spirit, the strategic planning, alliances that generate competitiveness, products that by their characteristics, goodness and qualities can be given added value.

Introducción

La Corporación universitaria MINUTO DE DIOS fundamentada en la investigación formativa, genera semilleros de Investigación con estudiantes en etapa de formación profesional que permitan llevar a la realidad una práctica del conocimiento para realizar análisis y planes de acción productivos dentro de la sociedad, con el fin alcanzar el liderazgo de alianzas provinciales que permitan fomentar el emprendimiento en negocios verdes y la generación de escenarios de competitividad acordes a las vocaciones productivas de la región

Para ello el semillero de investigación Desarrollo Regional Empresarial (DESREGEM) del programa de Administración de Empresas centro regional Girardot ha venido desarrollando un trabajo que tiene como objeto de estudio los municipios de Anapoima y Apulo aplicando un trabajo de campo integral para determinar las vocaciones productivas que permitan generar nuevas ideas y oportunidades para impulsar el desarrollo socioeconómico de cada uno de los municipios para buscar soluciones prácticas acordes a las necesidades básicas que se presentan en la región.

El municipio de Anapoima se encuentra ubicado al sur occidente del departamento de Cundinamarca en la Provincia del Tequendama a 4 grados 33- 18 latitud norte y a 74 grados 32- 13 longitud oeste cuenta con una superficie de 118 kilómetros cuadrados, Oscila entre los 24 y los 28 grados centígrados. Está limitado por el norte con los municipios de Quipile y La Mesa, al sur, con Viotá y Apulo; al occidente, con Mesitas del Colegio, y por el occidente con Quipile y Apulo. A lo largo del río Bogotá, se localizan suelos con pendientes que varían entre el 2% y el 20 % que favorecen actividades agrícolas especialmente el cultivo de frutales.

Figura 1. Área de Estudio



Fuente: Alcaldía municipal de Anapoima

Los principales cultivos del municipio son mango de clase mejorada y común con 1798 Has sembradas con unas 297 Has sembradas se encuentran los cítricos: mandarina, naranja y lima Tahití, caña pañelera con 358 Has, entre otros cultivos se encuentran el cacao y el café.

Se enfoca esta investigación al sector rural del municipio de Anapoima donde se determina el desaprovechamiento de los recursos como principal necesidad en pro de impulsar la productividad para hacer de este un sector competente y sostenible.

El sector rural de este municipio ha venido experimentando fuertes afectaciones que han debilitado su estructura y fuerza en el mercado regional, tales como impacto ambiental debido a los cambios climáticos que se vienen presentando durante los últimos tiempos, plagas y bajos precios del producto, lo que origina incertidumbre y en algunos casos abandono de las actividad y producción agrícola trasladándose en busca de mejores oportunidades y nuevas alternativas; por tanto es oportuno e importante llevar a cabo un trabajo de campo y la aplicación de diversas herramientas necesarias para recolectar y analizar la información verídica tales como entrevistas a los presidentes de las juntas de acción comunal de las veintisiete (27) veredas que conforman la zona rural del municipio, encuestas a obreros y habitantes de las veredas, logrando plantear estrategias que brinden solución y valor agregado a la principal fuente productiva que tiene esta zona con el fin de obtener una mejor calidad de vida de los habitantes.

1. Título

Diagnóstico de las vocaciones productivas en la zona rural del municipio de Anapoima -
Cundinamarca

2. Formulación del problema

2.1 Descripción del Problema

El municipio de Anapoima cuenta con una ubicación estratégica muy apetecida y atractiva por la comunidad turística que periódicamente visita la región; con dos polos de desarrollo importantes como son: el turismo y la producción agrícola, el turismo se vive más en el área urbana ya que se llevan a cabo dos eventos anuales que captan la atención de los turistas como es el festival de bandas y el festival Nacional del danzas (danzando con el Sol) en donde reúne a cientos de asistentes que disfrutan de un ambiente acogedor para su estadía, pero a su vez generando un desempleo estacional.

Por otra parte tenemos en el área rural el cultivo y producción de cítricos, café, y de mango que es una de las producciones con mayor relevancia en el municipio en donde se llevan a cabo dos épocas del año (Mayo – Junio, Noviembre – Diciembre) pero también generando de esta forma en los otros meses del año un tiempo en donde no se realizan actividades propias del campo que generen otras fuentes de ingreso, o alternativas que generen nuevos productos innovadores que aporten un beneficio al agricultor y al municipio, dando así paso y oportunidad de creación de nuevas unidades productivas que impulsen el desempeño agrícola del sector, lo anterior indica que estos recursos naturales no son permanentes y surgen problemáticas como falta de apoyo al sector agrícola por medio de entes gubernamentales, falta de capacitación al campesino para incentivar su espíritu emprendedor y de competitividad que según <El Foro Económico Mundial define la competitividad como “el conjunto de instituciones, políticas y factores que determinan el nivel de la productividad de un país. El nivel de productividad, a su

vez, establece el nivel de prosperidad que se puede llegar por una economía.” En este marco, el Foro Económico Mundial define 12 pilares para la competitividad (World Economic Forum, “The Global Competitiveness Report 2014–2015”. Ginebra: 2014): • Instituciones • Infraestructura • Entorno macroeconómico • Salud y Educación Primaria • Educación Superior y Capacitación • Eficiencia del mercadeo de bienes • Eficiencia del mercado laboral • Preparación tecnológica • Tamaño del mercado • Sofisticación de los negocios • Innovación.

También se encuentra que los cultivos no cuentan con tecnificación en el sistema productivo por lo cual se trabaja el campo de manera tradicional, de igual manera se evidencia carencia de incentivos y de reconocimiento del valor que tiene la agricultura como eje fundamental de vida, presencia de desempleo estacional e inexistencia de nuevas ideas productivas en el sector urbano, éxodo en los jóvenes que se marchan a las grandes ciudades en busca de nuevas oportunidades ocasionando soledad en el campo y que se pierdan las buenas costumbres de cultivar el campo.

Otra problema que se encuentra es el proceso que se lleva en el momento de la comercialización en donde los productores agrícolas del municipio negocian sus cosechas con antelación con los comerciantes de la región quienes las revenden en plazas de mercado de municipios aledaños, haciendo que dependan de una larga cadena de intermediación que se queda con la mayor proporción de las ganancias de esta actividad, otros productores comercializan sus cosechas en la plaza de mercado municipal que presenta dificultades por su desorganización y deficiente administración lo cual evidencia la necesidad de consolidar un gremio de productores agrícolas con el objetivo de implementar estrategias que garanticen nuevos canales de comercialización y permitiendo la creación de centros de acopio para sus productos.

2.2 Pregunta de investigación

Según el diagnóstico socioeconómico productivo del sector rural del municipio de Anapoima: ¿Cómo se puede aprovechar las vocaciones productivas en la zona rural del municipio para el fortalecimiento de los agricultores con la implementación de emprendimiento, garantizando su sostenibilidad en la población de estudio?

3. Justificación

La Corporación universitaria Minuto de Dios, de forma integral con el programa Administración de Empresas y ciencias económicas desarrolla e implementa semillero de investigación fundamentados en las líneas de investigación como un espacio estructurado de problemas de investigación dentro de un determinado campo de conocimiento el cual permite que contribuyan las diferentes acciones realizadas por un grupo de investigación.

Estas líneas son educación, 1. Transformación social e innovación 2. Desarrollo humano y comunicación 3. Innovaciones sociales y productivas 4. Gestión social, participación y desarrollo comunitario; basándose esta investigación en la línea de *innovaciones sociales y productivas* con el fin de generar conocimiento que propicie las transformaciones sociales y productivas para el desarrollo de las comunidades y las regiones necesitan

La importancia de esta investigación radica en determinar de forma metodológica las vocaciones productivas aplicando análisis a la información para dar soluciones a la problemática actual y potencializar estratégicamente los recursos para generar una mayor productividad

Se recoleta información verídica y actualizada que especifica principales fuentes económicas, desarrollo económico y recursos naturales para explotar en el municipio objeto de investigación

Por lo anterior se investiga específicamente en el municipio de Anapoima el sector productivo rural para determinar las problemáticas y generar alternativas de solución confiables fortaleciendo a su vez la investigación que promueve el semillero institucional puesto que es la secuencia de una investigación general y continua del semillero **DESREGEM** donde se pretende generar soluciones y posibles estrategias que contribuya eficazmente la problemática planteada,

brindando información confiable que sea de gran utilidad para los posteriores estudios investigativos y como instrumento o base para forjar un cambio que conlleve al crecimiento agro-industrial y la sostenibilidad económica principalmente del sector rural.

4. Objetivos

4.1 Objetivo General

Elaborar un diagnóstico de las vocaciones productivas del sector rural del municipio de Anapoima.

4.2 Objetivos Específicos

- Identificar en el municipio de Anapoima las vocaciones productivas que aportan al desarrollo económico del mismo.
- Clasificar las vocaciones más productivas de la zona rural del municipio de Anapoima.
- Proponer soluciones que aporten alternativas y oportunidades al desarrollo del sector productivo del municipio de Anapoima.

