

**EL BIO-COMERCIO EN LA CADENA PRODUCTIVA DE LOS FRUTALES  
AMAZÓNICOS EN FLORENCIA CAQUETA**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

**FIDERNANDO ANTURI NUÑEZ**



**UNIVERSIDAD DEL VALLE  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN  
Neiva, Mayo de 2018**

**EL BIO-COMERCIO EN LA CADENA PRODUCTIVA DE LOS FRUTALES  
AMAZÓNICOS EN FLORENCIA CAQUETA**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN,  
ELABORADO COMO REQUISITO PARA OPTAR  
EL TITULO DE MAGISTER EN ADMINISTRACION**

**FIDERNANDO ANTURI NUÑEZ**

**DIRECTOR  
EMILIO JOSE CORRALES CASTILLO  
MSc Magister en Ciencias de la Organización**



**UNIVERSIDAD DEL VALLE  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN  
Convenio Univalle-USCO  
Neiva, 2018**

## CONTENIDO

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>8</b>
<b>1 OBJETIVOS</b> .....	<b>10</b>
<b>1.1 GENERAL</b> .....	<b>10</b>
<b>1.2 ESPECÍFICOS</b> .....	<b>10</b>
<b>2 JUSTIFICACIÓN</b> .....	<b>11</b>
<b>3 MARCO DE REFERENCIA</b> .....	<b>18</b>
<b>3.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>18</b>
3.1.1 La Amazonía.....	18
3.1.2 La colonización de la selva amazónica.....	23
3.1.3 Breve reseña histórica del Caquetá.....	30
3.1.4 El Caquetá, la universidad y la empresa.....	35
3.1.5 Antecedentes sobre la producción de los tipos de frutas amazónicas, su comercialización y el impacto biocomercial .....	39
3.1.6 Descripción y análisis de la oferta de frutales amazónicos.....	41
3.1.7 Productos finales obtenidos con frutales y hortalizas amazónicos .....	49
<b>3.2 MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL</b> .....	<b>53</b>
3.2.1 Biocomercio .....	53
3.2.2 Cadena de Valor, Concepto y Aplicaciones.....	62
<b>3.3 MARCO CONTEXTUAL</b> .....	<b>72</b>
<b>4 ASPECTOS METODOLÓGICOS</b> .....	<b>78</b>
<b>4.1 TRATAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>78</b>
<b>4.2 METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>85</b>
<b>4.3 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>88</b>
4.3.1 Observación. (Guía de observación) .....	89
4.3.2 Encuesta. (Cuestionario) .....	89
4.3.3 Entrevista. (Guía de entrevista) .....	89
4.3.4 Muestreo. (Tamaño de muestra) .....	90
4.3.5 Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	90
<b>4.4 DISEÑO METODOLÓGICO</b> .....	<b>90</b>

4.4.1	Población y muestra .....	91
<b>5</b>	<b>DIAGNOSTICO CONTEXTUAL.....</b>	<b>92</b>
<b>5.1</b>	<b>ÁREA DE INFLUENCIA EN CUANTO A SU PRODUCCIÓN Y ESPECIES.....</b>	<b>93</b>
<b>5.2</b>	<b>IDENTIFICACIÓN DE LOS AGENTES INVOLUCRADOS EN LA EXPERIENCIA EN CUANTO A SU IMPACTO BIOCOMERCIAL .....</b>	<b>94</b>
5.2.1	Resultados encuesta productores frutos amazónicos .....	94
5.2.2	Resultados encuesta a consumidores .....	101
<b>5.3</b>	<b>En cuanto a su contribución al desarrollo económico del Caquetá</b>	<b>104</b>
<b>6</b>	<b>ESTRUCTURACIÓN DE PROPUESTAS EN CUANTO A PRODUCCIÓN</b>	<b>111</b>
<b>6.1</b>	<b>BIOCOMERCIALIZACION Y APERTURAS DE NUEVOS MERCADOS.....</b>	<b>111</b>
<b>7</b>	<b>SITUACIÓN FINANCIERA.....</b>	<b>121</b>
<b>7.1</b>	<b>ANÁLISIS FINANCIERO.....</b>	<b>121</b>
<b>8</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>129</b>
<b>8.1</b>	<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>129</b>
<b>8.2</b>	<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>131</b>
<b>9</b>	<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>134</b>

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Producción estimada de algunos frutales amazónicos en el Departamento. ....	48
Tabla 2. CUADRO 1: Diferencias entre una cadena productiva y una cadena de valor .....	70
Tabla 3. Herramientas para cada fase Metodológica.....	88
Tabla 4. Matriz de resultados análisis de los ejes de sistematización .....	92

## LISTA DE ILUSTRACIONES

<b>Ilustración 1.</b> Planta de Arazá, con frutos en maduración plena. Foto del archivo del autor. ....	43
<b>Ilustración 2.</b> Fruto de Copoazú, en maduración plena. Foto del archivo del autor. ....	43
<b>Ilustración 3.</b> Planta de Copoazú, y su fruto en maduración. Foto del archivo del autor. ....	44
<b>Ilustración 4.</b> Fruto, semillas y árbol de Castaña. Tomado de frutales nativos amazónicos IIAP. ....	46
<b>Ilustración 5.</b> Racimo de fruto Uva Caimarona, tomado del libro Paseo de olla. Tomo X Biblioteca Básica de Cocinas tradicionales de Colombia. ....	47
<b>Ilustración 6.</b> Cultivo de Arazá, incerto entre arbustos de Cacao. Foto archivo del autor. ....	50
<b>Ilustración 7.</b> Presentación producto Confites de Arazá. Tomado de Mukatri es Caquetá en fotos. ....	52
<b>Ilustración 8.</b> Fotos tomadas Revista Gala Bebidas tradicionales, América Latina llena de sabor. ....	53
<b>Ilustración 9.</b> Los cuatro eslabones en una cadena de valor simple. ....	87

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Es usted cultivador de Frutales Amazónicos, verdad? .....	95
Gráfico 2. Qué tipo de frutal amazónico produce usted. ....	96
Gráfico 3. El frutal producido por usted es.....	97
Gráfico 4. Usted posee, para su cultivo una organización empresarial. ....	98
Gráfico 5. Está usted vinculado a una asociación de productores? .....	98
Gráfico 6. Usted considera que esta actividad de producción. ....	99
Gráfico 7. Las empresas a las que vende su producto. ....	100
Gráfico 8. Conoce usted los frutales amazónicos? .....	101
Gráfico 9. Qué frutal amazónico conoce? .....	102
Gráfico 10. Como prefiere consumirlos?.....	102
Gráfico 11. El proceso de los frutales entrega un producto final en forma de? ....	103
Gráfico 12. Conoce usted, empresas que procesen los Frutales Amazónicos? ..	103
Gráfico 13. Fuente: Estados de Pérdidas y Ganancias de Mukatri – Cálculos de los autores.....	122
Gráfico 14. Análisis horizontal Estados de pérdidas y ganancias proyectados 2016 - 2017 y 2018.....	123
Gráfico 15. Análisis Vertical Balance General 2016, 2017 y 2018. Fuente: Estados de Pérdidas y Ganancias de Mukatri – Cálculos de los autores. ....	124
Gráfico 16. Indicadores de actividad 2016, 2017 y 2018. Fuente: Cálculos de los autores.....	125
Gráfico 17. Indicadores de endeudamiento 2016, 2017 y 2018. Fuente: Cálculos de los autores .....	125
Gráfico 18. Indicadores de rentabilidad 2016, 2017 y 2018. Fuente: Cálculos de los autores.....	127

## INTRODUCCIÓN

Biocomercio, es el conjunto de actividades de recolección, producción, procesamiento y comercialización de bienes y servicios derivados de la biodiversidad nativa, todo, bajo criterios de sostenibilidad ambiental, social y económica.<sup>1</sup> Mientras, biodiversidad hace referencia a la gran variedad o variabilidad de organismos vivos provenientes de cualquier ecosistema, incluidos, los ecosistemas terrestres y acuáticos, circunscritos en estos últimos los ecosistemas marinos, así como los complejos ecológicos de los que forman parte; biodiversidad hace también referencia a la diversidad dentro de cada especie, diversidad entre las especies y diversidad de los ecosistemas.

Cadena de valor entre tanto hace relación a la alianza vertical o red estratégica entre un número de organizaciones o empresas independientes, productores, transformadores, distribuidores y comercializadores, basada en la confianza mutua, con unos objetivos estratégicos, dispuestos a distribuir responsabilidades ambientales, riesgos, costos y beneficios del proceso productivo, todo con miras a mantener fortalecida la cadena productiva. Ello exige tiempo, energía y recursos en un trabajo articulado que propenda por cumplir con los objetivos definidos, que satisfaga la demanda del mercado en el largo plazo y alcance beneficios para todos los “eslabones” de la cadena.<sup>2</sup>

El municipio de Florencia, capital del Departamento del Caquetá, considerado por su ubicación estratégica, la puerta de oro de la Amazonía en Colombia<sup>3</sup>, alberga dentro de su seno las estrategias de desarrollo organizacional y productivo más interesantes a partir del compromiso de sus autoridades y sus Instituciones, a la cabeza de las cuales se encuentra la Universidad de la Amazonía; todo estrechamente ligado al proyecto emprendedor de profesionales jóvenes,

---

<sup>1</sup> COLOMBIA. BIOCOCOMERCIO COLOMBIA. (octubre, 2017) BIOEXPO COLOMBIA CARIBE

<sup>2</sup> COLOMBIA. PLAN NACIONAL DE DESARROLLO (2014 – 2018), Departamento nacional de desarrollo.

<sup>3</sup> COLOMBIA. Gobernación del Caquetá ( 17, septiembre, 2018)



acuciosos y deseosos de compenetrarse con su entorno en procura de obtener los mejores logros, con los más ajustados costos de producción, escasos desgastes ambientales, mínimo riesgo operacional, en procura de obtener maximización de rendimientos, utilizando alternativas de orden legal que facilitan el desarrollo de políticas públicas comprometidas con el desarrollo de estrategias de conservación ambiental para el manejo de la nefasta concentración de gases de efecto invernadero, a partir de la cual se genera en la atmosfera mayor retención de calor, provocando el calentamiento global que da lugar al cambio climático.

Esas estrategias que se mencionan, son lo que para el gobierno nacional y el Ministerio del Ambiente se ha denominado el Programa Nacional de Biocomercio sostenible 2014 – 2024, que combinado con las acciones de manejo estratégico en torno al compromiso inter actores de los eslabones de la cadena de valor, cuyo propósito fortalece la cadena productiva, es el contexto a analizar en el presente trabajo.

Por ello, la definición del título de este trabajo de investigación “El Biocomercio en la Cadena productiva de frutales Amazónicos en Florencia Caquetá”, propende por, evaluar de alguna manera, el cumplimiento del plan de biocomercio en la zona de la amazonia colombiana y la compaginación que entre actores se pueda detectar para determinar la existencia o no de cadena productiva en el proceso de producción y comercialización de los frutales amazónicos.

# 1 OBJETIVOS

## 1.1 GENERAL

Analizar el Biocomercio en la cadena productiva de los frutales amazónicos en Florencia Caquetá, para determinar el cumplimiento de los parámetros gubernamentales del “Plan Nacional de Biocomercio Sostenible 2014-2024”.

## 1.2 ESPECÍFICOS

- Evaluar el proceso productivo de los frutales amazónicos en el Departamento del Caquetá como cadena productiva.
- Determinar si las empresas que procesan y comercializan los frutales amazónicos enmarcan en las condiciones del Plan Nacional de Biocomercio sostenible 2014 – 2024, del gobierno nacional.
- Analizar el aporte que el Plan Nacional de Biocomercio sostenible 2014-2024 realiza al desarrollo de la cadena productiva de frutales amazónicos en el departamento del Caquetá.
- Proponer como posibles expectativas a futuro, el desarrollo de programas, proyectos o planes de acción, que como política pública fortalezca el papel de la cadena productiva en beneficio de todos sus eslabones para facilitar el cumplimiento de los objetivos del Plan Nacional de Biocomercio Sostenible, en la región amazónica y en el Departamento del Caquetá, con punto de partida desde su municipio capital, Florencia.

## 2 JUSTIFICACIÓN

La expectativa que alrededor del mundo se ha generado frente a la riqueza de la Amazonía, región que, tenemos que reconocer, ha cambiado en forma acelerada en los últimos años y de la cual, la percepción que se tiene, no ha sido ajustada a las nuevas dinámicas que han surgido como resultado de los cambios en las condiciones externas e internas de su enorme diversidad social, económica y ambiental, condiciones que, por su jerarquía, mantendrán la mentada expectativa, por cuanto tales cambios, indiscutiblemente asociados a la ampliación de las demandas resultantes del inconmensurable crecimiento de la población, generan la más indiscutible razón para mantener un seguimiento estricto, a todo aquello que signifique conservar la esperanza y mantener, con ello, la expectativa.

La tasa de crecimiento poblacional promedio para los departamentos amazónicos fue mayor que la tasa nacional. Esta, la principal razón que ha afectado a fondo las circunstancias que han generado algunos de estos cambios, ha sido causa permanente de nuevas presiones sobre los recursos del espacio, para nuestro caso el espacio amazónico, que se ven reflejadas en la, cada vez mayor, ampliación de las áreas intervenidas, con los consecuentes procesos de deforestación que hacen cada día más obvio que a medida que aumenta la preocupación mundial sobre el calentamiento y el futuro del planeta, la vigilancia se concentre en la región amazónica. Existen tres razones clave por las cuales este territorio es más importante para todos. El clima y la biodiversidad, estrechamente vinculados a la Amazonia; el crecimiento de las necesidades básicas insatisfechas, que es el indicador que determina el porcentaje de carencias de una población, de las cuales el indicador nacional alcanza el 27,7% hecho que coincide con los datos obtenidos en el estudio.<sup>4</sup> cuyos autores, Carolina Aponte Gómez, Elkin Mauricio Romero Aroca y Luis Fernando Santa

---

<sup>4</sup> APONTE, GOMEZ, CALORINA, ROMERO, AROCA, ELKIN MAURICIO. (julio – diciembre, 2015). Análisis de datos especiales del índice de necesidades básicas insatisfechas en la región andina. ISSN: 0123-3769 Vol. 20 No.2 pp. 391-418

Guzmán, Estudiantes de Ingeniería Catastral y Geodesia de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas, los dos primeros y MSc. en Geomática de la Universidad Nacional de Colombia, Profesor Asistente de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas, el tercero, que expresa que “El índice de NBI en la Región Andina presenta la mayor concentración de municipios en el intervalo 20 % - 40 %, indicando que esta región presenta un bajo nivel de este indicador, y que en la Amazonia ha alcanzado hasta el 45,8%, sobrepasando el intervalo del estudio anotado.”<sup>5</sup>

La deforestación originada en la ampliación de la frontera agrícola, la extensión de la ganadería, los incendios forestales y la tala con fines comerciales son también un elemento fundamental en las motivaciones que hacen evidente la necesidad de realizar este trabajo.

Cifras escalofriantes, como la alcanzada en el año 2005, cuando la deforestación, según el IDEAM, le quitó al país 124 mil hectáreas de árboles, de las cuales 57 mil corresponden a la Amazonía; obligan al país y al mundo a volver los ojos sobre la Amazonía, a las Universidades, centros de investigación ambiental y los conglomerados productivos a gestar procesos que fortalezcan sus propósitos pero que a la par desarrollen, también, estrategias de convivencia social, pacífica y mancomunada que facilite las pretensiones de crecimiento económico en el mundo respetando el anhelo y las necesidades de sustentabilidad en la dinámica del crecimiento global.

Una promesa incumplida, hasta ahora, en torno a la reducción a cero de la deforestación en la Amazonía para el 2020, a pesar de los esfuerzos realizados por parte de los sectores público y privado del país, para tratar de alcanzar la meta, según José Yunis, Coordinador del Programa de conservación y desarrollo sostenible, Visión Amazonía, que orienta el Ministerio del Medio ambiente, como

---

<sup>5</sup> Ibídem p. 11-12

estrategia para salvaguardar los bosques de la región, otra razón de suficiente peso para orientar proyectos de desarrollo tan importantes como el que encuadra el presente trabajo, por las expectativas de crecimiento empresarial que enmarca, y el fortalecimiento que sus expectativas proyectan a los compromisos y propósitos investigativos que desarrolla la academia en pro de la definición prospectiva del mundo sostenible y sustentable que exigen las dinámicas predatoras que hoy, pululan nuestro entorno.

“Hay una política por proteger la Amazonía. Desde mucho tiempo atrás se constituyeron grandes reservas forestales, parques nacionales y territorios indígenas”, explican los ambientalistas refiriéndose a proyectos que se presentaron en las décadas de los 50, 80 y 90. Pero el mundo se mueve y esas acciones ya no son suficientes”.<sup>6</sup> Expresa con propiedad el artículo de prensa de [elespectador.com](http://elespectador.com) “*Así quieren salvar la amazonia colombiana*” artículo publicado el 21 de marzo de 2017, por Esteban Dávila Náder que expresa que, “En el país existen más de 300 estrategias dedicadas a cuidar esta selva. La más ambiciosa, Visión Amazonía, busca eliminar la deforestación para 2020”.<sup>7</sup> “Por ello el nacimiento de Visión Amazonía, que viene actuando en la región desde mediados del año pasado, apoyándose en cinco pilares: gobernanza forestal, desarrollo sectorial, desarrollo agroambiental, gobernanza con pueblos indígenas y monitoreo.

El primero se enfoca en mejorar la capacidad del país para darle un uso sostenible y planificado al bosque, de manera que “pueda generar riqueza”. En favor de ese objetivo se busca lograr la zonificación ambiental y ordenación forestal de 2’250.000 hectáreas de bosque, así como mejorar la identificación de los productos que se extraen de la selva.<sup>8</sup>

---

<sup>6</sup> DAVILA, NADER, ESTEBAN. (21, marzo, 2017). [Elespectador.com](http://elespectador.com)

<sup>7</sup> *Ibíd.*

<sup>8</sup> *Ibíd.* p. 13-14

Le sigue el desarrollo sectorial, que consiste en registrar los avances de sectores como el del transporte, la minería e infraestructura en sintonía con los objetivos verdes a través del diálogo entre entidades, el establecimiento de reglas claras de inversión y el fortalecimiento de las licencias ambientales. “Para hacer una vía entre dos municipios, por ejemplo, evaluamos si va a pasar por zonas de conflicto o de interés forestal y corregimos el rumbo”, advierte el ambientalista, agregando que ya trabajan con el Departamento Nacional de Planeación para revisar estos escenarios.

Por el lado agroambiental resulta importante destacar que cerca de cuatro millones de hectáreas en la región sirven de pastizales para actividades ganaderas o agrícolas que hay que transformar. Para ello se contempla la alianza con asociaciones de campesinos a través de pactos de producción de cero deforestación, motivados por capacitaciones, incentivos económicos, créditos y mecanismos de financiación. Así mismo, se están promocionando estrategias como el silvopastoreo o la siembra de los frutos que da el bosque: “De la palma, por ejemplo, sale el acai y el liche, útiles para la gastronomía y la industria farmacéuticas”. Algo similar se busca hacer con la gobernanza de los pueblos indígenas pues, según Yunis, cerca de 28 millones de hectáreas de bosque se encuentran en sus territorios.

La ventaja, dice el artículo que agrega el experto Yunis, es que tradicionalmente estas culturas ancestrales “no han deforestado, sino que han cuidado el bosque porque es su casa”. En ese sentido, lo que se busca es fortalecer la capacidad de preservación y generar herramientas para distribuir y comercializar sus productos agrícolas.

Y, continúa expresando el mismo artículo, del diario el espectador, que “Así las cosas, el objetivo para 2017 es forjar pactos con al menos unas 20 organizaciones

campesinas e indígenas, en las cuales vamos a tener unas hectáreas tanto de producción como de conservación”, agrega.

El punto final, de condiciones habilitantes, se limita a acudir a diferentes mecanismos de monitoreo como imágenes satelitales, informes del Ideam e inventarios forestales detallados.

De esta manera se evalúa la efectividad del proyecto, que ahora más que nunca tiene que dar resultados, ya que aunque se desconoce la cifra exacta, “la deforestación en 2016 aumentó con respecto al año anterior”, indica Yunis, y aclara que el promedio entre 2000 y 2012 era de 83 mil hectáreas.<sup>9</sup>

Este programa del Gobierno no es el único que se preocupa por cuidar la Amazonía. Son varias las empresas y organizaciones que han adelantado iniciativas para proteger la selva.

Es el caso del Comité de Ganaderos del Caquetá, el primero en lograr la denominación de origen para uno de sus quesos, “trabajado con sistemas silvopastoriles y que hoy es usado por cadenas de restaurantes como la de los hermanos Rausch y hoteleras como GHL”.<sup>10</sup>

También resalta a WOK, el restaurante que compra frutos como el Camú de manos de mujeres pertenecientes a tribus amazónicas que desde hace varios años cuentan con el primer permiso de aprovechamiento sostenible del bosque expedido en la región.

Resalta a renglón seguido, la publicación, que, Alquería, empresa colombiana, según su visión, que se caracteriza por ser una empresa cálida y cercana a la

---

<sup>9</sup> Ibídem p. 13-15

<sup>10</sup> Ibídem.

gente; “nacimos para brindar salud y nutrición a los colombianos con productos de calidad, por su parte, y según el artículo, tiene un centro de acopio en el Guaviare que hace parte de su red de frío, mientras que Nestlé produce cerca de 150 mil litros diarios de leche a través de sistemas silvopastoriles en el Caquetá”<sup>11</sup>, actividades que si bien, propenden por los propósitos comunes para salvar la amazonia, no son suficientes estrategias para alcanzar el logro, pero que sin embargo con ellas y otras más “si se puede salvar la Amazonía”.

Si el Gobierno procura desarrollar programas de fortalecimiento empresarial y determinación de estrategias de competitividad global, alrededor de los territorios enmarcados por la gran Amazonia, como el comentado, hay, sin lugar a dudas, una conciencia ambiental rondando nuestro entorno, y ello es suficiente justificación al desarrollo de este trabajo, cuyo título, “El Biocomercio en la cadena productiva de frutales amazónicos en Florencia, Caquetá”, se enmarca en la necesidad de gestar proyectos de desarrollo sustentable que jalonen la recuperación ambiental del mundo, a partir de estrategias globales de perfeccionamiento del compromiso del hombre con la naturaleza. La Amazonia es además una región con una gran relevancia geopolítica nacional e internacional, debido, por lo menos, a:

- (a) la escasez internacional de recursos estratégicos,
- (b) su importancia ambiental y ecológica,
- (c) su condición de región transfronteriza con presencia de economías ilegales, y
- (d) su patrimonio cultural, por ello, hay que cuidarla. <sup>12</sup>

Esa necesidad, también justifica los propósitos que nos ocupan en el desarrollo del presente trabajo, pero la más importante justificación es la aparición en el Departamento del Caquetá de las primeras empresas que desarrollan su actividad

---

<sup>11</sup> *Ibidem.*

<sup>12</sup> GIRALDO, MARCELA. Amazonia posible y sostenible. La región amazónica.



a partir de estrategias distintas de la tala del bosque para reemplazarlo por pastizales y la consecuente desertificación que, sin duda, genera la destrucción del bosque nativo, en la colonización campesina buscando el ensanche de la frontera agrícola. Esta situación, nos impulsa a desarrollar un trabajo de investigación que permita mostrar la bondad de algunas alternativas que hacen posible el desarrollo del mundo sin la destrucción que de él se ha venido haciendo en los procesos de producción, y comercialización, como actores visibles del desarrollo de los pueblos.

### 3 MARCO DE REFERENCIA

#### 3.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

##### 3.1.1 La Amazonía

La Amazonia o Amazonía, extenso territorio de América del Sur localizado en la parte central y septentrional de la selva tropical que se extiende a lo largo de la cuenca del río Amazonas, considerado el bosque tropical más extenso del mundo<sup>13</sup>, que alcanza una superficie de aproximadamente siete millones de Kilómetros cuadrados, distribuidos a lo largo de los cinco países que considera la historia son los herederos de la experiencia emancipadora de Bolívar, en el siglo XIX, Colombia, Venezuela, Ecuador, Perú y Bolivia, junto a cuatro países más, Brasil, Surinam, Guyana y Guyana Francesa, es la región del mundo que mayor biodiversidad mantiene en el mundo<sup>14</sup>, punto de confluencia de científicos, investigadores, políticos y hasta curiosos, de todos los países del mundo, pues, aparentemente, todos tienen algún interés propio o extraño a su alrededor, debido a lo variado y rico de su fauna, la exorbitante flora que la conforma y sobre todo la denominación por muchos envidiada pero también, para aparente desgracia de nuestro exorbitante mundo, por algunos poco valorada, es la zona del mundo que alberga cerca de un 20% de las especies de plantas del mundo, muchas de ellas con características medicinales y numerosas de ellas con condiciones nutricionales tales que son utilizadas como estrategia alimenticia, principalmente por los pobladores de la zona, es el territorio que alberga la aventura de trabajo académico que pretendemos realizar a lo largo de este trabajo.

La Amazonía, como ya se dijo, alcanza una cobertura de más de siete países y prácticamente enlaza el océano pacífico con el atlántico, en un recorrido de cerca de siete mil kilómetros de fantasía natural, ha aportado y tiene tanto por aportar al

---

<sup>13</sup> COLOMBIA. Aquae Fundación (2017). Amazonia

<sup>14</sup> *Ibidem*. p. 17

fortalecimiento y desarrollo del mundo, que, de paso podríamos decir que el hombre ha desperdiciado en su carrera por la conquista del espacio en búsqueda de las mejores alternativas para suplir este mundo inciertamente imperdurable, las mejores alternativas para aprender del mismo globo terráqueo la posibilidad de auto sostenerse y auto recuperar todo aquello que en su alocada carrera tras el desarrollo ha depredado del mundo y, ahora, en una desventurada tarea, inciertamente avanza camino al infortunio.

Por eso se resalta con infinito encomio, la importancia de la Amazonía, para el mundo, y hacemos una breve sinopsis de algunas de las más importantes singularidades del mismo, dada la relación que sus ecosistemas mantienen con el tema que desarrollamos en este trabajo. Una quinta parte de las especies mundiales de plantas esta diseminada a lo extenso del bosque amazónico. En las lagunas que pululan a lo largo del territorio que recorre el río Amazonas florece la planta Victoria amazónica, cuyas hojas, de característica geoméricamente circular, llegan a alcanzar más de un metro, y hasta dos<sup>15</sup>, de diámetro y protegen la más vistosa pero fugaz flor, pues tan solo engalana su entorno durante un día, razón por la que se conoce como la “Flor de un día”; es la planta acuática más grande del mundo.

Los bosques que lo conforman, albergan una increíble, variada e interesante cantidad de árboles de todo tipo, entre los que podemos, por los datos obtenidos, resaltar la existencia de bosques de tierra firme, bosques de pantanos y bosques de vega, entre los que se resaltan la itahuba, el caricari, los tajibos, el cedro, la ruta barcina, el mandrilo y muchos otros.

De todas las especies maderables que aloja, el 50% son exóticas. A la par con esta amalgama de frondosos y muy fornidos árboles se encuentran muchas especies de plantas medicinales, que los nativos utilizan magistralmente para

---

<sup>15</sup> VASQUEZ, PETTERMAN, RAMIRO. Rio Amazonas (2011). Maravillas natural del mundo.

lograr la cura de múltiples dolencias entre las que se pueden destacar diferentes tipos de úlceras, enfermedades respiratorias y bronquiales como el asma, las ultra temidas mordeduras de víbora, muchos problemas sanguíneos, problemas gastrointestinales, apendicitis, dolencias cardíacas, dolencias dentales, entre muchos otros.

El colorido de la zona está por cuenta de muchas flores silvestres de increíble belleza y variedad y que pueden encontrarse a lo largo de toda la zona desde las riveras o vegas de los ríos hasta los espacios más profundizados del monte.

La región alcanza algo más de 6.7 millones de km<sup>2</sup>, extensión que equivale a dos veces el tamaño de la India, por lo que alberga un bioma, esto es, cada unidad ecológica.<sup>16</sup> De la biosfera que generan un conjunto de factores de clima y geológicos que determinan un tipo de vegetación y fauna, tácitamente estupendo, debido a que, presenta el bosque tropical más grande del mundo en el cual se desarrolla por lo menos el 10% de la biodiversidad universalmente conocida, los ríos tributan entre el 15% y 16% de la descarga fluvial total a los océanos del mundo. El Amazonas cuyo recorrido alcanza algo más de 6.600 km, asistido por sus múltiples afluentes, contiene la más grande diversidad de especies de peces de agua dulce del mundo.

Algunas de las cifras más significativas y de importancia relevante para la convivencia global, hacen relación con que, la Amazonía es fuente de entre 90 y 140 mil millones de toneladas métricas de carbono, elemento, no metal, sólido que es el componente fundamental de los compuestos orgánicos y tiene la propiedad de enlazarse con otros átomos de carbono y otras sustancias para formar un número casi infinito de compuestos y tiene muchas aplicaciones industriales.

---

<sup>16</sup> Romero M., Cabrera E. Ortiz N. 2008. Informe sobre el estado de la biodiversidad en Colombia 2006-2007. Instituto de Investigación de Recursos Biológicos Alexander von Humboldt. Bogotá D. C., Colombia. 181 p.

El río Amazonas ha sido reconocido, desde tiempos inmemoriales, como el más caudaloso en el mundo, pues su caudal medio alcanza 225.000 metros cúbicos de agua por segundo, condición que le confiere la característica de ser el río que más se adentra en el océano, convirtiendo gran parte del Océano Atlántico, en el que desemboca, en un verdadero mar de agua dulce del que se puede una persona proveer de ésta en un recorrido de cerca de 15 kilómetros adentro del mismo.

La Cuenca Amazónica la conforman múltiples ríos que drenan sobre el río Amazonas y el Bioma Amazónico, es el área que, cubierta de bosque tropical húmedo, en su mayor extensión, con porciones pequeñas de vegetación distinta, en algunos casos sabana, en otros bosques de llanura inundable, praderas, pantanos, bosques de bambú, lo mismo que bosques de palmeras. Comprende o cobija, como ya se dijo, el territorio de ocho países y alcanza un territorio de ultramar, en la Guayana Francesa; ha sido reconocido por largo tiempo como una reserva de servicios ecológicos no sólo para los pueblos indígenas y las comunidades locales, sino también para el resto del mundo. Se trata, además, del único bosque tropical que queda de ese tamaño y diversidad en el mundo.

Hacer un pequeño análisis del proceso de fotosíntesis que desarrollan las plantas cuando extraen el gas carbónico (CO<sub>2</sub>) de la atmósfera y lo transforman en un proceso creador de energía que, además, produce y libera oxígeno en el aire y el suministro de carbono, proceso que también genera en asombrosa cantidad el bioma amazónico, el cual permite que la planta crezca y es infinitamente útil para el mundo, cuando de la protección del bosque se trata, permite expresar con alguna propiedad que sin bosques tropicales el efecto invernadero probablemente sería aún más pronunciado, y, de forma categórica, lo que se puede afirmar es que, es posible que el cambio climático empeore aún más en el futuro.

Los bosques tropicales y las regiones boscosas (por ejemplo, las sabanas) intercambian grandes cantidades de agua y energía con la atmósfera, y, en este

intercambio se considera que juegan un papel importante en el control de los climas locales y regionales. El proceso, explicado incomparablemente desde los distintos textos de formación académica, hasta en los más sofisticados textos enciclopédicos, comienza con la liberación del agua por parte de las plantas, la cual es enviada hacia la atmósfera por medio de la evapotranspiración (evaporación y transpiración de las plantas) y fluye por el aire a diversas partes de América, en nuestro caso, en verdaderos “ríos voladores”. Este fenómeno sumado a la gran cantidad de agua que la cuenca aporta al océano, influye vigorosamente el clima mundial y la circulación de las corrientes oceánicas y ofrece viabilidad a la concepción popular, en relación con que La Amazonia, es el pulmón del mundo y, como tal, fuente vida de Sud América para el mundo.

Una anotación importante en este análisis, está relacionada con que los científicos consideran que, hasta ahora, menos del 1% de las especies de plantas amazónicas han sido estudiadas en busca de conocer su potencial medicinal y, con la realidad actual, el manejo que el ser humano está dando a la Amazonía, alimenta la situación crítica según la cual, conforme el tamaño del bioma del bosque tropical amazónico se reduce, se reduce, también, el uso potencial de Las plantas y animales aún no descubiertos.

Será, entonces, la característica de su fauna y flora y los fenómenos que a su alrededor se desarrollen de aquí en adelante, nuestro acervo y propósito, por cuanto, mientras más evaluamos las características y condiciones de la Amazonía, más estamos convencidos de su importante potencial.

Esa será una de las razones por las que el propósito central de este trabajo pretende conocer y evaluar los procesos productivos, organizacionales, comerciales y de valor agregado, a partir de los cuales se desarrollan las estrategias de producción y generación de cadena de valor, a partir de una de las,

aun pocas, potencialidades productivas naturales conocidas, que alberga nuestra hermosa y, por siempre, bien ponderada Amazonía Americana.

### **3.1.2 La colonización de la selva amazónica**

Vespucci escribió, en sus cartas al florentino Lorenzo di Pier Francesco de Medici, que dos ríos enormes desaguan en el océano, las dos bocas principales del Río Amazonas. Describió además los indígenas que allí habitaban.<sup>17</sup> Vespucci fue entonces el primer narrador de la geografía, de las etnias y de la fauna amazónica. Según él, los indígenas eran muy numerosos y vivían en armonía. Así, teóricamente, la embocadura del Río Amazonas, y todo lo extenso de su cuenca, quedaron bajo la influencia española. Sin embargo, los españoles, durante los primeros treinta años del siglo XVI, no se mostraron para nada interesados en aquel vasto territorio, por varios motivos. Primero, porque se trataba de una tierra incógnita, aparentemente sin riquezas, pero principalmente porque estaban obsesionados por encontrar un camino que les permitiera llegar hasta las “Islas de las Especies”, que estaban situadas en Asia, para poder, así, contrarrestar la hegemonía portuguesa en dichas islas.

El proceso de exploración que llevó a los españoles a arribar hasta las Molucas, islas rebosantes en especias, se concluyó en 1521, cuando Magallanes, después de haber encontrado el camino, situado al sur del continente, que permitía llegar hasta el “Mar del Sur”, el Océano Pacífico, llegó, después de otros varios meses de navegación, a las famosas islas. Mientras tanto, los españoles habían consolidado su dominio en el istmo de Panamá y se apuraban en conquistar el fabuloso reino de “Birú”, donde se decía que había enormes riquezas.

En aquella época, los conocimientos geográficos que se tenían del Nuevo Continente eran aún muy escasos, todo se reducía a cálculos de aproximación que,

---

<sup>17</sup> LEVERATTO, YURI (4, septiembre, 2013). Historia de la colonización de la amazonia.

dada la época, se reducían a eso, simples aproximaciones. Fue a partir de 1530, luego de la expedición del español Diego de Ordaz, quien recorriera el río Orinoco, que se conocieron las primeras noticias, transmitidas por éste, sobre la existencia de enormes tesoros escondidos en la selva, la razón fundamental de las expediciones conquistadoras de la Europa en América. El mismo de Ordaz, expresa, como causas de aquella colonización externa, de la que fuera víctima nuestro continente americano, la ya importante necesidad, para el viejo mundo, de encontrar nuevos territorios que les facilitaran la obtención de materias primas, principalmente las especias, para el desarrollo de su actividad, en el momento; pero al mismo tiempo la oportunidad de ubicar “clientes” a quienes venderles sus productos, la posibilidad de encontrar esclavos, y, la más piadosa necesidad, el encontrar nuevos fieles para la iglesia.

Finalmente, el descubrimiento y la colonización de América, fue la última etapa de colonización del mundo, por parte de Europa, pues ya África y Asia eran colonias del viejo mundo; Esa colonización terminó por privar a las colonias de su libertad económica y política; la Iglesia adquirió en el proceso papel fundamental pues el poder de la colonia fue ejercido por ella y la producción de la colonia se la apropió la potencia colonizadora, Portugal, España, Inglaterra, etc.<sup>18</sup>

Superada la colonia intercontinental, vendrán luego las hazañas independentistas, gestadas, algunas como la nuestra, es decir, la de las cinco repúblicas libertadas por Bolívar, en el seno mismo del viejo mundo, y sus desenlaces terminaron dando origen a las repúblicas independientes, que conforman hoy el Nuevo continente: América soberana, con unas muy contadas excepciones, algunas de las cuales han hecho parte de los relatos con que tratamos los antecedentes de nuestra Amazonía y de los estados que hacen parte de aquella vasta zona natural, pulmón del mundo y esperanza del futuro. Así, Colombia, Venezuela, Ecuador, Perú y otros tantos estados soberanos hacen ahora parte de la amazonia grande y

---

<sup>18</sup> Ibídem p.23-24



sin ataduras; y entonces, cada país ha venido gestando su propio desarrollo, y el mismo ha generado también una nueva colonización, la “colonización campesina”.

“La ocupación del territorio no ha constituido un proyecto estatal de largo plazo ni una estrategia geopolítica definida; ha sido un proceso resultante de formas de apropiación privadas del territorio en las que incidieron los ciclos del comercio exterior de materias primas agropecuarias y la dinámica de la economía nacional”<sup>19</sup> según se expresa en el mencionado trabajo, un proceso sin planificación alguna, generalmente espontáneo, sin la participación del estado hasta más allá de la primera mitad del siglo XX, época en la que el estado realizó sus primeras acciones de intervención en la mentada colonización campesina, a través de la, entonces, Caja de Crédito Agrario, Industrial y Minero y el Instituto Colombiano para la Reforma Agraria, INCORA, en procura de imponer el orden y orientar adecuadamente los procesos de colonización, procesos en los cuales el estado debió, entonces, hacer la retaguardia, conocer los problemas y buscar las alternativas de solución. No fue entonces la reforma agraria, como política agraria, una política planificada y organizada sino un estímulo directo o indirecto a la expansión de fronteras agrícolas sin la suficiente atención estatal; así, no se garantizó un control adecuado a la destrucción de recursos que significó, y sigue significando, el proceso de colonización campesina, tampoco a la proliferación de conflictos, la explotación disparatada del suelo y múltiples movimientos de protesta frente al estado.

La colonización campesina a través de las instituciones anteriormente mentadas, el Incora principalmente, generó la expansión de la frontera, y ésta no estuvo acompañada de la extensión del Estado, lo que significó que otros agentes tomaran el control temprano de los territorios; entonces, los conflictos entre el Estado y los pobladores generaron movimientos de descontento que finalizaron en

---

<sup>19</sup> MACHADO, A., Colonización, Una Revisión del Aporte de la Academia y sus Implicaciones en la Formulación de Políticas.

grupos anti gubernamentales que propusieron como estrategia primordial la lucha por el poder, sin importar los medios que hubieran de utilizarse para alcanzar tal cometido. La colonización territorial, terminó, así, constituyendo una clara manifestación de la exclusión de campesinos y colonos.<sup>20</sup>

El mecanismo más importante de expansión de la ocupación del espacio ha sido la construcción de vías, detrás de las cuales van los colonos en búsqueda de nuevos horizontes, aquellos que les ha negado la estructura agraria del interior y las áreas urbanas industrializadas. Con dichas vías se desarrolla una ganadería extensiva que invade áreas no aptas para esa actividad, generando, una amenaza seria a los equilibrios ecológicos y a la biodiversidad.

La colonización se caracterizó, entonces, por un monumental desorden atribuido a la ausencia del Estado, su inoportunidad y las inadecuadas formas de intervención. Con ello se ha alcanzado una enorme destrucción de los recursos naturales, se han ocupado zonas de reserva, y se han afectado sistemas agroecológicos frágiles, se alimentó el conflicto entre diferentes actores sociales, pulularon los conflictos étnicos lo mismo que los conflictos entre colonos y campesinos con el Estado. El cuestionamiento al modelo de desarrollo, es la mayor expresión de tal que inconformidad y tiene su expresión en los grupos subversivos que aparecieron y se propusieron como estrategia única el combatir el Estado a partir de la lucha armada que acumuló más de cincuenta años de la historia republicana.

El proceso de colonización territorial, en Colombia, se presentó muy caracterizado y en cada zona se gestaron particularidades propias que no permiten generalización, dado que una situación se vivió en la zona de Urabá, otra por los lados del Catatumbo y la parte del piedemonte llanero, una muy distinta también

---

<sup>20</sup> Ibídem

por los lados del Magdalena medio y desde luego una totalmente distinta en la zona, referencia inicial de este trabajo, la Amazonía Colombiana.

Pero existen acciones comunes que se repiten, y caracterizan como nota predominante de su acción: el despojo de los colonos por parte de los terratenientes y comerciantes, la remoción de la población que produjo la estructura agraria, de las áreas que se hicieron fuertes en el proceso, los conflictos entre los involucrados en el mismo, el continuo y muy permanente avance hacia el interior de la selva y con él la tala de bosques; el aislamiento de los actores y los padecimientos de múltiples carencias, entre otros, se pueden resaltar de tal proceso.

Otro aspecto común en el proceso colonizador interno de Colombia, han sido las migraciones, generadas, en muchas ocasiones, por los permanentes fracasos de los esfuerzos individuales de colonización y desarrollo de un territorio inhóspito; en otros casos, por la aparición de la violencia partidista, caso década del cincuenta del siglo pasado, el bandolerismo o la aparición de la famosa Chusma, así como la aceleración de la colonización y de la violencia por la aparición de los cultivos ilícitos, el narcotráfico y otras guerrillas en casi todas las zonas; hechos que alimentaron a la par la aparición del paramilitarismo con el consecuente incremento de la violencia y el irrespeto a los derechos humanos; el forzoso desplazamiento y la falta de presencia del estado, en dichas zonas, lo que lo convierte en un actor de escaso protagonismo y que permitió la aparición de muchos fenómenos delincuenciales como la apropiación indebida de territorios, la violación a los derechos humanos, las migraciones etc.<sup>21</sup>

En medio de todo este desolador panorama, de todas maneras, una parte de la población continúa, también, tratando de abrirse paso entre la maraña y generando

---

<sup>21</sup> *Ibíd*em

alternativas productivas, organizacionales y de gestión, que esperanzadas y en la medida que sus marcadas limitaciones se lo permiten, avanzan hacia otro rumbo; allí esperan encontrar, a partir de sus acciones y compromiso, nuevas alternativas y una propuesta definitiva de cambio a una situación tan convulsionada y densa como la que vive el territorio colombiano y muy curiosamente todas las zonas de colonización, en las que se mantienen por definir los nuevos mecanismos de producción, gestión y convivencia, que habrán de concatenar con la llegada definitiva del, aparentemente demasiado predecible, siglo XXI.<sup>22</sup> Así, en el Caquetá, la región política de Colombia, por siempre considerada la “puerta” de la Amazonía Colombiana, se propicia el origen de la historia de desarrollo, producción, organización que en el presente trabajo se pretende documentar como una historia de labor y sacrificio que aporta un nuevo devenir a la historia del floreciente departamento del Caquetá, para el caso, alrededor de frutales exóticos que ha generado a la civilización el proceso de colonización de nuestra Amazonía, la Amazonía Colombiana.

Según Machado, Científico Investigador, en las últimas décadas la Amazonia ha sido objeto de una creciente preocupación de los académicos de diferentes disciplinas, tal vez por ser esta una zona estratégica por su dotación de recursos naturales, la biodiversidad y el reconocimiento de las culturas indígenas.<sup>23</sup>

Igualmente, este interés está inducido por la relevancia del tema ambiental, la disponibilidad de recursos y de fondos especializados para realizar estudios y proyectos ambientales; y quizás por el interés de los científicos de descubrir las riquezas que esconde este vasto territorio de Colombia. La Amazonia es un laboratorio de estudio para casi todas las disciplinas del saber, y muy en particular de las ciencias naturales y sociales. De todas maneras, del acervo de estado del arte que entregan los distintos estudios elaborados al rededor, de la Amazonía,

---

<sup>22</sup> *Ibíd*em

<sup>23</sup> *Ibíd*em

todos han enfocado su acción hacia aspectos, socio cultural, étnico y de convivencia, de poblamiento, cohesión social, violencia y falta de una oportuna presencia del estado; pero pocos, por no decir que ninguno, ha hecho referencia a procesos de producción, industrialización y desarrollo, distintos de los proyectos de extractivos y los procesos caucheros innatos a la historia de la Amazonía.

Ya sobre las economías extractivas en la región del Amazonas, que contribuye a visualizar los procesos en esta región desde mediados del siglo XIX, cuyo propósito es mostrar que para planificar el futuro, es necesario conocer el pasado y entenderlo, ha resaltado que, en la Amazonía, la característica desde hace cuatro siglos ha sido la expoliación sin creación, allí extranjeros y nacionales han actuado como si fuera tierra de nadie, con el objetivo de sacar riqueza pero no estabilizarla y crearla. La penetración de asentamientos humanos a los Llanos Orientales y la selva amazónica se produjo a fines del siglo XIX y primeras décadas del veinte con base en la explotación de quinas naturales y después el caucho y la incorporación de esas regiones al territorio nacional.<sup>24</sup>

En ese proceso extractivista, los indígenas fueron desplazados o extinguidos. Los autores definieron la economía extractiva como “el flujo de la riqueza para fijarla fuera de la región, es la esencia del extractivismo, mientras que su permanencia y fijación regional son la esencia de la colonización”<sup>25</sup>.

La pauta, es claro, debe ser el proceso de diferenciación y descomposición de la corriente colonizadora original, donde surgieron algunos colonos exitosos y se vincularon hacendados que adquirieron a la mayoría empobrecida, incapaz de sostener la unidad productiva, algún sector de colonos se vincula, como administradores o jornaleros agrícolas, mientras la minoría retorna al interior del país. Al cabo de ciertos años, la zona ha reproducido la concentración de la

---

<sup>24</sup> Ibídem

<sup>25</sup> Ibídem

propiedad territorial, ha creado una capa proletaria o semiproletaria, ha terminado con el bosque tropical y lo ha suplantado por dilatados pastizales. En su avance, la colonización se ha encontrado con sociedades silvícolas con varios milenios de adaptación al medio, a las que se procede a despojar y desterrar.

Así, la Colonización es un proceso que tiende a empobrecer la región ya que drena los factores productivos que permiten el desarrollo. El trabajo de Domínguez y Gómez, puede considerarse un referente obligado para quienes pretendan estudiar los procesos originados por la economía extractiva. Los autores hacen un análisis detallado de los ciclos extractivistas en el Amazonas, partiendo de la explotación de la quina, pasando por el caucho y otras gomas elásticas y productos como el oro, la sarrapia etc.

### **3.1.3 Breve reseña histórica del Caquetá**

La reseña histórica que en su página institucional mantiene el departamento, expone que “La génesis de la colonización del Caquetá se remonta a la época de la colonia cuando las misiones religiosas fundaron algunos poblados en el piedemonte del departamento. Uno de dichos asentamientos se llamó Espíritu Santo del Caguán, cuya fundación se produjo en 1590. De aquella lejana época data también el surgimiento de los caseríos Ahumea y San Bernardino de los Caguanes, éste último erigido en 1728. No obstante, estos asentamientos tuvieron una vida relativamente corta debida a que el clima, la epidemia de viruela y el aislamiento geográfico de este territorio determinaron su desaparición”<sup>26</sup>

Como toda la Amazonia colombiana, el Caquetá también permaneció en el ostracismo para la mayoría de los habitantes del interior del país hasta promediar el siglo XIX, debido a que, por una parte, la cordillera oriental se erigía como una barrera infranqueable y, por otra, a que no se tenía conocimiento de la existencia

---

<sup>26</sup> CUBIDES, F., et al., Op cit

de riquezas naturales fácilmente accesibles ni de mano de obra indígena numerosa”.<sup>27</sup>

Continúa expresando el portal en su reseña que, “Fruto del extractivismo cauchero fue la creación de municipios como Puerto Rico en 1884, San Vicente del Caguán en 1896 y Florencia en 1902, el cual se desempeñaba como centro de acopio del látex.”<sup>28</sup>

En relación con la explotación de los recursos naturales en la vasta zona del departamento, antiguo Territorio Nacional, fueron razones de estrategia militar y de tipo social y económico las que desencadenaron un proceso relativamente acelerado de colonización del Caquetá a partir de los años treinta del siglo XX.

A raíz del conflicto con el Perú y por estrategia militar, el Estado colombiano en la década del treinta construyó la carretera entre Guadalupe (Huila) y Florencia (Caquetá), la cual se constituyó en el mecanismo de articulación territorial de este departamento con el resto del país. Pero mientras que esta carretera cumplía estos dos propósitos, también se constituía en la vía de acceso de la colonización proveniente del minifundio huilense.<sup>29</sup>

De otra parte, el Caquetá también fue objeto de procesos de colonización fomentados y apoyados por el Estado a partir de la década del cuarenta. Esos procesos de ocupación del territorio que contaron con la aquiescencia del Estado colombiano se desarrollaron primero con el apoyo de la Caja Agraria y, después bajo la dirección del Incora durante las fases uno, dos y tres del Proyecto Caquetá Uno. Con recursos económicos del presupuesto nacional y con la financiación del Banco Mundial y del Banco Interamericano de Reconstrucción y Fomento, el Incora fomentó los frentes de colonización que se habían empezado a gestar entre

---

<sup>27</sup> COLOMBIA. Gobernación del Caquetá. (2017). Reseña Histórica.

<sup>28</sup> COLOMBIA. Caquetá (2016). San Vicente del Caguán.

<sup>29</sup> *Ibidem*

1959 y 1962 en, La Mono, en Belén de los Andaquíes, en Maguaré, El Doncello y Valparaíso en el Municipio del mismo nombre.<sup>30</sup>

La historia político administrativa del Caquetá inicia el 2 de mayo de 1845, cuando el Congreso de la Nueva Granada forma el Territorio de Caquetá a cargo de un Prefecto, con sede en Mocoa, para gobernar las regiones denominadas Andaquí y Mocoa, que hace referencia a los departamentos actuales de Putumayo, Caquetá y Amazonas. En 1856 la Constitución de Río Negro anexa el Territorio del Caquetá al estado soberano del Cauca. La Constitución de 1886 al cancelar la Organización Federal y crear la centralización conserva la provincia denominada Caquetá, como anexa al Departamento del Cauca y en 1904 por decreto Papal fue fundada la Prefectura Apostólica del Caquetá y Putumayo.<sup>31</sup>

La Ley 28 de 1904 crea la Provincia del Alto Caquetá, configurando un territorio Político Administrativo Amazónico, producto del poblamiento colonizador, que a partir de la explotación del Caucho y la Quina venía consolidando poblados, como resultado de la acción de las compañías establecidas en el Huila y Tolima.<sup>32</sup>

El 31 de enero de 1905, expedido por el Presidente Rafael Reyes, la Provincia del Caquetá pasa a ser Intendencia del Putumayo, mediante el decreto número 28, por el cual se organizan varias Intendencias y se crean otras. El 17 de febrero de 1905, mediante el decreto 169, se hacen dos nombramientos para las Intendencias del Meta y Alto Caquetá. Un día después, El 18 de febrero, mediante el decreto 167, se hace la reorganización de las Intendencias del Casanare, San Martín, y la creación del Alto Caquetá y Putumayo.<sup>33</sup>

---

<sup>30</sup> SERRANO, E., óp. cit

<sup>31</sup> Ibídem

<sup>32</sup> Ibídem

<sup>33</sup> Ibídem



En 1912 el gobierno del Presidente Carlos E. Restrepo, segrega las comisarías del Putumayo y de Caquetá, abarcando esta última la región de la futura Comisaría del Amazonas. Para este mismo año se crea la Comisaría del Caquetá, que contaba con un Municipio Florencia (erigido como tal en 1912), y cuatro corregimientos: Yará, Tres esquinas, San Vicente del Caguán y Puerto Rico.<sup>34</sup>

La Ley 96 de noviembre de 1928, señala nuevos límites a la Comisaría del Caquetá. Los decretos 28 y 177 de 1905, subdividen la Intendencia Oriental, creando las Intendencias del Meta, Alto Caquetá y Putumayo, anexándoles a estos dos últimos las áreas que poseían los Departamentos de Tolima y de Nariño. En éste decreto se percibe la conformación geopolítica: Florencia como capital de la Intendencia del Alto Caquetá, Villavicencio para el Meta y Mocoa para la del Putumayo.<sup>35</sup>

Posteriormente, tres años después, la Ley 2 del 7 de noviembre de 1931 crea la Intendencia del Amazonas, se señalan nuevos límites a las Comisarías del Caquetá y Putumayo y se dictan otras disposiciones.

Mediante el decreto número 963 de 1950, el Gobierno Nacional, al considerar que la Comisaría del Caquetá llenaba las condiciones establecidas por la Ley 2 de 1943, para ser elevada a la categoría de Intendencia decretó tal medida; a su vez se elevaron a la condición de municipio los corregimientos de Belén de los Andaquíes y San Vicente del Caguán. Mediante el decreto 2942 de 1956, se reforma parte de los límites del Departamento de Nariño con la Intendencia del Caquetá y la Comisaría del Amazonas.<sup>36</sup>

En 1957, con la caída del General Gustavo Rojas Pinilla, también se derogaron sus medidas sobre la división Político - Administrativa y se readecuaron los límites

---

<sup>34</sup> *Ibídem*

<sup>35</sup> *Ibídem*

<sup>36</sup> *Ibídem*

de la Intendencia del Caquetá y la Comisaría del Amazonas (decreto 131 de 1957).<sup>37</sup>

El 15 de diciembre de 1981, mediante la Ley 78 se erige en Departamento la Intendencia Nacional del Caquetá. Dando aplicación a la Constitución Política de 1991, se elige el primer Gobernador para el Departamento del Caquetá elegido por voto popular en el periodo 1992-1994.<sup>38</sup>

El Departamento del Caquetá se encuentra localizado al Sur del país, entre las coordenadas: 02°58'13" de Latitud Norte y 00°42'17" de Latitud Sur y entre los 71°18'39" de Longitud Oeste y los 76°19'35" de Longitud Oeste con relación al meridiano de Greenwich. Tiene una extensión de 88.965 Kilómetros cuadrados y ocupa el 7.8% del territorio nacional y el 22,9% del área que Colombia aporta a la Gran cuenca Amazónica y una zona en litigio con los vecinos departamentos del Meta y Guaviare de 14.035 kilómetros cuadrados, que a la fecha no se ha resuelto.<sup>39</sup>

Es de anotar que todo el territorio departamental corresponde a la gran cuenca amazónica, reserva mundial de mega biodiversidad de importancia mundial y de interés de la humanidad.

La región Amazónica, en su conjunto, equivale a la tercera parte del territorio nacional, dada su mega biodiversidad, pluriculturalidad y variedad de ecosistemas, es la más importante reserva natural que existe sobre el planeta tierra. Contiene la mayor reserva fotosintética y el banco genético más completo y ofrece la mayor cantidad de biodiversidad por unidad de superficie en el mundo.

---

<sup>37</sup> Ibídem

<sup>38</sup> Ibídem

<sup>39</sup> Ibídem

El Caquetá posee el ecosistema de piedemonte amazónico y corresponde al corredor de la divisoria de aguas de la Cordillera Oriental hasta donde comienza la gran llanura Amazónica a unos 250 msnm, su influencia alcanza el Caquetá, Cauca (Baja bota Caucana) y Putumayo. Posee el ecosistema de Sabana Natural del Yará, el cual sirve de refugio a cantidad de fauna y hace parte del corredor biológico andino-amazónico.<sup>40</sup> En esta zona de transición, nacen los principales ríos que tributan al río Amazonas, como el Fragua grande, el Sabaleta, el Fragueta, el Yurayaco, el San Pedro, y por lo menos 14 ríos más, que fluyen de la Cordillera Oriental y drenan sus aguas a la gran cuenca Amazónica. El departamento del Caquetá se constituye en un territorio estratégico para el país y el mundo, para aunar esfuerzos para la conservación del banco genético más grande del planeta, que es la Amazonía. De ahí su denominación de “Puerta a la Amazonia”.<sup>41</sup>

En la Ciudad de Florencia, Capital del Departamento del Caquetá, como en tantas otras ciudades del país, que han aportado desde su interior excitante, procesos de desarrollo regional, nacional y mundial, en el siglo pasado se gestó, desde el esfuerzo regional, su más importante institución de formación superior, La Universidad de la Amazonía y desde allí, emergen los primeros esfuerzos empresariales que, hoy en día, enarbolan las banderas del futuro de una región tan importante como la puerta de la Amazonía.

### **3.1.4 El Caquetá, la universidad y la empresa**

Dos estudiantes de administración de empresas (Gamaliel Álvarez y Gloria Elsy Ángel) que en su actividad pedagógica detectaron la problemática de muchos campesinos que sembraron frutales amazónicos como una alternativa lícita de trabajo para sus familias y ante la falta de estrategias de comercialización estaban perdiendo la totalidad de sus cosechas causando una gran problemática regional.

---

<sup>40</sup> COLOMBIA. Departamento del Caquetá (2016). Boletín Estadístico.

<sup>41</sup> *Ibidem*

Por esta razón se visualizó una gran oportunidad de desarrollo regional y se da la creación de la empresa MUKATRI para optar al título de Administradores de Empresa y su forma de desarrollo personal y profesional.<sup>42</sup>

MUKATRI nace a la vida legal el primero (01) de marzo de 2006, en la ciudad de Florencia Caquetá, con un capital irrisorio de un millón de pesos, \$1.000.000,00, dinero que apenas alcanzó para comprar una estufa de segunda y un fondo de cobre, en los que se elaboraban de forma manual cada uno de los productos y tan solo contaba con la mano de obra de sus fundadores quienes realizaban todas las labores de la empresa, que iban desde diseñar y elaborar los productos hasta la comercialización, atendiendo algunos clientes pequeños en el mercado local, con todos los problemas que podía generarles su escaso capital de trabajo.<sup>43</sup>

Todos estos esfuerzos y persistencia empezaron a tener sus recompensa cuando realizó el crédito de creación de empresa en una reconocida cooperativa, lo que se convirtió en la catapulta requerida para la empresa, permitiéndole mejorar su capacidad de producción y atender realmente el mercado local; definitivamente para MUKATRI fue muy importante y trascendental ese voto de confianza.