5. Marco Referencial

5.1 Marco legal

Tabla 1. Normatividades

NORMA	DESCRIPCION
ARTÍCULO 2.13.1.1.2 DEL DECRETO 1071 DE 2015 (ICA)	Corresponde al Instituto Colombiano Agropecuario (ICA) el manejo de la sanidad vegetal, para lo cual adoptará las acciones y disposiciones que sean necesarias para la prevención, erradicación, o el manejo de enfermedades, plagas, malezas o cualquier otro organismo dañino que afecten las plantas y sus productos, actuando en permanente armonía con la protección y preservación de los recursos naturales.
INVIMA (INSTITUTO NACIONAL DE VIGILANCIA DE MEDICAMENTOS Y ALIMENTOS) DECRETO 3075 DE 1997 MINISTERIO DE SALUD	Controla la fabricación, procesamiento, preparación, transporte distribución y comercialización de alimentos en el territorio nacional, velando por la salud de los colombianos
NUMERAL 3 DEL ARTÍCULO 30 DEL DECRETO 4765 DE 2008 (ICA)	Corresponde al ICA establecer mecanismos para la certificación de Buenas Prácticas Agrícolas y proponer el desarrollo de incentivos al productor para su implementación.
CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA (1991. ART. 79)	Desarrollo sostenible al consagrar la obligación de estado de planificar el manejo y aprovechamiento de los recursos naturales y prevenir riesgos a su conservación o deterioro del mismo
MINISTERIO DE SALUD Y PROTECCIÓN SOCIAL (RES. NRO 003929 DE 2013)	Se establece el reglamento técnico sobre los requisitos sanitarios que deben cumplir las frutas y bebidas con adición de jugo, pulpas de frutas, o concentrados de frutas, o la mezcla de estos que se procesen, empaquen, transporten, importen en el territorio nacional
RESOLUCIÓN 004174 DEL 6 DE NOVIEMBRE DEL 2009 DE ICA	Certificación Buenas Prácticas Agrícolas en la producción primaria de frutas y vegetales para consumo en fresco
RESOLUCIÓN 020009 DEL 07 DE ABRIL DEL 2016 DE ICA	Por medio de la cual se establecen los requisitos

	para la Certificación en Buenas Prácticas Agrícolas en producción primaria de vegetales y otras especies para consumo humano
--	--

Fuente: Estudio propio

5.2 Marco Teórico

El sector agropecuario contribuye a las necesidades básicas como producción de bienes, servicios y materia primas que son eje fundamental para otros sectores de la economía, En Colombia el sector agropecuario se posiciona como una de las mayores fuentes de ingreso de la economía, aunque en los últimos años se ha visto afectada por los cambios climáticos, calentamiento global, contaminación ambiental, catástrofes ambientales y las alzas en los precios, sin embargo a pesar de estas circunstancias sigue generando que las personas logren emplearse y suplir sus necesidades básicas gracias a la labor de los agricultores en el campo, por ello se busca relevar la importancia del sector por medio de la implementación de nuevas tecnologías, de innovación en los productos, y que estos a su vez sean más competitivos.

Según artículo de la revista Semana **El agro una Oportunidad de Oro** indica que Colombia podría convertirse en una potencia alimentaria en el transcurso de las próximas dos décadas. La clave está en desarrollar una agroindustria competitiva. ¿Cómo acelerar este motor?, la agroindustria o agronegocios –como lo llaman algunos– involucra desde la producción agrícola propiamente dicha, pasando por el proceso de poscosecha y el procesamiento, hasta la comercialización nacional e internacional. (Junio 2016)

Hay motivos para pensar que el país está ante una oportunidad única que no puede desaprovechar.

Para empezar, el sector tiene un enorme potencial de crecimiento gracias a la dinámica de la oferta y la demanda global de alimentos, también por su posición geográfica, recursos de agua, amplia y suficiente tierra para las cosechas diversidad en los climas y variedad de alimentos.

Para el presidente de la SAC, Rafael Mejía, esta es la ocasión para que Colombia sustituya importaciones y tenga otro renglón exportador líder. “Pero para que haya agroindustria necesitamos un sector primario bien desarrollado”, lo cual requiere propiciar condiciones favorables a la inversión en el campo, como bienes públicos, seguridad jurídica y una tributación atractiva para los empresarios (Mejía). Según el dirigente, el país importa aproximadamente el 28 por ciento de los alimentos que consume, y, por lo tanto, desaprovecha su potencial no solo de producir su comida, sino de vender a otros mercados, y esto es lo que estamos viviendo en nuestra región, se está desaprovechando el potencial de nuestra tierra y el campo y la labor de los agricultores.

Durante esta investigación se tuvo en cuenta los aportes hechos por Michael Porter como:

5.2.1 Ventaja Competitiva. “En su obra Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior, publicada en 1985, Michael E. Porter denomina ventaja competitiva al valor que una empresa es capaz de crear para sus clientes, en forma de precios menores que los de los competidores para beneficios equivalentes o por la provisión de productos diferenciados cuyos ingresos superan a los costes. (Enciclopedia de la Economía, 2006).

Es importante que los productores comprendan la relevancia que pueden llegar a tener sus productos frente a otros productos, basados en que sus productos sean de buena calidad y

atractivos en comparación con los otros para ello se debe trazar un plan de ventaja competitiva que sea sostenible en el tiempo.

Porter habla de tres estrategias comparativas genéricas que se pueden aplicar en cualquier rubro empresarial pueden funcionar por separado pero en algunas circunstancias también en conjunto según sea dado el caso, para asegurar el crecimiento del valor de la empresa son los siguientes:

a. El liderazgo en costos. Es la estrategia más intuitiva y representa una oportunidad si la empresa está capacitada para ofrecer en el mercado un producto a un precio inferior comparado a la oferta de las empresas oponentes.

b. La diferenciación: constituye una opción atractiva para empresas que quieren construirse su propio nicho en el mercado y no apuestan necesariamente a un elevado porcentaje de consensos en términos generales, sino en compradores que buscan características peculiares del producto distintas a las que ofrecen las empresas oponentes.

c. El enfoque: consiste en especializarse en un dado segmento del mercado y en ofrecer el mejor producto pensado expresamente para los reales requerimientos de nuestro segmento.

La aplicación de estas estrategias se puede llevar a cabo de forma individual de acuerdo a la circunstancia que se estén presentando y que más se necesiten para obtener resultados positivos, un mejor control, programación interna.

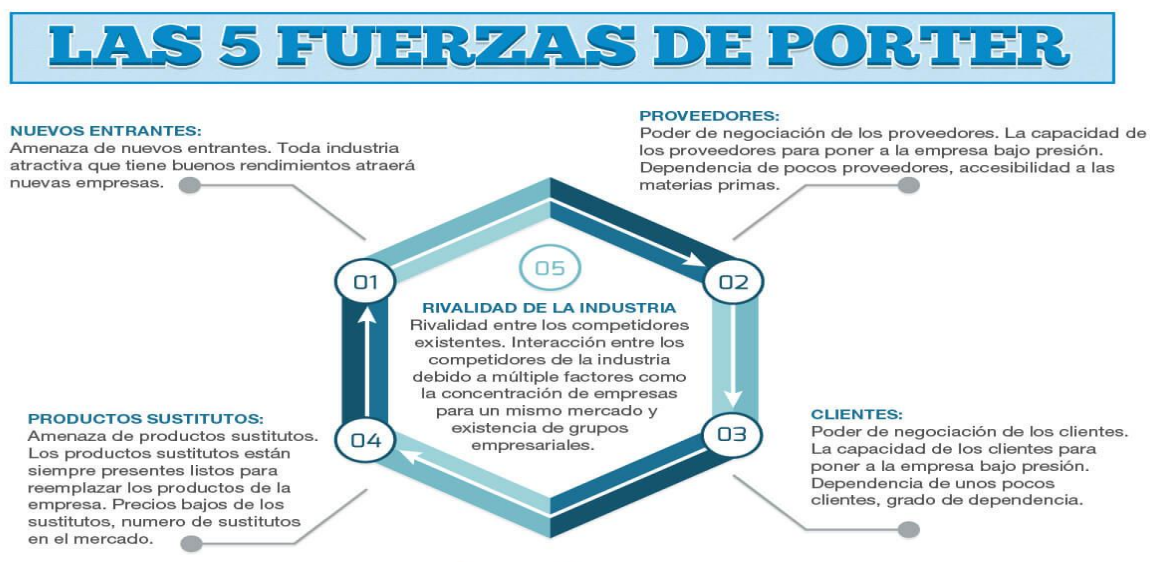
5.2.2 Análisis Pestel. Se trata de una técnica básicamente descriptiva. La idea es detallar de la mejor manera el entorno en el que operará la empresa en función de aspectos Políticos,

Económicos, Socio-Culturales, Tecnológicos, Ecológicos, Jurídico-Legales y otros que, de alguna u otra forma, tengan alguna incidencia.

El método PESTEL parte de un ejercicio de previsión y probabilidad realizado por cada uno de los emprendedores. Esto no quiere decir que en la metodología tengan cabida proyecciones sin fundamento; al contrario, deben ser verosímiles y realistas. Recuperado de <http://retos-directivos.eae.es/en-que-consiste-el-analisis-pestel-de-entornos-empresariales/>

5.2.3 Las Cinco fuerzas de poder. Con este análisis se puede observar en ejecución el poder de negociación por parte de los proveedores en donde pueden negociar precio o la calidad del producto y por parte de los clientes quienes van en busca de negociar por calidad superior y de un buen servicio haciendo que la competencia tenga un aumento; la amenaza de nuevos ingresos o de competidores potenciales y de productos sustitutos que reemplazan a otros; generando competencia en los precios, batalla publicitaria, mejoras en el servicio y atención al cliente.