Llegado el año 2008, MUKATRI había mejorado con el día a día, apalancándose con crédito y reinversión de utilidades, lo que le ofrecía la posibilidad de iniciar exploración del mercado nacional, llegando a las principales ciudades de Colombia y buscando aliados estratégicos para atender los potenciales mercados. Con estas posibilidades MUKATRI se presentó al concurso Destapa Futuro, versión 2008-2009, luego de un proceso de selección entre cerca de 16.000 emprendedores de capacitación y sustentación del plan de negocios, MUKATRI es

---

<sup>42</sup> ANGEL, HURTADO, GLORIA ELSY, MUKATRI (10, octubre, 2017). Presentación de mukatri en la amazonia.

<sup>43</sup> ARTEAGA, CUARTAS, MARGARITA. Universidad de los Andes (20, junio, 2016). Emprendimiento al Natural.

premiada por su potencial de negocios e inició un proceso de incubación empresarial con la fundación Mario Santo Domingo.

Para el año 2009, nuevamente MUKATRI se presentó a otro concurso, esta vez con la organización TECHNOSERVE y J.P MORGAN, denominado “Idea tu empresa”, donde luego de un proceso de selección, capacitación, obtuvo el primer puesto de la categoría y recibió mención honorífica del Fondo Biocomercio.<sup>44</sup>

En el año 2010, MUKATRI logra hacer parte del portafolio de empresas NEW VENTURES del Banco Interamericano de Desarrollo, BID, con la Universidad de los Andes y su proceso de aceleración empresarial.

Ingrid Vanessa Buitrago y Gian Carlo Cotes Agudelo, en su trabajo “Emprendiendo desde el Aula, historiografía familiar y empresarial, como aporte al desarrollo del espíritu empresarial del programa de administración de empresas de la universidad de la amazonia”, presentado como opción de grado para optar al título de Administradores de Empresas en la mentada Universidad, en la página 54 del mismo, destacan la actividad emprendedora del señor Gamaliel Álvarez Chávez, en la empresa Mukatrí de la ciudad de Florencia. En el capítulo 7 del mentado trabajo, presentan una reseña de los aspectos más importantes de la entrevista que le realizaron al Señor Álvarez, buscando resaltar los aspectos, de su vida, más descollantes y las experiencias que marcaron su éxito empresarial en la región del Caquetá.<sup>45</sup>

“Viví en una familia muy humilde pero muy feliz, gracias a Dios, pasamos por muchas necesidades, la gente realmente no sabe por todo lo que tuvimos que pasar pero al fin muy felices”, expresó el señor Álvarez, para la entrevista en la

---

<sup>44</sup> Ibídem p. 36-37

<sup>45</sup> Ibídem

que destacan la experiencia empresarial que desarrolla.<sup>46</sup> Luego de obtener una beca para estudiar en la Universidad, se graduó de Administrador de Empresas en el año 2001. En la Universidad conoció a su esposa, la señora Gloria Elsy Ángel, quien también es copropietaria de la empresa Mukatrí, expresa globalmente el trabajo de Buitrago y Cotes; luego de un primer intento de desarrollo empresarial, “El 1º de marzo de 2006, comenzó a funcionar Mukatri, no solo como una empresa o continuación de otra, sino como un proyecto de vida”, es lo que se plasmó de la naciente empresa en el trabajo de grado de los Administradores de Empresas, Buitrago y Cotes.<sup>47</sup> “El señor Gamaliel ha sido reconocido y galardonado en varias oportunidades en la región, pues éste se ha destacado en el ámbito empresarial y comercial de la región, haciendo un aporte social invaluable, ya que este empresario por medio de la empresa Mukatrí, ha creado una organización llamada Ucayali, que apoya a los cultivadores de fruta amazónica en el Caquetá. Brinda oportunidades para comercializar de una mejor forma sus productos, ofreciendo asesoría y apoyo técnico, además de dar oportunidad a personas con problemas de desplazamiento en la región”. Por estas labores sociales, afirma el empresario “en el 2003, nos dieron el reconocimiento como la mejor empresa del año, en el evento que hace la cámara de comercio; la Universidad de la Amazonia también nos dio, un reconocimiento público, esos reconocimientos, que salen por radio, televisión, periódico, por todo ese cuento; y la Universidad de la Amazonia, el programa de Administración, en uno de sus aniversarios, también nos dio una mención como egresados honoríficos..., ha sido el reconocimiento que se ha recibido”, son expresiones que recoge el trabajo.<sup>48</sup>

“El señor Gamaliel es un gran empresario, y como tal, un gran gestor de recursos..., asegura que es importante tener en cuenta que para un empresario es fundamental no tener dependencia de clientes ni de distribuidores, que hay que tener muchos clientes, que por pequeños que sean generen diversos ingresos; de

---

<sup>46</sup> Ibídem

<sup>47</sup> Ibídem p.36-38

<sup>48</sup> Ibídem

igual forma se debe hacer un comercio donde todos los que intervienen en el proceso reciban lo justo, y donde las practicas que realice la empresa sean amigables con la naturaleza, con criterio de biodiversidad, y soberanía alimentaria, “ese es el modelo de mi empresa, que aunque es pequeño, tengo la seguridad de que muchas personas en el Caquetá lo adoptarán”, han sido los pensamientos y análisis críticos que en torno a la empresa productora y procesadora de frutales exóticos de la Amazonía “Mukatri” ha promulgado el trabajo de investigación.

“El proceso de planeación en la empresa Mukatrí se realiza a corto plazo, se trazan tareas y objetivos a un año, y la autoridad y el control son un tema muy definido en la empresa, pues cuando hay que hacer las correcciones preventivas y necesarias, siempre son bien recibidas por los colaboradores, pues ellos se sienten identificados con la empresa y su líder, entonces hacen suyos todos los procesos. Es una empresa bien constituida, con organigrama, con manual de funciones, normas de seguridad, registros sanitarios, certificación de buenas prácticas ecológicas; que participa de los programas de la Cámara de Comercio de Florencia y de Bogotá; asiste asidua a eventos y ferias, lo que la constituye en una de las empresas más consolidadas de la región en mucho tiempo, con un corto trayecto en el ámbito empresarial. Está liderada por un joven pionero, oriundo de Florencia, que con esfuerzo, dedicación y mucho sacrificio, ha logrado darse a conocer como uno de los empresario más prominentes de la región.”, es una síntesis del trabajo que resalta la experiencia empresarial.

### **3.1.5 Antecedentes sobre la producción de los tipos de frutas amazónicas, su comercialización y el impacto biocomercial**

De aquí en adelante este punto se basa en; La región Amazónica Colombiana se encuentra actualmente evolucionando en el proceso de reconocimiento de su patrimonio natural biodiverso, e identifica los frutales amazónicos como productos con potencial comercial, lo que ha llevado a las instituciones gubernamentales y

no gubernamentales así como a organismos internacionales y al sector académico a crear en la comunidad Amazónica una mayor conciencia sobre el valor comercial y económico de estas especies bajo criterios de sostenibilidad.<sup>49</sup>

En Colombia, las frutas amazónicas de mayor relevancia comercial son: arazá (*Eugenia stipitata* Mc Vaught, cocona (*Solanum sessiliflorum* Dunal), copoazú (*Theobroma grandiflorum*), carambolo (*Averrhoa carambola*), chilacuan (*Carica pubescens*), castaño *Bertholletia excelsa*) y el huito o jagua.<sup>50</sup>

De las hortalizas de la región Sur de la Amazonía, es muy aprovechado el ají (*Capsicum annum*) que se emplea para su comercialización en fresco, encurtido o deshidratado, y sirve como insumo en la elaboración de salsas picantes.<sup>51</sup>

Estas materias primas agrícolas ofrecen un gran potencial para el desarrollo de empresas derivadas del uso sostenible de las mismas por lo que resulta adecuado impulsar una fruti - horticultura sostenible para generar ingresos económicos y conservar las especies.<sup>52</sup>

Las potencialidades, de estos posibles commodities, que ya están siendo reconocidas a nivel local han hecho que algunos de éstos frutales Amazónicos ocupen un lugar importante dentro de la economía de un pequeño número de pobladores locales, quienes, actualmente se encuentran generando un valor agregado a la materia prima para su posterior comercialización.

---

<sup>49</sup> MEJIA, GONZALEZ, DIANA. Sondeo de mercadeo para productos elaborados a partir de frutales en la amazonia colombiana. (29, diciembre, 2007). Convenio Instituto Humboldt. Carpoamazonia. No. 251

<sup>50</sup> *Ibídem* (*Genipa americana* L.)

<sup>51</sup> *Ibídem*

<sup>52</sup> *Ibídem*



De forma muy incipiente, los indígenas del lugar también hacen uso de ellos no sólo para su seguridad alimentaria como producto de autoconsumo, sino también a través de la venta de los productos en fresco.

Sin embargo, es importante tener en cuenta la debilidad que presentan la mayoría de éstas iniciativas empresariales en aspectos como gestión empresarial, capacidad de producción e incumplimiento de requisitos legales para acceder a mercados potenciales, debilidades en el cumplimiento de estándares y normas de calidad, falta de capital semilla para adecuación de las plantas de procesamiento, capacitación para identificar canales de comercialización eficientes, entre otros.<sup>53</sup>

### **3.1.6 Descripción y análisis de la oferta de frutales amazónicos**

Aunque Colombia es uno de los 5 países de mayor diversidad ecológica del mundo y el segundo en número de especies vegetales, solo se conoce un 10% de este patrimonio, según el documento Política Nacional de Biodiversidad, elaborado por el Ministerio del Medio ambiente, el Departamento Nacional de Planeación y el Instituto “Alexander Van Humboldt”, esta es una de las razones que explica por qué la mayor parte de la fauna y flora nativa no es aprovechada comercial ni sosteniblemente. La Amazonía Colombiana concentra un porcentaje significativo de éstas especies, que incluye los frutales comestibles, siendo las de mayor relevancia comercial el arazá, cocona, copoazú, carambolo, piña, chilacuan y huito, incluidas como objeto de estudio del presente documento, debido a que son las materias primas empleadas por los empresarios de Biocomercio Sostenible de la región.

A continuación se presenta una breve descripción de la mayoría de ellas, no sin antes aclarar que pueden existir otras especies, quizás poco conocidas, que pueden enriquecer en el futuro el inventario de estas riquezas naturales.

---

<sup>53</sup> Ibídem

- **Arazá** (*Eugenia stipitata* Mc Vaught). El arazá es originario de la región Amazónica occidental comprendida entre los ríos Marañón y Ucayali, cultivada en los países Perú, Brasil, Bolivia, Costa Rica, Ecuador y Colombia donde se distribuye en los Departamentos de Caquetá, Putumayo y el Amazonas.<sup>54</sup>

Su árbol es de 3 m de altura en plantación. El fruto es una baya esférica verde en su primer estado y amarillento claro en estado maduro, de 10 cm. de diámetro y 200g de peso promedio. Se usa en la elaboración de jugos, néctares, mermeladas y fruta deshidratada.<sup>55</sup>

- **Carambolo** (*Averrhoa carambola*). La carambola o fruta estrellada, es una fruta exótica subtropical de forma ovoide y elipsoidal con costillas pronunciadas. Cuando se la corta transversalmente se obtienen atractivos pedazos en forma de estrella perfecta de cinco puntas. Cuando está madura, su color varía entre amarillo claro a oscuro según el tipo de carambola, que puede tener un sabor ligeramente dulce, agridulce o agrio. La cáscara es lisa y corácea, su carne es de color amarillo claro, no tiene fibras, es crocante y muy jugosa. Se usa en la elaboración de jugos, néctares, mermeladas.<sup>56</sup>

---

<sup>54</sup> ASOHOFrucol. Fondo Nacional de Fomento (2017). Hortofrutícola.

<sup>55</sup> *Ibidem*

<sup>56</sup> *Ibidem*



**Ilustración 1. Planta de Arazá, con frutos en maduración plena. Foto del archivo del autor.**



**Ilustración 2. Fruto de Copoazú, en maduración plena. Foto del archivo del autor.**

- **Copoazú** (*Theobroma grandiflorum*). Originario de la Cuenca Amazónica, América Central y el Caribe. El fruto es una baya que posee diferentes formas: ovada, elíptica u oblonga. La cáscara es de 1 cm. de grueso, dura y de color café rojizo. La pulpa es de color blanco y las semillas son elípticas aplanadas. La pulpa se emplea en jugos, refrescos, helados, dulces, compotas, licor y yogur. La semilla se utiliza para elaborar tabletas similares al cacao pero de color blanco y para obtener manteca.<sup>57</sup>



Ilustración 3. Planta de Copoazú, y su fruto en maduración. Foto del archivo del autor.

- **Cocona** (*Solanum sessiliflorum* Dunal). Especie originaria de las vertientes orientales de los Andes de Perú, Ecuador y Colombia; está distribuida en Sudamérica tropical. Los frutos son bayas de forma variable, que va desde esférica hasta ovalado, y de color amarillo a rojo intenso, con 4 a 12 cm. de diámetro y con un peso entre 24 y 250g. Se emplea en la elaboración de jugos,

---

<sup>57</sup> *Ibídem*

néctares, mermeladas, dulces, compotas y consumo en fresco. Es conocida como el Lulo amazónico, por la extremada semejanza de su pulpa con la del lulo común, pero su fruto tiene una forma alargada.<sup>58</sup>

- **Chilacuan** (*Carica pubescens*). *Carica L.*, es un género originario de América tropical y subtropical, entre estas especies está *C. pubescens*, cultivada en huertos familiares desde Colombia hasta Bolivia. Es un Arbusto de 1-2 m, tallo principal poco ramificado, base ancha con cicatrices foliares conspicuas; apariencia de una pequeña palmera; hojas pecioladas, pecíolos de 17-34 cm de longitud; lámina dentalobulada, de contorno pentagonal, de 20-26 cm de longitud y 34 a 40 cm de ancho; lóbulo medio con 3-5 lobulillos laterales, oblongoacuminados. Sus frutos pequeños, de 10-15 cm, de color amarillo, tienen cinco lados. La planta, como la mayoría de las plantas, es dioica, esto es, que para su reproducción necesita de la participación de otro semejante, o lo que pudiera ser el papel del macho y la hembra.<sup>59</sup>

- **Castaña** (*Bertholletia excelsa*). La castaña amazónica es el fruto del árbol de la castaña que se encuentra en forma natural y silvestre solamente en los bosques amazónicos de Bolivia, Brasil, Perú, Guayana y Colombia. La nuez se produce en árboles silvestres. Sus frutos son grandes y pesan entre uno y dos kilos, en los que se encuentran entre 12 y 14 coquitos por nuez. Los coquitos tienen forma de media luna y su epidermis es de color marrón, desprendible. La almendra se emplea para consumo directo o en confitería y helados, se obtiene aceite y torta de almendra y carbón del epicarpio.<sup>60</sup>

---

<sup>58</sup> Ibídem

<sup>59</sup> Ibídem

<sup>60</sup> Ibídem



Ilustración 4. Fruto, semillas y árbol de Castaña. Tomado de frutales nativos amazónicos IIAP.

- **Uva caimaron** (*Pourouma cecropiaefolia* Mart.). Árbol de hasta 20 m de altura; copa poco frondosa. Tronco recto de 25 – 40 cm de diámetro, cubierto por una corteza áspera de 3 mm de espesor; de hojas simples, alternas, con dos estípulas laterales, pecíolo de 20 a 50 cm de longitud; limbo grande, palminervio, con siete a doce lóbulos lanceolados, haz color verde oscuro y envés pardo ceniza. Conocida como la Caimarona o uva de monte. Es, también, una planta dioica, con flores masculinas pequeñas, numerosas en panículas erectas, cuatro estambres y anteras cimosas; flores femeninas también en panículas que aumentan de tamaño durante el desarrollo del fruto, con perianto carnoso, cupuliforme, carpelo con un ovario súpero, oval, glabro externamente, unilocular, uniovular y de placentación basal. El fruto es una drupa ovoide, formándose en racimos; epicarpo coriáceo, levemente áspero, durante su madurez pasa de color verde hasta morado oscuro; mesocarpo blanco, textura mucilaginoso, de sabor dulce, con una sola semilla blanca, acorazonada.<sup>61</sup>

---

<sup>61</sup> Ibídem



Ilustración 5. Racimo de fruto Uva Caimarona, tomado del libro Paseo de olla. Tomo X Biblioteca Básica de Cocinas tradicionales de Colombia.

Los procesos de producción en Colombia a nivel de frutales se han desarrollado a la par con las hortalizas, esto es ya tan común, que el Gremio que unifica a los cultivadores de esta dos variedades, se denomina Asociación de Hortifruticultores de Colombia, ASOHOFrucol, de manera que no es nada fuera de contexto que para el caso de los frutales amazónicos suceda algo parecido, y, la verdad es que el proceso de transformación industrial a que se ha venido sometiendo a los frutales amazónicos, también ha incluido las hortalizas, de las cuales, una de las más utilizadas en la región, es el ají amazónico, del cual se pueden resaltar las siguientes características:

- **Ají** (*Capsicum annum.*). Planta herbácea de diferente porte y tamaño y ciclo anual. Pertenece al clima tropical húmedo con y sin estación seca, hasta 500 m de altitud, suelos ácidos, poca tolerancia al frío.

Sus frutos pueden ser alargados, redondos, periformes u ovalados, el color de la cáscara es rojo oscuro, rojo, anaranjado, amarillo, verde o blanquecino, el sabor es extremadamente picante a picante. Se emplea como Fruto fresco para condimento de alimentos y en la industria farmacéutica y de alimentos procesados.<sup>62</sup>

La mayoría de estos frutales Amazónicos no presenta estadísticas de producción en la región sur de la Amazonía, pero la Corporación para el Desarrollo de la Amazonía Colombiana, CORPOAMAZONÍA, en convenio firmado con CORPOICA en el 2005 determinaron que el Departamento de Putumayo tiene establecido en frutales amazónicos 907 hectáreas y en el departamento de Caquetá existen 819,61 has de frutales amazónicos y su distribución es la siguiente:

- Arazá (*Eugenia stipitata*) (494,56 has)
- Copoazú (*Theobroma glandiflorum*) (52,22 has)
- Cocona (*Solanum sessiliflorum*) (8,15 has)
- Piña (*Ananas sp.*) (119,89 has).<sup>63</sup>

**Tabla 1. Producción estimada de algunos frutales amazónicos en el Departamento**

FRUTA	2006 (Ton)	2007 (Ton)	2008 (Ton)	2009 (Ton)	2010 (Ton)	2011 (Ton)	2012 (Ton)
Arazá	2.165,81	2.863,58	3.432,18	4.029,64	4.411,62	4.439,83	4.439,83
Chontaduro	305,96	366,46	445,86	522,98	532,92	539,73	539,73
Cocona	40,67						
Copoazú	438,12	572,16	706,61	783,24	783,24	783,24	

**Fuente: Corpoamazonia- Corpoica**

<sup>62</sup> *Ibidem*

<sup>63</sup> *Ibidem*. MEJIA, GONZALEZ, DIANA.



### 3.1.7 Productos finales obtenidos con frutales y hortalizas amazónicos

- **Derivados lácteos.** Son productos elaborados a partir de leche de bovinos, que tienen como objetivo prolongar la vida útil de la materia prima, potencializando algunos de sus componentes. Dentro de éste grupo se incluyen los productos fermentados como el yogur y el kumis, los quesos, la mantequilla y los alimentos evaporados como el arequipe y las panelitas.

- **Yogur.** Producto obtenido a partir de leche higienizada, coagulada por acción del *lactobacillus bulgáricus* y el *streptococcus termophilus* los cuales deben ser abundantes y viables en el producto final.<sup>18</sup> Puede o no estar adicionado con edulcorantes, saborizantes, colorantes o pulpas de fruta. Para el caso en estudio, la única variación es la adición de frutales amazónicos.

- **Frutas en conserva.** Se define como frutas en conserva, aquellas que han sido sometidas a tratamientos físicos o químicos que sumados a un adecuado empaque, permiten prolongar su vida útil. Dentro de esta clasificación se encuentran, frutas deshidratadas, almibaradas, en pulpa, salsas o néctar.

A continuación se describirán solamente los productos elaborados por los empresarios de Biocomercio Sostenible asociados a la Cadena de frutales Amazónicos.

- **Frutas en almíbar.** Es un producto constituido por fruta o parte de fruta fresca y sana desprovista o no de semillas y puestas en su propio jugo o en almíbar. La empresa que procesa los frutales amazónicos en el Caquetá, es Mukatri EAT; en Putumayo, la empresa Pradera Verde elabora chilacuán en almíbar y se comercializa como dulce de Chilacuán.



Ilustración 6. Cultivo de Arazá, injerto entre arbustos de Cacao. Foto archivo del autor.

- **Mermelada de frutas.** Se define como mermelada, el producto pastoso obtenido por la cocción y concentración de una pulpa o de o una mezcla de pulpa y jugo de una o más frutas, adecuadamente preparadas con edulcorantes y con la adición o no de agua y pectina. Para el caso de estudio, la iniciativas de la región sur del Amazonas elaboran mermeladas de arazá, cocona, copozú y pomarroso.

- **Jalea.** Producto pastoso obtenido por la cocción y concentración del jugo clarificado de una o más frutas adecuadamente preparado con edulcorantes. Entiéndase por Jugo, el extracto acuoso no fermentado, obtenido de frutas por medios mecánicos. Dentro del portafolio de conservas Amazónicas se incluye la jalea de chilacuán, alimento que se elabora con el fin de aprovechar un subproducto que es el extracto acuoso eliminado durante la elaboración del dulce de chilacuán.

- **Salsa picante y agridulce.** Producto preparado con frutas en buen estado, lavadas y limpias que han sido peladas y cortadas en rebanadas convertidas en pulpas y luego tratadas térmicamente con la adición de azúcar, pulpa de ají, especias, ácido acético y conservantes. Las salsas agridulces y picantes son producidas en Caquetá y Amazonas, con pulpa de arazá, cocona, piña y carambolo, por las empresas Mukatri y APPA.

- **Pulpa de fruta.** Producto pastoso no diluido, ni concentrado, ni fermentado, obtenido por la desintegración y tamizado de la fracción comestible de frutas sanas, maduras y limpias. Puede ser pasteurizada, esterilizada, congelada, concentrada, edulcorada o deshidratada con adición o sin ella de conservantes. Actualmente se comercializa pulpa de arazá, producida en Caquetá por Mukatri y Agrocomercial.

- **Hortalizas en conserva o Encurtidos.** Los encurtidos son conservas que están constituidas por una mezcla variada de hortalizas envasadas con un líquido de llenado que contiene ácido cítrico como agente conservante. Esta conserva es de acidez alta por esto solamente requiere un tratamiento térmico suave para evitar crecimiento de hongos y levaduras. Puede llevar sal, azúcar y condimentos para mejorar el sabor y aroma y contrarrestar la acidez. Dentro de ésta categoría se clasifica el Ají encurtido elaborado en el Departamento del Amazonas.

- **Chocolates.** Los chocolates son productos que provienen del cacao o de su manteca y que son combinados con glucosa. Se incluyen las cubiertas o coberturas como las empleadas en la elaboración de las castañas del Amazonas.

- **Confites.** Son pastas hechas de azúcar con otros ingredientes que incluye, para el caso de los dulces amazónicos, pulpa de arazá, cocona y copoazú, se pueden elaborar de variadas formas y tamaños. Son elaborados en Caquetá y Amazonas.

- **Galletas.** Pastas compuestas de harina, azúcar, huevo y mantequilla sin adición de levadura, dividida en trozos pequeños con variadas formas que se cuecen al horno. Pueden ser saladas o dulces, simples o rellenas, o con diferentes agregados (como frutas, chocolate, mermelada), elaboradas de pulpa de arazá y cocona.



Ilustración 7. Presentación producto Confitos de Arazá. Tomado de Mukatri es Caquetá en fotos

- **Bebidas y Licores.** Licor de fruta Bebida fermentada obtenida a partir de frutas frescas, que son sometidas a un proceso bioquímico de descomposición de los azúcares en alcohol y anhídrido carbónico. En Amazonas se elaboran de manera artesanal y su base son las pulpas de arazá, copoazú y huito. En Florencia, Caquetá, se proyecta organizar una fábrica de vinos de frutales amazónicos, primordialmente d arazá y kamukanu; el estudio de factibilidad ya existe, se procura la organización y participación de inversionistas interesados en el proyecto.



Ilustración 8. Fotos tomadas Revista Gala Bebidas tradicionales, América Latina llena de sabor

## 3.2 MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

### 3.2.1 Biocomercio

Mukatri, E.A.T. en el Departamento del Caquetá, es la primera empresa que se identifica en su actuar, como una “Empresa de Biocomercio”, así también lo han reconocido el Fondo Biocomercio y Corpoamazonía, como ya se dijo en los antecedentes relacionados con la empresa, sin embargo, el Departamento del

Caquetá alberga otros proyectos empresariales relacionados con el Biocomercio; el trabajo “Proyecto de viabilidad para la creación de una empresa dedicada a la elaboración, distribución y comercialización de vino a base de frutos amazónicos en la ciudad de Florencia, Caquetá”, elaborado en la Universidad de la Amazonía, por los aspirantes a especialistas en Formulación y Evaluación de Proyectos, Jaime Andrés Castro Lozada y Luz Marly Figueroa Carvajal, en el año 2014, bajo la dirección del Especialista Yesid Antonio Meneses Quinto, es uno de ellos, y en su análisis a los antecedentes del proyecto, p51y ss., detalla con precisión que aunque “No son muchas las empresas en Colombia cuya actividad sea la producción de vino. La empresa líder en proporción nacional de vinos espumosos es Bodegas Mosela Ltda., mientras que el líder en producción nacional de vinos de uva \*o espumosos es bodegas del Rhin Ltda.” empresas, para el proyecto, consideradas como la competencia debido a que su participación en el mercado colombiano es muy fuerte, por ende los productos de cada una de ellas en este caso los vinos son muy bien conocidos por los consumidores y en su mayoría son muy apetecidos por sus sabor y aroma los cuales son muy exquisitos.” Resalta también el proyecto que “En el departamento del Caquetá... no existe una empresa productora de vino, por ende el vino que se consume en la región es traído de ciudades como Boyacá, Cali, Cundinamarca, valle del cauca, entre otras”, de manera que no es muy complicado considerar que una factoría de vino, producido de los frutos exóticos del Caquetá, bastante conocidos y apreciados por los pobladores, se convierte en un proyecto, además de viable, con una muy segura aceptación local.

Al hacer rememoración del producto, el trabajo especifica que “La ley colombiana adopta variadas definiciones para la producción de los diferentes tipos de vinos y enfatiza el hecho de que, “El vino tradicional está elaborado a base de la uva fermentada que contiene alcohol etílico, sin embargo, se puede producir este producto de cualquier tipo de fruta como manzana, mora, fresa, entre otras, lo que han permitido tener una gama de sabores y aromas diferentes y exquisitos para el

paladar y, conociendo la ventajas saludables que éste ofrece este, se quiere crear un vino con sabor a arazá y Kamukanu, pues el mercado aún no oferta en estos sabores, claro, sin perder la condición de aroma y sabor de un producto tan importante como este”, prospectando un proyecto innovador para mercado.<sup>64</sup>

Características del vino a base de frutos amazónicos: Producto: vino; Sabor: arazá y Kamukanu; Presentación: botellas de vidrio 1000 y 750 cc; Nombre: vino Quispe y Vino Kankana; Presentación del producto: botellas de vidrio 750 y 1000 cc.

Los clientes para el producto se identificaron entre hombres y mujeres de 24 a 44 años de edad con poder adquisitivo y obtienen ingresos desde un salario mínimo; son personas con un muy buen gusto, exigentes, consideran precios accesibles y que disfrutan catar una bebida distinta en determinadas situaciones sociales.<sup>65</sup>

En cuanto a demanda del producto se sabe que colombianos de buen gusto, prefieren el vino frente al aguardiente, o al ron y que aunque en Colombia se consume menos de un litro de vino, por habitante, siendo Bogotá y Medellín las ciudades más dinámicas en ello, considerando que mercados como el de Francia y España, donde el consumo es de 25 litros por habitante, o de Chile, donde alcanza 19 litros por consumidor, todo demuestra que el mercado nacional tiene perspectivas de crecer.

Tres puntos básicos se señalan para explicar la preferencia de los consumidores por el vino. Una tendencia por beber más y beber mejor, la idea de que tomar vino brinda status y que tiene propiedades saludables. Además, parte del crecimiento de la demanda del vino en Colombia se atribuye al papel cumplido por los almacenes de cadena que trabajan por masificar su consumo, tanto en precios

---

<sup>64</sup> CASTRO, JAIME ANDRES, FIGUEROA, CARVAJAL, LUZ MARLY. Proyecto de viabilidad para la creación de una empresa dedicada a la elaboración. (2014). Distribución y comercialización de vino a base de frutos amazónicos en la ciudad de Florencia, Caquetá.

<sup>65</sup> *Ibíd*em

como en variedad de marcas importadas. La mayor parte del consumo de vino de calidad en Colombia se sirve en hoteles y restaurantes pero no es frecuente el consumo en el domicilio del consumidor.

Las estadísticas señalan que por 100 botellas que se venden, 40 son chilenos y 20 proceden de Argentina. Los europeos están en una menor proporción. Los de mayor demanda son los vinos tintos, que equivalen al 67 por ciento del mercado. Por cada 100 botellas, 30 son Cabernet Sauvignon, 10 son Merlot y otras 10 son Malbec.<sup>66</sup>

El mercado y el consumo del vino están sujetos a variables que han impactado decididamente en su popularidad, y es necesario desglosarlas para entender este fenómeno en un país tropical de arraigadas costumbres alcohólicas.

Si bien, se ha identificado dos proyectos como estrategias, aparentemente identificadas como de Biocomercio en la Región del Caquetá; Mukatri, que se califica y reconoce como una Empresa de Biocomercio y el proyecto vinícola, es importante tener en cuenta los parámetros definidos desde el gobierno, en la estrategia nacional de Biocomercio y que se encuentran insertos en el Plan nacional de Biocomercio sostenible del Gobierno, 2014 – 2024, el cual, es absolutamente claro, cuando a partir de la definición de términos relacionados con el tema, enfatiza que “se requiere de un cambio de paradigma de una producción lineal, hacia una producción circular, que tome en cuenta el enfoque de ciclo de vida del producto, en el que se apliquen criterios ambientales, económicos y sociales a lo largo del proceso productivo.

Para el sector productivo, este cambio de paradigma consiste en incorporar conceptos y tecnologías que impulsen prácticas sostenibles, así como introducir innovaciones a los procesos y/o sistemas de producción o extracción de recursos

---

<sup>66</sup> GOMEZ, CONSTANZA (5, junio, 2008). El vino desbanca al aguardiente. Periódico, El Tiempo.



para producir bienes y servicios limpios; invertir en biotecnología y bioprospección para desarrollar productos a partir de la biodiversidad colombiana y aplicar esquemas de negocios inclusivos que promuevan la distribución justa y equitativa de los beneficios a través del fortalecimiento de las cadenas de valor. Allí, califican con suficiencia los proyectos que a través de estas dos empresas procuran generar valor agregado a los productos obtenidos de la Amazonía Colombiana e incorporados a los procesos de convivencia y desarrollo social en la región caquetena, lugar de acceso y convivencia con la gran cuenca amazónica.<sup>67</sup>

El sector empresarial es el llamado a constituirse en el eje central y dinamizador de estas cadenas productivas, el fortalecimiento de las redes empresariales y para el desarrollo de nuevos negocios basados en la biodiversidad colombiana. Para la sociedad en general, el cambio implica ajustar sus patrones de consumo hacia productos y servicios más sostenibles. Estas estrategias habrán de contribuir con la reducción de la contaminación, la conservación de los recursos naturales, el favorecimiento de la integridad ambiental de los ecosistemas y el estímulo al uso sostenible de la biodiversidad, como principios rectores de la competitividad empresarial. “Todo esto contribuirá al incremento de la calidad de vida de todos los colombianos.” Pero, veamos, antes de continuar, a manera de GLOSARIO DE TERMINOS, la terminología y definiciones que el plan de biocomercio ha establecido para hacer comprensible la estrategia de cumplimiento de lo propuesto en el mismo:

- **Biocomercio:** Se refiere al conjunto de actividades de recolección y/o producción, procesamiento y comercialización de bienes y servicios derivados de la biodiversidad nativa, bajo criterios de sostenibilidad ambiental, social y económica.<sup>68</sup>

---

<sup>67</sup> MINAMBIENTE. PROGRAMA NACIONAL DE BIOCOCOMERCIO SOSTENIBLE. (2014 – 2024).

<sup>68</sup> *Ibidem*. COLOMBIA. BIOCOCOMERCIO.

- **Biodiversidad:** La variabilidad de organismos vivos de cualquier fuente, incluidos, entre otras cosas, los ecosistemas terrestres y marinos y otros ecosistemas acuáticos y los complejos ecológicos de los que forman parte; comprende la diversidad dentro de cada especie, entre las especies y de los ecosistemas.<sup>69</sup>

- **Biopiratería:** La apropiación de recursos biológicos sin el consentimiento informado previo de los propietarios, el Gobierno o las comunidades locales.

- **Bioprospección:** se refiere a la exploración, clasificación e investigación sistemática y sostenible de la biodiversidad, para identificar y obtener nuevos compuestos bioquímicos, genes, proteínas, microorganismos y otros productos derivados, que tienen un valor económico actual o potencial y pueden ser aprovechados comercialmente.<sup>70</sup>

- **Biotecnología:** Cualquier aplicación tecnológica que usa sistemas biológicos, organismos vivos o cualquier otro componente biótico de los ecosistemas, con uso o valor conocido o potencial para la humanidad.

- **Recursos biológicos:** Incluye los recursos genéticos, organismos o partes de ellos, poblaciones o cualquier componente biótico de los ecosistemas con uso o valor conocido o potencial para la humanidad.

- **Resiliencia (capacidad adaptativa):** se refiere a la capacidad de los sistemas socio-ecológicos complejos de absorber los disturbios y reorganizarse mientras se llevan a cabo cambios que permiten mantener la misma función, estructura,

---

<sup>69</sup> BENITEZ, DIAZ, HESQUIJO, BELLOT, ROJAS, MARIANA. INECC. Instituto Nacional de Ecología y Cambio Climático.

<sup>70</sup> CARRANZA, HERNANDEZ, XIMENA. LA BIOPROSPECCIÓN DE MICROORGANISMOS EN COLOMBIA COMO USO SOSTENIBLE DE LA BIODIVERSIDAD (2017). Universidad Militar Nueva Granada.

identidad y retroalimentación (Folke et al. 2004), aumentando su capacidad de aprendizaje y adaptación al cambio (Carpenter et al. 2001), de manera que se mantenga y aumente el suministro de servicios ecosistémicos. Bajo este escenario, se reconoce que en la naturaleza no existen equilibrios estáticos y que el cambio y la incertidumbre son factores determinantes a ser tenidos en cuenta dentro de la gestión para la conservación de la biodiversidad y sus servicios ecosistémicos.<sup>71</sup>

- **Cadena de valor:** Alianza vertical o red estratégica entre un número de organizaciones o empresas independientes (productores, transformadores, distribuidores y comercializadores), basada en la confianza mutua, quienes han definido unos objetivos estratégicos para la cadena productiva y están dispuestos a distribuir las responsabilidades ambientales, los riesgos, los costos y los beneficios del proceso productivo. Esto conlleva la inversión de tiempo, energía y recursos para realizar un trabajo articulado que propenda por cumplir con los objetivos definidos, con la demanda del mercado en el largo plazo y con lograr beneficios para todos los “eslabones” de la cadena.

- **Conocimiento tradicional:** El conocimiento, innovaciones y prácticas de las comunidades indígenas o locales, relevantes para la conservación y el uso y aprovechamiento sostenible de la biodiversidad.

- **Negocios Verdes:** Contempla las actividades económicas en las que se ofertan bienes o servicios, que generan impactos ambientales positivos y que además incorporan buenas prácticas ambientales, sociales y económicas con enfoque de ciclo de vida, contribuyendo a la conservación del ambiente como capital natural que soporta el desarrollo del territorio.

---

<sup>71</sup> MINISTERIO DE AMBIENTE Y DESARROLLO SOSTENIBLE VERSION FINAL. (marzo, 2012). Política nacional para la gestión integral de la biodiversidad y sus servicios ecosistémicos.

- **Conservación ex situ:** La conservación de los componentes de la diversidad biológica por fuera de sus hábitats naturales.
- **Distribución de beneficios:** se refiere a la distribución justa equitativa de beneficios, tanto monetarios como no monetarios, en términos acordados.
- **MUKATRI:** Es un vocablo de la tribu nómada amazónica que En su mitología significa “ORIGEN DE VIDA NATURAL” nombre tomado para la primera, hoy única, empresa de biocomercio en Florencia, Caquetá, en alusión a que los productos son orgánicos y amigables con el medio ambiente, son origen de vida.
- **E A T:** Empresa Asociativa de Trabajo, organización económica productiva, donde los asociados aportan su capacidad laboral, por tiempo indefinido.

“El inmenso capital natural que posee Colombia es la fuente para nuestro desarrollo y representa el patrimonio que le heredaremos a las generaciones futuras para su propio crecimiento económico, social y cultural. Para preservar efectivamente este patrimonio, es necesario desarrollar un modelo de crecimiento económico diferente e innovador al ya establecido. Este modelo debe lograr desacoplar efectivamente el crecimiento económico del deterioro ambiental, incrementando la eficiencia en los procesos productivos, reduciendo el consumo de recursos naturales y de sustancias contaminantes, evitando externalidades negativas sobre la biodiversidad, agregando valor a los bienes y servicios que nos brindan los ecosistemas y aprovechando el inmenso potencial que ofrece la biodiversidad colombiana para el desarrollo de nuevos productos sostenibles con grandes posibilidades en mercados nacionales e internacionales...”

Expresa con meridiana claridad la introducción del Programa Nacional de Biocomercio Sostenible 2014-2024. Este propósito inspirador del plan pretende reorientar la sociedad hacia el cambio en sus patrones de consumo de manera que éstos se orienten hacia productos y servicios sostenibles, ya que la calidad de

vida de los seres humanos y su bienestar, ha sido puntualizada como dependiente, extrema, de la biodiversidad biológica.

Los servicios ecosistémicos que la biodiversidad aporta, generan beneficios indispensables para la supervivencia humana, pues son en conector lógico entre los seres humanos y el planeta, y, en Colombia, una de los países con mayor diversidad en el mundo, nos podemos preciar de mantener la principal ventaja comparativa, situación que debe, entonces, ser aprovechada para desarrollar estrategias de negocio que generen al mismo tiempo valor agregado económico y valor agregado ambiental que propendan por la preservación y conservación de las tradiciones ancestrales y el acervo cultural propio de la idiosincrasia inherente a cada pueblo.<sup>72</sup>

Reducir la contaminación, conservar los recursos naturales, favorecer la integridad ambiental de los ecosistemas y estimular el uso sostenible de la biodiversidad, se deben convertir, entonces, en fuente de la competitividad empresarial, de acuerdo con los lineamientos oficialmente definidos por en el Plan Nacional de Biocomercio sostenible 2014 - 2024. Con estas predefiniciones, este trabajo encauzará, entonces, su desarrollo. Desde la cumbre de Río celebrada en 1992, los 150 países firmantes del Convenio sobre Diversidad Biológica–CDB, se propusieron como reto contribuir a la conservación de la diversidad biológica, la utilización sostenible de sus componentes y la participación justa y equitativa de los beneficios que se deriven de la utilización de los recursos genéticos.

El Biocomercio se define como el conjunto de actividades de recolección, producción, transformación y comercialización de bienes y servicios derivados de la biodiversidad nativa, desarrolladas en conformidad con los criterios de

---

<sup>72</sup> MINISTERIO DE AMBIENTE, VIVIENDA Y DESARROLLO TERRITORIAL, Política Nacional de Producción y Consumo. (2010) [http://www.uniagraria.edu.co/images/union\\_universitaria/Politica\\_Nacional\\_Produccion\\_Consumo\\_Sostenible.pdf](http://www.uniagraria.edu.co/images/union_universitaria/Politica_Nacional_Produccion_Consumo_Sostenible.pdf)

sostenibilidad ambiental, social y económica. En tal sentido, otorga especial énfasis a<sup>73</sup>:

- El uso sostenible de los recursos biológicos nativos.
- La promoción de estrategias y actividades productivas que apoyen el uso y la conservación sostenible en áreas con alto grado de biodiversidad.
- La generación de beneficios económicos y su distribución equitativa con comunidades locales e indígenas.

### **3.2.2 Cadena de Valor, Concepto y Aplicaciones.**

“Se ha encontrado una cantidad considerable de definiciones del concepto “cadena de valor”, el cual se ha desarrollado a través de décadas, donde se incluye contribuciones importantes como Hirschman (1958) con una propuesta de eslabones; Porter (1985, 2000) con los clúster y Kaplinski (2000) con el desarrollo propiamente del concepto de cadena de valor. Los conceptos de las “cadenas de valor” pueden variar de acuerdo las fuentes y sus diferentes aplicaciones (Purnomo et al, 2009); en su utilización más común, es una herramienta de gestión estratégica o de contabilidad de costos que utiliza para diagnosticar y mejorar la ventaja competitiva de una empresa (Fennelly y Cormican, 2006). En el sector agropecuario, se puede desarrollar la cadena de valor con un grupo de agentes que colaboran en su actividad para obtener un beneficio mutuo (Hobbs et al., 2000; Al Mudimigj et al, 2004). Estos actores se vinculan entre sí para llevar el producto de un lugar a otro, desde la producción hasta el consumo”<sup>74</sup>

Según la iniciativa BioTrade y los programas nacionales que implementan el enfoque de cadena de valor, este es utilizado como un mecanismo para facilitar la

---

<sup>73</sup> MINISTERIO DE AMBIENTE Y DESARROLLO SOSTENIBLE, Programa Nacional de Biocomercio Sostenible 2014-2024. (2014) [http://www.minambiente.gov.co/images/NegociosVerdesysostenible/pdf/biocomercio\\_/programa\\_nacional\\_de\\_biocomercio\\_sostenible.pdf](http://www.minambiente.gov.co/images/NegociosVerdesysostenible/pdf/biocomercio_/programa_nacional_de_biocomercio_sostenible.pdf)

<sup>74</sup> TELLEZ, Brenda Inocencia, Modelo de Cadena de Valor para el Desarrollo Rural: El caso del Sector Ovino en Mexico y España. (2011) Madrid, Universidad Politécnica de Madrid.

articulación entre actores de una cadena productiva; la implementación de buenas prácticas relacionadas con el uso sostenible y la conservación de la biodiversidad y la distribución equitativa de beneficios ambientales, sociales y económicos entre los participantes de la cadena.<sup>75</sup>

El término 'cadena de valor' se refiere a la alianza entre productores, procesadores, distribuidores, comercializadores e instituciones y normatividad quienes partiendo de una demanda del mercado establecen una visión conjunta para reconocer necesidades comunes para trabajar conjuntamente en el cumplimiento de metas y que están dispuestos a compartir los beneficios y riesgos asociados, así como invertir tiempo, energía y recursos para lograr alcanzar las metas planteadas.

Según la metodología del ValueLink, el fomento de la cadena de valor constituye un enfoque "sistémico" para el desarrollo económico. Una cadena de valor es un sistema económico, compuesto por los operadores de la misma, prestadores de servicios operacionales y sus vínculos comerciales a nivel micro y por los prestadores de servicios de apoyo a nivel meso. Se considera parte de la cadena de valor a todos los operadores que agregan valor a un determinado producto mercadeable, comenzando por la materia prima hasta llegar al consumidor final.

De acuerdo a la definición del ValueLinks, en el módulo 1, la Cadena de Valor es una *secuencia de actividades comerciales conexas (funciones)* comenzando por el suministro de insumos específicos para un producto determinado hasta la producción primaria, transformación, comercialización, llegando a su venta final al consumidor. El *grupo de empresas (operadores)* que realizan estas funciones, es decir, productores, procesadores, comerciantes y distribuidores de un producto determinado. Las empresas están vinculadas por una serie de transacciones comerciales, en las cuales el producto es pasado desde los productores primarios

---

<sup>75</sup> NACIONES UNIDAS, UNCTAD Iniciativa BioTrade. (2007) Nueva York y Ginebra, ONU

a los consumidores finales. Un *modelo de negocios* para un producto comercial determinado. El modelo de negocios permite atender a clientes definidos, utilizando una tecnología específica y una forma particular de coordinar la producción y la comercialización entre varias empresas.

Michael Porter cita las técnicas necesarias para realizar un análisis a un nivel más profundo, descompuso cada función en las actividades individuales de una actividad, como paso clave para distinguir entre los diferentes tipos de actividades y relaciones de valor entre sí. A este análisis, Porter, le llamó “Cadena de Valor”, que es, en esencia, una forma de análisis de la actividad empresarial mediante la cual se descompone una empresa en sus partes constitutivas, buscando identificar fuentes de ventaja competitiva en aquellas actividades generadoras de valor.

De esta manera, la técnica de cadena de valor tiene por objetivo identificar las actividades que se realizan en una organización, las cuales se encuentran inmersas en el sistema de valor, el cual está conformado por:

- Cadena de valor de los proveedores.
- Cadena de valor de otras unidades del negocio.
- Cadena de valor de los canales de distribución.

La cadena de valor de una empresa está incrustada en un campo más grande de actividades y Porter la define como sistema de valor. Los proveedores tienen cadenas de valor (valor hacia arriba), que crean y entregan los insumos comprados usados en la cadena de una empresa, muchos productos pasan a través de los canales de las cadenas de valor (valor de canal) en su camino hacia el comprador.

Los canales desempeñan actividades adicionales que afectan al comprador. El obtener y el mantener la ventaja competitiva depende no solo de comprender la



cadena de valor de una empresa, sino de cómo encaja la empresa en el sistema de valor general. La ventaja competitiva se logra cuando la empresa se desarrolla e integra las actividades de su cadena de valor de forma menos costosa y más diferenciada que su competencia.

### **3.2.2.1 Cadenas de valor y desarrollo económico territorial**

El enfoque de las cadenas de valor permite tener una visión amplia de la cadena y de sus diferentes actores y facilita la identificación de cuellos de botella. El concepto del desarrollo económico territorial se basa en identificar, fortalecer y promover el potencial endógeno de las regiones. Ambos enfoques aspiran a alcanzar el crecimiento de la producción, creación de puestos de trabajo y la reducción de la pobreza. Sin embargo, y si bien en teoría los enfoques tratan de analizar y cuantificar los sistemas económicos en consideración, en la práctica, muchas veces se quedan en un análisis no muy profundo del potencial económico de las cadenas en los territorios, simplemente por falta de información o también, por evitar una parálisis por análisis.

Frecuentemente tampoco se logra una integración de los dos conceptos, aunque tengan muchos traslapes, ya que las cadenas nacen dentro de un territorio y todas las cadenas territoriales en conjunto forman la economía territorial.

Una metodología para investigar cadenas productivas territoriales desarrollada por el Profesor F. de Asís Costa, dentro de un proyecto del Servicio Alemán de Cooperación Social- Técnica (DED) con la Universidad Federal de Pará, Brasil, permite combinar los dos enfoques y contar con datos concretos porque es una metodología ascendente, que investiga la producción agropecuaria local y sigue las cadenas para atrás y hacia delante (hasta el consumidor final), que aporta informaciones valiosas para la planificación de políticas públicas territoriales y de proyectos de desarrollo económico territorial y:

- Contiene información cuantitativa de los diferentes actores (“eslabones”) de las cadenas en los diferentes niveles geográficos (local, territorial, nacional)
- Combina datos estructurales de las cadenas investigadas con datos oficiales estadísticos
- Usa Matrices de Insumo-Producto de tipo Leontief como herramienta y permite estimar impactos de diferentes escenarios en las variables claves (valor agregado, empleo e ingresos)
- Sirve como base para un cálculo de “Cuentas territoriales de base agraria” y por ende, de un cálculo del Producto Territorial Bruto (PIB territorial) y del aporte de cada producto y de cada sector al PIB territorial.

### **3.2.2.2 Cadena productiva**

“La generación y consolidación de ventajas competitivas al interior de la empresa guarda una estrecha relación con las condiciones de su entorno”, que la creación de valor en la empresa, está directamente influenciada por el entorno, de forma tal que “la cadena productiva, como concepto innovador, provee elementos importantes en el diseño de políticas de apoyo empresarial que favorecen la generación de riqueza a través de la consolidación de ventajas competitivas”<sup>76</sup>

Una evaluación juiciosa al concepto de cadena productiva, según lo conceptualizado por Isaza Castro en su trabajo, hace posible conceptualizar que “Los primeros trabajos de Hirschman sobre el desarrollo económico fueron pioneros en proponer que la existencia de “encadenamientos” de cooperación entre firmas explicaba los mayores niveles de generación de riqueza en las economías industrializadas del

---

<sup>76</sup> CASTRO, Jairo Guillermo, Cadenas Productivas. Enfoques y Precisiones Conceptuales. (2008).

primer mundo”. De la misma manera su trabajo permite, por su propia consideración, precisar que, ha determinado que “la generación de ventajas competitivas al interior de la empresa obedece, entre otros, a la articulación eficiente de la misma alrededor de una “cadena de valor” que va desde los proveedores de materias primas e insumos y termina con los servicios encargados de garantizar la satisfacción del consumidor final.”

Porter mismo, definió que “Hacia la década de los años noventa dichos elementos se articularon al diseño de políticas sectoriales y de apoyo empresarial en Latinoamérica bajo el esquema de cadena productiva.”<sup>77</sup>

La cadena productiva es un concepto que proviene de la escuela de la planeación estratégica. Según esta escuela, la competitividad de una empresa se explica no solo a partir de sus características internas a nivel organizacional o micro, sino que también está determinada por factores externos asociados a su entorno. En tal sentido, las relaciones con proveedores, el Estado, los clientes y los distribuidores, entre otros, generan estímulos y permiten sinergias que facilitan la creación de ventajas competitivas.<sup>78</sup>

Así, la cadena productiva puede definirse como “un conjunto estructurado de procesos de producción que tiene en común un mismo mercado y en el que las características tecno productivas de cada eslabón afectan la eficiencia y productividad de la producción en su conjunto”.<sup>79</sup>

---

<sup>77</sup> PORTER, Michael, *Competitive Advantage*. (1985) Nueva York, Press Edition

<sup>78</sup> BECKERMAN, Marta & CATAIFE, Marta, *Encadenamientos Productivo: Estilización e Impactos Sobre el Desarrollo de los Países Periféricos*. (2001) Buenos Aires

<sup>79</sup> DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACION, *Cadenas Productiva: Estructura, Comercio Internacional y Protección*. (2004)

De esta manera, la cadena productiva podría caracterizarse como el conjunto de firmas integradas alrededor de la producción de un bien o servicio y que van desde los productores de materias primas hasta el consumidor final” son otras de las consideraciones que presenta el trabajo de Isaza Castro, que por su conceptualización basada en las aplicación estratégica de la teoría de la productividad, generada en los avales técnicos aportados por los pensadores de la administración, son de injerencia obligatoria en los análisis a realizar en el marco del presente trabajo, dada su consideración tan cercana a la sustentabilidad y al compromiso de preservación y recuperación del entorno ambiental global.

La cadena productiva es un conjunto de agentes que participan en la producción, transformación y distribución de un producto agrícola. Como modelo de análisis describe una serie de actividades que adicionan valor y que conectan al proveedor con la demanda, a partir del cual es factible rediseñar los procesos internos y externos para mejorar la eficiencia y efectividad. La cadena productiva de los frutos amazónicos está constituida por un conjunto de actores que intervienen tanto dentro como fuera de la unidad productiva agrícola, agregando valor al producto original a través del mercadeo y procesamiento. El primer eslabón de la cadena es la producción, constituida por los agricultores encargados de conducir el proceso productivo, para lo cual establecen relaciones con otros agentes que posibilitan la instalación y mantenimiento del cultivo (proveedores de semillas, fertilizantes, agroquímicos y servicios de maquinaria, financiamiento, asistencia técnica, etc.).

La comercialización es el eslabón siguiente a la cosecha, está constituido por acopiadores, comerciantes mayoristas y minoristas, participando en menor medida, pero con una tendencia creciente durante la última década, los supermercados. Otros agentes vinculados a la comercialización son los prestadores de servicios de post cosecha (selección, clasificación, envasado y almacenamiento), transportistas y estibadores.

Actualmente, las actividades de post cosecha son realizadas por los comercializadores, a pesar de que la mayoría de ellas pueden realizarse en campo. El procesamiento de acuerdo al tipo de tecnología y orientación de la oferta puede ser de tipo industrial o artesanal.

El procesamiento industrial es realizado por empresas que emplean tecnología moderna para atender mercados urbanos, mientras el procesamiento artesanal es realizado mayormente por productores de frutos amazónicos y familias rurales, empleando métodos ancestrales de producción para el autoconsumo y venta al mercado.

Los consumidores son los agentes que asignan valor a los productos de la cadena, siendo el análisis de sus preferencias determinante para las decisiones de producción, comercialización y procesamiento. El desempeño de este proceso de generación de valor va a depender de la calidad y disponibilidad de un conjunto de recursos necesarios para el funcionamiento de cada eslabón de la cadena: recursos humanos, financieros, infraestructura física, servicios, tecnología e institucionalidad.

La viabilidad de la cadena se basa en la fortaleza de su eslabón más débil, dado que la pérdida de cualquier eslabón implica la interrupción del proceso de generación de valor, por lo cual debe entenderse a la cadena como un lugar de dialogo donde los actores deciden libremente coordinarse o ayudarse después de un análisis del mercado y de su capacidad de adecuarse a las necesidades de los que están adelante o atrás en la cadena.

### **3.2.2.3 Diferencias entre una cadena productiva y una cadena de valor**

Una cadena de valor es una alianza vertical o red estratégica entre un número de organizaciones empresariales independientes dentro de una cadena productiva.

En el siguiente cuadro se muestran algunas diferencias entre una cadena productiva y una cadena de valor.

**Tabla 2. CUADRO 1: Diferencias entre una cadena productiva y una cadena de valor**

<b>FACTORES</b>	<b>CADENA PRODUCTIVA</b>	<b>CADENA DE VALOR</b>
Flujo de información	Poco o nulo	Extensivo
Enfoque Principal	Costo/precio	Valor/calidad
Estrategia	Producto básico (commodity)	Producto diferenciado
Orientación	Liderado por la oferta	Liderado por la demanda
Estructura Organizacional	Actores independientes	Actores interdependientes
Filosofía	Competitividad de la empresa	Competitividad de la cadena

Fuente: Hobbs et al. 2000 en Lundy, et Al. 2003

Una cadena de valor se identifica por las siguientes características:

- Existen reglas de juego para la gestión de la cadena y relaciones de coordinación.
- Estas están claramente definidas entre los diferentes actores que lo conforman.
- Está orientada a producir productos diferenciados.
- Los participantes reconocen su interdependencia. Cada actor individual tiene un control parcial sobre sus actividades empresariales compartidas.
- Las decisiones claves tomarán más tiempo dado que involucran más personas.
- Cada actor individual pierda algo de flexibilidad e independencia.
- Otros actores podrían acceder a conocimientos y capacidades especializados.
- Toma tiempo, esfuerzo y dinero lograr una cadena de valor que funciona bien.

Es así como el enfoque de cadena de valor tiene beneficios, pero también riesgos que al ser abordados de manera integral se pueden manejar y alcanzar con ello

buenos resultados, siempre teniendo presente que una cadena de valor se orienta por factores de la demanda y no por la oferta, enfatiza en generar valor agregado, diferenciación e innovación (no en cantidad ni precios) y debe generar altos niveles de confianza entre los actores y el foco de desarrollo en toda la cadena y no, exclusivamente, en las empresas. Presenta una visión de largo plazo y una estrategia de competitividad.

De acuerdo con M. Lundy, el enfoque de cadenas de valor es útil como estrategia para desarrollar productos y sectores de la biodiversidad ya que permite conectar nichos geográficos con nichos de mercado específicos, (calidad ambiental con calidad del producto final), transmite mayor claridad de información entre productor y consumidor, lo que permita entender y valorar la relación entre el origen del producto o servicio y sus cualidades, mejora la gobernabilidad de la cadena, aumenta la transparencia con que se toman las decisiones y fortalece la distribución de los beneficios.<sup>80</sup>

Los motivos que estimulan a trabajar bajo el enfoque de cadena de valor son la facilidad de desarrollar productos diferenciados para nichos específicos de mercado, donde productores de pequeña escala pueden competir mejor; la evidencia de que existe una demanda creciente para seguir el proceso de producción de un producto en cada una de sus etapas, esto es trazabilidad, la garantía de inocuidad, factores clave en el proceso de seguridad alimentaria, y, por tanto, sistemas para asegurar o controlar la calidad o la procedencia del producto; así como la necesidad de buscar elementos para la optimización de la cadena y la reducción de costos a partir de una mayor coordinación entre actores.

---

<sup>80</sup> LUNDY, M. Cadenas de Valor: Estrategias para el Desarrollo de Sectores y Productos de la Biodiversidad. (2005) CIAT Seminario Internacional de Biocomercio Sostenible, Cartagena de Indias

### 3.3 MARCO CONTEXTUAL

Dos empresas, en pleno ejercicio de sus actividades, las dos ubicadas en el municipio de Florencia, municipio capital del Departamento del Caquetá, cautivan la atención del trabajo planteado en esta investigación, y la posible proyección de otra en el campo de la explotación de los frutales amazónicos jalonan nuestro esfuerzo.

Mukatri, Empresa Asociativa de Trabajo, EAT, regulada por el marco especial creado por la ley 10 de 1991, reglamentada por el decreto 1100 de 1992 nació al panorama empresarial, como una empresa que, de acuerdo con la información que la empresa recopila en los documentos de su Teleología Organizacional, realiza aprovechamiento sostenible de la biodiversidad amazónica, utilizando prácticas de agricultura orgánica y criterio de comercio justo.

Su nombre proviene de un vocablo aborigen, un vocablo de la tribu nómada amazónica que en su mitología significa “ORIGEN DE VIDA NATURAL”, hemos tomado este nombre para nuestra empresa, manifiesta su Teleología, en alusión a que los productos son orgánicos y amigables con el medio ambiente y por ende es origen de vida. MUKATRI es una empresa asociativa de trabajo reconocida por el instituto Humboldt, por el Fondo Biocomercio y por Corpoamazonia, Corporación Autónoma de la Amazonía, como empresa de Biocomercio. Procesa los frutos nativos exóticos de la región como son arazá, cocona, Copoazú, uva caimaron, chontaduro, ají nativo; en deliciosos derivados agroindustriales tales como mermeladas, galletas, confites, pulpa de fruta y salsas agridulces y picantes (para carnes).