Figura 2. Las Cinco fuerzas de Porter



Fuente: Tomado de las 5 fuerzas de Porter

5.2.4 Cadena de Valor. Esta herramienta busca identificar las formas de generar un beneficio para el consumidor, y lograr la fluidez de los procesos dentro de la empresa y aquellas actividades que generan valor, encierra un conjunto de actividades primarias en donde se tiene en cuenta la logística interna y externa, el proceso de las materias primas para transformarlas en productos finales, el marketing y las ventas para dar a conocer el producto y el servicio en la postventa con el fin de generar más ingresos para la empresa; actividades secundarias en donde ya se mira más la parte interna de la empresa la infraestructura de la organización, el área de recursos humanos, el desarrollo de la tecnología y el desarrollo y las compras, todo este conjunto de actividades están relacionadas y trabajan en unidas en pro de generar beneficios dentro y fuera de la empresa, llevarla al siguiente nivel en donde genere rentabilidad y posicionamiento.

Figuran 3. Cadena de Valor



Fuente: Tomado de Luis Arimany, 2010

Al analizar la cadena de valor ayuda a comprender mejor como se encuentra las dos actividades primarias y secundarias anteriormente vistas, por una parte debido a las cosechas que se ven reflejadas en épocas del año el abastecimiento que se tiene durante las misma en

abundante lo que en muchas ocasiones produce un desaprovechamiento de los productos y hasta pérdida y a su vez precios bajos en el momento de la venta y precios altos para los consumidores finales, también se evidencia que durante las temporadas en donde no hay cosecha se presenta un desempleo estacional en donde los productores dedican su tiempo al mantenimiento y cuidado de los cultivos, en el recurso humano la mayoría se encuentra en una edad adulta.

La comercialización de los productos se da por medio de intermediarios en donde los productores sacan sus cosechas por canastillas y dos o tres proveedores las compran y las venden en diferentes centros de acopio; por medio de los aportes que se vienen generando por parte del proyecto de certificación de BPA (Buenas Prácticas Agrícolas) que se viene desarrollando por parte del municipio desde el año 2013 se han realizado capacitaciones y acompañamientos a los productores en donde se busca la certificación a los productores y segura para los consumidores, generando cosechas de productos de primera calidad tipo exportación.

La Matriz DOFA Permite realizar un diagnóstico más detallado y complejo de la empresa en donde se analizan los factores internos y externos y de acuerdo a los resultados hallados se puede llevar a una toma correcta de decisiones en los diferentes procesos que pueden trascender en el funcionamiento de la empresa.

5.2.5 Clúster

5.2.5.1 *¿Qué es un Clúster?* Concentración geográfica de compañías interconectadas, proveedores especializados, empresas relacionadas e instituciones asociadas alrededor de una actividad económica en particular, que compiten y al mismo tiempo cooperan.

5.2.5.2 ¿Para qué sirven los clúster?

- Entender un negocio, diseñar e implementar políticas de mejora de la competitividad regional.

- Facilitar el diálogo estratégico entre el sector productivo y el gobierno.
- Focalizar los esfuerzos regionales en negocios e innovación.
- Construir capacidades locales.
- Contribuir al mejoramiento del entorno de negocios.
- Identificar oportunidades de mercado.

Las iniciativas clúster son esfuerzos deliberados para catalizar el desarrollo de las aglomeraciones económicas. Un ejemplo de ello son las Rutas Competitivas que han desarrollado iNNpulsa junto a Cámaras de Comercio locales, por medio de las que se construyen hojas de ruta y proyectos para dinamizar algunas de las apuestas productivas regionales.

La red de clúster en Colombia permite mirar las iniciativas que se están llevando a cabo a nivel nacional en diferentes áreas como gastronomía, moda, salud, tecnología entre otras; en Cundinamarca predominan cinco iniciativas de clúster como prendas de vestir, cuero calzado y marroquinería, energía eléctrica, lácteos, industrias culturales y de contenido, en Barranquilla se encuentra la red de clúster que está llevando a cabo el área de sector Agroindustrial en donde se reunieron alrededor de 270 empresas relacionadas con el sector para reforzar y potenciar la competitividad de las mismas y la preservación de su ecosistema. (Red Clúster Colombia, 2012)

Una iniciativa que se puede llevar a cabo en la región del Tequendama es unir a los fruticultores y formar una red de clúster en donde se pueda dar una mejor comercialización de los productos líderes de la región, articulando entidades de formación, del gobierno, de

innovación, tecnologías y de estrategias se puedan fomentar el desarrollo sostenible en busca del mejoramiento continuo, calidad de vida de los habitantes y el crecimiento socioeconómico de la región.

5.2.6 Planeación Estratégica. La estrategia es, básicamente, el curso de acción que la organización elige, a partir de la premisa de que una posición futura diferente le proporcionara ganancias y ventajas en relación con su situación actual; es una elección que involucra a toda la organización y que consiste por una parte en seleccionar de entre varias alternativas existentes la más conveniente de acuerdo con los factores internos y externos de la organización y por otra parte en tomar las decisiones de acuerdo a la elección.

El cálculo de las pérdidas y las ganancias está siempre presente en las consideraciones del estrategia. La estrategia es el patrón que integra los objetivos generales de una organización en un todo coherente, bien organizado y con un propósito, los objetivos y las metas organizaciones generan un plan estratégico el cual define el conjunto de negocios el cual se involucra la organización.

La estrategia organizacional se considera el factor externo como primario para indicar las estrategias que la organización debería elaborar.

El modelo de la organización sectorial considera el sector en el que actúa la empresa, y ciertas características sectoriales como la economía, las barreras de entrada y de salida, el nivel tecnológico, el grado de concentración la diferenciación de los productos y servicios, entre otras.

Tabla 2. Modelo de la Organización Sectorial

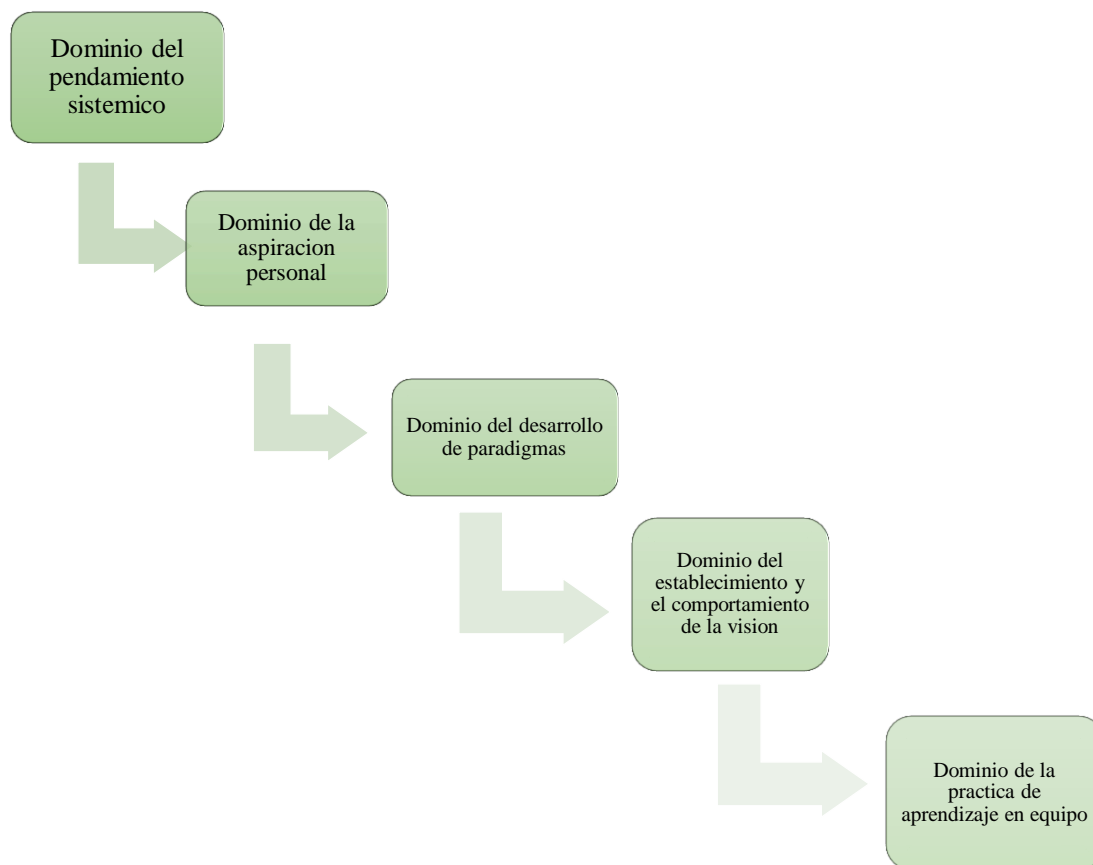
Características del modelos de la organización sectorial	Acción
	Investigar
Conocimiento acerca del ambiente	Ambiente del contexto Ambiente transaccional
Identificación de un sector potencial para ofrecer rendimientos por encima de la media del mercado	Competencia Investigar Estructura sectorial favorable Posicionarse
Elaboración de la estrategia adecuada	Para obtener ganancias por encima de la media
Desarrollo o adquisición de activos y habilidades para implementar la estrategia	Desarrollar Competencias Implementar
Aplicación de las fuerzas competitivas de la organización	Estrategias acordes con las ganancias pretendidas.