Dos estudiantes de administración de empresas, en su actividad pedagógica detectaron la problemática de muchos campesinos que sembraron frutales amazónicos, como una alternativa licita de trabajo para sus familias y ante la falta



de estrategias de comercialización estaban perdiendo la totalidad de sus cosechas causándose con ello, una gran problemática regional. Esta situación visualizó una gran oportunidad de desarrollo por lo que se gestó, entonces, la creación de la empresa MUKATRI, proyecto a través del cual, optaron al título de Administradores de Empresa y definieron su forma de desarrollo personal y profesional.

La empresa, ya se dijo en la introducción de este trabajo, nació a la vida legal el primero (01) de marzo de 2006, en la ciudad de Florencia Caquetá, con un capital que, según lo expresan sus fundadores, tan solo alcanzó para comprar una estufa de segunda y un fondo de cobre o pailón, elementos en los que se elaboraban de forma manual cada uno de los productos.

En sus inicios, la empresa, tan solo contaba con la mano de obra de sus fundadores quienes realizaban todas las funciones de la empresa, actividades que iban desde el diseño y elaboración de los productos, hasta la comercialización, mediante la atención de algunos clientes pequeños en el mercado local, contando, además, con un muy escaso capital de trabajo.

Todos sus primeros esfuerzos y su persistencia fueron dando frutos, obtuvieron en una entidad financiera, del sector solidario de la economía, el crédito de creación de empresas, el cual “se convirtió en la catapulta que se requería para la situación financiera de la empresa, permitiendo mejorar su capacidad de producción e iniciar a atender realmente el mercado local” manifiesta orgulloso su representante legal y cofundador, “definitivamente para MUKATRI fue muy importante y trascendental el voto de confianza dado por esa entidad”. Ocho años después de su inicio, había mejorado ostensiblemente, apalancado con crédito externo e interno, mediante reinversión de utilidades, alcanzó la posibilidad de iniciar exploraciones en el mercado nacional, llegando a las principales ciudades de

Colombia y buscando aliados estratégicos para atender los potenciales de mercados.

Con estos desarrollos MUKATRI, fue premiada, por su potencial de negocios, dando inicio, entonces a un proceso de incubación empresarial con la fundación Mario Santo Domingo. En el año 2009, esta vez con la organización TECHNOSERVE y J P MORGAN, alcanzó el primer lugar en el concurso “Idea tu empresa”; recibiendo, igualmente, mención honorífica del Fondo Biocomercio.

Ya en el año 2010, MUKATRI logra formar parte del portafolio de empresas NEW VENTURES, del Banco Interamericano de Desarrollo, BID, en convenio con la Universidad de los Andes y su proceso de aceleración empresarial, como ya se expuso en el capítulo de antecedentes del presente trabajo.

Transcurridos ya 10 años, después de su nacimiento a la vida jurídica, Mukatri, a diciembre 31 de 2015 ha proyectado sus cifras más representativas en los siguientes ponderados para los años 2016 a 2018:

<b>ITEM</b>	<b>AÑO 2016</b>	<b>AÑO 2017</b>	<b>AÑO 2018</b>
Utilidad de la Inversión	50'349.340.	46'372.416.	45'122.122.
Valor Económico Agregado EVA	25'855.902.	6'290.825.	(14'428.310)
Rentabilidad del patrimonio	21%	12%	7%
Margen Neto de utilidad	14%	9%	5%

Por otro lado, Agrocomercial del Caquetá SAT Limitada, Sociedad Agropecuaria de Transformación, amparada en el marco legal creado por la Ley 811 de 2003, al reformar la ley 101 de 1993, es una empresa que según los registros de la Cámara de Comercio de Florencia, es una empresa comercializadora, prestadora de servicios de asistencia técnica y hasta prestadora de servicios de alcantarillado y aseo, según el reporte de CIIU relacionado con las actividades comerciales

amparadas en su RUT; nacida a la vida jurídica en octubre 6 de 2004 y, según informaciones de prensa, dedicada, desde el 2005, a la producción de frutas amazónicas, recibe asesoría, en torno a Biocomercio, de Carulla y del Instituto Amazónico de Investigaciones Científicas (Sinchi), en procura de que sus desarrollos agropecuarios contribuyan a la conservación de la Amazonía, compra y vende fruta fresca de Arazá, lo mismo que procesa y comercializa su pulpa actividad de la cual su principal comprador es la Empresa Asociativa de Trabajo Mukatri.

Son, dos modelos de empresa diferentes en su conformación jurídico legal y en su práctica operativa los dos enmarcados por la ley, como organizaciones comerciales pero con tratamiento especial dentro del ámbito, sobretodo tributario, nacional; mientras Mukatri, posee registro del **INVIMA**, que es el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos, es una entidad de vigilancia y control de carácter técnico científico, que trabaja para la protección de la salud individual y colectiva de los colombianos, mediante la aplicación de las normas sanitarias asociada al consumo y uso de alimentos; mientras Agrocomercial del Caquetá, pareciera no haber desarrollado actividad alguna en torno al tema. Sin embargo, las informaciones recopiladas, para el trabajo, dan cuenta de su actividad como procesadora de pulpa de frutales amazónicos.

La empresa productora de vinos entre tanto, es una propuesta de empresa nueva, que se gestó, también en el seno de la Universidad y su proyección a la comunidad y la decisión de ponerla en ejecución la sustentaron, entre otros, los siguientes resultados del estudio de viabilidad:

- El precio es un factor decisivo a la hora de plantear e implementar una estrategia de ventas basándonos en el análisis de los precios de la competencia su posición en el mercado y el nivel de compra que genera.

Según la encuesta nuestro precio sería nuestro punto fuerte para ingresar a los mercados de los vinos.

- Dadas las tendencias entre los estratos 3, 4, 5, de adaptar costumbres de cocina internacional y frecuentar restaurantes de diferente categoría las personas encuestadas nos dan un nivel óptimo de aceptación si llegas en a encontrar una opción diferente de vinos a las alternativas que mayormente suelen ofrecer.
- Para iniciar con el proyecto se requiere de un capital de trabajo inicial de \$38.255.000 los cuales serán invertidos en materias primas, maquinaria y equipos, los recursos que se requieren para financiar el proyecto provienen de un crédito financiero por \$20.000.000 a un plazo de 5 años con una tasa de interés del 24,5% efectivo anual.
- El flujo de fondos muestra, que el proyecto es rentable porque el dinero invertido ofrece rendimientos superiores al mejor uso alternativo (30%); es decir que el proyecto generará una ganancia de \$ 31.903.799, comparado con otra opción.
- Si el precio de venta disminuye en un 5% el proyecto sigue siendo viable porque el VPN es de 25 y la TIR es de 54%.
- El precio de venta es sensible a cualquier cambio.
- El proyecto es viable siempre que la TIR no esté por encima del costo de oportunidad.

El vino a base de frutos amazónicos, se procesa básicamente con dos sabores: Sabor arazá y sabor Kamukanu; se produce en dos presentaciones al público, botellas de vidrio de 1 litro de contenido, 1000 cc y botellas, de 750 cc; se comercializa bajo las denominaciones de vino Quispe y Vino Kankana, y las estrategias de distribución y comercialización. El proyecto de producción, comercialización y distribución de vinos se elaboró a partir de una investigación de mercado a nivel nacional e internacional, de acuerdo a características especiales de consumo en muchos lugares, dada la condición que el vino nunca pasa de

moda. La investigación a nivel internacional permitió definir los atributos o características particulares de los vinos a ofrecer. La otra condición, básica para el soporte de la decisión de montaje y producción tuvo que ver con el impacto que en el mercado ejercen el precio y la calidad, el consumidor de vinos anhela un producto de muy buena calidad, pero no se desliga de la necesidad de un buen precio.

Por otro lado, según los estudios financieros del proyecto arroja una buena rentabilidad, que la empresa se puede sostener durante un periodo de más de cinco años. Sin embargo, a pesar de que el proyecto de factibilidad destacó que “En el departamento del Caquetá... no existe una empresa productora de vino, por ende el vino que se consume en la región es traído de ciudades como Boyacá, Cali, Cundinamarca, Valle del Cauca, entre otras”, y que dada esta condición, por ello “no es muy complicado considerar que una factoría de vino, producido de los frutos exóticos del Caquetá, bastante conocidos y apreciados por los pobladores, se convierte en un proyecto, además de viable, con una muy segura aceptación local”; no ha alcanzado, siquiera, su proceso de arranque y atención del mercado local, que se consideró como una alternativa segura, por lo que en el panorama conceptual del presente trabajo solamente continuaremos manteniéndola como una “aparentemente” viable alternativa de Biocomercio, de la cual, de todas maneras será, para a nuestro trabajo y para la región, muy importante continuar recopilando información y realizando seguimiento a su desarrollo.

## **4 ASPECTOS METODOLÓGICOS**

### **4.1 TRATAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

El municipio de Florencia, capital del departamento del Caquetá, ha sido escenario, durante estos primeros años del advenimiento del nuevo milenio, de un proceso de emprendimiento e industrialización de singular desarrollo en la región y de alguna manera, de impacto especial en las políticas de manejo y conservación del medio ambiente y de mitigación del calentamiento global en la región Amazónica, cuya extensión alcanza un singular territorio en nuestro país, Colombia. Pero, lo más importante de este importante proceso de maduración agroindustrial en la zona del Caquetá, en Colombia, tiene que ver con el origen del mismo, el cual está asegurando un éxito determinado a partir de la explotación empresarial de los frutales amazónicos, producto de la naturaleza que, en muchos lugares de nuestro país, pasa por desapercibido cuando no es que se considera como algo absolutamente desconocido.

El origen del hoy exitoso proceso agroindustrial se remonta a siglos de vida natural, siglos que han albergado el bosque tropical amazónico, el cual ampara en sus entrañas las más variadas clases vegetales, entre ellas la especie, que al motivar el esfuerzo del presente trabajo, nos permite concentrarnos en este novedoso proceso de industrialización, hoy día, en el departamento del Caquetá, con epicentro en su municipio capital Florencia: Los Frutales amazónicos.

El conocimiento y la importancia de los frutales amazónicos ha sido analizado por organismos como el Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, el cual en sus procesos de investigación en el trabajo “Frutales Amazónicos Patrimonio Alimenticio de la Humanidad”, desarrollado por Agustín González Coral, en la provincia de Iquitos, Perú en el año 2007, Pg. 14, ha destacado que “aunque muchos de los conocimientos tradicionales sobre las plantas se han perdido con el

exterminio y la aculturación, existe una fuerte tendencia que pugna por la recuperación de estos conocimientos y prácticas tradicionales”, uno de los primeros pasos a dar en los procesos investigativos del Instituto, “es repotenciar el uso de los frutales nativos en la alimentación, algo que en el pasado inmediato era considerado, acaso en forma despectiva, como una práctica “rural”. Una de las disciplinas científicas que ha revalorado el rol de estas especies de flora ha sido la etnobotánica, conocida como una disciplina que estudia las relaciones de las plantas y el hombre, y cuya ocupación principal consiste en recopilar todos los conocimientos populares sobre plantas y sus usos tradicionales para, posteriormente, interpretar el significado cultural de tales relaciones”; en ello se centra la finalidad primordial de éste trabajo, analizar el avance significativo o no de las relaciones de producción gestadas por el hombre a partir de las especies nativas amazónicas de frutos que en otrora ostentaran la condición de exóticos y fueran considerados, por ello, como algo singular, que atrae poderosamente la atención y suple de manera especial la satisfacción que genera el conocimiento impactante de algo extraordinario entregado por la naturaleza, como parte de un proceso biológico natural, y que puede llegar a ser utilizado para satisfacer algunas necesidades humanas.

Muchos frutales nativos amazónicos, continua expresando el texto mencionado, forman parte de la dieta del poblador urbano y rural; el consumo del fruto o partes de la planta puede ser al natural o transformado, en ambas condiciones aporta cantidades considerables de calorías, proteínas, lípidos, carbohidratos, fibra, ceniza, calcio, fósforo, potasio, sodio, magnesio, hierro, retinol (vitamina A), tiamina (vitamina B1), riboflavina (vitamina B2), niacina (vitamina B5), ácido ascórbico (vitamina C), entre otros.

Existen variadas formas de consumo de frutales nativos en la Amazonía Peruana. En la región Loreto, según el mismo estudio del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, en su Pág. 16, “se consumen por lo menos 193 especies de

frutos, 139 cosechados de las poblaciones naturales. En los mercados de la ciudad de Iquitos se comercializan los frutos de 60 especies y 21 familias. De estos, los frutos de 41 especies provienen de cosecha de las poblaciones silvestres. En ese sentido, Vásquez (1987, 1990), Gentry & Vásquez (1989), Duke & Vásquez (1994) han reportado listas de frutos silvestres y semidomesticados que se consumen en las zonas rurales de la Amazonía peruana”.

Estas prácticas de consumo de frutales nativos, no solamente se han generalizado en la Amazonía peruana, también lo han sido en otras zonas de la región amazónica, entre las que se cuenta con importante grado de fortalecimiento, la región colombiana, considerada la puerta de la Amazonía, específicamente el Departamento del Caquetá, con acentuado fortalecimiento en el municipio capital, Florencia. El estudio motivo de comentario, expone en su página 29 en el aparte “Prospección de frutales nativos en la Amazonía” que, “La mayor diversidad de especies productoras de frutos comestibles se encuentra en la cuenca del río Amazonas, integrado por Bolivia, Brasil, Colombia, Ecuador, Perú, Venezuela, Guyana y Surinam. La región Loreto y alrededores de la ciudad de Iquitos son las áreas de mayor diversidad de frutales nativos comestibles en la Amazonía”.

Todo lo expuesto, merced a la riqueza en ecosistemas que aporta nuestra Amazonía, que, para el mundo enmarca tantas variables como variedades de ecosistemas alberga; su cobertura que alcanza más de siete países, y su condición especial de enlazar los dos más importantes océanos del mundo hacen considerar a primera vista, que, el origen del mundo se gestó en sus entrañas y el futuro del mismo jamás podrá salir de sus ecosistemas. Una quinta parte de las especies mundiales de plantas esta diseminada en la extensión del bosque amazónico; en esa quinta parte de especies de plantas, se encuentran los frutales amazónicos, especies aun no suficientemente ponderadas, pero sí, meritoriamente consideradas, tanto como la contemplación de que los bosques



tropicales son hasta ahora el único recurso para enfrentar el efecto invernadero. Por ello, se ha convertido en tendencia de investigación, el hecho que, sin los bosques tropicales el efecto invernadero, probablemente sería aún más pronunciado, y algo que de forma categórica sí podemos afirmar es que, sin ellos, es posible que el cambio climático empeore aún más en los años venideros.

Son, entonces, múltiples las razones que nos orientan la realización de este trabajo de investigación; además de la generalización del consumo de los frutales amazónicos, el creciente grado de desarrollo que a la región del Caquetá y su municipio Capital, primordialmente, le ha incorporado la presencia de la Universidad en su entorno y algo sumamente importante, la definición del grado de fortalecimiento que paralelo al desarrollo de la empresa promotora del proceso, haya podido generarse para los productores de frutales amazónicos que asociados o no al proyecto empresarial de impacto continúan esperanzados desarrollando su actividad agroproductiva alrededor de los mencionados frutales amazónicos.

Por la Universidad, se han gestado procesos de emprendimiento que para el desarrollo de este trabajo merecen especial consideración y profesan jerarquía en el ámbito empresarial de la región, donde, poco a poco, están ocupando un sitio de importancia en el campo agro empresarial e industrial como es el caso, vivenciado a lo largo de esta investigación, de la organización empresarial Mukatri EAT, cuya preponderancia en el campo de la industrialización de los productos amazónicos y del ejercicio del biocomercio en la región no tiene competencia.

Mukatri EAT es una organización que ha liderado el más ambicioso proceso de organización, con miras a solucionar, desde el emprendimiento, la problemática de muchos campesinos que sembraron frutales amazónicos, como una alternativa lícita de trabajo para sus familias, y ante la falta de estrategias de comercialización

estaban perdiendo la totalidad de sus cosechas causando una gran problemática regional. Esta situación visualizó, para los promotores de la empresa, una gran oportunidad de desarrollo regional, generándose así, la constitución de la empresa MUKATRI EAT, vinculando en ella a los promotores del proyecto, profesionales egresados de la Universidad de la Amazonia y algunos productores de frutales amazónicos, en un ambicioso proyecto asociativo, con domicilio en el municipio de Florencia, capital del Departamento del Caquetá, en la República de Colombia.

Mukatri EAT, es una empresa legalmente constituida, con una organización ajustada a los principios y las normas de la Administración moderna, con manuales y normas de seguridad, registros sanitarios y certificación de buenas prácticas ecológicas, entre otras.

Reconocida, como lo está, por el Fondo de Biocomercio como una Empresa de Biocomercio que participa de los programas de la Cámara de Comercio, Mukatri EAT, asiste, además, asiduamente a eventos y ferias, lo que la constituye en una de las empresas más consolidadas de la región en mucho tiempo, con un corto trayecto en el ámbito empresarial y está liderando el proceso de fortalecimiento y explotación productiva y la industrialización de los frutales amazónicos, situaciones estas que la ubican, indiscutiblemente, como la cabeza del proceso del Biocomercio en el Municipio de Florencia y por ende en el Departamento del Caquetá.

Pero, en el permanente proceso de búsqueda de alternativas para fortalecer su acción y, también, generar alternativas de fortalecimiento para quienes cumplen el papel de proveedores de la materia prima base del desarrollo industrial de Mukatri EAT, no es totalmente factible determinar el efecto socioeconómico de los propósitos de la organización, en ellos, los productores de los frutales amazónicos. La empresa, de forma permanente lidera, gestiona y enfrenta diferentes alternativas que le ayuden a fortalecer sus planes y a mantener su liderazgo en el

mercado incipiente que su labor ha desarrollado. Una cosa es la organización y estructura operacional bastante clara y en permanente revisión por parte de los empresarios promotores de la asociatividad gestada alrededor de Mukatri EAT y otro el proceso organizacional, y productivo de los campesinos, productores de los frutales, los cuales por tradición ancestral, y en la mayoría de los casos por falta de orientación y conocimiento distan sustancialmente de mantener una estrategia organizacional en sus procesos productivos, que permita medir el impacto de su trabajo, situación que, aparentemente, ha capitalizado estratégicamente la organización y le ha generado réditos y reconocimientos importantes.

El Programa Nacional de Biocomercio Sostenible, se enfoca entre otras cosas en Fortalecer las cadenas de valor de la biodiversidad y las instituciones relacionadas con el Biocomercio en Colombia, y, la situación actual, del Biocomercio en Florencia, Caquetá, alcanza su nivel de observación y evaluación a partir del proyecto empresarial MUKATRI EAT, organización de Biocomercio con reconocimiento, como tal, expedido por el Fondo de Biocomercio, y la cercanía de operación con los productores de la materia prima, que, asociados a través de Ucayali, como organización de productores agrícolas de frutales amazónicos, ligan entre si sus intereses a través de un convenio de cooperación y fortalecimiento con la empresa líder del biocomercio en la región, y, en la cual pueden medirse con mayor probidad y exactitud los éxitos alcanzados en el programa.

Lo esperado, además, en este trabajo de investigación es determinar, también, si los productores, actores fundamentales en la cadena productiva, todos personas naturales de vocación estrictamente campesina con muy poca orientación hacia la formalidad empresarial y esperanzados únicamente en el proceso de asociativo que desarrollan a través de Ucayali, organización gremial que a partir del convenio de cooperación firmado con Mukatri EAT les garantiza la seguridad de un acopiador permanente de sus productos, aparentemente, sin importar si esta seguridad les garantiza o no el mejoramiento de las condiciones en torno a los

precios de su producto, a otras actividades como el fomento, la financiación y la organización de su producción, entre otros factores que también son parte del enfoque del mencionado programa, han recibido como integrantes de la cadena en mayor o menor proporción los beneficios inspiradores del PNBS.

Por todo lo expuesto y en razón a considerar plausible el proceso de organización y desarrollo empresarial, en la región colombiana del Caquetá, a partir de la utilización de los recursos que ha producido naturalmente el suelo amazónico, lo que convierte a dichos procesos en amigables con el medio ambiente sin dejar de lado la visión organizacional y estratégica en permanente desarrollo, el propósito es analizar el proceso de biocomercio que lidera la empresa Mukatri EAT, para formular y buscar respuesta, a la siguiente pregunta de investigación: **Existe cadena productiva en relación con el Biocomercio de los frutales amazónicos que se producen y procesan en el municipio de Florencia, en el Departamento de Caquetá, conforme los parámetros gubernamentales del Programa Nacional de Biocomercio Sostenible 2014-2024?**

Resolver este interrogante nos exigirá una evaluación a los procesos productivos que se gestan en el municipio de Florencia, capital del departamento del Caquetá, alrededor de los frutales amazónicos con el propósito verificar con la mejor precisión, la existencia de “políticas de apoyo empresarial que favorezcan la generación de riqueza a través de la consolidación de ventajas competitivas” entre los eslabones de la cadena.

## **4.2 METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN**

El método a emplearse dentro de la investigación será la metodología de análisis de cadenas productivas bajo el enfoque de cadena de valor, que la Fundación CODESPA, editó en el año 2011, bajo la autoría de William Cifuentes Álvarez Consultor, María Jesús Pérez Directora del departamento de Investigación e Innovación Social, de la Fundación CODESPA y Mónica Gil Casares Mesonero Romanos, Técnico del departamento de Investigación e Innovación Social de la misma Fundación, cuya metodología se basó en la comparación de las tres metodologías de análisis de cadenas productivas, CIAT, RURALTER y GTZ, trabajo en el que CODESPA, tomando como base la simplicidad del método de análisis desarrollado por el CIAT, Centro internacional de Agricultura Tropical, y definió para el modelo un total de seis (6) fases:

1. Análisis del mercado potencial para el/los producto/s
2. Mapeo de la cadena y análisis de los puntos críticos
3. Análisis de los servicios de desarrollo empresarial (SDE) existentes
4. Prospectiva de la cadena
5. Comparación entre la oferta y demanda de SDE en el territorio
6. Diseño del plan de acción

El análisis de la metodología, según el trabajo de CODESPA, parte de revisar y analizar las opciones de mercado existentes para el producto de la cadena en cuestión, elemento central en la evolución al enfoque de cadenas de valor.

Si no se dispone de estas opciones de mercado concretas, se debe resolver este punto de forma inmediata dado que la evolución hacia una cadena de valor va a llevar más tiempo o será prácticamente imposible. También, permite identificar y realizar un análisis de la cadena de suministro de todos los eslabones y actores de

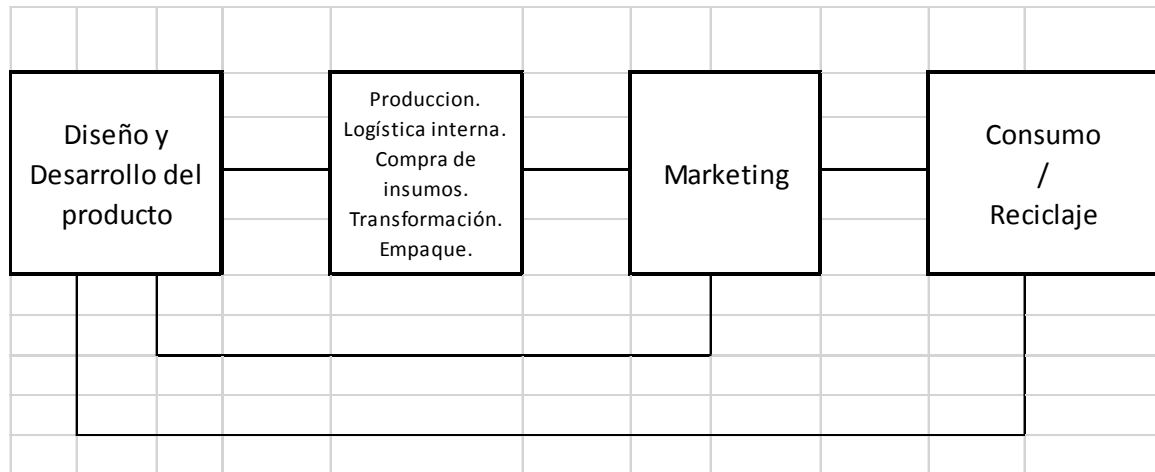
la cadena, lo cual corresponde al punto de mapeo y caracterización de la cadena, incluyendo un mapeo de los servicios de desarrollo empresarial (SDE) existentes. A continuación, el análisis se concentra en la visualización del futuro deseado por los actores de la cadena, mediante un ejercicio de prospección de mercados y productos, así como los SDE requeridos para alcanzar tales objetivos.

Estos objetivos y acciones constituyen la base del plan de acción de la cadena de valor. Finalmente, se confronta la demanda de SDE requeridos con la oferta de las entidades de apoyo existentes en el territorio para determinar si son suficientes para atender tales demandas o si no existe una oferta de SDE disponible.

En cualquiera de los dos casos, se definen estrategias para mejorar o desarrollar la oferta de SDE, los cuales son parte de la estrategia global para el desarrollo de la cadena de valor.

Toda esta información y resultados de los talleres se materializarán en un documento de análisis, el cual, junto con las recomendaciones y las conclusiones servirá para evolucionar hacia un trabajo bajo el enfoque de cadenas de valor. Al final, se desarrolla una última etapa destinada a esbozar un plan de acción, que contiene fundamentalmente un diseño preliminar de las estrategias para mejorar las cadenas productivas integrando el enfoque de cadenas de valor.

Es importante, tener en cuenta que, dadas las condiciones especiales del sector sujeto a análisis, simplificaremos el esfuerzo del trabajo hacia la Cadena de valor simple, donde La cadena describe la variedad total de actividades requeridas para conducir un producto o servicio desde su concepción, hasta la entrega al consumidor, la disposición y el desecho final a través de diversas fases intermedias de producción, involucrando combinaciones de transformación física y los insumos de diferentes servicios de productores; pues es el modelo que más se adapta a las condiciones de estudio.



**Ilustración 9. Los cuatro eslabones en una cadena de valor simple.**

¿Por qué es importante el análisis de cadena de valor? Hay tres principales series de razones importantes en la era de la rápida globalización. Ellas son:

- Con la creciente división del trabajo y la dispersión global de la producción de componentes, la competitividad sistémica se ha transformado en algo incrementalmente importante.
- La eficiencia en la producción es sólo una condición para lograr éxito en los mercados globales.
- La entrada a los mercados globales permite un crecimiento continuo de la renta – es decir, lo mejor que se puede lograr de la globalización – requiere del entendimiento de factores dinámicos dentro de cadenas enteras de valor.

- **Herramientas para cada fase metodológica.** Complementaremos nuestro análisis en el enfoque de cadena de valor, con el Enfoque de Medios de Vida, considerando este enfoque como una dirección a través de la cual se intenta generar estrategias de trabajo más efectivas para reducir la pobreza con la finalidad facilitar el análisis de los recursos y las capacidades de los productores, y

los pequeños empresarios de los frutales amazónicos, en relación con las estrategias de desarrollo de la cadena.

**Tabla 3. Herramientas para cada fase Metodológica**

<b>FASE</b>	<b>HERRAMIENTA</b>	<b>MOMENTO</b>
1. Análisis del mercado potencial para el/los producto/s	Sondeo rápido de mercados (SRM) Elaboración de un portafolio de clientes	Antes de los talleres de análisis de cadena
2. Mapeo de la cadena y análisis de los puntos críticos	Mapas parlantes o diagramas	Durante el taller de análisis de cadena
3. Análisis de los SDE existentes	Matriz de servicios ofrecidos y recibidos	Una parte durante el taller de análisis de cadena y otra parte antes de éste
4. Prospectiva de la cadena	Árbol de problemas Visión de futuro FODA o DOFA	Durante el taller de análisis de cadena
5. Comparación entre la oferta y demanda de SDE en el territorio	Matriz servicios ofrecidos Vs demanda de SDE de la cadena proyectada, lluvia de ideas	Una parte durante el taller de análisis de cadena y otra posterior
6. Diseño del plan de acción de la cadena de valor	Plan de acción	Una parte durante el taller de análisis de cadena y otra posterior

Sin embargo, para comprender mejor este enfoque es fundamental definir ¿A qué nos referimos con medios de vida? Para comenzar, los Medios de vida son todas aquellas capacidades, aptitudes y talentos, recursos, económicos, físicos, naturales, humanos y sociales, y las actividades, incluida la generación de empleo e ingresos, que una población tiene y utiliza para buscar su bienestar y una mejor calidad de vida.

### **4.3 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

La información requerida para el presente estudio fue recopilada de fuente primaria mediante las siguientes técnicas:



#### **4.3.1 Observación. (Guía de observación)**

Para el primer paso de la investigación, la cual nos dará una vista preliminar sobre la situación de los actores de la cadena de valor de frutales amazónicos, técnica que recoge en mayoritaria proporción el insumo principal del proyecto: la información; pues para tener acceso a ella ha sido necesario acudir a fuentes de investigación de carácter de entidades de investigación u organismos de naturaleza gubernamental, organizaciones de representatividad gremial como las Cámaras de Comercio, Instituciones académicas y observaciones desprevenidas de quienes han mantenido, de algún tiempo atrás, un grado de cercanía con los actores de los procesos productivos, de frutales amazónicos y que terminaron dejando de lado sus pretensiones por cuanto consideraron distante de sus expectativas la alternativa que el proceso objeto de análisis les brindó.

#### **4.3.2 Encuesta. (Cuestionario)**

Utilizada para la recopilación de información, que aporta la información más valiosa, en nuestro caso, con respecto a la dinámica de la cadena de valor. La encuesta fue aplicada por el modo de encuestas dirigidas a dos sectores básicos de la población objeto del estudio, los productores y los consumidores de frutales amazónicos.

#### **4.3.3 Entrevista. (Guía de entrevista)**

Dirigida a autoridades y/o responsables de instituciones u organizaciones relacionadas con el proceso de producción, transformación y generación de valor agregado a los frutales amazónicos en el Departamento, más específicamente en el Municipio capital, Florencia. Así se logró acceso a datos actuales sobre el momento de la actividad objeto de investigación, el trasegar de los actores del proceso de producción de los frutales amazónicos y su preponderancia en el proceso empresarial y social del departamento.

#### **4.3.4 Muestreo. (Tamaño de muestra)**

para poder aplicar la técnica denominada encuesta por medio del cuestionario, la muestra poblacional a tener en cuenta en el caso específico de los productores de frutales amazónicos se circunscribió a las sesenta (60) familias que reconoce la empresa más representativa del sector, que se benefician de su acción.

#### **4.3.5 Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

Para el procesamiento de la información se utilizó el programa Statistical Product and Service Solutions conocido como SPSS, el cual es utilizado a nivel nacional e internacional por diversas instituciones públicas y privadas como una herramienta efectiva en el tratamiento de datos y análisis estadístico. La presentación final de los resultados de los cruces de variables inicialmente elaborados con SPSS, se trasladaron al formato Excel y los gráficos con el auxiliar gráfico de este último programa.

### **4.4 DISEÑO METODOLÓGICO**

El diseño del análisis de la investigación comprende las siguientes fases:

- **Diseño de la metodología para el análisis de la cadena de valor los frutos amazónicos.** Momento en el cual se elaboran las fichas de recolección de información primaria y secundaria en el departamento.
  
- **Recolección y sistematización de información:** Recopilación y sistematización de información secundaria existente en la zona. Luego se desarrollan visitas a las zonas de estudio para la realizar entrevistas con actores clave de la cadena.

- **Análisis y Conclusiones:** Etapa en la que se desarrolla el análisis de la cadena de valor de frutos amazónicos para identificar los puntos críticos y factores de competitividad.

#### **4.4.1 Población y muestra**

El ámbito de estudio es el departamento del Caquetá, que cuenta con una población constante, aunque ha experimentado una ligera disminución en el ritmo de crecimiento, para último censo realizado por el Departamento Nacional de Estadísticas DANE en el año 2005, registra una población total de 420.337 Habitantes distribuidos en 213.188 hombres y 207.149 mujeres, y proyecta para el año 2020, una población total de 508.534 habitantes, distribuidos en 253.780 hombres y 254.754 mujeres. Durante el trabajo previo se ha identificado un total de dos (2) Asociaciones que vienen desarrollando sus actividades en departamento del Caquetá, los cuales corresponden al Grupo Objetivo, para efectos que se les pueda realizar el seguimiento correspondiente, durante y después de la ejecución de los proyectos a desarrollarse departamento.

## 5 DIAGNOSTICO CONTEXTUAL

A continuación se presentan los resultados obtenidos en el eje de sistematización de la experiencia y posteriormente se presentan algunas conclusiones a partir de las lecciones aprendidas de la intervención que contribuyen a la discusión de los conceptos y enfoques estudiados durante la investigación.

En el esquema No. 1 que se mostrara a continuación, se especifica que el eje de análisis de la sistematización realizada en esta investigación fue a) los puntos críticos de la cadena.

Para el análisis de los puntos críticos de la cadena se tuvo en cuenta el área de influencia, la descripción de los agentes involucrados en el proyecto y el diagnóstico de la cadena.

Posteriormente con la información analizada se realizó una triangulación con el conocimiento académico, la experiencia de los productores y comercializadores de frutos amazónicos y el conocimiento de los tomadores de decisiones de política en el tema. Finalmente se analizaron las lecciones aprendidas y el aporte del enfoque de la cadena de valor y el biocomercio al desarrollo de la zona amazónica.

**Tabla 4. Matriz de resultados análisis de los ejes de sistematización.**

<b>Resultados</b>	<b>Eje 1 Análisis</b>	<b>Conclusiones</b>
	Puntos Críticos de la Cadena (antes y después)	
	Área de influencia	
	Descripción y antecedentes de la intervención	
	Identificación de agentes involucrados	
	Diagnóstico de la cadena(puntos críticos)	
	Triangulación de información	

## 5.1 ÁREA DE INFLUENCIA EN CUANTO A SU PRODUCCIÓN Y ESPECIES

Florencia, municipio colombiano, capital del departamento de Caquetá, la ciudad más importante en el suroriente del país por su número de habitantes, cuenta con más de cien años de historia institucional y legal, y un grado de desarrollo corporativo adecuado a las condiciones estructurales del estado colombiano. Es conocida como «La Puerta de Oro de la Amazonía Colombiana».

Es una ciudad joven, punto de convergencia de los municipios del norte y del sur del Caquetá. Está ubicada en la zona de piedemonte entre la Cordillera Oriental y la Amazonia, en la margen derecha del río Hacha, lo cual le da una posición privilegiada ambientalmente al ser el enlace entre la Región Andina y la Región Amazónica. Se encuentra a 519 km de la ciudad de Bogotá, capital de la República de Colombia. Cuenta con 163.323 habitantes de acuerdo con la proyección del DANE. Su extensión territorial es de 2292 km<sup>2</sup>, su altitud media es de 242 msnm, su precipitación media anual es de 3840 mm y su temperatura promedio es de 25° C.

En cuanto a la agricultura, si bien una buena parte de los cultivos corresponde a agricultura de subsistencia, este renglón ocupa un lugar importante en su economía. El principal cultivo permanente es el plátano, con una producción anual de 3570 toneladas en 2010, seguido por la yuca o mandioca, de la cual se produjeron en el municipio alrededor de 2700 toneladas en el mismo año. También existen plantaciones de café amazónico 22,5% del área total plantada en el departamento, caña panelera, piña, maíz, flores exóticas como la heliconia y el bastón de emperador, además de frutales amazónicos como arazá, cocona y copoazú.

## **5.2 IDENTIFICACIÓN DE LOS AGENTES INVOLUCRADOS EN LA EXPERIENCIA EN CUANTO A SU IMPACTO BIOCOMERCIAL**

Los agentes involucrados en la experiencia, son aquellos que desempeñaron un papel significativo durante el proceso de implementación de la cadena de valor en el biocomercio de los frutos amazónicos; se clasifican en “actores directos” de la cadena, es decir lo que están directamente relacionados con la producción, acopio y comercialización de los frutos amazónicos y “actores indirectos”, es decir las instituciones de apoyo que se vincularon al proyecto.

El proceso, identifica como principal artífice de la actividad motivo de estudio a la Empresa Asociativa de Trabajo Mukatri, ente promotor, comprador, procesador y comercializador de los productos y valores agregados obtenidos, hasta ahora, por la red de vinculados a la producción, transformación, mercadeo y comercialización de producto final, de frutales amazónicos en el Departamento del Caquetá, con énfasis en el epicentro de actividades, el municipio capital Florencia.

Son actores directos del proceso, los productores de frutales amazónicos que nos respondieron la encuesta, productores, que como ya se expresó en otro acápite de este trabajo, se agrupan en la Asociación de Fruticultores Orgánicos del Caquetá, UCAYALI, convenio que arroja como primer resultado la consideración, que realiza la misma empresa Mukatri, de estar beneficiando, con su actuar, a sesenta (60) familias caqueteñas, que devengan su sustento de la producción de frutales amazónicos los cuales son procesados por Mukatri.

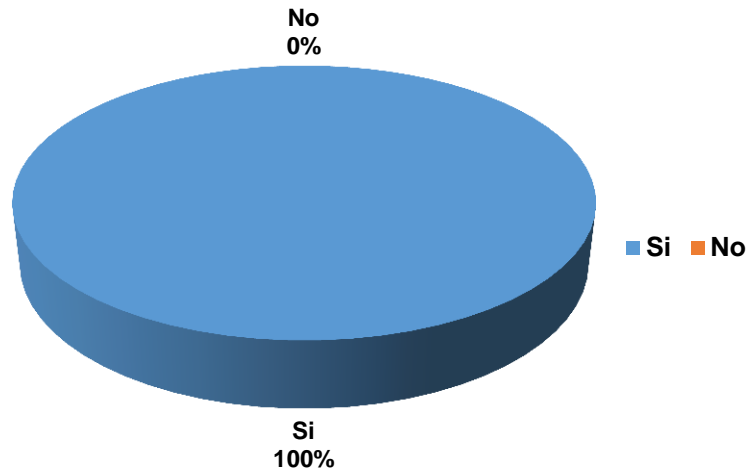
### **5.2.1 Resultados encuesta productores frutos amazónicos**

A continuación se realiza un análisis de las encuestas realizado a los productores de frutales amazónicos, vinculados como asociados a Ucayali, actores

trascendentales en el objeto del “Convenio de cooperación, Mukatri – Ucayali - Masa Wai”.

- **¿Es usted cultivador de Frutales Amazónicos, verdad?**
  - Si 100%
  - No 0%

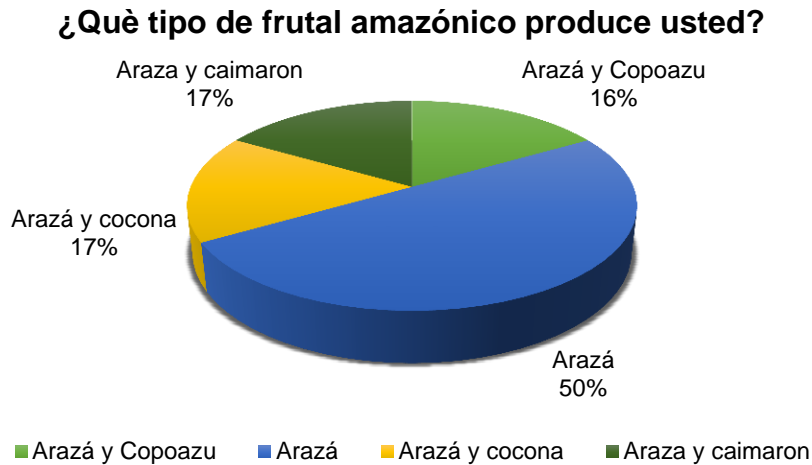
**¿Es usted cultivador de Frutales Amazónicos, verdad?**



**Gráfico 1. ¿Es usted cultivador de Frutales Amazónicos, verdad?**

Con respecto a la pregunta se puede observar que el 100%, de quienes nos respondió el interrogante, son cultivadores de frutales amazónicos, hecho que los identifica, entonces, como integrantes de un eslabón de la cadena.

- ¿Qué tipo de frutal amazónico produce usted?



**Gráfico 2. ¿Qué tipo de frutal amazónico produce usted?**

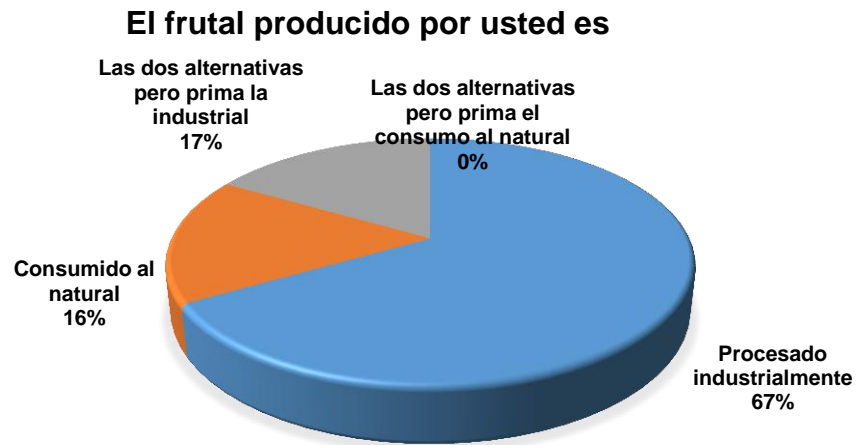
La tabulación de la respuesta obtenida, nos arroja el siguiente resultado:

- Arazá 50%
- Arazá y Caimarón 17%
- Arazá y Cocona 17%
- Arazá y Copoazú 16%

Con el propósito de conocer en forma directa la mayor proporción de los cultivos, fue formulada esta pregunta y, para el caso, la mayor proporción de cultivo la ocupa el frutal Arazá, que por lo que parece indicar la tendencia, es el frutal que tiene más comercialización y con mayor grado de conocimiento y aceptación dentro del mercado de los frutales amazónicos. Sin embargo, la observación directa de los investigadores no pareciera así mostrarlo, pues en la oferta pública otros tipos de frutales se observan con mayor asiduidad.



- **El frutal producido por usted es:**



**Gráfico 3. El frutal producido por usted es.**

Con el propósito de conocer el grado de noción que tiene el productor de frutales amazónicos, le realizamos esta pregunta y de la respuesta obtenida concluimos que el tratamiento final que reciben los frutales amazónicos es el procesamiento industrial, destino que desde el momento de arranque de la producción, ha sido previamente determinado. Según las respuestas, para los productores, los frutales son:

- Procesados industrialmente con un 67%,
  - Un 17% considera que los frutales se consumen al natural y procesados, primando la alternativa del proceso, y,
  - Un 16 % considera que los se consumen al natural.
- **Usted posee, para su cultivo una organización empresarial:**
    - Formal (Lleva contabilidad, toda la documentación relacionada con su labor y cumple los requisitos de ley como empresa organizada) 0%.
    - Informal (no lleva contabilidad ni documentos de su labor) 100%

Pregunta realizada con el propósito de conocer el grado de organización empresarial que poseen los productores actuales de los frutales amazónicos.

**Usted posee para su cultivo una organización empresarial:**

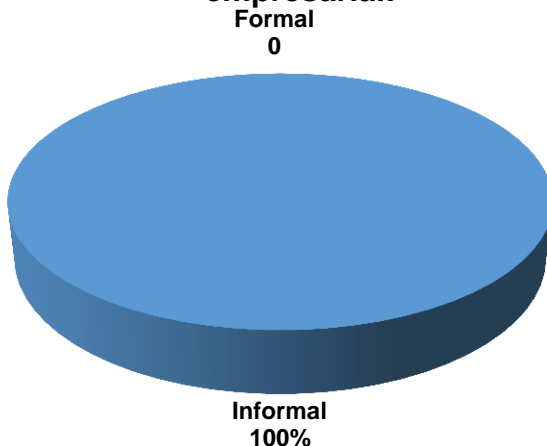


Gráfico 4. Usted posee, para su cultivo una organización empresarial.

Todos los cultivadores de frutales amazónicos, son personas naturales, que no mantienen organización empresarial alguna alrededor de su proceso de producción de frutales amazónicos.

- ¿Está usted vinculado a una asociación de productores?

**¿Esta usted vinculado a una organización de productores de Frutales Amazónicos?**

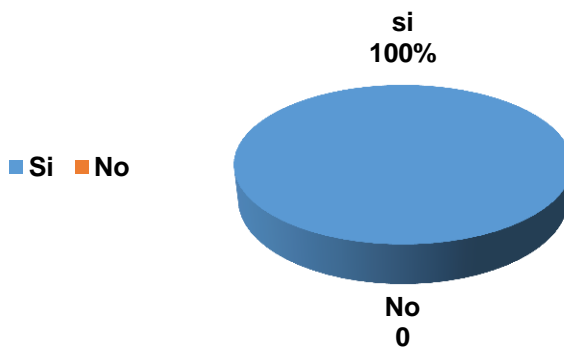


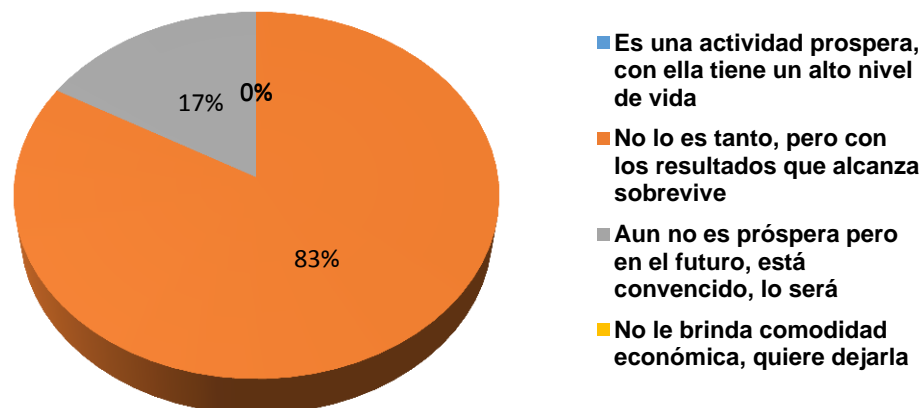
Gráfico 5. ¿Está usted vinculado a una asociación de productores?

En procura de conocer la conciencia del productor frente a la necesidad del proceso asociativo como mecanismo de fortalecimiento de su labor, realizamos la pregunta y la respuesta recibida, así lo orienta, sin embargo, la observación que en torno a la misma detectamos no nos deja considerarlo como tal; lo que sucede es que quienes respondieron la encuesta son los vinculados a la asociación, que siempre están prestos a cuanto llamado se realice en torno a su actividad, buscando, siempre, estar prestos a recibir los apoyos gubernamentales.

- **Usted considera que esta actividad de producción:**

- Es una actividad próspera, con ella tiene un alto nivel de vida 0.
- No lo es tanto, pero con los resultados que alcanza sobrevive 83%.
- Aun no es próspera pero en el futuro, está convencido, lo será 17%.
- No le brinda comodidad económica, quiere dejarla 0.

**Usted considera que esta actividad de producción**



**Gráfico 6. Usted considera que esta actividad de producción.**

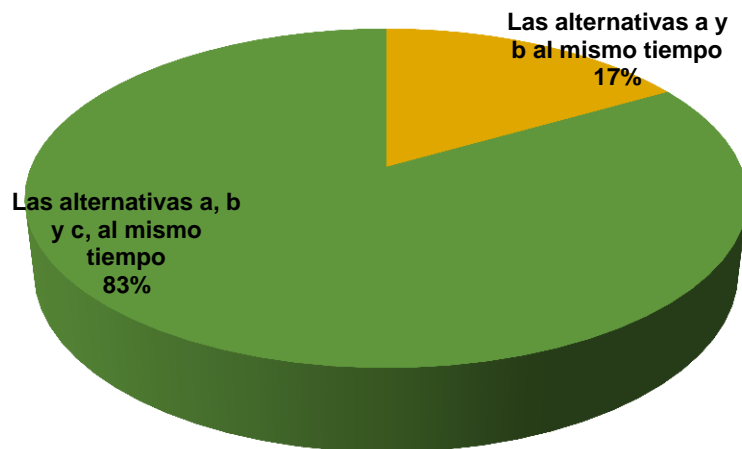
Como resultado de esta pregunta se observa que un 83%, considera que el cultivo de frutos amazónicos no es de gran rentabilidad pero con ello puede sobrevivir, el

17% restante considera que es una actividad que en el futuro puede ser rentable para obtener un aceptable nivel de vida.

• **Las empresas a las que vende su producto:**

- a. Le colaboran en la planeación y programación de la producción \_\_\_\_.
- b. Le facilitan alternativas de asistencia técnica a su producción \_\_\_\_.
- c. Le financian los costos de producción en más del 50% 17%
- d. Las alternativas a y b al mismo tiempo \_\_\_\_.
- e. Las alternativas a y c al mismo tiempo \_\_\_\_.
- f. Las alternativas a, b y c, al mismo tiempo 83%.
- g. Las alternativas b y c al mismo tiempo \_\_\_\_.
- h. Ninguna de las anteriores \_\_\_\_.

**Las empresas a las que vende su producto**



- Le colaboran en la planeación y programación de la producción
- Le facilitan alternativas de asistencia técnica a su producción
- Le financian los costos de producción en más del 50%
- Las alternativas a y b al mismo tiempo
- Las alternativas a y c al mismo tiempo
- Las alternativas a, b y c, al mismo tiempo
- Las alternativas b y c al mismo tiempo
- Ninguna de las anteriores

**Gráfico 7. Las empresas a las que vende su producto.**

Los cultivadores de frutos amazónicos expresan abiertamente que la empresa a la cual venden su producto les colabora con la planeación, programación de la producción, también les brinda la asistencia técnica y les financia los costos de producción. Es decir mantiene un control permanente sobre los proveedores de las materias primas que procesa, condición que puede dejar en desventaja a los productores, pues no tienen alternativa de escogencia de precios y condiciones de negociación favorables.

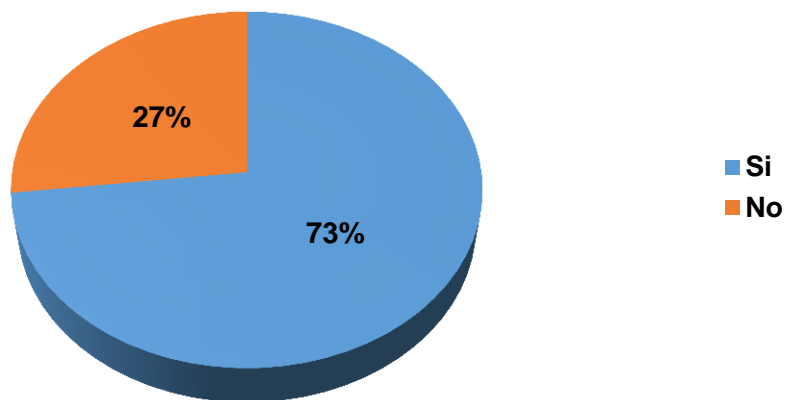
### 5.2.2 Resultados encuesta a consumidores

Realizamos, igualmente una encuesta a consumidores de la región, con el propósito de conocer el grado de conocimiento que éstos tienen acerca de los frutos amazónicos y procurando conocer de parte del consumidor alguna orientación sobre el grado de aceptación que los mismos tienen en los pobladores de la región.

Los resultados, obtenidos fueron los siguientes:

- **¿Conoce usted los frutos amazónicos?**

**¿Conoce usted los frutos amazónicos?**



**Gráfico 8. ¿Conoce usted los frutos amazónicos?**

El 73% de los encuestados conoce los frutales amazónicos. Respuesta que nos ofrece la opción de considerar que si se conocen los frutales amazónicos, se consumen, o se han consumido al menos alguna vez, en el mercado local en sus distintas formas de presentación para venta al público, Así sea al natural.

- **¿Qué frutal amazónico conoce?**

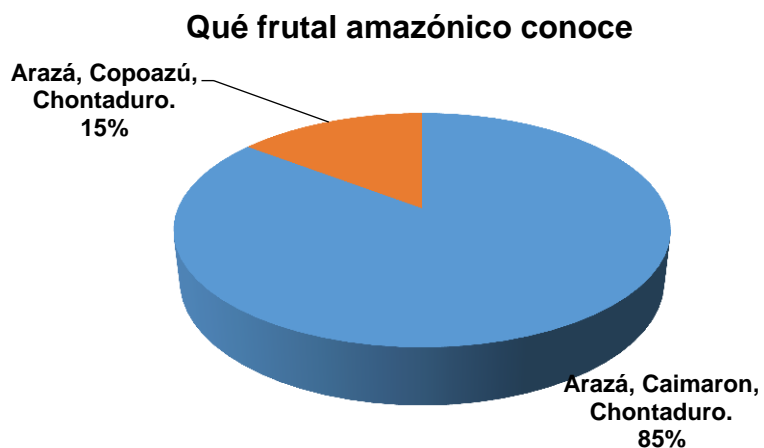


Gráfico 9. ¿Qué frutal amazónico conoce?

Los frutales amazónicos más conocidos son el arazá, caimarón y chontaduro con un 85%.

- **¿Cómo prefiere consumirlos?**

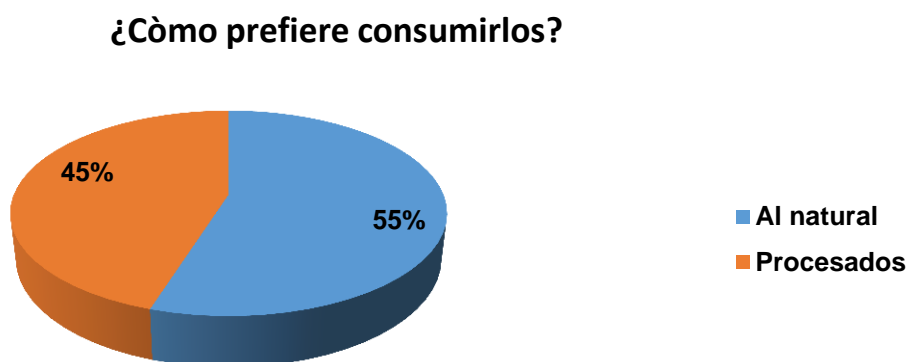


Gráfico 10. ¿Cómo prefiere consumirlos?

La población prefiere consumir estos frutos de forma natural, en una proporción del 55% de los encuestados, mientras que el 45% los prefiere procesados.

- **El proceso de los frutales entrega un producto final en forma de**

**El proceso de los frutales entrega un producto final en forma de**

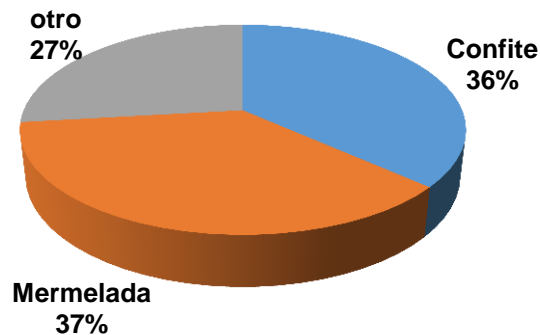


Gráfico 11. ¿El proceso de los frutales entrega un producto final en forma de?

El público conoce en un mayor grado, los frutales procesados a manera de Mermelada, con un 37% de los encuestados, otro 36% los conoce en forma de confite, mientras un 27% conoce los frutales amazónicos en otra presentación.

- **¿Conoce usted, empresas que procesen los Frutales Amazónicos?**

**Conoce usted, empresas que procesen los F A**

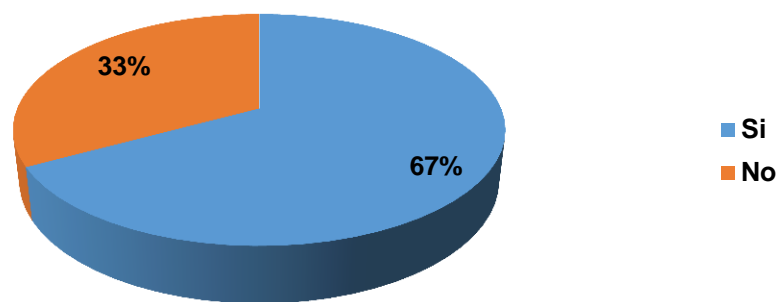


Gráfico 12. ¿Conoce usted, empresas que procesen los Frutales Amazónicos?

Un 67% de los encuestados dicen conocer alguna empresa que procesa frutos amazónicos, siendo la más conocida Mukatri.

### **5.3 En cuanto a su contribución al desarrollo económico del Caquetá**

El principal mecanismo de obtención de información para el logro de los objetivos del presente trabajo, se realizó mediante la aplicación de una entrevista en la empresa gestora de los distintos procesos de producción y transformación a partir de la industrialización de frutales amazónicos que se desarrollan en el municipio de Florencia, en el Departamento del Caquetá, empresa que además de sobresalir en el campo del biocomercio en la región, durante estos, ya recorridos, dos lustros de existencia jurídica y legal, ha adoptado en su institucionalidad el Slogan “Mukatri es Caquetá” y como tal ser considerada por propios y extraños, por haber alcanzado un nivel de preferencia en el ámbito empresarial local. Ahora, procederemos a reproducir la mencionada entrevista y procuraremos plantear un proceso analítico a la misma.

**1. Me recuerda usted, su nombre y apellidos, su profesión y/o nivel de formación, y el cargo que desempeña en la empresa desde, hace cuánto tiempo**

Mi nombre es Gamaliel Álvarez Chávez, soy Administrador de empresas de la Universidad de la Amazonía y soy el Gerente de Mukatri EAT desde su fundación.

**2. ¿Cuál es el objeto social de la empresa y cual el vínculo de su actividad con los frutales amazónicos?**



Mukatri EAT, es empresa asociativa de trabajo procesadora y comercializadora de frutales amazónicos

**3. ¿Cuál fue la razón por la que usted terminó vinculado a la empresa y a la zaga de su actividad?**

Porque para optar al título de Administrador de Empresas realizamos en compañía con mi esposa un proyecto de factibilidad para la creación de una empresa que procesara y comercializara frutales amazónicos transformados en agradables y atractivos confites, galletas y yogures.