Fuente: (*Planeación Estratégica, Fundamentos y aplicaciones, 2011*)

5.2.6.1 Las cinco disciplinas de las organizaciones de aprendizaje. La organización debe estar estructurada debidamente para: fomentar nuevos patrones de pensamiento, motivar a las personas para que sigan expandiendo su capacidad de aprendizaje a efecto de perfeccionar su productividad, trabajar en las aspiraciones compartidas, alentar a los individuos para que tengan una visión colectiva de todo.

Las organizaciones pueden aprender continuamente siempre y cuando dominen cinco disciplinas, cada una de ellas presenta una dimensión que potencia las condiciones para su desarrollo, estas son;

Figura 4. Disciplinas de las organizaciones de aprendizaje



Fuente: (Planeación estratégica Fundamentos y aplicaciones, 2011)

5.3 Marco Conceptual

- **Agricultura**

Se define como “el arte de cultivar la tierra” Conjunto de actividades y conocimientos desarrollados por el hombre, destinados a cultivar la tierra y cuya finalidad es obtener productos vegetales (como verduras, frutos, granos y pastos) para la alimentación del ser humano y del ganado.

- **Cadena valor**

La **cadena de valor** es una herramienta estratégica usada para analizar las actividades de una empresa y así identificar sus fuentes de ventaja competitiva

- **Competitividad**

Parte importante para las empresas porque gracias a ello ha podido ver crecimiento en el entorno económico y social por que las empresas están comprometidas con sus clientes a dar el mejor servicio o productos y cada vez mejorarlo. La **competitividad** se refiere a la capacidad que tiene una persona, empresa o país para obtener rentabilidad en el mercado frente a sus otros competidores.

- **Comercialización**

Conjunto de actividades vinculadas al intercambio de bienes y servicios entre productores y consumidores.

- **Cultivo**

El **cultivo** es la práctica de sembrar semillas en la tierra y realizar las labores necesarias para obtener frutos de las mismas.

- **Cultura organizacional**

Un sistema de significado compartido entre sus miembros, que ofrece formas definidas de pensamiento, sentimiento y reacción que guían la toma de decisiones y otras actividades de los participantes en la organización. Es también la interacción de valores, actitudes y conductas compartidas por todos los miembros de una organización.

- **Cluster**

Definición más extendida y conocida es la de Michael Porter, quien definió los Clusters como "Una agrupación de empresas e instituciones relacionadas entre sí, pertenecientes a un mismo sector o segmento de mercado, que se encuentran próximas geográficamente y que colaboran para ser más competitivos"

- **Desarrollo Social**

Se refiere al **desarrollo** económico y el capital humano y capital **social** en una sociedad. Implica un cambio positivo en las relaciones de individuos, grupos e instituciones en una sociedad. Implica principalmente Económico y Humano. Su proyecto a futuro es el Bienestar **social**

- **Entes Gubernamentales**

Poseen un rol importante en el servicio al ciudadano. Es el conjunto de organizaciones públicas que realizan la función administrativa y de gestión del estado

- **Innovación**

Introducción de algo nuevo, original, de un cambio en estructuras existentes.

- **Oportunidades**

Es todo aquello que puede suponer una ventaja competitiva para la empresa, o bien representar una posibilidad para mejorar la rentabilidad de la misma o aumentar la cifra de sus negocios.

- **Plan de Desarrollo**

Un **plan de desarrollo** es una herramienta de gestión que promueve el **desarrollo** social en un determinado territorio. De esta manera, sienta las bases para atender las necesidades insatisfechas de la población y para mejorar la calidad de vida de todos los ciudadanos

- **Planes de Acción**

Conjuntos de programas y proyectos propuestos los cuales pueden ser tanto de un horizonte a corto plazo como una formulación a largo plazo. El propósito de estos planes es garantizar que el plan estratégico se llegue a poner en la práctica.

- **Sostenibilidad**

En términos de objetivos, significa satisfacer las necesidades de las generaciones actuales, pero sin afectar la capacidad de las futuras, y en términos operacionales, promover el progreso económico y social respetando los ecosistemas naturales y la calidad del medio ambiente.

- **Responsabilidad Social**

Se define como los comportamientos de negocio basados en valores éticos y principios de transparencia que incluyen una estrategia de mejoramiento continuo en la relación entre la empresa y sus partes", relación que incluye clientes, proveedores, socios, consumidores, medio ambiente, comunidades, el gobierno y la sociedad en general.

- **Ventaja competitiva**

Es la capacidad de una empresa de sobreponerse a otra u otras de la misma industria o sector mediante técnicas no necesariamente definidas. Cada empresa puede innovar a su manera.

- **Vocaciones productivas**

Las que constituyen una identidad o requieren un impulso para representar un área de oportunidad importante, representan el que hacer del municipio, basado en la dimensión ambiental, estructura social, niveles de educación entre otros

- **Planeación estratégica**

Es la elaboración, desarrollo y puesta en marcha de distintos planes operativos por parte de las empresas u organizaciones, con la intención de alcanzar objetivos y metas planteadas. Estos planes pueden ser a corto, mediano o largo plazo.

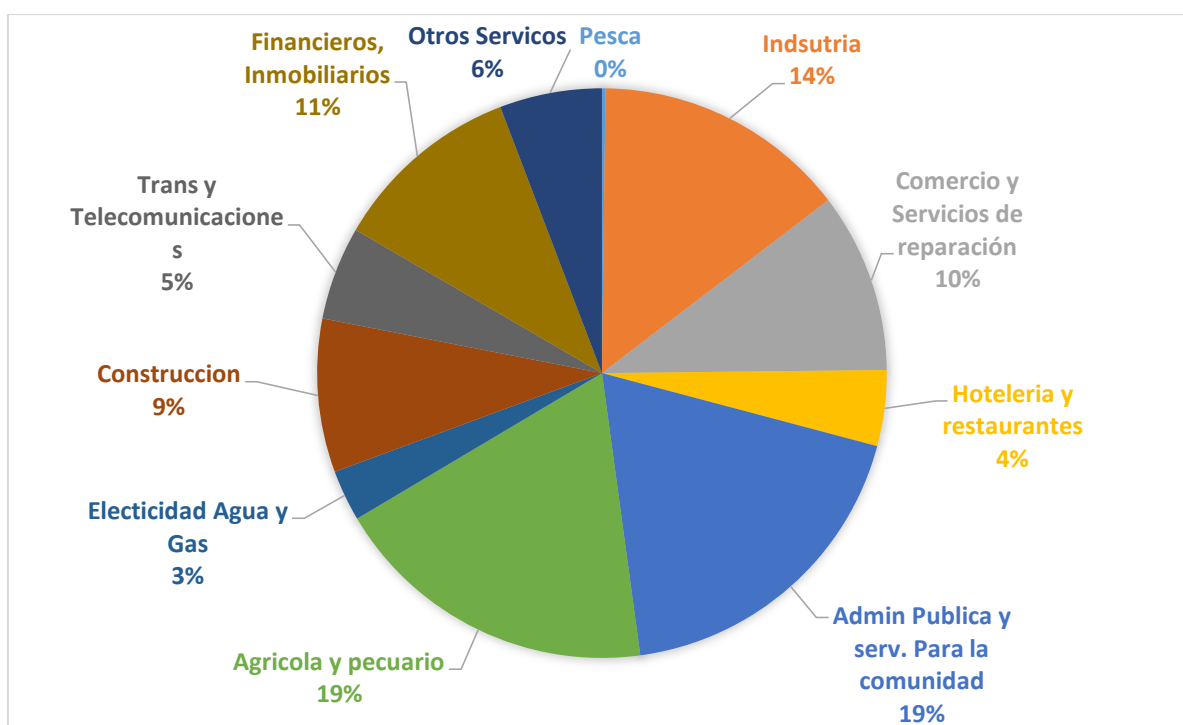
5.4 Estado del Arte

A través del tiempo se ha presentado una evolución en el desarrollo socio económico de las naciones y con mayor intensidad se presenta en las zonas urbanas que en las zonas rurales, por lo tanto el estilo de vida es muy variable respecto a cada región y a cada cultura afectando el crecimiento continuo que garantice la calidad de vida a los habitantes y exponiendo a vulnerabilidad algunos sectores obligando a la población a generar nuevas alternativas y a explorar de una mejor manera sus recursos naturales y humanos.

Hoy en día existen diversos proyectos, diagnósticos, planes de competitividad, desarrollados por diferentes entidades como universidades, entes gubernamentales, comisiones de regularidad, gobernaciones, alcaldías, cámara de comercio, departamento Nacional de Planeación entre otros; enfocados y direccionados al desarrollo regional destacando la importancia de los recursos y los diferentes sectores con que se cuenta en cada región, y que a su vez suministra información valiosa para tener en cuenta y tomarla como referente para el avance de esta investigación.