**4. ¿Cuál ha sido el momento más satisfactorio en la empresa, y porqué lo fue?**

El momento más satisfactorio fue cuando la empresa recibió el primer apalancamiento financiero, porque con él comenzamos a construir nuestro capital de trabajo para con el adquirir la materia prima base para el desarrollo de nuestro trabajo. Allí supimos que el futuro de la empresa sería posible.

**5. ¿Usted es consiente del éxito o la percepción de éste que tiene la comunidad acerca de los logros de la empresa y cual considera usted es la razón de dicho éxito?**

Que hemos mantenido constancia en nuestro trabajo, los momentos de dificultad no nos han doblegado y siempre hemos estado del lado de la legalidad y legitimidad de lo que hacemos.

**6. Cuáles son los factores clave para haber alcanzado el éxito en la empresa.**

Contar con aliados estratégicos que nos suministran los frutales que requerimos para procesar y convertir en productos terminados muy agradables al consumidor final y el compromiso de los trabajadores de la empresa.

**7. ¿Está usted de acuerdo con la concepción de que “el cliente” es lo más importante para la empresa? Si lo está, ¿cuál cliente, el externo o el interno? ¿Por qué?**

El cliente, después de conseguirlo hay que fidelizarlo, pero el trabajador comprometido es tan o más importante que el cliente mismo, pues su acción es clave para mantener conforme a nuestros clientes externos.

**8. ¿Para usted, en el caso específico de su empresa, es más importante el cliente o el proveedor?**

Los dos son importantes para el fortalecimiento de la organización.

**9. ¿Cuál es el papel que su empresa cumple en la cadena productiva o de valor de la cual hace parte, en el ejercicio de su actividad?**

La empresa es el eslabón más importante de la cadena productiva, porque genera solución a la necesidad de comercialización del frutal, materia prima de nuestros procesos productivos, que tiene nuestro proveedor de materia prima y atiende oportunamente y a cabalidad la necesidad de nuestros clientes distribuidores del producto y de manera indirecta la del consumidor final.

**10. Participa su empresa en algún distrito industrial y de serlo así a través de qué clúster está vinculada a dicho distrito.**

No, Mukatri es, podemos decirlo con seguridad, única en el medio en ejercicio del Biocomercio de frutales amazónicos.

**11. ¿Su vinculación con la cadena productiva de la que hace parte, la empresa, ha sido motivada por la necesidad de crear estrategias de empleo y generación de riqueza o la motivación ha sido diferente?**

La motivación que nos indujo a la creación de la empresa incluía la generación de empleo en la región y la generación de riqueza a partir de un producto nativo y exclusivo de la región amazónica.

**12. ¿La organización administrativa de su empresa centra su actividad en estrategias que incluyen la planeación estratégica y por qué?**

Sí señor, nuestra visión estratégica reza: “Ser en el mediano futuro la empresa de Biocomercio líder del mercado nacional en transformación y comercialización de productos exóticos de la Amazonia bajo los principios de la agricultura orgánica y soberanía alimentaria buscando el mejoramiento de la calidad de vida de todos los actores del encadenamiento productivo.” Y nuestros pilares o valores son: Honestidad, Familia, Comercio Justo y Agricultura Orgánica.

**13. ¿Puede usted explicarme algunas de las estrategias de éxito y por qué?**

La aplicación irrestricta de nuestros pilares fundamentales de actuación, porque con ello, No aceptamos negocios que falten a la transparencia, a la honestidad, ni nos apalancamos en asuntos de corrupción.

Aclarando que son muchas las propuestas que llegan a la empresa y siempre la respuesta es NO, y al ser la familia la base fundamental de esta empresa, que

cada día crece, lo que algún día emprendieron dos estudiantes, hoy es un logro de una familia, que ayuda a más de 60 familias campesinas productoras de frutales amazónicos y mediante la aplicación de criterios de comercio justo con colaboradores, proveedores y clientes y la aplicación de los criterios de agricultura orgánica propugnamos por una forma de vida y desarrollo de las unidades productivas y familiares.

**14. De acuerdo con esas estrategias, ¿cuáles considera, usted, hoy, son las fortalezas y oportunidades de su empresa?**

- Ser una empresa modelo a nivel nacional, durante sus más de diez años de existencia.
- Haber sido nombrada por el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible BIO-EXPO 2015, como la mejor empresa de negocios verdes de la nación.
- La existencia de un convenio entre MUKATRI y la ONG UCAYALI, ONG que agrupa familias productoras de frutales amazónicos que garantiza proveeduría de materia prima a la empresa.

**15. ¿cuáles son las debilidades y amenazas de su empresa?**

- La preocupante disminución de sus indicadores de resultados
- El incremento de los costos de producción y venta en un porcentaje mayor que los ingresos operacionales, lo que afectará de manera significativa la utilidad operacional

**16. ¿Aplica su empresa estrategias para contrarrestar las Debilidades y amenazas, con las fortalezas y oportunidades?**

Sí; estamos analizando la firma de un contrato joint venture, con la ONG Ucayali, buscando fortalecer sus estrategias de obtención de materias primas para su

proceso de agroindustria verde, y desarrolla permanentemente análisis y proyecciones de estados financieros recreando distintos momentos económicos planteados según la problemática económica que vive la región del Caquetá.

**17. ¿Ha hecho su empresa en algún momento un ejercicio tendiente a visionar su prospectiva?**

Se han proyectado estados financieros a mediano plazo y sus resultados no son muy halagüeños dada la situación económica de la región. Ejercicio de Prospectiva no se ha trabajado.

**18. ¿Cuál considera usted es el sitio que su empresa ocupa, entre las empresas de su región, y cuál entre las empresas del país?**

Mukatri ha sido durante toda su trayectoria la única empresa de biocomercio en la región y fue elegida como la primera empresa en biocomercio nacional en 2015.

La empresa, ha alcanzado un grado de madurez empresarial que para la región es sobresaliente, de la empresita principiante de doce años antes, con un exiguo capital que apenas alcanzara un millón de pesos hoy solo existen los registros históricos del mismo, a la organización proyectada en su Estado de Situación Financiera, para 2016 con un total de activos de 537'374.513,00 con tan solo unos pasivos de 107'641.407,00 son, a primera vista, la expresión muy clara de una muy floreciente etapa de resultados y fortalecimiento patrimonial, digna de admiración y evaluación sensata. Son tres las consideraciones básicas a tener en cuenta en un muy corto análisis a la situación extraordinaria, por decir lo menos, de la Empresa Asociativa de Trabajo Mukatri: la condición de empresa de carácter especial, con tratamiento tributario preferencial que le otorgan la ley 10 de 1991 y el decreto 1100 de 1992; el ser la única empresa en la región que ha enarbolado las banderas de la explotación comercial a Mayor escala de los frutales

amazónicos, y el respaldo que los proveedores de materias primas para el cumplimiento de su labor le han dado, al mantenerla permanentemente abastecida de sus materias primas esenciales, para el cumplimiento de su actividad empresarial. Tales condiciones deberán ser adecuadamente revisadas y estructuradas para que, amparados en el marco legal que otorga la ley 811 de 2003, sean el soporte organizacional del proceso de conformación verdadera de una organización de cadena, cuya razón fundamental de ser sea el reflejo expedito del cumplimiento de los propósitos de la ley esto es que garantice que “La organización de cadena, es un espacio de diálogo y su misión surge de una libre decisión de sus integrantes de coordinarse o aliarse para mejorar su competitividad, después de un análisis del mercado y de su propia disposición para adecuarse a las necesidades de sus socios de cadena”.

## **6 ESTRUCTURACIÓN DE PROPUESTAS EN CUANTO A PRODUCCIÓN**

### **6.1 BIOCOMERCIALIZACION Y APERTURAS DE NUEVOS MERCADOS**

Definitivamente, se parte de partir del hecho que, el propósito primordial de este trabajo, es determinar el papel del Biocomercio, en la Cadena productiva de frutales amazónicos, entonces, retomando consideraciones ya tenidas en cuenta en acápite anteriores, se procura expresar las conclusiones del trabajo realizado, pero por sobre todo, la conclusión final en torno al objetivo propuesto.

Jairo Guillermo Isaza Castro, Economista de Universidad Católica de Colombia, magíster en Estudios de Desarrollo del Instituto de Estudios Sociales de La Haya, Países Bajos; en su artículo “Cadenas productivas. Enfoques y precisiones”, documento elaborado en desarrollo del proyecto “Metodologías para la caracterización de cadenas productivas”, expresa con mucha claridad que “La generación y consolidación de ventajas competitivas al interior de la empresa guarda una estrecha relación con las condiciones de su entorno” y hace relevancia en cuanto a que “Tales condiciones resultan importantes no sólo para la generación de valor en el nivel individual de la firma, sino también inciden en los procesos de generación de riqueza de sociedades enteras”.

El concepto de cadena productiva, según continúa expresando el autor, “ofrece un marco conceptual útil para comprender la articulación de diferentes unidades empresariales de cara al proceso de generación de valor y el papel que cumple cada una de las empresas que intervienen en el mismo”. La cadena productiva, continúa el comentario, “como concepto innovador, provee elementos importantes en el diseño de políticas de apoyo empresarial que favorecen la generación de riqueza a través de la consolidación de ventajas competitivas”.

La escuela de Planeación estratégica, al considerar que “la competitividad de una empresa se explica no solo a partir de sus características internas a nivel organizacional o micro, sino que también está determinada por factores externos asociados a su entorno. En tal sentido, las relaciones con proveedores, el Estado, los clientes y los distribuidores, entre otros, generan estímulos y permiten sinergias que facilitan la creación de ventajas competitivas”; estableciendo así un marco lógico para la definición de cadena productiva, como “un conjunto estructurado de procesos de producción que tiene en común un mismo mercado y en el que las características tecno productivas de cada eslabón afectan la eficiencia y productividad de la producción en su conjunto”<sup>81</sup>.

Si como lo expresa Hirschman, “los encadenamientos hacia atrás están representados por las decisiones de inversión y cooperación orientadas a fortalecer la producción de materias primas y bienes de capital necesarios para la elaboración de productos terminados, mientras “los encadenamientos hacia adelante surgen de la necesidad de los empresarios por promover la creación y diversificación de nuevos mercados para la comercialización de los productos existentes”, vamos a considerar si, la existencia de los dos tipos de encadenamiento hacia atrás y hacia adelante, que a lo largo de este trabajo ya hemos establecido, aunada a las definiciones normativas, establecidas por el estado, se consideran la respuesta más acertada a nuestro postulado.

El Programa Nacional de Biocomercio sostenible 2014-2024, se enfoca en:

1. El desarrollo de un marco político y normativo favorable para el Biocomercio,
2. Fortalecer las cadenas de valor de la biodiversidad y las instituciones relacionadas con el Biocomercio en Colombia,
3. Facilitar el acceso a los mercados locales, nacionales e internacionales y la certificación ambiental sostenible de los bienes y servicios de Biocomercio,

---

<sup>81</sup> DNP, 1998 –referenciado en Onudi, 2004: 25



4. Fomentar la investigación, el uso y transferencia de tecnologías y la innovación para el uso sostenible de la biodiversidad,
5. Facilitar el acceso a financiación por parte de las empresas de Biocomercio e incentivar su desarrollo a partir de incentivos económicos,
6. Facilitar el acceso a la información de mercados y productos por parte de todos los actores del Biocomercio, y
7. Apoyar el proceso de monitoreo y evaluación de los recursos de la biodiversidad necesario para la toma de decisiones sobre el uso sostenible.

Las actividades que se desarrollen en torno al Programa Nacional de Biocomercio Sostenible deberán ajustarse al marco conceptual expuesto anteriormente y a los principios del Biocomercio:

1. Conservación de la diversidad biológica.
2. Uso sostenible de la diversidad biológica.
3. Distribución justa y equitativa de beneficios derivados del uso de la diversidad biológica.
4. Sostenibilidad socioeconómica (de gestión, productiva, financiera y de mercado).
5. Cumplimiento de la legislación nacional e internacional.
6. Respeto de los derechos de los actores involucrados en el Biocomercio.
7. Claridad sobre la tenencia de la tierra, el uso y acceso a los recursos naturales y a los conocimientos.

Ahora, es necesario reflexionar sobre situaciones de transversalidad en nuestro análisis ya que de acuerdo con las consideraciones analizadas en el trabajo de Jairo Isaza Castro, enunciado al inicio de este aparte, Helmsing, cuyo trabajo se basa en la teoría del desarrollo económico, cuando expone su teoría de la competitividad sistémica, y deja entrever en ella toda la consideración de ser una variante del enfoque de competitividad planteado por Porter, no es nada difícil

determinar que los dos tienen en común un aspecto fundamental: que el proceso de desarrollo económico descansa, en buena medida, en la capacidad para generar mecanismos de cooperación, y que, para el enfoque de competitividad sistémica, la generación de ventajas competitivas no sólo son importantes los factores, de tipo micro, inherentes a la cadena de valor de la empresa sino, otros tres niveles a saber: el meso, que corresponde al conjunto de políticas de apoyo específico lideradas por el Estado y los actores sociales; el nivel macro, representado por el conjunto de políticas y condiciones macroeconómicas y, finalmente, el nivel meta, el cual sintetiza el conjunto de comportamientos y normas que rigen lo jurídico, lo político y lo económico a través de la interacción e integración de diferentes actores sociales.

En síntesis, la generación de ventajas competitivas, en la cadena productiva, conjuga distintos factores y políticas relacionadas con la empresa así:

1. Factores inherentes a la cadena de valor de la empresa.
2. Políticas de apoyo específico, lideradas por el estado.
3. Políticas y condiciones macroeconómicas, e
4. Integración e interacción de actores sociales, desde el campo jurídico, político y económico.

Así, y si, como ya se dijo, la cadena productiva, de acuerdo con las consideraciones del trabajo de Jairo Isaza Castro, ha de definirse como “un conjunto estructurado de procesos de producción que tiene en común un mismo mercado y en el que las características tecno productivas de cada eslabón afectan la eficiencia y productividad de la producción en su conjunto”, las estrategias de trabajo que alrededor de los frutales amazónicos ha venido desarrollando, la Empresa asociativa de Trabajo Mucatri, primordialmente enmarcadas en el Convenio de Cooperación mutua con la Asociación de Fruticultores Orgánicos del Caquetá “Ucayali”, y El Colectivo de Agricultura y Producción Orgánica de la

Amazonía “Masa Wai”, convenio cuyo objetivo es “Adelantar mecanismos de cooperación que permitan, según la disponibilidad y las necesidades de la región y de cada una de las instituciones, la realización de proyectos y actividades en beneficio mutuo, para el fortalecimiento operativo y técnico de las Instituciones involucradas y la comunidad en general”; propósitos que se cumplirán a partir de las siguientes acciones:

1. Construcción de propuestas (proyectos, eventos y seminarios) a través de los cuales se promoverá la generación, adaptación y ajustes de tecnologías apropiadas al medio ambiente para el desarrollo del cultivo, que involucren, además de los aspectos agroecológicos del cultivo, las asociaciones compatibles con otras especies de interés económico y ambiental etc.
2. capacitación y perfeccionamiento humano de los productores y funcionarios de las instituciones involucradas.
3. Definición de áreas y líneas de trabajo como un proceso de construcción colectiva.
4. Intercambio de información y bases de datos.

Entonces, si las acciones del plan nacional de biocomercio, procuran la conservación, el uso sostenible y la distribución justa y equitativa de los beneficios de la diversidad biológica, la sostenibilidad socioeconómica, el respeto a la ley y a los derechos de los actores y claridad sobre la tenencia de la tierra, el uso y acceso a los recursos naturales y a los conocimientos, como en el acuerdo de cooperación mutua, se procura “Adelantar mecanismos de cooperación que permitan, la realización de proyectos y actividades en beneficio mutuo, la construcción de propuestas para la generación, adaptación y ajustes de tecnologías apropiadas al medio ambiente, la capacitación al recurso humano, y un proceso de construcción colectiva e intercambio de información, todas estas acciones procuran el desarrollo de un marco político y normativo favorable para el Biocomercio, el fortalecimiento de las cadenas de valor de la biodiversidad, el

acceso a los mercados locales, nacionales e internacionales, la certificación ambiental sostenible, el fomento de la investigación, el uso y transferencia de tecnologías, la innovación y uso sostenible de la biodiversidad, el acceso a financiación y desarrollo de incentivos económicos y a la información de mercados y productos lo mismo que a la toma de decisiones sobre el uso sostenible. Estos hechos, es innegable que, enmarcan a la perfección los propósitos motivacionales del acuerdo de cooperación mutua y evidencian en alto grado la participación de las organizaciones que suscriben el acuerdo, en el objetivo clave de desarrollo del Biocomercio en Colombia.

Ahora, si de análisis a las condiciones determinantes de la existencia de una cadena productiva se trata, las acciones enunciadas, encuadran a la perfección en los cuatro factores y políticas relacionadas con la cadena de valor, la participación del estado, las políticas macroeconómicas y la participación de la comunidad. Luego, las circunstancias para la existencia de cadena de producción, en el proceso de producción, transformación y distribución de frutales amazónicos, existen a plenitud y los actores, solamente están condicionados a ejercerlas y fortalecerlas.

El Estado, mientras tanto, ya hizo lo propio desde hace bastante tiempo; expidió desde el año 2003, la Ley 811, que reformó la Ley 101 de 1993, adicionándole nuevos capítulos, creando organizaciones de cadena en los sectores Agropecuario, Forestal, Acuícola y pesquero y las Sociedades Agropecuarias de Transformación.

En yuxtaposición con los análisis en este trabajo realizados en torno a cadena productiva y cadena de valor, para el Estado Colombiano, se entiende por cadena “el conjunto de actividades que se articulan técnica y económicamente desde el inicio de la producción y elaboración de un producto agropecuario hasta su comercialización final. Está conformada por todos los agentes que participan en la

producción, transformación, comercialización y distribución de un producto agropecuario”, definición que encuadra con la establecida por los tratadistas evocados y confluye en que “el conjunto de acuerdos adoptados por una organización de cadena a que hace referencia el presente artículo, se denomina Acuerdo de Competitividad”.

Para la Ley 811 de 2003, las organizaciones de cadena constituidas a nivel nacional, a nivel de una zona o región productora, por producto o grupos de productos, por voluntad de un acuerdo establecido y formalizado entre los empresarios, gremios y organizaciones más representativas tanto de la producción agrícola, pecuaria, forestal, acuícola, pesquera, como de la transformación, la comercialización, la distribución, y de los proveedores de servicios e insumos y con la participación del Gobierno Nacional y/o los gobiernos locales y regionales, serán inscritas como organizaciones de cadena por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, siempre y cuando hayan establecido entre los integrantes de la organización, acuerdos, como mínimo, en los siguientes aspectos:

1. Mejora de la productividad y competitividad.
2. Desarrollo del mercado de bienes y factores de la cadena.
3. Disminución de los costos de transacción entre los distintos agentes de la cadena.
4. Desarrollo de alianzas estratégicas de diferente tipo.
5. Mejora de la información entre los agentes de la cadena.
6. Vinculación de los pequeños productores y empresarios a la cadena.
7. Manejo de recursos naturales y medio ambiente.
8. Formación de recursos humanos.
9. Investigación y desarrollo tecnológico.

Para la ley, y por ende para todas las organizaciones que participan de la Cadena, “La organización de cadena, es un espacio de diálogo y su misión surge de una

libre decisión de sus integrantes de coordinarse o aliarse para mejorar su competitividad, después de un análisis del mercado y de su propia disposición para adecuarse a las necesidades de sus socios de cadena. Los integrantes de una organización de cadena ponen a disposición de esta sus organizaciones y sus estrategias, que en lugar de confrontarse se coordinan con el fin de obtener un mejor desempeño económico a su vez colectivo e individual”.

El conjunto de acuerdos adoptados por una organización de cadena, se denomina Acuerdo de Competitividad. Las condiciones y requisitos para la inscripción y la cancelación de la inscripción de las organizaciones de cadena, serán fijadas por resolución del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.

Los acuerdos en una organización de cadena, relativos a un producto o grupo de productos específicos, orientados a regular su comercio, deberán constar por escrito y someterse a los principios, derechos y obligaciones que rigen la contratación. Estos acuerdos se notificarán, antes de su entrada en vigencia, al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, al Ministerio de Hacienda y Crédito Público y a la Superintendencia de Industria y Comercio, entidades que verificarán las condiciones y términos pactados dentro del marco de sus competencias y conforme a lo dispuesto en la presente ley. Igualmente serán publicados en un periódico de amplia circulación nacional o regional, según el caso. Estos acuerdos, concertados dentro de las organizaciones de cadena, serán verificados por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural y su cumplimiento será vigilado por la Superintendencia de Industria y Comercio.

La obligatoriedad de los acuerdos está subordinada a la adopción de sus disposiciones por parte de los miembros de la organización de la cadena, por decisión unánime. Los acuerdos que no involucren a todas las partes podrán ser adoptados siempre y cuando la parte no involucrada no se oponga de manera explícita a ello.

Los acuerdos de competitividad refrendados por el Gobierno, se incorporarán a las políticas y presupuestos gubernamentales, con el fin de adelantar las acciones acordadas como compromiso del sector público. De la misma manera, el Gobierno dará prioridad en el acceso a los incentivos establecidos a los miembros de las organizaciones de cadena inscritas. Estas organizaciones de cadena quedan habilitadas para recibir aportes de sus miembros, destinados a sufragar los costos de su funcionamiento. Igualmente, los fondos parafiscales, que posean activos aptos para desarrollar las actividades necesarias para la realización del Acuerdo de Competitividad, o hayan desarrollado estudios o desarrollen actividades que generen información específica para los propósitos del mismo, podrán destinarlos a los fines de la Organización de Cadena.

Así mismo, se faculta el uso de recursos de los Fondos Parafiscales para contribuir a cubrir los gastos de funcionamiento de las organizaciones de cadena. Estas, deberán suministrar al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural un informe anual de sus actividades que debe incluir informe de actividades y las actas de las reuniones, informe de ingresos y gastos y balance de realizaciones y de ejecución de los acuerdos.

Deberán también suministrar a las autoridades administrativas competentes toda la información que éstas soliciten por escrito para el cumplimiento de sus funciones de control. Las organizaciones de cadena podrán constituir o hacer parte de sociedades creadas para fines comerciales, de desarrollo tecnológico y otros.

Es claro, que para dar cumplimiento estricto a los postulados del Artículo 1º de la ley 811 de 2003, en relación con la Organización de Cadena del Sector de Frutales Amazónicos en la región de la Amazonia colombiana, asentada en el Municipio de Florencia municipio capital del Departamento del Caquetá, es

necesario desplegar unas actividades de promoción y desarrollo del propósito, para garantizar el propósito de la ley al regular la organización de cadena logrando que los integrantes de la organización pongan a disposición de esta sus organizaciones y sus estrategias, que en lugar de confrontarse se coordinen con el fin de obtener un mejor desempeño económico y a su vez colectivo e individual.

Estas acciones clave que procuraremos exponer en muy escasos términos, deberán por lo menos incluir:

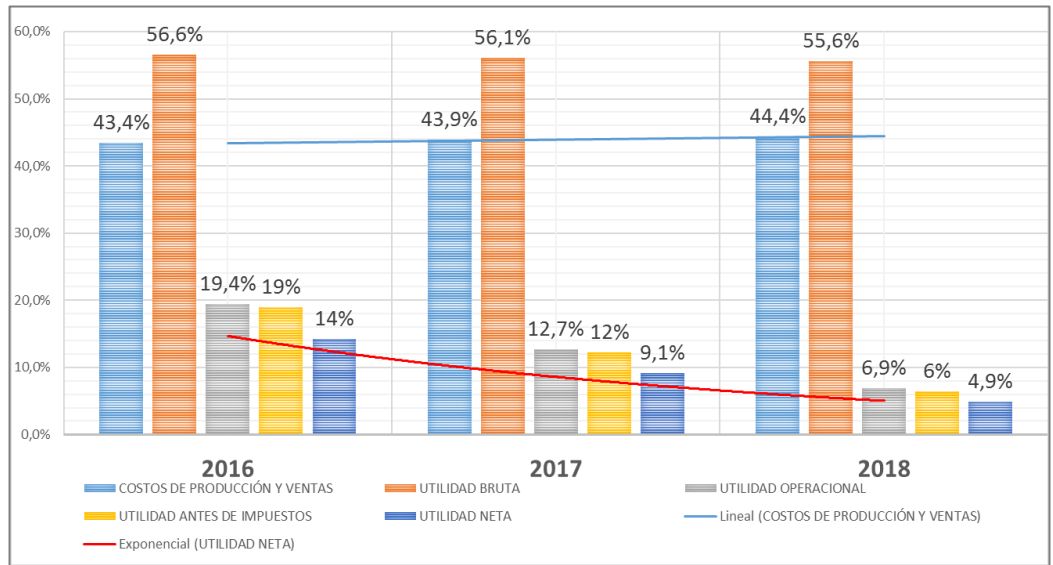
1. Identificación de todos los posibles eslabones de la cadena, productores, transportadores, procesadores, comercializadores, distribuidores, etc.
2. Capacitación y formación empresarial para todos los posibles participantes en la organización de cadena, que facilita a todos el cumplir adecuadamente las condiciones y obligaciones legales frente a la organización empresarial.
3. Jornadas de capacitación específica sobre los acuerdos y las condiciones especiales de conformación de la organización de cadena, tendientes a facilitar el acuerdo de voluntades que pueda dar origen a la misma.
4. Compromiso activo y permanente del gobierno nacional a través de los ministerios de Agricultura, Medio Ambiente y de Hacienda y demás organizaciones gubernamentales encargadas de la promoción, fortalecimiento y vigilancia y control de las organizaciones sectoriales de cadena en Colombia.
5. Idéntico Compromiso, activo y permanente, de los gobiernos departamental y local en procura de garantizar la conformación de organizaciones de cadena como estrategias de desarrollo y fortalecimiento regional.



## 7 SITUACIÓN FINANCIERA

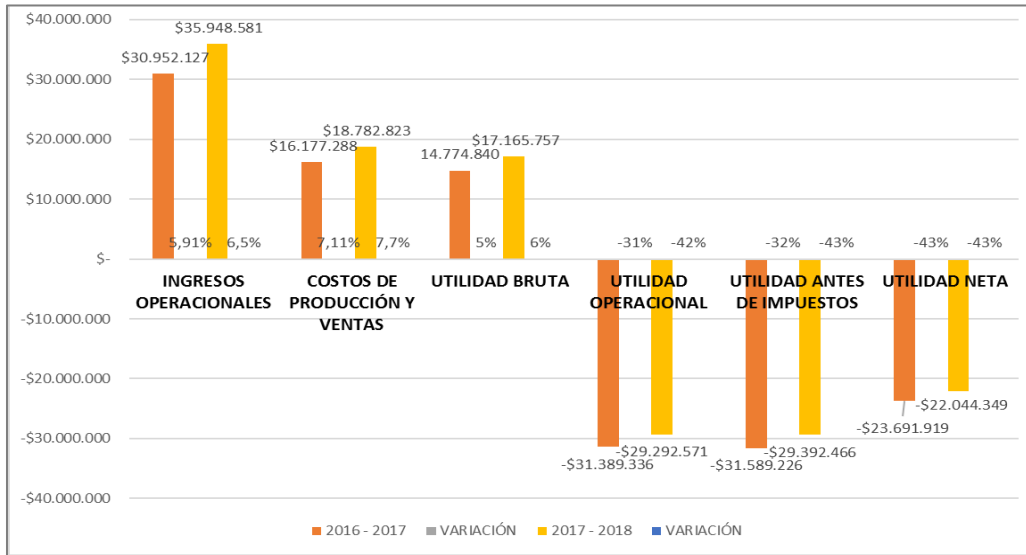
### 7.1 ANÁLISIS FINANCIERO

Otra reflexión importante a presentar en torno al cumplimiento del Objeto del presente trabajo, tiene que ver con el comportamiento financiero, para el caso, de la empresa con mayor grado vinculación al programa de biocomercio en la zona es decir Mukatri EAT; organización que en el ejercicio responsable de su actividad, realizó 2015, un diagnóstico financiero para sus ejercicios 2016, a 2018, y la proyección de sus resultados, a partir de la percepción del comportamiento regional, por la reducción de los ingresos y el consecuente crecimiento moderado, hecho que obligó a proyectar un escenario pesimista, que al final genera unos resultados proyectados también pesimistas, según lo expresa el “pronóstico financiero, de empresa ejemplo de biocomercio en el Caquetá”, que elaboraron Jorge Eduardo Gómez R. Leonardo Alfredo Forero M. y Gamaliel Álvarez Ch., estudiante de Administración Financiera, el primero, Ingeniero Electrónico, Doctor en Robótica, el segundo y Administrador de empresas, Especialista en Gestión Ambiental, y Gerente de Mukatri EAT, el tercero; que resalta que “los estados proyectados..., en los cuales disminuye paulatinamente la utilidad neta en más de 5 puntos porcentuales, en contraste con lo ocurrido con los costos de producción y ventas de estos periodos, los cuales presentan incremento estable”.