Modelo de ello es el plan de competitividad para la región del Tequendama, 2011 desarrollado por la Universidad del Rosario “*Construir ventajas competitivas que permitan mejorar el crecimiento económico, alcanzar el desarrollo y lograr la inclusión social, es ir adelante en el tiempo*” (De la visión institucional del CEPEC, 2011). El estudio realizado por el Centro de Pensamientos en Estrategias Competitivas direccionado cuatro provincias de Cundinamarca entre ellas la región del Tequendama refleja datos como en cuanto al Producto Interno Bruto, según las cifras de la Secretaría de Planeación de Cundinamarca, en el 2007 la Provincia del Tequendama se posicionó como la séptima economía del departamento, al concentrar el 4,4% y el sector agrario obtiene un porcentaje del 19% frente a otros sectores (Cepec, 2011)

Figura 5. Distribución del PIB de la provincia del Tequendama según sectores productivos 2007.

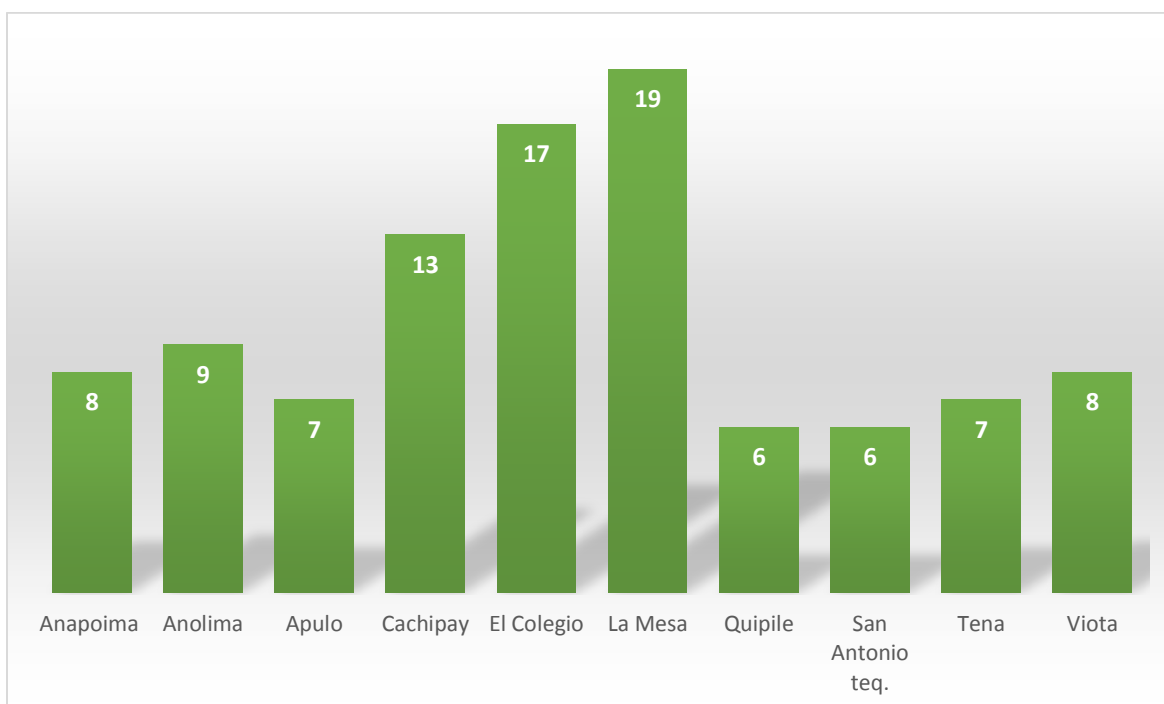


Fuente: Cuentas Económicas DANE y Secretaría de Planeación de Cundinamarca, 2007

Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario

Las cifras sectoriales revelan que el PIB de la Provincia del Tequendama se concentra fundamentalmente en el desarrollo de actividades agropecuarias (19%).

Figura 6. Participación de los municipios del Tequendama en el PIB provincial 2007.



Fuente: Cuentas Económicas DANE y Secretaría de Planeación de Cundinamarca, 2007

Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario

Al enfocar el análisis dentro de la provincia, se puede apreciar que aproximadamente la mitad (49%) de su producción total se concentra en tres centros económicos: La Mesa, que como cabecera de la provincia realiza el mayor aporte al producto regional (19%), El Colegio y Cachipay adicional el municipio de Anapoima aporta el 9%.

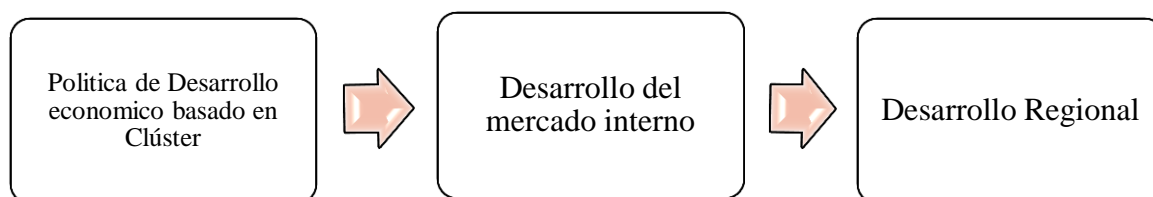
Las alianzas son otro aspecto a tener en cuenta porque aportan una parte fundamental y fortalecen los semilleros como es El Semillero de investigación CERES de la Facultad Tecnológica investiga y desarrolla proyectos en pro del agro, la paz y la vida, de la universidad Distrital Francisco José de Caldas uno de ellos es las alianzas estratégicas que han realizado con asociaciones como FEDEQUINUA, en donde se refleja como a través de las mismas se puede aprovechar los potenciales de los productos en esta caso de la Quinoa. Afirma Christian Suarez integrante del semillero “El grupo pretende generar una cooperación fuerte entre los sectores del campo y la Universidad para fortalecer el agro colombiano. El cultivo de la quinoa en un futuro puede garantizar las necesidades alimenticias del hombre, la idea es potencializar este cultivo en Cundinamarca. Colombia tiene 25 mil Hectáreas cultivables, de las cuales solo está siendo aprovechado un 15%, se necesita que en Colombia se genere una condición de paz para ser más productiva en cuanto al agro” (Suarez, 2015).

El trabajo que se viene realizando en el semillero de investigación Desregem de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, en el 2016 los estudiantes del programa de Administración de Empresas residentes en el municipio de Apulo, y la elaboración de la monografía sobre el diagnóstico de las vocaciones productivas en el sector rural del mismo aportando investigación en la Región del Tequendama, dando paso a la búsqueda de generar una cultura de empresarialidad que logre una visión en el campesino de trabajar en una economía sostenible en el tiempo y responsable con el medio ambiente, que le permita a las personas la equidad y el derecho a las oportunidades de crecer y desarrollarse. (Desregem, 2016).

La Ponencia realizada por Adriana Torres de la Huerta en México: Estrategia para el desarrollo regional basada en la innovación: Incubación de Empresas, en donde la idea principal es orientar y asesorar para que emprendedores/empresarios hagan realidad su proyecto. En un

sentido figurado las incubadoras son una fábrica de sueños (Torres, 2007). Destaca la importancia de los nuevos actores para impulsar el desarrollo económico, el desarrollo económico es un proceso colaborativo que involucra al gobierno (3 niveles), empresas, universidades y centros de investigación e instituciones para colaboración.

Figura 7. Actores para impulsar el desarrollo económico



Fuente: *Ponencia Estrategia para el desarrollo regional basada en la innovación:*

Incubación de Empresas, 2007

En este caso el apoyo, orientación, asesoría y acompañamiento a los agricultores es una base fundamental porque el aporte que se les realice por diferentes medios como capacitaciones en ellas resalta la importancia que tiene la innovación, y que los productos sean altamente competitivos frente a otros.

Proyecto Fortalecimiento económico y comercial de las vocaciones productivas artesanales en el Departamento de Caldas, a través del mismo se realizó la caracterización de cerca de 800 artesanos en 16 municipios, y se llevó a cabo el proceso de formación que hace referencia al Desarrollo Empresarial a los diferentes artesanos de estos municipios.

Se realizaron las capacitaciones pertinentes en las diferentes temáticas con el grupo de artesanos de cada municipio, con ello no solo se logró realizar una formación en los temas

proyectados sino que también se logró fortalecer los 12 conocimientos de cada artesano para que cada vez sean más diligentes en el desarrollo de su labor (Ríos, 2015).

Los estudios realizados por la alcaldía municipal y los diferentes departamentos y secretarías que se reúnen para la elaboración del Plan de Desarrollo 2016 – 2019 “Vamos por la equidad social” permite tener información en los diferentes ejes como equidad social, equidad económica, equidad ambiental, equidad en la infraestructura social, y equidad en el buen gobierno y conocer los aspectos que forjan la base para la toma de decisiones para el desarrollo económico, sostenible, sustentable del municipio.

6. Metodología

La investigación es muy útil para distintos fines: crear nuevos sistemas y productos; resolver problemas económicos y sociales; ubicar mercados, diseñar soluciones y hasta evaluar si hemos hecho algo correctamente o no. Incluso, para abrir un pequeño negocio familiar es conveniente usarla.

Cuanta más investigación se genere, más progreso existe; ya se trate de un bloque de naciones, un país, una región, una ciudad, una comunidad, una empresa, un grupo o un individuo. No en vano las mejores compañías del mundo son las que más invierten en investigación. (Hernández, 2014)

6.1 Tipo de Estudio

Exploratorio – Descriptivo: se toma este enfoque metodológico obteniendo información que permite generar conocimientos sobre el tema para resolver interrogantes y generar soluciones que se ejecutaran dentro del campo de estudio. Permite puntualizar de manera minuciosa las situaciones que se perciben partiendo de una base para generar alternativas y posibles soluciones que vayan en pro del desarrollo del municipio

6.2 Método de Investigación

Deductivo – Inductivo: Tomando como referencia la forma de actuar de los habitantes, sus costumbres, forma de pensar y las necesidades quienes manifiestan en algunos casos inconformidad sobre los procesos que se llevan a cabo.

Enfoque Mixto Cualitativo – Cuantitativo: Análisis del entorno por medio de encuesta semiestructura realizada a los presidentes de las juntas de acción comunal, en donde se obtiene información de las 27 veredas sobre los cultivos de mayor a menor escala de producción; pero también cualitativo porque encontramos experiencias vividas, prioridades, emociones, anhelos, falencias y demás aspectos de los agricultores.

6.3 Fuentes y técnicas de la Información

6.3.1 Fuentes Primarias. A través de la realización de encuestas a los presidentes de la junta de acción comunal de las 27 veredas del municipio a quienes se formularon preguntas abiertas en donde sus respuestas permiten la recolección de información confiable.

6.3.2 Fuentes Secundarias. Información almacenada y suministrada por la alcaldía en la secretaria de desarrollo y datos del plan de desarrollo municipal. Informe de Buenas Prácticas Agrícolas.

6.3.3 Fuentes Especializadas. Informes o documentos que hacen referencia con relación al tema, búsqueda en páginas web también se obtuvo información sobre las vocaciones productivas y el sector agrícola como es el estudio realizado a las vocaciones artesanales en el departamento de Caldas y plan de competitividad realizado a la región del Tequendama por la universidad del Rosario.

6.3.4 Fase de estudio de campo. Los datos que se recolectaron a través de encuesta, dialogo con los agricultores, de las veredas del municipio de Anapoima, da una clara idea de la problemática que se viene presentando en la zona rural del municipio.

También se evidencio que los cultivos no cuentan con una tecnificación lo que muestra el no aprovechamiento oportuno de los recursos naturales, tiempo, del recurso hídrico que por cambios climáticos y en tiempo de escasez no se cuenta con el almacenamiento adecuado para los riegos necesarios para la producción, la óptima comercialización que genere los ingresos adecuados en el momento de las cosechas a los agricultores como retribución a su esfuerzo, dedicación en los cultivos en lugar de que en muchos casos por los precios tan bajos de compra por parte de los comerciantes que llegan a las veredas, los agricultores prefieren no vender las cosechas generando pérdidas económicas y en los cultivos.

Tabla 3. Veredas del municipio de Anapoima

VEREDAS DEL MUNICIPIO DE ANAPOIMA				
Andalucía	Apicatá	Calichana	Circasia	El Cabral
El Consuelo	El Higuerón	San José	El Pedregal	Golconda
La Chica	La Esmeralda	La Esperanza	La Guásima	Las Mercedes
El Vergel	Lutaima	Palmichera	Panamá	Providencia García
Providencia Mayor	Rosario	Santa Bárbara	San Judas	Santa Ana
Santa Lucía	Santa Rosa		Insp. Patio Bonito	Insp. San Antonio.

Fuente: Plan de desarrollo Vamos por la equidad Social 2016 - 2019

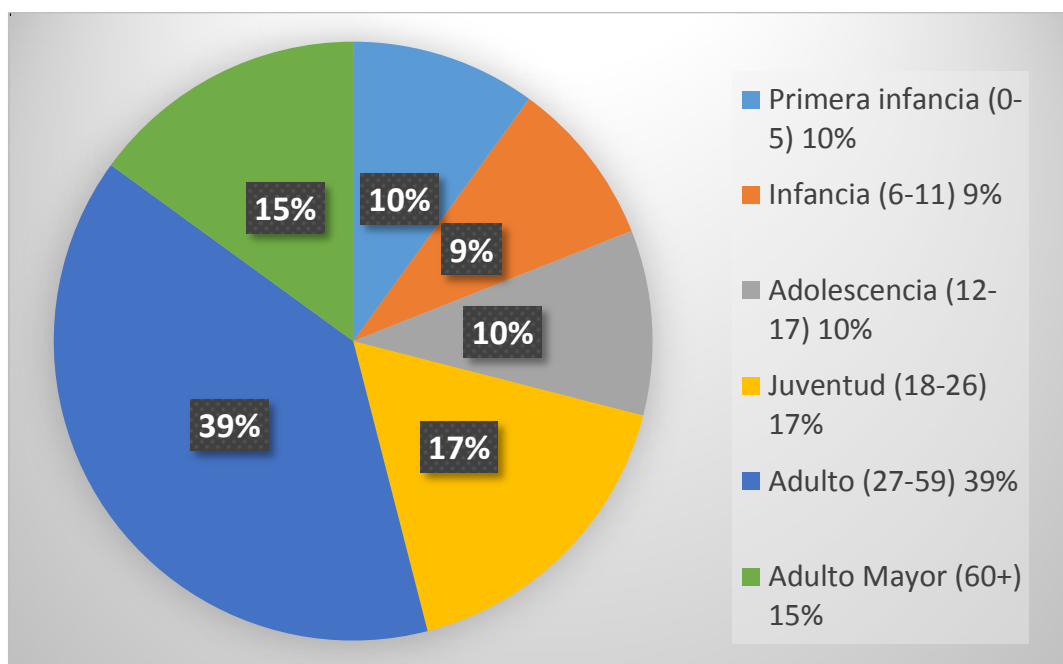
6.3.5 Tamaño de la Población. Se toma por población las veredas del municipio de Anapoima que aportan al sector agrícola del municipio, En total se realizó encuesta a los 27 presidentes de las Juntas de Acción comunal.

6.3.6 Caracterización de la Población. Según el censo realizado por el Departamento Nacional de Estadísticas DANE y la proyección del crecimiento de la población realizada para el

año 2.015 estaría en 13.312 habitantes, la distribución se tiene que en la cabecera del municipio hay 5.709 habitantes y en el sector rural se encuentran 7.603 habitantes, el mayor porcentaje de la población se encuentra en área rural del municipio.

El rango de edad de los adultos es el porcentaje que ocupa mayor porcentaje seguido por el de la juventud que la gran mayoría al culminar sus estudios secundarios se desplazan hacia las grandes ciudades con el fin buscar oportunidades para seguir sus estudios y otra fuente de ingresos.

Figura 8. Caracterización de la población del municipio de Anapoima

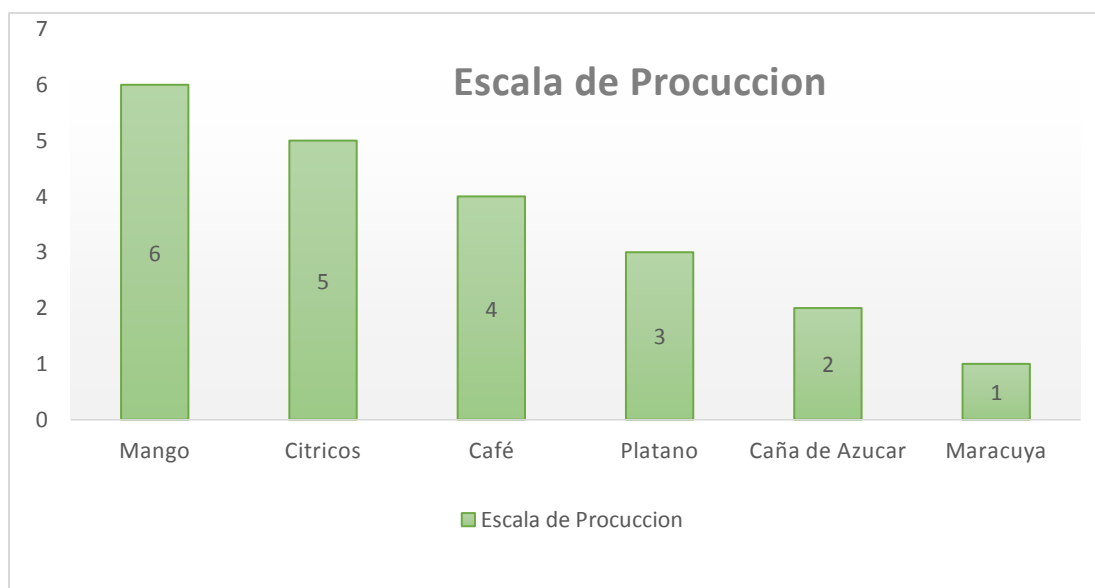


Fuente: Departamento Nacional de Estadísticas DANE, 2005

6.3.7 Análisis de la encuesta. Se obtuvo el siguiente análisis de acuerdo a lo indicado por los presidentes de las juntas de acción comunal del sector rural en el municipio de Anapoima

1. ¿Qué cultivos se producen en la vereda?: En todas las veredas el producto de mayor escala de producción es el mango, abarca más del 90 % en las veredas seguido a este están los cítricos, café, yuca, plátano, caña de azúcar, maracuyá en menor escala.

Figura 9. Cultivos de mayor a menor escala de producción en el Municipio



Fuente: Autor

2. ¿Cómo es la forma de comercialización de los mismos?: La comercialización de los cultivos una vez empieza las cosechas se dan por medio de intermediarios que pasan por las fincas y los diferentes sectores recogen las frutas y las vende en diferentes lugares, como en san Joaquín, central de abastos, entre otros llegando con un elevado costo al consumidor final, y generando pocas ganancias en los agricultores.

Figura 10. Proceso en la comercialización de los productos



Fuente: Autor

3. ¿Qué fuentes de ingresos económicas utilizan para los cultivos? La gran mayoría de los agricultores no posee fuentes propias para impulsar sus cosechas, pero lo realizan por medio de los préstamos bancarios por el Banco Agrario que una vez cancelados los préstamos, los renuevan para seguir con sus cosechas o una vez tienen los recursos necesarios continúan sin necesidad de préstamos las labores del campo

4. ¿Qué planes de contingencia se utilizan en caso de escasez de agua?: En el momento no se cuentan con reservorios de agua, en algunos casos tienen tanques de almacenamiento y se abastecen de agua de las quebradas una de ellas es la quebrada la Campos que actualmente se encuentra en proceso de restauración por parte de las entidades competentes, durante el pasado mes de noviembre en donde hubo un verano intenso y escaseo el preciado líquido, muchos de los cultivos se vieron afectados porque en el momento en que se necesita el riego en los cultivos no fue el suficiente y se tuvieron bastantes pérdidas.

5. ¿Qué productos y en que temporadas del año se cosechan?: Las cosechas del mango son las más fuertes y se dan en dos temporadas del año entre mayo - junio y noviembre - diciembre

6. ¿Durante el año en los meses en que no están los productos en cosecha que otros trabajos se realizan como fuentes de empleo?: como segunda instancia se presenta la construcción, la porcicultura, avicultura y los trabajos como poda, mantenimiento y limpieza de los árboles, otra fuente de empleo es los cuidados de las fincas, quintas.

7. ¿Los cultivos actualmente cuentan con tecnificación? En las capacitaciones dictadas por los funcionarios en el proyecto de buenas prácticas agrícolas se ha venido capacitando a los productores en el cuidado en cuanto a plagas y enfermedades, manejo de moscas en la fruta, podas y altura correcta, uso de fertilizantes pero en sí, no se cuenta con cultivos tecnificados, la mayoría de los cultivos son de forma artesana y tradicional.

8. ¿Los agricultores están preparados para aceptar el cambio a nuevas tecnificaciones y tecnologías en los cultivos? Todo cambio que llega es bueno y aún más cuando es en pro y bienestar de los agricultores, y más cuando se intervienen temas tan importantes como la innovación, competitividad en los productos, planeación estratégica.

9. ¿Cree usted que debería existir un centro de acopio para la recolección y venta de las cosechas del municipio y la región?: aunque ya existió un centro de acopio en San Antonio y por algunas falencias en el manejo de la compra de la fruta y los tiempos de pago, no siguió adelante; pero si es bueno que exista un lugar en donde los agricultores a un precio justo y razonable puedan vender sus cosechas.

6.3.8 Análisis de las variables de Éxito y de fracaso de la zona rural

Tabla 4. Variable de éxito y fracaso

Variables de Éxito	Variables de Fracaso
- Recursos Naturales	- Inestabilidad en el mercado
- Capacidad productiva	- Cambio climáticos
- Diversidad de productos.	- Desconocimiento y desaprovechamiento
- Fuentes hídricas y tierra para cultivar	de las oportunidades para los agricultores

Fuente: Autor

7. Conclusiones

El diagnóstico realizado arroja las siguientes conclusiones:

Durante las épocas en que no se hay presencia de cosechas se puede llevar a cabo proyectos de desarrollo regional empresarial con innovación verde y sostenible que permita la creación de unidades productivas.

Adicional se evidencia que los cultivos no cuentan con una tecnificación que les permita a los agricultores optimizar el tiempo, sin dejar de lado que los productos sean de óptima calidad, productos que sean tipo exportación, reconocidos por su diversidad y su variedad.

La necesidad de crear en lo agricultores una mentalidad empresarial, de formarse como pequeños empresarios que a través del tiempo conlleve a una estabilidad y proyectarse a que sus productos deben ser competitivos tanto en la región, como a nivel nacional al punto de exportar directamente a compradores internacionales.

La falta de una red de clúster entre los productores de los frutos como el mango, cítricos, y demás productos de la región con el fin de impulsar las actividades comerciales regionales basadas en una mejora continua y sostenibilidad en el mercado, optimizando la calidad de vida de los agricultores.

8. Recomendaciones

Incentivar la proyección en los agricultores en que sus cosechas son medio de empleo y desarrollo para la región, resaltando la labor del campo para que no caiga en retroceso sino por el contrario siga siendo la parte fundamental de fuentes de ingreso para el municipio que goza de recursos naturales y variedad de frutos.

Continuar con las capacitaciones a los productores para perfeccionar la calidad productiva y generar que sea competitiva frente a los productos locales y regionales.

La participación de la academia es de vital importancia porque este acompañamiento que se puede realizar en conjunto con la alcaldías y gobierno permite que los agricultores practiquen la inclusión de innovación en sus productos, tecnificación en sus cultivos como sistemas de riegos para que en los tiempos de verano y escasez las cosechas no se vean afectadas y se carezca de productos para comercializar.

Generar valor agregado como productos agroindustriales que requieren de una transformación (Pulpas de fruta, dulces, mermelada, postres)

Referencias Bibliográficas

- Vlex Colombia. (07 de Abril de 2016). Obtenido de Legislación Certificación Buenas Prácticas Agrícolas: <https://diario-oficial.vlex.com.co/vid/resolucion-numero-020009-2016-632482333>
- Agroindustria. (2016). El agro: una oportunidad de oro. *Semana*.
- Anapoima, A. (2016). *Plan de Desarrollo Vamos por la equidad social 2016 - 2019*. Recuperado el Noviembre de 2016, de Plan de Desarrollo Vamos por la equidad social 2016 - 2019.
- Anapoima, A. (s.f.). *Alcaldía de Anapoima Cundinamarca*. Obtenido de Documentos sobre el municipio : http://www.anapoima-cundinamarca.gov.co/documentos_municipio.shtml
- Arimany, L. (Noviembre de 2010). *Luis Arimany*. Obtenido de La Cadena de Valor: <https://www.luisarimany.com/la-cadena-de-valor/>
- Arturo. (13 de Abril de 2015). *Crece Negocios*. Obtenido de El modelo de las cinco fuerzas de Porter: <http://www.crecenegocios.com/el-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/>
- Bernal, C. A. (2013). *Proceso Administrativo (Para las organizaciones del siglo XXI)*. Colombia: Pearson.
- Camara de Comercio de Medellin. (s.f.). Obtenido de Comunidad Clúster: <http://www.camamedellin.com.co/site/Cluster-y-Competitividad/Comunidad-Cluster.aspx>
- Chiavetano, I. (2011). *Planeación Estratégica (Fundamentos y Aplicaciones)*. Mexico: McGRAW- HILL.
- Diaz, J. (15 de Enero de 2015). *Emprendices*. Obtenido de Análisis PESTEL, una herramienta de planeación estratégica: <https://www.emprendices.co/analisis-pestel-herramienta-planeacion-estrategica/>
- Evia, M. J. (29 de Enero de 2014). *Expok*. Obtenido de 6 pasos para una cadena de valor mas sustentable: <http://www.expoknews.com/6-pasos-para-una-cadena-de-valor-mas-sustentable/>
- Garay, L. (s.f.). *Banco de la Republica, Actividad Cultural*. Obtenido de Colombia: estructura industrial e internacionalización 1967-1996 El enfoque de la ventaja competitiva de Porter: <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/economia/industrialatina/247.htm>
- Gary Desler, Ricardo Varela. (2011). *Administración de Recursos Humanos (Enfoque Latinoamericano)*. Mexico: Pearson.
- Gomez, J. C. (1996). *El Agro si tiene futuro en Colombia*. El Tiempo.
- Gonzalez, T. (2012). *Sistema de Información Científica Redalyc*. Obtenido de UAEM Redalyc: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=46724109005>
- Hernandez, R. (2010). *Metodología de la Investigación 5ta edición*. México: McGraw Hill.
- ICA. (s.f.). www.ica.gov.co. Obtenido de www.ica.gov.co/normatividades: <http://www.ica.gov.co/Normatividad/Normas-Ica/Resoluciones-Oficinas-Nacionales/RESOLUCIONES-DEROGADAS/RES-4174-de-2009.aspx>

Martin, S. (09 de Agosto de 2015). *LAUD*. Obtenido de CERES: El semillero de investigación agroindustrial de la Facultad Tecnológica: <http://laud.udistrital.edu.co/noticias/ceres-el-semillero-de-investigaci%C3%B3n-agroindustrial-de-la-facultad-tecnol%C3%B3gica>

Red Cluster Colombia . (s.f.). Obtenido de Red Cluster Colombia Listado de iniciativas: <http://www.redclustercolombia.com/>

Rios, L. (2015). *Informe final de ejecución del proyecto de fortalecimiento de las vocaciones artesanales en Caldas*. Manizales: Manizales : Artesanías de Colombia, 2015.

Riquelme, M. (Junio de 2015). *5 fuerzas de Porter*. Obtenido de <http://www.5fuerzasdeporter.com/>

Salgado, C. (s.f.). *Estado del arte sobre desarrollo rural* . Obtenido de <http://conectarural.org/sitio/reconociendo/pdf/5-EstadoDeArte.pdf>

Torres, A. (2007). PONENCIA: Estrategia para el desarrollo regional basada en la innovación: Incubación de Empresas. Mexico. Recuperado el Abril de 2017

Uniminuto. (s.f.). www.uniminuto.edu. Recuperado el Noviembre de 2016, de Definición líneas de investigación: <http://www.uniminuto.edu/lineas-y-grupos-de-investigacion>

Uniminuto. (s.f.). www.uniminuto.edu. Recuperado el Octubre de 2016, de Semilleros de Investigacion: <http://www.uniminuto.edu/semilleros-de-investigacion>

Uniminuto. (s.f.). www.uniminuto.edu. Recuperado el Octubre de 2016, de Investigacion / mision y vision: <http://www.uniminuto.edu/mision-y-vision>

Web y Empresas. (s.f.). Recuperado el Mayo de 2017, de La Ventaja Competitiva según Michael Porter: <http://www.webyempresas.com/la-ventaja-competitiva-segun-michael-porter/>

Anexos

Anexo 1. Formato Encuesta**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS PRESIDENTES DE JUANTAS DE ACCION
COMUNAL MUNICIPIO DE ANAPOIMA****NOMBRE:** _____**VEREDA:** _____

En pro de aportar al desarrollo económico del municipio de Anapoima objeto de estudio, y de obtener datos verídicos y fidedignos solicitamos su colaboración con la respuesta a las siguientes preguntas:

1. ¿Qué cultivos se producen en la vereda?

2. ¿Cómo es la forma de comercialización de los mismos?

3. ¿Qué fuentes de ingresos económicas utilizan para los cultivos?

4. ¿Qué planes de contingencia se utilizan en caso de escasez de agua?

5. ¿Qué productos y en que temporadas del año se cosechan

6. ¿Durante el año en los meses en que no están los productos en cosecha que otros trabajos se realizan como fuentes de empleo?

7. ¿Los cultivos actualmente cuentan con tecnificación?

8. ¿Los agricultores están preparados para aceptar el cambio a nuevas tecnificaciones y tecnologías en los cultivos

9. ¿Cree usted que debería existir un centro de acopio para la recolección y venta de las cosechas del municipio y la región?



Anexo 2. Modelo Poster, Diagnóstico de las vocaciones productivas en la zona rural del municipio de Anapoima.



DESREGEM
UN DESARROLLO PRODUCTIVO CON INNOVACION VERDE

DIAGNOSTICO DE LAS VOCACIONES PRODUCTIVAS EN LA ZONA RURAL DEL
MUNICIPIO DE ANAPOIMA – CUNDINAMARCA

La competitividad es importante porque genera crecimiento en el ambiente económico y social articulada con el desarrollo económico hacen de un municipio que sea sostenible mejorando los niveles de vida de la población

LINEA BASE: COMPETITIVIDAD Y DESARROLLO ECONOMICO.

LINEA DISCIPLINAR: PRODUCTIVIDAD

OBETIVO ESPECIFICOS

OBETIVO GENERAL

Elaborar un diagnóstico de las vocaciones productivas del sector rural del municipio de Anapoima.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Según el diagnóstico socioeconómico productivo del sector rural del municipio de Anapoima: ¿Cómo se puede aprovechar las vocaciones productivas en la zona rural del municipio para el fortalecimiento de los agricultores con la implementación de emprendimiento, garantizando su sostenibilidad en la población de estudio?

- ✓ Identificar en el municipio de Anapoima las vocaciones productivas que aportan al desarrollo económico del mismo.
- ✓ Clasificar las vocaciones más productivas de la zona rural del municipio de Anapoima.
- ✓ Proponer soluciones que aporten alternativas y oportunidades al desarrollo del sector productivo del municipio de Anapoima.

Se hace referencia a los postulados teóricos de Hernández Sampieri (2014) de acción participativa y con un enfoque mixto que permita realizar un diagnóstico de las vocaciones productivas del municipio

RESULTADOS ESPERADOS

Generar soluciones por medio de la creación de unidades productivas que impulsen el desarrollo económico haciendo uso de los recursos y productos del municipio; la formación de una red de clúster de los productores de mango.

VIRGINIA MANJARRES
(Investigador Líder)
Aux. de Investigación
JULIETH ROMERO

Anexo 3. Listado de Presidentes de las Juntas de Acción Comunal de Anapoima

LISTADO DE PRESIDENTES DE LAS JUNTAS DE ACCION COMUNAL EN ANAPOIMA				
NNNNOMBRE DE JUNTA	PRESIDENTES	CEDULA	CELULAR	CORREO ELECTRONICO
LA PAZ	HELBER ARIZA	19142345	3208754561	
PATIO BONITO	PEDRO ANTONIO ROMERO	14217827	3118788350	Pedroromero@hotmai.com
ANDALUCIA	GLORIA MARIA CORTES B	41510074	3112016737	Glo727@hotmail.com
GOLCONDA	BALDOMERO TELLES A	1050208	3102277240	
PANAMA	MANUEL OLAYA	79252050	3177996863	
CALICHANA	ALVARO VELANDIA	1363868	3125830916	
EL CABRAL	RICARDO CASTAÑEDA SAENZ	19495986	3204525507	
LA ESPERANZA	EMILIO GARCIA	3005093	3212317156	
LA ESMERALDA	ALFONSO AHUMADA MARTINEZ	79412134	3112245442	alfahumada@hotmail.com
PROVIDENCIA GARCIA	SERGIO GUEVARA CAVIEDES	178926	3162209603	sergioguevaracaviedes@hotmail.com
PROVIDENCIA MAYOR	FLAMINIO CENDALES	19130357	3134999747	
EL CONSUELO	JORGE ENRIQUE CASTELLANOS	179792	3144332761	Jcastellanosrincon@gmail.com
APICATA	JORGE SUAREZ MEDRANO	13826630	3126607812	
SANTA ROSA	SIMON RAMIREZ	178492	3223255973	
SANTA ROSA SECTOR SANTA ANA	MAURICIO GERMAN CORTES	19064603	3157953129	M1cortes@outlook.com
SAN JUDAS	BLANCA YAMILE RIOS	20358854	3212006001	cgs4.lanapoima@gmail.com
PLENITUD	JOSE ISRAEL JIMENEZ	7303109	3108190809	
LA CHICA	RICARDO VANEGAS LOPEZ	19316603	3214659596	

EL HIGUERON BAJO	LUIS ALBERTO CASALLAS	19424002	3102442921	
EL HIGUERON ALTO	ANA DOLORES MUÑOZ	20684923	3156589424	
LAS MERCEDES	RUBI MANCERA HERRERA	20357366	3167520277	
SANTA LUCIA	GILBERTO CADENA CHAVEZ	79060159	3167199049	
EL PEDREGAL	LUIS CARLOS PABON	179479	3143106934	pabonreyesconstruccion@hotmail.com
SAN ANTONIO ALTO	JOSE IGNACIO RIAÑO	19087960	3007631110	joseiriaño@outlook.com
SAN ANTONIO CENTRO	JOSE VIDAL MENDEZ RUBIO	179591	3125365854	
SANTA ANA	LUIS MEDARDO RIVAS	457282	3143001257	Luis.lagos1046@gmail.com
EL ROSARIO	FACUNDO CAVIEDES MUÑOZ	79061483	3112156641	
LA PALMICHERA	VENANCIO LOPEZ	363704	3142552630	
LA GUASIMA	AIDE BERNAL	20358446	3202569053	
CIRCACIA	JOSE RICARDO FORERO PULIDO	179169	3112082403	Anacha19@yahoo.es
URBANIZACIÓN LIBERIA	PEDRO JOSE AVILA		3103259840	
URBANIZACIÓN COMPARTIR	MARIA EMMA FORIGUA	39738673	3112635171	emmaforigua@hotmail.com
VILLAS DE SANTIAGO	NOHORA QUIJANO JHON	41699577	3102515632	nohoraluzqui@hotmail.com
BARRIO LA ESTRELLA	JOSE ADRIANO MARQUEZ	179724	3158463116	
BARRIO NUEVA COLOMBIA	JOSE OMAR DAZA	11305470	3214651550	
BARRIO SAN JOSE	ALEXANDER BERMUDEZ	179536	3132094319	habrhugo@yahoo.es
BARRIO CENTRO	MANUEL ARTURO PAVA S	80352750	3132859463	Manuel.pava@hotmail.com