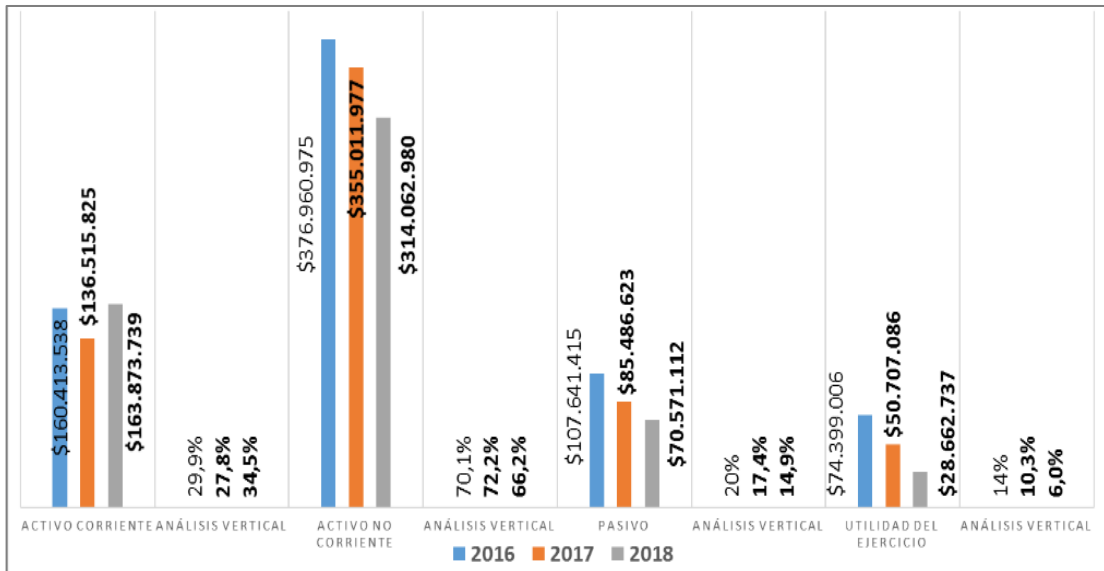
**Gráfico 13. Fuente: Estados de Pérdidas y Ganancias de Mukatri – Cálculos de los autores**

La gráfica 13, análisis financiero vertical y horizontal de los estados de resultados proyectados para 2016, 2017 y 2018; establece que MUKATRI en los tres años proyectados, alcanzará un aumento conservador en sus ingresos operacionales; pero el incremento de los costos de producción y ventas presentará un incremento porcentual mayor que aquellos, lo que afectará de manera significativa la utilidad operacional en cada uno de los años proyectados.



**Gráfico 14. Análisis horizontal Estados de pérdidas y ganancias proyectados 2016 - 2017 y 2018**

Así mismo, con un incremento de Ingresos Operacionales de 5,91% entre 2016 y 2017, sólo considerando el Índice de Precio del Consumidor e Índice Precio del Productor, el mentado incremento de los Ingresos Operacionales cubre el incremento posible de los Costos de Producción y Venta, estimado en el 7,11% del periodo, pero obliga, igualmente, a reducir Gastos de Venta, con el propósito de maximizar la Utilidad Neta, no solo para el periodo, sino para el futuro próximo buscando garantizar permanencia y proyección en el mercado.



**Gráfico 15. Análisis Vertical Balance General 2016, 2017 y 2018. Fuente: Estados de Pérdidas y Ganancias de Mukatri – Cálculos de los autores.**

La proyección del estado de situación financiera muestra las cifras más significativas obtenidas en el estudio de proyección, activos por \$537'375, y pasivos por tan solo \$107'642, cifras que sustentan el crecimiento más extraordinario de empresa colombiana alguna, alcanzado en tan solo diez años de actividad de la empresa.

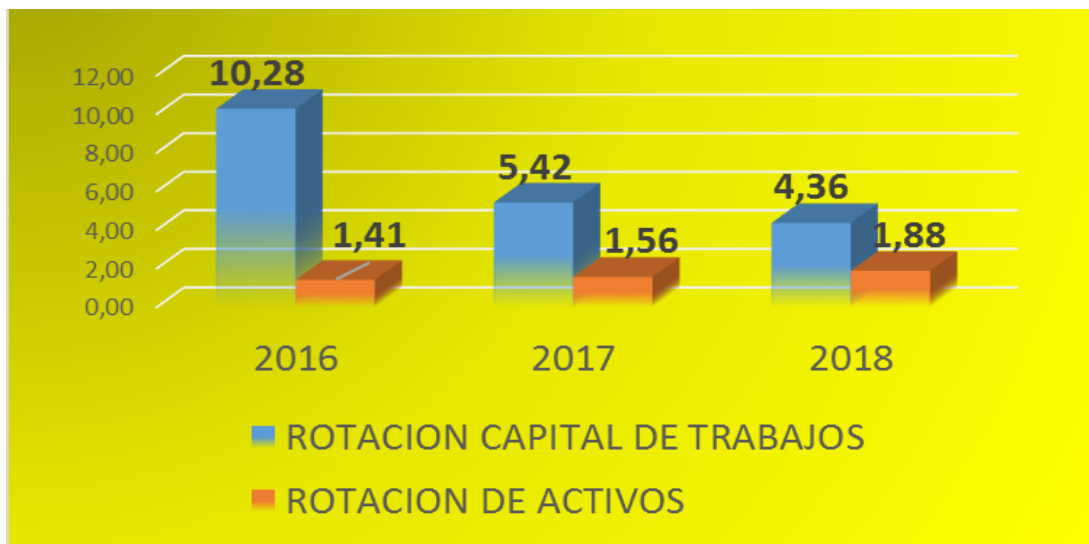


Gráfico 16. Indicadores de actividad 2016, 2017 y 2018. Fuente: Cálculos de los autores

En la Gráfica, se evidencia que, la rotación del capital de trabajo cae de 10,28 veces al año en 2016, a 4,36 en el año 2018, la rotación de activos aumenta de 1,41 veces al año en el 2016 a 1,88 veces al año en el año 2018, esto estableciendo que la mercancía se moverá de manera ascendente, pero el capital de trabajo no lo hará al mismo ritmo.

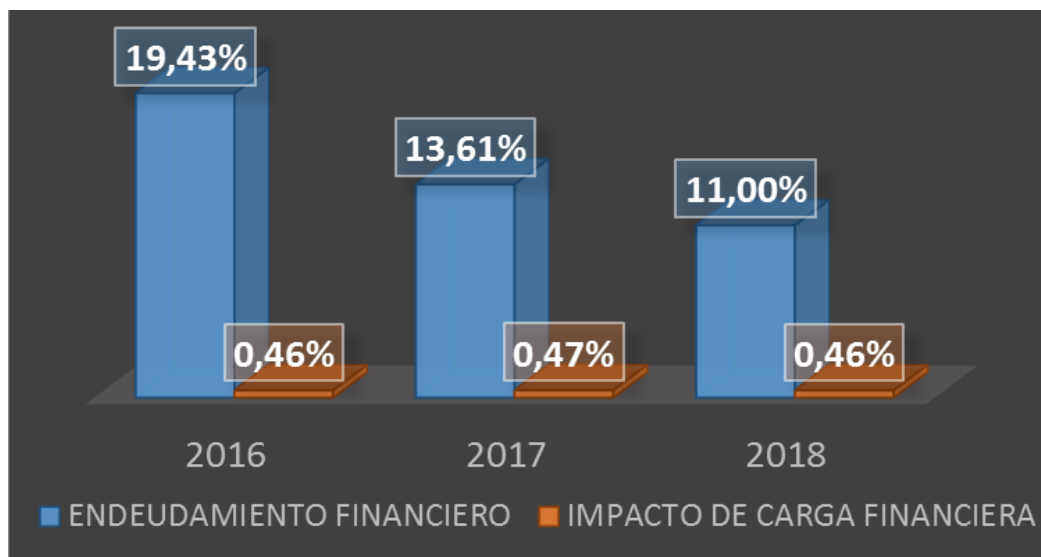


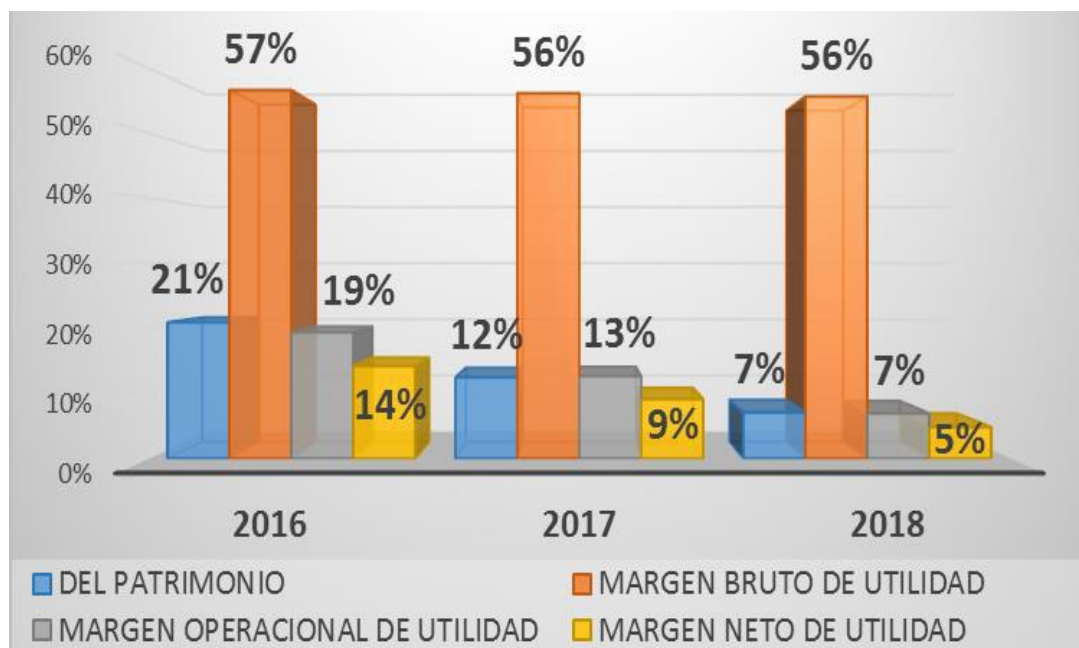
Gráfico 17. Indicadores de endeudamiento 2016, 2017 y 2018. Fuente: Cálculos de los autores

En la gráfica, se establece que para el año 2016, MUKATRI presenta un endeudamiento financiero bajo, 19,43%, así mismo para el año 2017, el endeudamiento financiero disminuye a 13,61 puntos porcentuales, con reducción de 5,82 puntos porcentuales frente al año anterior, y con la expresión gerencial de compromiso financiero permanente, de igual manera el año 2018, seguirá la tendencia a la baja del endeudamiento financiero de la empresa, presentando esta proyección de compromiso financiero en sólo un 11%.

Paralelamente, la empresa, en el primer año debe destinar el 0,46% para el pago de los gastos financieros, aumentando, dicho indicador, en un punto porcentual para el año 2017, pero alcanzando una nueva reducción para el año 2018, en el cual disminuye hasta el 0,46% nuevamente.

Hasta este punto del análisis, la situación que proyecta la empresa asociativa de trabajo Mukatri, empresa promotora del biocomercio en el Caquetá, es una situación financiera más que halagüeña, boyante, pues un endeudamiento proyectado, de solo el 11% para el año 2018 representa la cima en seguridad financiera para sus socios.

Lo importante del análisis dentro de la cadena deberá ser, entonces, si otros integrantes de ésta pueden compartir cifras similares.



**Gráfico 18. Indicadores de rentabilidad 2016, 2017 y 2018. Fuente: Cálculos de los autores**

MUKATRI, empresa dedicada al BIOCOCOMERCIO, sostiene su margen bruto de utilidad por encima del 50% en los tres años de su proyección para los años 2016, 2017 y 2018, pero, a pesar de este buen indicador, la rentabilidad del patrimonio presenta un declive continuo, pasando del 21% en el año 2016, al 7%, en el año 2018, de igual manera el margen neto de utilidad presenta una caída desde el 14% en el 2016, al 5% en el 2018.

Este indicador es el mejor argumento para considerar el desequilibrio existente en el proceso de comercialización de los frutales amazónicos para los productores, pues los bajos precios de compra son los que garantizan a la empresa procesadora, el mantenimiento de un margen bruto de utilidad supremamente alto, mayor al 50%, lo cual nunca podrá redundar en beneficio para los productores. Luego, la reducción de dicho margen a una rentabilidad neta de escasamente el 5% hace considerar necesario un replanteamiento de gastos de operación, pues estos están significando el 51% de los ingresos que percibe la empresa en

actividad de biocomercio en el municipio de Florencia en el Departamento del Caquetá, puerta de entrada a la Amazonía colombiana.



## **8 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **8.1 CONCLUSIONES**

Una conclusión clave de este trabajo de investigación, tiene que ver con que los actores del proceso productivo, mas importantes en el eslabonamiento de la cadena, en la región amazónica en el ámbito correspondiente al Departamento del Caquetá, los productores, son los menos favorecidos de las actividades del mismo, pues los precios de compra a su producto los define la UNICA empresa procesadora que existe en el mercado, situación que además de mantener convenio de cooperación con la empresa que los asocia, en la definición de sus costos propende por favorecer sus intereses, dejando de lado los de los otros eslabones de la cadena.

Esta situación se determina en los resultados del trabajo, cuando la empresa procesadora Mukatri, proyecta sus indicadores y establece su indicador de margen bruto en más del 50%, lo que significa que el producto que adquiere a los productores tan solo es un poco menos del 49% de los ingresos que percibe la empresa que procesa los frutales que les compra. De ahí la decisión de productores de frutales amazónicos en relación con abandonar sus cultivos, por cuanto consideran que por lo que reciben por el producto, con unas condiciones de calidad y cuidado bastante exigentes, no recuperan siquiera los costos de producción y de transporte desde el lugar de cultivo hasta Florencia, el centro de compra.

Se observa que las empresas de biocomercio en la región amazónica en el ámbito correspondiente al Departamento del Caquetá, operan de manera informal; esto se debe a la falta de incentivos y condiciones favorables para su formalización, también influye una falta de legislación clara. Además, son empresas de pequeño tamaño, lo que demuestra la falta de prácticas empresariales modernas. Por ello,

son relegadas en políticas de accesos a crédito para inversión tecnológica, entre otras.

La infraestructura del estado colombiano asociada al biocomercio es aún deficiente en la región amazónica en el ámbito correspondiente al Departamento del Caquetá, se limita a la producción y comercialización interna y externa de los frutos amazónicos. Para el caso de estudio, se destaca, la problemática asociada a la falta de infraestructura de transporte, en cuanto a calidad, cantidad y capacidad de las carreteras, falta de vías férreas, deficientes puertos y escasos aeropuertos.

En la región amazónica en el ámbito correspondiente al Departamento del Caquetá, la inversión en programas que estimulen la innovación y adaptación tecnológica y el uso de tecnologías para la comunicación e información y el fortalecimiento de los programas de educación, pareciera no formar parte de una estrategia integral.

El Biocomercio, en la región amazónica en el ámbito correspondiente al Departamento del Caquetá, no puede ser considerado como una estrategia económica, tan solo alcanza a ser un gran interrogante en cuanto a estrategia de desarrollo social, que basa su eficiencia en un equilibrio de las dimensiones social, ambiental y legal, cuyo papel se debe medir sólo en términos de la conservación de la biodiversidad de esta importante región del país, pero la distribución de sus prácticas debe realizarse, de manera justa y equitativa entre quienes han confiado en la estrategia y se han aventurado a su uso.

Las limitaciones o debilidades que se encontraron en las empresas del portal de la Amazonia colombiana, el Departamento del Caquetá, relacionadas con la cadena de valor en el biocomercio de los frutos amazónicos, se identifican igualmente como limitantes de la cadena productiva del biocomercio. Limitaciones

determinadas con suficiente claridad en el escaso manejo de prácticas de definición de costos para el aprovechamiento del recurso, el desconocimiento de protocolos de manejo, el escaso o muy bajo valor agregado y la marcada diferenciación de los productos, todo aunado a la nula articulación de los actores de la cadena.

Las empresas dedicadas al Biocomercio de los frutales amazónicos, en el municipio de Florencia, deben desarrollar estrategias de investigación que procuren la generación de nuevos productos con valor agregado, direccionados a mercados específicos y estratégicos, que las pueda diferenciar específicamente de otras. Esta diferenciación les podrá generar una categorización especial de productores, que se caracterizan de manera específica frente a los demás, lo cual habrá de convertirse en un argumento estratégico de desarrollo.

Estas conclusiones, nos permiten rematar el propósito primordial del presente trabajo: si bien, están dadas las condiciones, -desde el punto de vista legal, operativo e institucional-, para la existencia y valoración formal de la Cadena productiva de frutales amazónicos; organizacionalmente se adolece de una estructura formal en la mayoría de los eslabones, hecho que podría en duda la existencia real de una organización de cadena del sector de frutales amazónicos en el municipio de Florencia, municipio capital del Departamento del Caquetá, puerta de entrada a la Amazonía colombiana.

## **8.2 RECOMENDACIONES**

Con el análisis normativo, obtenido como resultado del proceso investigativo desarrollado, es perfectamente viable presentar, como recomendación principal de esta trabajo, que todas las actividades que la EAT Mukatri ha venido desarrollando en torno a la posibilidad de establecer un Contrato de Joint Venture con la Organización Ucayali, el nuevo convenio de cooperación con la misma, el más

reciente reconocimiento recibido, como ganadora del Premio Emprender Paz 2017 en el que uno de los beneficios que recibe Mukatri es una asistencia técnica en una temática importante para fortalecer la empresa, razón por la que la Corporación Emprender Paz realizó convocatoria para recibir propuestas de personas naturales o jurídicas que puedan prestar dicha asistencia técnica; pueden, en el ordenamiento legal colombiano, desarrollarse a través de la conformación de una ORGANIZACION DE CADENA del sector de los frutales amazónicos, organización en la que tendrán cabida, todos los socios estratégicos de la empresa en el cumplimiento de su objeto social, considerada, inclusive, la opción de orientar la organización de clúster productivos que faciliten el desarrollo adecuado del mercado de productos derivados de los frutales amazónicos, pues la condición actual de Mukatri de ser única en el mercado, que cumple todos los requisitos legales para ser, como lo es, la líder del mercado, le puede generar, también, en su condición de UNICA entidad de biocomercio reconocida en la región, en el propósito de garantizar la cobertura a nuevos mercados como tarea primordial derivada del programa nacional de biocomercio 2014-2024, dificultades engendradas en la posible falta de capacidad de transformación industrial a los frutales amazónicos; capacidad que se requiere a efectos de garantizar a algunos productores que han abandonado su proyecto como productores de frutales amazónicos por cuanto la expectativa de alternativa financiera que se generó en su momento no satisfizo sus aspiraciones y han dejado a la deriva cultivos de frutales, pero mantienen la posibilidad de tornar al negocio del mercado verde.

La organización y mantenimiento de una infraestructura de cadena a nivel de zona o región productora, brinda seguridad jurídica a quienes en ella participan y a la comunidad en general, pues su marco legal lo determinan leyes colombianas, hecho que no sucede en el ya comentado caso del posible contrato de joint venture, figura del derecho británico, que si bien significa colaboración empresarial, no pertenece a nuestro marco constitucional y legal. Para nuestro derecho colombiano las figuras concordantes con aquel, son, el Contrato de

Mandato del derecho civil y el contrato de cuentas en participación del derecho mercantil y en ellas, entonces, tienen todas las organizaciones y personas, vinculadas a esta actividad de biocomercio a partir de los frutales amazónicos, una alternativa en el marco jurídico nacional. Claro que la definición de la ley 811 de 2003 en relación con la Organización de Cadena, mantiene el carácter de **“Mejor alternativa”** para el fortalecimiento del Biocomercio de frutales amazónicos y por ende para continuar trabajando por el cumplimiento del objetivo propuesto en el presente trabajo.

Al final, luego de analizar las cifras de la única empresa comprometida con el biocomercio en el departamento del Caquetá, una recomendación importante, tiene que ver con desarrollar actividades tendientes a lograr que la política pública regional, propenda por la organización de cadena a nivel de zona o región productora para los frutales amazónicos, aunando la voluntad de los empresarios y organizaciones de la producción de frutales amazónicos para, mediante el acuerdo de voluntades que los hermana, lograr además de mejora de la productividad y competitividad, desarrollo de mercado, manejos de costos, alianzas estratégicas, información y comunicación, investigación y desarrollo, formación y participación del recurso humano y éxito empresarial y social.

## 9 BIBLIOGRAFÍA

- COLOMBIA. BIOCOMERCIO COLOMBIA. (Octubre, 2017) BIOEXPO COLOMBIA CARIBE. Disponible en: <http://www.biocomerciocolombia.com/>
- COLOMBIA. PLAN NACIONAL DE DESARROLLO (2014 – 2018), Departamento nacional de desarrollo. Disponible en: <https://www.minagricultura.gov.co/planeacion-control-gestion/Gestin/Plan%20de%20Acci%C3%B3n/PLAN%20NACIONAL%20DE%20DESARROLLO%202014%20-%202018%20TODOS%20POR%20UN%20NUEVO%20PAIS.pdf>
- COLOMBIA. Gobernación del Caquetá (17, septiembre, 2018). Disponible en: <http://www.caqueta.gov.co/>
- COLOMBIA. Aequae Fundacion (2017). Amazonia. Disponible en: <https://www.fundacionaqua.org/wiki-aqua/el-agua-en-el-mundo/amazonia/>
- VASQUEZ, PETTERMAN, RAMIRO. Rio Amazonas (2011). Maravillas natural del mundo. Disponible en: <http://rioamazonasperu.blogspot.com/p/rio-amazonas.html>
- APONTE, GOMEZ, CALORINA, ROMERO, AROCA, ELKIN MAURICIO. (Julio – diciembre, 2015). Análisis de datos especiales del índice de necesidades básicas insatisfechas en la región andina. ISSN: 0123-3769 Vol. 20 No.2 pp. 391-418
- DAVILA, NADER, ESTEBAN. (21, marzo, 2017). Elespectador.com. Disponible en: <https://www.elespectador.com/noticias/medio-ambiente/asi-quieren-salvar-la-amazonia-colombiana-articulo-685190>
- Romero M., Cabrera E. Ortiz N. 2008. Informe sobre el estado de la biodiversidad en Colombia 2006-2007. Instituto de Investigación de Recursos Biológicos Alexander von Humboldt. Bogotá D. C., Colombia. 181 p. Disponible en: [file:///C:/Users/Angelica%20Morales/Downloads/146%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/Angelica%20Morales/Downloads/146%20(2).pdf)

- GIRALDO, MARCELA. Amazonia posible y sostenible. La región amazónica. Disponible en: [https://www.cepal.org/sites/default/files/news/files/folleto\\_amazonia\\_posible\\_y\\_sostenible.pdf](https://www.cepal.org/sites/default/files/news/files/folleto_amazonia_posible_y_sostenible.pdf)
- LEVERATTO, YURI (4, septiembre, 2013). Historia de la colonización de la amazonia. Disponible en: <http://yurileveratto1.blogspot.com/2015/10/historia-de-la-colonizacion-de-la.html>
- COLOMBIA. Gobernación del Caquetá. (2017). Reseña Histórica. Disponible en: <http://www.caqueta.gov.co/departamento/historia-del-caqueta>
- COLOMBIA. Caquetá (2016). San Vicente del Caguan. Disponible en: <https://caqueta.travel/es/municipios/san-vicente-del-caguan>
- COLOMBIA. Departamento del Caquetá (2016). Boletín Estadístico. Disponible en: <http://www.sedcaqueta.gov.co/BOLETIN%20ESTADISTICO%20CAQUETA%202016/BOLETIN%20ESTADISTICO%20CAQUETA%202016.pdf>
- ANGEL, HURTADO, GLORIA ELSY, MUKATRI (10, octubre, 2017). Presentación de mukatri en la amazonia. Disponible en: <https://campusvirtual.bancoldex.com/mod/forum/discuss.php?d=6535>
- ARTEAGA, CUARTAS, MARGARITA. Universidad de los Andes (20, junio, 2016). Emprendimiento al Natural. Disponible en: <https://uniandes.edu.co/noticias/desarrollo-regional/emprendimiento-al-natural>
- MEJIA, GONZALEZ, DIANA. Sondeo de mercadeo para productos elaborados a partir de frutales en la amazonia colombiana. (29, diciembre, 2007). Convenio Instituto Humboldt. Carpoamazonia. No. 251. Disponible en: [http://www.corpoamazonia.gov.co/images/Publicaciones/28%202007\\_Sondeo\\_Mercado\\_Frutales\\_Amazonicos/2007%20SONDEO%20DE%20MERCADO%20DE%20FRUTALES%20AMAZONICOS.pdf](http://www.corpoamazonia.gov.co/images/Publicaciones/28%202007_Sondeo_Mercado_Frutales_Amazonicos/2007%20SONDEO%20DE%20MERCADO%20DE%20FRUTALES%20AMAZONICOS.pdf)
- ASOHOFRUCOL. Fondo Nacional de Fomento (2017). Hortofrutícola. Disponible en: <http://www.asohofrucol.com.co/interna.php?cat=3&scat=45&act=1>
- CASTRO, JAIME ANDRES, FIGUEROA, CARVAJAL, LUZ MARLY. Proyecto de viabilidad para la creación de una empresa dedicada a la elaboración. (2014). Distribución y comercialización de vino a base de frutos amazónicos en la ciudad de Florencia, Caquetá.

- MACHADO, A. Colonización, Una Revisión del Aporte de la Academia y sus Implicaciones en la Formulación de Políticas
- GOMEZ, CONSTANZA (5, junio, 2008). El vino desbanca al aguardiente. Periódico, El Tiempo. Disponible en: <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-2962512>
- MINAMBIENTE. PROGRAMA NACIONAL DE BIOCOMERCIO SOSTENIBLE. (2014 – 2024). Disponible en: [http://www.minambiente.gov.co/images/NegociosVerdesysostenible/pdf/biocomercio\\_/PROGRAMA\\_NACIONAL\\_DE\\_BIOCOMERCIO\\_SOSTENIBLE.pdf](http://www.minambiente.gov.co/images/NegociosVerdesysostenible/pdf/biocomercio_/PROGRAMA_NACIONAL_DE_BIOCOMERCIO_SOSTENIBLE.pdf)
- BENITEZ, DIAZ, HESQUIO, BELLOT, ROJAS, MARIANA. INECC. Instituto Nacional de Ecología y Cambio Climático. Disponible en: [https://www2.inecc.gob.mx/publicaciones2/libros/395/benitez\\_bellot.html](https://www2.inecc.gob.mx/publicaciones2/libros/395/benitez_bellot.html)
- CARRANZA, HERNANDEZ, XIMENA. LA BIOPROSPECCIÓN DE MICROORGANISMOS EN COLOMBIA COMO USO SOSTENIBLE DE LA BIODIVERSIDAD (2017). Universidad Militar Nueva Granada. Disponible en: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/16406/3/CarranzaHernandezXimena2017.pdf>
- MINISTERIO DE AMBIENTE Y DESARROLLO SOSTENIBLE VERSION FINAL. (Marzo, 2012). Política nacional para la gestión integral de la biodiversidad y sus servicios ecosistémicos. Disponible en: [https://www.portalces.org/sites/default/files/migrated/docs/PNGIBSE\\_espanol.pdf](https://www.portalces.org/sites/default/files/migrated/docs/PNGIBSE_espanol.pdf)
- MINISTERIO DE AMBIENTE, VIVIENDA Y DESARROLLO TERRITORIAL, Política Nacional de Producción y Consumo. (2010) [http://www.uniagraria.edu.co/images/union\\_universitaria/Política\\_Nacional\\_Produccion\\_Consumo\\_Sostenible.pdf](http://www.uniagraria.edu.co/images/union_universitaria/Política_Nacional_Produccion_Consumo_Sostenible.pdf)
- CUBIDES, F. Análisis Político. Universidad Nacional de Colombia.
- MINISTERIO DE AMBIENTE Y DESARROLLO SOSTENIBLE, Programa Nacional de Biocomercio Sostenible 2014-2024. (2014) [http://www.minambiente.gov.co/images/NegociosVerdesysostenible/pdf/biocomercio\\_/PROGRAMA\\_NACIONAL\\_DE\\_BIOCOMERCIO\\_SOSTENIBLE.pdf](http://www.minambiente.gov.co/images/NegociosVerdesysostenible/pdf/biocomercio_/PROGRAMA_NACIONAL_DE_BIOCOMERCIO_SOSTENIBLE.pdf)



- TELLEZ, Brenda Inoscencia, Modelo de Cadena de Valor para el Desarrollo Rural: El caso del Sector Ovino en México y España. (2011) Madrid, Universidad Politécnica de Madrid.
- NACIONES UNIDAS, UNCTAD Iniciativa BioTrade. (2007) Nueva York y Ginebra, ONU
- CASTRO, Jairo Guillermo, Cadenas Productivas. Enfoques y Precisiones Conceptuales. (2008).
- PORTER, Michael, Competitive Advantage. (1985) Nueva York, Press Edition
- BECKERMAN, Marta & CATAIFE, Marta, Encadenamientos Productivos: Estilización e Impactos Sobre el Desarrollo de los Países Periféricos. (2001) Buenos Aires
- DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACION, Cadenas Productivas: Estructura, Comercio Internacional y Protección. (2004)
- LUNDY, M. Cadenas de Valor: Estrategias para el Desarrollo de Sectores y Productos de la Biodiversidad. (2005) CIAT Seminario Internacional de Biocomercio Sostenible, Cartagena de Indias
- GONZALES, Coral Agustín. Frutales Nativos Amazónicos: Patrimonio Alimenticio de la Humanidad. (2007) Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana.