

	UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA GESTIÓN SERVICIOS BIBLIOTECARIOS						
	CARTA DE AUTORIZACIÓN						
CÓDIGO	AP-BIB-FO-06	VERSIÓN	1	VIGENCIA	2014	PÁGINA	1 de 1

Neiva, 30de Enero 2018

Señores

CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN

UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA

Ciudad

El (Los) suscrito(s):

Katherine Ramírez Calderón, con C.C. No. 1075211019, autor(es) de la tesis y/o trabajo de grado titulado Caracterización de los procesos generadores de valor en la producción de Uva Isabella en los municipios de Altamira y Tarqui del año 2010 al 2015 presentado y aprobado en el año 2018 como requisito para optar al título de Administradora de empresas;

Autorizo (amos) al CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN de la Universidad Surcolombiana para que con fines académicos, muestre al país y el exterior la producción intelectual de la Universidad Surcolombiana, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo de grado en los sitios web que administra la Universidad, en bases de datos, repositorio digital, catálogos y en otros sitios web, redes y sistemas de información nacionales e internacionales "open access" y en las redes de información con las cuales tenga convenio la Institución.
- Permita la consulta, la reproducción y préstamo a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato Cd-Rom o digital desde internet, intranet, etc., y en general para cualquier formato conocido o por conocer, dentro de los términos establecidos en la Ley 23 de 1982, Ley 44 de 1993, Decisión Andina 351 de 1993, Decreto 460 de 1995 y demás normas generales sobre la materia.
- Continúo conservando los correspondientes derechos sin modificación o restricción alguna; puesto que de acuerdo con la legislación colombiana aplicable, el presente es un acuerdo jurídico que en ningún caso conlleva la enajenación del derecho de autor y sus conexos.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, "Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores", los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.

EL AUTOR/ESTUDIANTE:

Firma: Katherine R.C.

Vigilada Mineducación

La versión vigente y controlada de este documento, solo podrá ser consultada a través del sitio web Institucional www.usco.edu.co, link Sistema Gestión de Calidad. La copia o impresión diferente a la publicada, será considerada como documento no controlado y su uso indebido no es de responsabilidad de la Universidad Surcolombiana.

	UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA							
	GESTIÓN SERVICIOS BIBLIOTECARIOS							
DESCRIPCIÓN DE LA TESIS Y/O TRABAJOS DE GRADO								
CÓDIGO	AP-BIB-FO-07	VERSIÓN	1	VIGENCIA	2014	PÁGINA	1 de 3	

TÍTULO COMPLETO DEL TRABAJO: Caracterización de los procesos generadores de valor en la producción de Uva Isabella en los municipios de Altamira y Tarqui

AUTOR O AUTORES:

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
Ramírez Calderón	Katherine

DIRECTOR Y CODIRECTOR TESIS:

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
Muñoz Ordoñez	Francisco José

ASESOR (ES):

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre

PARA OPTAR AL TÍTULO DE: Administradora de Empresas

FACULTAD: Economía y administración

PROGRAMA O POSGRADO: Administración de Empresas

CIUDAD: Neiva **AÑO DE PRESENTACIÓN:** 2018 **NÚMERO DE PÁGINAS:** 91

TIPO DE ILUSTRACIONES (Marcar con una X):

Diagramas___ Fotografías X Grabaciones en discos___ Ilustraciones en general___ Grabados___
Láminas___ Litografías___ Mapas X Música impresa___ Planos___ Retratos___ Sin ilustraciones___ Tablas
o Cuadros X

SOFTWARE requerido y/o especializado para la lectura del documento:

MATERIAL ANEXO:

PREMIO O DISTINCIÓN (En caso de ser LAUREADAS o Meritoria):

Vigilada mieducación

La versión vigente y controlada de este documento, solo podrá ser consultada a través del sitio web Institucional www.usco.edu.co, link Sistema Gestión de Calidad. La copia o impresión diferente a la publicada, será considerada como documento no controlado y su uso indebido no es de responsabilidad de la Universidad Surcolombiana.

	UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA GESTIÓN SERVICIOS BIBLIOTECARIOS						
	DESCRIPCIÓN DE LA TESIS Y/O TRABAJOS DE GRADO						
CÓDIGO	AP-BIB-FO-07	VERSIÓN	1	VIGENCIA	2014	PÁGINA	2 de 3

PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS:

<u>Español</u>	<u>Inglés</u>	<u>Español</u>	<u>Inglés</u>
1. Uva	Grape	6. Transformación	Transformation
2. Agropecuario	Agropecuario	7. Comercialización	Commercialization
3. Mipymes	Mipymes	8. Diferenciadora	Differentiator
4. Procesos	Processes	9. Contabilidad	Accounting
5. Competitiva	Competitive	10. Proyecto	Draft

RESUMEN DEL CONTENIDO: (Máximo 250 palabras)

La presente investigación estuvo orientada a realizar una caracterización de los procesos de generación de valor en las MIPYMES del sector productivo de uva Isabella en los municipios de Altamira y Tarqui, durante el periodo comprendido entre 2010 y 2015, la cual se realizó mediante el análisis de la información suministrada por la Secretaria de Agricultura del Huila, cultivadores del sector y un trabajo de observación realizado en el sector.

Debido a la importancia que ha tomado en la última década el consumo de alimentos derivados de frutas y dado que el consumidor muestra mayor interés por los procesos de calidad que se generan entorno a estos productos, esta investigación se torna importante en el sentido en que los resultados de la misma se transforman en herramientas para los productores, que les permitan un manejo adecuado de su contabilidad y administración de su producción, además permite darle al productor nuevas ideas para la transformación y comercialización de su producto, obteniendo mayor utilidad.

Al realizar dicha caracterización se observa que los productores de uva Isabella de los municipios objeto de estudio, no cuentan con los conocimientos necesarios para realizar un buen manejo administrativo de su proyecto, por lo que es importante resaltar que aunque sean proyectos agrícolas pequeños, el llevar un buen manejo administrativo le significa al productor tener una ventaja competitiva y diferenciadora de su producto; de igual forma se encuentra que aunque la uva Isabella cuenta con diferentes opciones de transformación, en el sector no se está implementado ninguna; esto debido a que el sector ha sido relegado por otros sectores considerados de mayor importancia en el departamento, lo que no les ha permitido obtener beneficios tales como: capacitaciones en contabilidad, elaboración de productos derivados de la uva Isabella y formas más acertadas de comercialización. Además se observa que tanto los entes gubernamentales como educativos, no muestran mayor interés por realizar investigaciones y desarrollar proyectos que permitan impulsar este sector.

	UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA GESTIÓN SERVICIOS BIBLIOTECARIOS						
CÓDIGO	AP-BIB-FO-07	VERSIÓN	1	VIGENCIA	2014	PÁGINA	3 de 3

ABSTRACT: (Máximo 250 palabras)

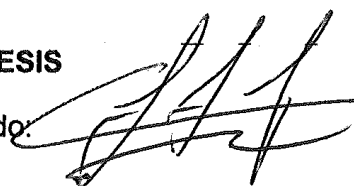
The present investigation was oriented to make a characterization of the processes of generation of value in the MIPYMES of the productive sector of the Isabella grape in the municipalities of Altamira and Tarqui, during the period between 2010 and 2015, which was carried out through the analysis of the information provided by the Ministry of Agriculture of Huila, growers of the sector and an observation work carried out in the sector.

Due to the importance that the consumption of fruit-derived foods has taken in the last decade and given that the consumer shows greater interest in the quality processes that are produced in these products, this research becomes important in the sense that results of they are transformed into tools for the producers, which allows them an adequate management of their accounting and the administration of their production, besides it allows new ideas for the transformation and commercialization of their product, obtaining greater utility.

When carrying out this characterization it is observed that the producers of the Isabella grape of the municipalities under study, do not have the necessary knowledge to perform a good administrative management of their project, so it is important to highlight that although they are small agricultural projects, the To carry out a good administrative management means that the producer has a competitive and differentiating advantage of his product; similarly it is found that although Isabella herself has different transformation options, in the sector none is implemented; This is due to the fact that the sector has been relegated by other sectors of greater importance in the department, which has not allowed to obtain benefits such as: accounting skills, products of the Isabella sales industry and more successful ways of marketing. In addition, it is observed that both in government and education, there is no greater interest in conducting research and developing projects that drive this sector.

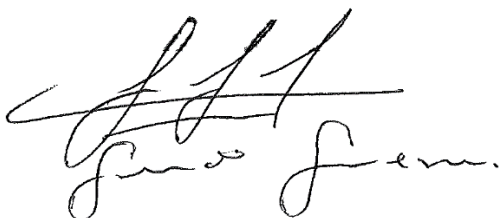
APROBACION DE LA TESIS

Nombre Presidente Jurado:



Firma:

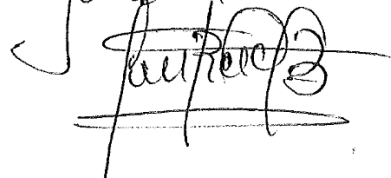
Nombre Jurado:



Firma:

Nombre Jurado:

Julio Roberto Caño Barrera



Firma:

Vigilada mieducación

La versión vigente y controlada de este documento, solo podrá ser consultada a través del sitio web Institucional www.usco.edu.co, link Sistema Gestión de Calidad. La copia o impresión diferente a la publicada, será considerada como documento no controlado y su uso indebido no es de responsabilidad de la Universidad Surcolombiana.

Caracterización de los procesos generadores de valor en la producción de uva Isabella en
los municipios de Altamira y Tarqui del año 2010 al 2015

Proponente:

Katherine Ramírez Calderón

Código: 20112104278

Universidad Surcolombiana
Facultad de Economía y Administración
Programa de Administración de Empresas
Neiva – Huila

2018

Caracterización de los procesos generadores de valor en la producción de uva Isabella en
los municipios de Altamira y Tarqui del año 2010 al 2015

Proponente:

Katherine Ramírez Calderón

Código: 20112104278

Trabajo de grado para optar al título de Administradora de Empresas

Director:

Francisco José Muñoz Ordoñez

Docente Programa de Administración de Empresas

Universidad Surcolombiana

Facultad de Economía y Administración

Programa de Administración de Empresas

Neiva – Huila

2018

NOTA DE ACEPTACIÓN

Jurado (1)

Jurado (2)

Neiva, 30 de Enero del 2018

DEDICATORIA

El presente trabajo se dedica a todas las personas que hicieron parte integral en el proceso de investigación y elaboración, principalmente los agricultores de los municipios de Altamira y Tarqui de Uva Isabella, sin los cuales no hubiese sido posible culminar el presente proyecto.

AGRADECIMIENTOS

Doy gracias principalmente a Dios por ser constructor de la esencia del ser humano. A mis padres que siempre me han motivado en la búsqueda de mi profesionalismo y superación personal, a demás familiares y amigos que estuvieron pendientes del proceso de finalización de esta etapa.

Agradezco también a mi asesor de tesis el docente Francisco Jose Muñoz Ordoñez por haberme brindado sus conocimientos e incentivarme para finalizar con éxito este trabajo de grado.

A la Universidad Surcolombiana, por brindar recursos y conocimiento que fueron base fundamental en la realización del trabajo, a los docentes, directivos y todo el personal de planta, por la disposición en el manejo y administración de los mismos. A todos ellos gracias.

RESUMEN

La presente investigación estuvo orientada a realizar una caracterización de los procesos de generación de valor en las MIPYMES del sector productivo de uva Isabella en los municipios de Altamira y Tarqui, durante el periodo comprendido entre 2010 y 2015, la cual se realizó mediante el análisis de la información suministrada por la Secretaria de Agricultura del Huila, cultivadores del sector y un trabajo de observación realizado en el sector.

Debido a la importancia que ha tomado en la última década el consumo de alimentos derivados de frutas y dado que el consumidor muestra mayor interés por los procesos de calidad que se generan entorno a estos productos, esta investigación se torna importante en el sentido en que los resultados de la misma se transforman en herramientas para los productores, que les permitan un manejo adecuado de su contabilidad y administración de su producción, además permite darle al productor nuevas ideas para la transformación y comercialización de su producto, obteniendo mayor utilidad.

Al realizar dicha caracterización se observa que los productores de uva Isabella de los municipios objeto de estudio, no cuentan con los conocimientos necesarios para realizar un buen manejo administrativo de su proyecto, por lo que es importante resaltar que aunque sean proyectos agrícolas pequeños, el llevar un buen manejo administrativo le significa al productor tener una ventaja competitiva y diferenciadora de su producto; de igual forma se encuentra que aunque la uva Isabella cuenta con diferentes opciones de transformación, en el sector no se está implementado ninguna; esto debido a que el sector ha sido relegado por otros sectores considerados de mayor importancia en el departamento, lo que no les ha permitido obtener beneficios tales como: capacitaciones en contabilidad, elaboración de productos derivados de la uva Isabella y formas más acertadas de comercialización. Además se observa que tanto los entes gubernamentales como educativos, no muestran mayor interés por realizar investigaciones y desarrollar proyectos que permitan impulsar este sector.

CONTENIDO

Pág.

RESUMEN.....	6
INTRODUCCION.....	12
JUSTIFICACION	13
1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	16
2 FORMULACION DEL PROBLEMA	17
2.1 SISTEMATIZACION.....	17
3 OBJETIVOS	18
3.1 OBJETIVO GENERAL	18
3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	18
4 MARCO REFERENCIAL.....	19
4.1 ESTADO DEL ARTE	19
4.2 MARCO TEORICO	21
4.2.1 Proceso de cultivo y siembra de uva isabella	21
4.2.2 Establecimiento del cultivo	21
4.2.3 El sistema de emparrado.....	22
4.2.4 Abonado de fondo y podas	23
4.2.5 Manejo de descanso.....	24
4.2.6 Enfermedades de la uva.....	24
4.2.7 Empaque	26
4.3 MARCO CONCEPTUAL.....	28
4.4 MARCO GEOGRAFICO	30
4.4.1 Municipio de Altamira	31
4.4.2 Municipio de Tarqui	33
5 DISEÑO METODOLOGICO	36
5.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	36
5.2 METODO DE INVESTIGACIÓN.....	36
5.3 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	36
6 PROCESOS Y ACTIVIDADES QUE SE LLEVAN A CABO EN LA CADENA PRODUCTIVA DE LA UVA ISABELLA	38
7 CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS GENERADORES DE VALOR QUE SE INVOLUCRAN EN LA CADENA PRODUCTIVA DE LA UVA ISABELLA.....	44
8 ANALISIS DEL COMPORTAMIENTO DE LA PRODUCCION DE LA UVA ISABELLA DURANTE EL PERIODO 2010-2015	54
9 INDICADORES DE GENERACIÓN DE VALOR QUE PERMITEN DETERMINAR SI LAS MIPYMES DE UVA ISABELLA GENERAN O NO VALOR	58

9.1	COMPORTAMIENTO DE LOS INDICADORES DURANTE EL PERIODO 2010 AL 2015.....	60
9.2	EVA	60
9.3	EBITDA.....	61
9.4	MARGEN EBDITA.....	61
10	PRESUPUESTO DEL PROYECTO.....	63
11	DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	64
12	CONCLUSIONES	66
13	RECOMENDACIONES	68
14	LIMITACIONES.....	70
	BIBLIOGRAFIA.....	71
	ANEXOS	75

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Tutorado con árboles vivos.....	22
Figura 2 Pie de amigo.....	22
Figura 3 Poda para estimular la brotación de yemas.....	23
Figura 4 El deschupone de formación durante el levante.....	24
Figura 5 Tipos de racimo.....	26
Figura 6 Empaque en caja de cartón.....	26
Figura 7 Empaque en caja de icopor	27
Figura 8. Empaque en caja de madera.....	27
Figura 9. Empacado en Guacal.....	28
Figura 10 Esquema de Porter de cadena de valor.....	28
Figura 11 Mapa Geográfico del municipio de Altamira Huila.....	32
Figura 12 Mapa del municipio de Tarqui:	34
Figura 13 Empaque en bandejas de icopor de 400gr.....	40
Figura 14 Logo que identifica a la asociación ASOBUAR del municipio de Tarqui.	40
Figura 15 Cultivo en el municipio de Altamira de tres años de producción	41
Figura 16 Finca en el municipio de Altamira con 2 hectáreas sembradas e uva isabella de manera escalonada.....	42
Figura 17 Parcela municipio de Altamira 2 Hectáreas.....	42
Figura 18 Tercera poda del cultivo municipio de Tarqui.	42
Figura 19 Poda Municipio de Tarqui.....	43
Figura 20 Cultivo de 3 años de producción, próximo a cosechar.....	43
Figura 21 Esquema de cadena de valor	45

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Consolidado anual de Uva Isabella en el departamento del Huila en el año 2015.	14
Tabla 2. Costos de establecimiento, sostenimiento y precio pagado al productor del cultivo en general del año 2010 al 2015.	15
Tabla 3 Tipos de cadenas productivas.....	38
Tabla 4. Actividades primarias municipios Altamira - Tarqui.....	45
Tabla 5. Actividades de apoyo municipios Altamira - Tarqui	49
Tabla 6 Resumen del comportamiento agrícola 2010-2015.....	54
Tabla 7 Participación del sub sector permanentes frutales en la producción agrícola	54
Tabla 8 Comportamiento de área sembrada de uva Isabella en los municipios de Altamira y Tarqui durante el periodo 2010-2015	55
Tabla 9 Comportamiento área cosechada de uva Isabella durante el periodo 2010-2015 ..	55
Tabla 10 Rendimiento de la producción de uva Isabella durante el periodo 2010 – 2015.	55
Tabla 11 EVA 2010 – 2015.....	60
Tabla 12 EBITDA 2010 - 2015	61
Tabla 13 Margen EBITDA 2010- 2015.....	61

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1 MODELO DE ENCUESTA	75
Anexo 2 Esquema general contable.....	78
Anexo 3 Imágenes de los cultivos de uva Isabella en los municipios de Altamira y Tarqui	89

INTRODUCCION

Por medio del presente proyecto, se busca poner en práctica los conocimientos adquiridos en el transcurso de la carrera y en especial aquellos relacionados con la producción, la innovación y la organización de empresas ubicadas en el sector agropecuario, en particular de la cadena productiva de la Uva Isabella en el departamento del Huila.

En el nuevo modelo de globalización, se encuentra que el sector agropecuario, requiere para su desarrollo, propuestas novedosas que integren y consoliden actividades que permitan aportar a un desarrollo económico rentable y sostenible a corto y mediano plazo. Dentro del sector agropecuario los frutales representan un reglón importante en la producción agrícola mundial, dadas sus características de sanidad y manejo fitosanitario, la producción de uva Isabella en general tiene un buen posicionamiento en el mercado de frutales, gracias a las ventajas biofísicas y ambientales óptimas para el desarrollo de dicho cultivo. Los frutales se han convertido en parte importante de la estrategia de desarrollo de Colombia hacia el exterior por sus posibilidades de generar divisas.

Los cultivos de frutas están identificados en unos de los seis sectores estratégicos propuestos para generar el desarrollo del país, sin embargo el aporte estatal no ha sido el esperado para responder en la medida que los productores de frutales lo requieran.

El departamento del Huila cuenta con 24 municipios productores de Uva Isabella bajo sistemas tradicionales y tecnificados; los de mayor producción y de sistema tradicional se encuentran ubicados en las zonas de Altamira y Tarqui, mientras que los cultivos tecnificados están localizados principalmente en el municipio de Rivera, todos ellos tranzados a través de canales de comercialización local y regional como lo son las plazas de abastos.

A pesar de que se cuenta con asociaciones municipales y departamentales de productores, aún no se han podido superar las falencias que dichos actores de la cadena presentan al momento de generar nuevos procesos de comercialización, transformación y aprovechamiento del producto, así mismo como identificar nuevos nichos de mercado.

A partir del siguiente trabajo se busca identificar y describir los sistemas de producción que son utilizados por los productores en la actualidad para generar valor en este tipo de productos, y así plantear alternativas que logren mejorar la competitividad de la cadena.

JUSTIFICACION

Colombia ha necesitado de un cuarto de siglo para transformar su economía y ganarse un lugar en el contexto internacional. De acuerdo con el Banco Mundial, mientras en 1990 tenía el PIB número 40 del planeta, en 2014 ascendió al puesto 26. Su agregado productivo pesa US\$377.739,6 millones, lo que le permite ser la cuarta economía de América Latina y el Caribe. En dicha evolución, las micro, pequeñas y medianas empresas se han convertido en protagonistas de primer orden por su impacto en varios indicadores macroeconómicos. (Ignacio lozano, sf) Según el DANE, las Mipymes generan alrededor de 67% del empleo y aportan 28% del Producto Interno Bruto (PIB).

“No cabe duda sobre la importancia de las Pymes en nuestro país. Las micro, pequeñas y medianas empresas son fundamentales para el sistema productivo colombiano, como lo demuestra el hecho de que, según el Registro Único Empresarial y Social (RUES), en el país 94,7% de las empresas registradas son microempresas y 4,9% pequeñas y medianas”, explica Julián Domínguez, presidente de la Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio. (Rivera, 2017)

En valores absolutos, según este organismo gremial, a corte del primer trimestre de 2016 había en el país un total de 2'518.181 matrículas activas que corresponden a las Mipymes. De este total, 1'561.733 registros mercantiles son de personas naturales y 979.220 de sociedades.

Por lo tanto, las micro, pequeñas y medianas empresas se convierten en un sistema generador de valor económico, cuando se desarrollan dinámicas productivas y competitivas que permiten enriquecer su contexto y se preocupan por satisfacer las necesidades de las personas, generando valor agregado para ellas y permitiendo crear valor a su empresa a la vez que enriquece su proceso.

En los últimos años el departamento del Huila ha tenido un crecimiento importante en su economía gracias al crecimiento de las Mipymes en la región, las cuales están directamente relacionadas con el sector agropecuario y en particular con el renglón de los frutales que son distribuidos en plazas de mercados de municipios como Ibagué, Florencia, Bucaramanga y Bogotá; de igual forma se ha evidenciado el incremento significativo en el consumo de estos bienes, tanto en el ámbito local como internacional, debido al proceso de globalización que se está desarrollando en el país, siendo los frutales uno de los sectores agrícolas con mayor apoyo para incentivar su producción y exportación.

El departamento del Huila está constituido por 37 municipios de los cuales 24 de ellos están dedicados a la producción de uva, la cual representa en extensión 558,3 hectáreas sembradas con este producto. Dentro de ésta área de producción la uva Isabella ocupa 493,7 hectáreas, lo cual es un indicador de su preferencia entre los productores debido al grado de acidez más alto respecto a las uvas de otra variedad. (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2006)

En la Tabla 1 se puede apreciar que los municipios con mayor producción de uva Isabella son Altamira y Tarqui con un total de 105 y 210 hectáreas sembradas respectivamente; por otro lado en la Tabla 2 se pueden apreciar los costos de establecimiento, sostenimiento y precio pagado al productor del año 2010 al 2015.

Tabla 1. Consolidado anual de Uva Isabella en el departamento del Huila en el año 2015

Municipio	Hectáreas/Sembradas	Toneladas/Hectáreas	Total
Neiva	8	31,1	248
Aipe	2	20	40
Algeciras	9,5	102	969
Baraya	3	27,2	81
Campoalgre	9,5	102	969
Colombia	1,5	16,5	24
Palermo	6	60	360
Rivera	47,6	276	13.137
Tello	8	70	560
Villa Vieja	9	99	891
La Plata	14,7	128,4	1.881
Nataga	1	10	10
Paicol	1	10	10
Garzón	40	346,5	13.840
Agrado	1	5,5	5,5
Altamira	105	1020	107.100
Gigante	16	132	3.960
Guadalupe	30	240	7.200
Pital	14	143	2.002
Suaza	9,5	26,25	247
Tarqui	210	1287	270.270
Pitalito	5	9	45
Elías	4	15	60
Oporapa	2,5	20	50
Timaná	0,5	5	2,5

Fuente: (Secretaría de Agricultura y minería, 2015)

Tabla 2. Costos de establecimiento, sostenimiento y precio pagado al productor del cultivo en general del año 2010 al 2015.

UVA	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Costos de Establecimiento (\$/Ha)	17.066.000	17.692.800	18.252.000	18.620.272	19.114.230	19.810.115
Costos de Sostenimiento (\$/Ha)	9.059.700	9.397.000	9.688.000	9.912.980	10.092.626	10.324.098
Precio Pagado al Productor (\$/Ton)	1.303.000	1.526.000	1.488.000	1.026.000	1.369.000	1.300.000

FUENTE: (Secretaria de Agricultura y minería, 2015)

El presente trabajo se justifica dado que les permitiría a los productores de uva Isabella, identificar oportunidades de mejora e incrementar la calidad de la fruta que comercializan, otorgando un beneficio adicional a los consumidores representados en la composición nutricional del producto que se ofrece en el mercado.

Otra de las razones que justifica la identificación y caracterización de los procesos generadores de valor en la producción de uva Isabella se ha centrado en los aspectos financieros, dado que éstos son los que definen la rentabilidad económica de las empresas y hacen parte de la sostenibilidad de los negocios, por lo que es importante observar si los productores de las Mypimes de uva Isabella los están manejando de manera adecuada o si no hacen uso de estas herramientas.

1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

El Huila es el departamento del país líder en la producción de frutas, al punto que es el principal abastecedor de lulo, granadilla y otros frutales que se comercializan en las principales centrales de abastos del país (ICER, 2015).¹ El Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) reportó en el 2014 que en la producción agrícola Huilense sobresalen los cultivos transitorios, sector en el que se encuentra la uva Isabella y los cultivos de Pasiflora (granadilla, chulupa y gulupa) con cosechas que representan el 45% de la participación a nivel nacional. (ICER, 2014)²

Cuando se analizan los canales de comercialización utilizados para estos productos se encuentra que existen dos tipos de canales; en primera instancia, que por el número de actores es considerado de tipo largo, ya que consta de fabricante o productor, intermediario, mayorista, minorista y consumidores, se encuentra que estos intermediarios corren con los gastos de transporte, ya que ellos compran el producto directamente en la parcela o finca del productor.

En segunda medida se encuentra el canal de comercialización directo o corto, el cual se aplica para la fruta que no es comprada por el intermediario y que es vendida por los productores directamente a los consumidores, en bolsas plásticas de aproximadamente 300gr, en los municipios de estudio se encuentra que existen 42 productores en el municipio de Tarqui con un total de 210 hectáreas y 28 productores en el municipio de Altamira con un total de 105 hectáreas.

Exceptuando lo anterior, la información disponible sobre el sector es insuficiente para determinar cuáles son los procesos de transformación, aprovechamiento y generación de valor agregado que se pudieran estar realizando sobre la uva Isabella por parte de la MIPYMES presentes en los municipios Tarqui y Altamira.

Adicionalmente, es necesario para las organizaciones contar con indicadores que permitan identificar sus procesos generadores de valor con el fin de definir sus estrategias y proponer soluciones con las que puedan llegar a optimizar el manejo de sus recursos económicos y financieros, así como de soportar la toma de decisiones y evaluar sus posibilidades de acceso a nuevos mercados.

¹ Informe de coyuntura económica regional, Banco de la Republica, Noviembre 2015.

² Informe de coyuntura económica regional. Banco de la Republica. Noviembre 2014

2 FORMULACION DEL PROBLEMA

De lo anterior se puede concretar la definición de la siguiente pregunta:

¿Cuáles son los procesos generadores de valor que se pudieran estar desarrollando en las MYPIMES dedicadas a la producción de Uva Isabella en los municipios de Altamira y Tarqui durante el periodo de 2010 al 2015?

2.1 SISTEMATIZACION

¿Cuáles son los procesos y actividades que se llevan a cabo en la cadena productiva de la uva Isabella?

¿Qué procesos generadores de valor se involucran en la cadena productiva de la uva Isabella?

¿Qué indicadores de generación de valor permiten determinar si las MIPYMES generan o no valor?

3 OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Determinar y caracterizar los procesos de generación de valor en las MIPYMES dedicadas a la producción de uva Isabella en los municipios de Altamira y Tarqui durante el periodo de 2010 al 2015.

3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Determinar cuáles son los procesos y actividades que se llevan a cabo en la cadena productiva de la uva Isabella.
- Caracterizar los procesos generadores de valor que se involucran en la cadena productiva de la uva Isabella.
- Identificar qué indicadores de generación de valor permiten determinar si las MIPYMES de uva Isabella generan o no valor.

4 MARCO REFERENCIAL

4.1 ESTADO DEL ARTE

Actualmente, en Colombia se cultivan uvas para consumo en fresco en 16 municipios del departamento del Valle del Cauca (mayor productor), distribuido a lo largo del río cauca. Otros productores de uva de mesa, son los departamentos de Tolima, Huila y Santander.

El Huila en los últimos años presenta gran variedad de zonas donde se realiza la producción agrícola de este producto, con el liderazgo de dos importantes municipios, Tarqui en el Centro y Rivera en el Norte; el departamento presenta el siguiente panorama: en la zona centro, compuesta por los municipios de Tarqui, Garzón, Altamira, Guadalupe y Agrado se cuenta actualmente con aproximadamente 386 hectáreas de Uva Isabella en producción, con una productividad de 18 Toneladas por hectárea por cosecha en los mejores cultivos; luego se tiene la zona norte: Compuesta por los municipios de Rivera, Campoalegre, Palermo, Tello y Villa Vieja, esta última con condiciones agroclimáticas muy propicias para esta actividad; esta zona cuenta actualmente con aproximadamente 37 hectáreas de uva Isabella en producción y 20 hectáreas de uva de mesa en levante e inicio de producción de la variedad Red Globe.

El departamento cuenta con profesionales vinculados a este cultivo desde hace varios años, a pesar de no tener una facultad de agronomía entre las instituciones de educación superior, existe un grupo de ingenieros agrónomos provenientes de otras regiones del país que viven en el Huila, los cuales están vinculados a instituciones y pueden asumir el acompañamiento en este proceso.

Se cuenta con el programa de ingeniería agrícola en la Universidad Surcolombiana (USCO), la cual ha estado vinculada a los procesos en el área vitícola del departamento, y tanto sus egresados como profesores conforman una alternativa importante para los productores de la zona especialmente en el aspecto de riegos, adecuación de terrenos y manejo pos cosecha.

Se reportan productividades muy diversas en la variedad de la Uva Isabella, esto de acuerdo al grado de tecnología que se emplea. Este tipo de uva es la más sembrada y tiene su centro de dispersión regional en la zona de Tarqui. En los cultivos visitados se ha encontrado productos de excelente calidad tanto en dulzura (hasta 22 Grados Brix)³, como en el aspecto de los racimos, encontrando racimos largos y bayas grandes, lo cual los hace muy competitivos en el mercado de la uva Isabella.

³ Determinación de madurez en uvas para vinificar, como medir el contenido de azúcares y ácidos (Grados Brix corresponde al contenido de sólidos solubles disueltos en una solución), 1984.

La uva Isabella al igual que otros productos agrícolas cuenta con características que permiten su aprovechamiento y transformación, según estudios realizados por Chavez (2016), el extracto de uva Isabella tiene un potencial muy amplio para ser usado como antioxidante en productos mínimamente procesados por sus altos niveles de vitamina C, como es el caso de la papa sabanera mínimamente procesada.

En el análisis químico de la uva de mesa realizado por Gallardo (2014), donde se determinó la acidez, carbohidratos, humedad, vitamina C y grados Brix, se concluye que la uva *vitis vinífera* puede ser utilizada como zumo concentrado. A esto se le agrega que las demás características encontradas en la experimentación, dieron resultados positivos, donde características como los grados Brix, favorecen el zumo concentrado de uva *vitis vinífera* en comparación con otros zumos derivados de otras variedades.

Una investigación realizada por Almanza (2015), buscaba evaluar la calidad organoléptica del vino artesanal de uva Isabella, mediante una cata a ciegas; la cuál arrojó resultados de gran aceptación por los panelistas debido a sus características organolépticas; se catalogó como vinos muy buenos, por su color rubí y rojo púrpura, por su profundidad y limpidez, por su aroma frutal, su percepción ácida y su cuerpo medio.

En Colombia empresas Vallecaucanas como CASA GRAJALES y CASA PEDRO DOMEQ, dedicadas a la producción y comercialización de licores derivados de la uva Isabella, han logrado posicionar sus productos en los primeros lugares a nivel nacional. Actualmente Casa Pedro Domecq refiere como producto estrella de su compañía el Brandy de uva Isabella el cual se elabora con fruta fermentada, distinto a todos los brandis, porque en la gruesa cáscara de esta variedad está el aroma que persigue la Casa. (Picciotto, 2016)

Señala Daniel Picciotto, actual gerente de la compañía, (Picciotto, 2016) “Pensamos que existe una posibilidad de desarrollar un mercado serio de brandy porque el producto es muy bueno, a muy buen precio y ofrece posibilidades enormes de consumo compitiendo con otros productos de categoría distintas”.

Además del aprovechamiento del fruto en licores también se puede dar para su transformación en pulpas, que a su vez son usadas para la elaboración de jugos y mermeladas, que según el informe de capacitación y manejo presentado por El Banco de la Republica y el SENA a los pequeños productores de uva isabella en Colombia, señala que el aprovechamiento del cultivo como pulpa, agrega valor, permite aprovechamiento de la materia prima, aumenta el consumo de fruta procesada y permite que se aproveche la fruta que no clasifico como alimento fresco. (Banco de la republica, 2001) Muestra de esto lo constituye la empresa Vallecaucana Fruti Ginebra Ltda., donde según German Cabal actual gerente de la compañía, “Existen más de 600 hectáreas cultivadas de Uva Isabella en el Valle del Cauca. En el año 2000 por factores climáticos, más de 100 toneladas se perdieron porque no existía industria alguna para el manejo de la pos-cosecha; por lo que fruto de ello nació la idea de crear la Productora y Comercializadora Internacional Fruti Ginebra Ltda”.

Actualmente, esta empresa distribuye su portafolio de productos en Colombia y en países como México, EE.UU y próximamente Canadá.

4.2 MARCO TEORICO

4.2.1 Proceso de cultivo y siembra de uva isabella

La uva es una planta con flores, esto es una angiosperma, de la clase de las dicotiledóneas, de la subclase con flores más simples (choripetaleae), pero en el grupo dotado el orden es el de las Rhamnales, que son plantas leñosas. Una planta leñosa tiene por lo general una vida muy larga, así que es fácil encontrar una uva centenaria; tiene un largo periodo juvenil (3-5 años), durante el cual no es capaz de producir flores; en general, las yemas que se forman durante un año no se abren hasta el año siguiente. Tiene un aparato radicular que se hace imponente con los años, pero se desarrolla y explora el terreno con menos minuciosidad que el de una hierba. La uva es un arbusto constituido por raíces, tronco, sarmientos, hojas, flores y fruto, a través de las raíces se sustenta la planta, mediante la absorción de la humedad y las sales minerales necesarias, y el tronco y los sarmientos son vehículos de transmisión por los que circula el agua con los componentes minerales. La hoja con sus múltiples funciones es el órgano más importante de la vid. Las hojas son las encargadas de transformar la sabia bruta en elaborada, son ejecutoras de las funciones vitales de la planta: transpiración, respiración, y fotosíntesis. Es en ellas donde a partir del oxígeno y el agua, se forman las moléculas de los ácidos, azúcares, etc. Que se van acumular en el grano de la uva condicionando su sabor. (Info Agro, 2014)

4.2.2 Establecimiento del cultivo

El análisis del suelo es fundamental; la toma de las muestras, dividir los lotes de manera homogénea, recoger muestras en la zona de plateo (durante el descanso cada dos años y a una profundidad 0 a 30cm y 30 a 60 cm), son actividades fundamentales.

Sistemas de tutorado: debido a que la uva es una planta herbácea y de enredadera, requiere de un sistema de sostenimiento. Los dos sistemas de sostenimiento más empleados son la espaldera y el emparrado. Para la implementación del clúster productivo se recomienda el sistema de emparrado por módulos de 200 plantas el cual permite un mejor manejo fitosanitario, programación de podas de producción. Los Tutores más usados son los de madera madura, por su larga duración. Deben tener una longitud de 2.60 m. Se han utilizado en algunas ocasiones Tutores de cemento o de plástico, que representan una alternativa interesante por su alta durabilidad. También se pueden usar árboles vivos, como mata ratón, guayacán o árboles frutales como se muestra en la figura 1. (Guerrero, 2006)

Figura 1 Tutorado con árboles vivos.



Fuente: Manual técnico de la uva, 2006.

4.2.3 El sistema de emparrado

El emparrado o malla es una estructura de alambre de diferentes calibres soportada por postes. Su función es sostener las plantas y la producción. Ésta puede llegar a pesar más de 20 toneladas por hectárea. Se debe instalar el emparrado inmediatamente después del trasplante, y debe estar completamente listo cuando la planta alcance los dos metros de altura. Para que no se tenga ningún retraso en la formación de la planta.

Los postes deben tener una inclinación aproximada de 45 grados, para que actúen como palanca, se entierran aproximadamente entre 60 y 80 cm en el suelo, se coloca en cada poste exterior un templete o viento, con un alambre galvanizado calibre 8-10 o varilla de diámetro de $\frac{1}{4}$ de pulgada empotrada en concreto ciclópeo, este alambre o varilla tiene que ir bien amarrado a un polín de madera o a una piedra o bloque de cemento, que va enterrado a la misma profundidad del poste (60-80 cm.) y a 1.80 – 2.0m aproximadamente de la base del mismo. También se puede utilizar el sistema de anclaje con “pie de amigo” como se observa en la figura 2, que consiste en colocar un poste adicional más delgado y de 2.20 metros de longitud que sostenga el poste exterior. Éstos se entierran por todo el lote cada tres surcos, formando cuadrados, o rectángulos según la distancia de siembra entre calles y entre plantas. (Guerrero, 2006)

Figura 2 Pie de amigo.



Fuente: Manual Técnico de la Uva, 2006

4.2.4 Abonado de fondo y podas

Tiene como finalidad enriquecer el suelo hasta una cierta profundidad con fósforo, potasio y materias orgánicas, ya que después no se podrán realizar nuevas labores profundas. Se suministran grandes cantidades de estiércol: si es posible, hasta 50-60 toneladas por hectárea. La dosis de K_2O pueden ser muy altas, si se tratan de terrenos con una elevada capacidad de retención del potasio, o muy pequeñas, si los terrenos son sueltos: de 200-2000 kg. Por hectárea. Todo el terreno a plantar de vid puede ser abonado, si las distancias de la plantación son reducidas. Si las distancias son notables, es mejor que el estiércol se dé más localizado.

A diferencia de los demás frutales, en la vid es una labor fundamental en su proceso productivo. La poda de formación permite una adecuada distribución de la planta en su sistema de sostenimiento, por el sistema de espaldera las podas se hacen a tres niveles, hacia los 90, 130 y 170 cm. de altura para estimular la brotación de yemas, cuyo sarmiento o ramas se extiende a los lados, ver figura 3. Por el sistema de emparrado se poda la planta ya a 2.0 metros de altura para distribuir los últimos 4-6 rebrotes sobre el enmallado previamente establecido a esta altura. Poda de producción es una práctica obligada en vid para que las plantas de rendimiento económico. En la Isabella la poda se hace a 1-3 yemas de la anterior poda, por su tendencia a producir muchas ramas y en las variedades mejoradas a 5-6 yemas. La poda de retroceso se hacen en plantas con mala formación o que han sufrido algunos daños, para transformarlas en plantas jóvenes productivas. El deshoje y deschupone como estrategia de manejo preventivo de enfermedades, ver figura 4.. (Guerrero, 2006)

Figura 3 Poda para estimular la brotación de yemas.



Fuente: Manual Técnico de la uva, 2006.

Figura 4 El deschupone de formación durante el levante



Fuente: Manuel Técnico de la uva. 2006

4.2.5 Manejo de descanso

El descanso o reposo de vid es el periodo comprendido entre la cosecha del fruto maduro y la siguiente poda de frutación y fisiológicamente juega un papel fundamental en el éxito de toda cosecha.

Cuando se maneja mal el reposo, sin prácticas de riego y de control de enfermedades y plagas, puede ocurrir defoliación de las plantas, lo cual trae como consecuencia una brotación prematura de yemas y consumirán los escasos nutrientes acumulados por la planta, por lo que la próxima verdadera cosecha va a ser muy pobre. Conviene hacer riego periódicos según el clima reinante, hacer aplicaciones algo frecuentes de fumigaciones de amplio aspecto y abonar con materia orgánica, permitiendo que las hojas permanezcan fisiológicamente activas, Induciendo a una mayor formación de yemas fructíferas y una mejor ramificación que traiga como consecuencia mejores cosechas. (Trujillo, 2000)

4.2.6 Enfermedades de la uva

En Colombia las pérdidas ocasionadas por las enfermedades causadas por hongos y virus son muy limitantes en el cultivo de la vid, porque disminuyen hasta el 80% de cada cosecha, reducen la calidad, incrementan los costos de producción y reducen el vigor de los viñedos. En el país hay enfermedades causadas por hongos que son endémicas, son prevalentes y están bien establecidas. Además, las condiciones climáticas son favorables para el desarrollo de epidemias causadas por las enfermedades de origen fungoso, las principales son: el mildiu, el oídio, la botritis y la roya. También se presentan las enfermedades ocasionadas por virus, que causan deformaciones y reducen apreciablemente el vigor y la longevidad de los viñedos. (Guerrero, 2006)

4.2.6.1 Enfermedades causadas por hongos

El Mildiu llamado también mildiu veloso es causado por el hongo *Plasmopara viticola*. Se considera que esta enfermedad es el principal problema en la producción de uva en

Colombia, especialmente en las variedades que pertenecen a la *Vitisvinifera*. El cultivar “Isabella” es moderadamente resistente. Esta enfermedad es el principal limitante de la producción de uva para vino, a nivel mundial. El mildiu ataca todas las partes verdes de la planta principalmente las hojas, donde se presentan manchas amarillentas de apariencia aceitosa.

La producción de las esporas del hongo ocurre en el envés de la hoja, tejido que se torna de consistencia algodonosa y de color blanco. Las lesiones de las hojas son importantes como fuente de inóculo para la infección de inflorescencias y racimos y como órgano donde se efectúa la sobrevivencia del hongo entre los ciclos de producción. El periodo que transcurre entre la germinación de las esporas y la penetración es menor de 90 minutos, cuando las condiciones son óptimas y sucede en presencia de una película de agua sobre los tejidos, el tiempo que transcurre en la infección y la aparición de los síntomas es de dos a cuatro días.

La infección de la inflorescencia, antes o inmediatamente después de la floración, resulta en racimos muy raros y en la pérdida o reducción dramática de la producción. Los frutos son susceptibles hasta que el contenido de azúcares llega al 8%, aunque las infecciones ya establecidas continúan hasta que los frutos tienen un 15% de azúcar. Si los frutos se infectan antes de terminar su crecimiento, las células epidérmicas mueren y el fruto se parte, infectándose con frecuencia el botritis. El hongo sobrevive en forma de micelio en dormancia en las yemas y en las cañas. (ICA, 2012)⁴

Al iniciarse el nuevo ciclo de producción, las esporas formadas son diseminadas por el viento. El hongo es favorecido por condiciones climáticas secas. Las lluvias o periodos húmedos prolongados inhiben la germinación de las esporas y por encima de los 40°C las destruye.

La Botritis llamada también pudrición gris, es causada por el hongo *Botrytis cinerea* Pear, el cual ocasiona una considerable pérdida de calidad y rendimiento de cosecha. El hongo invade la inflorescencia antes de la caída de las cubiertas de las florales. Al final de la floración, la botritis crece en las cubiertas de la inflorescencia, en los estambres y en los frutos abortados, desde estos tejidos ataca el pedicelo y el raquis del racimo, formando pequeñas de lesiones de color café, que luego se tornan oscuras, casi negras. Hacia la época de cosechas estas lesiones rodean el pedicelo y el raquis y las porciones del racimo por debajo de la lesión se secan. (Loza, 2004)

Después del envero, los frutos se infectan a través de la epidermis o de heridas; la producción invade progresivamente el racimo y en racimos compactos la producción avanza rápidamente. El hongo sobrevive en la corteza y en las yemas. A principio del ciclo las esporas son la fuente del inóculo para la infección al iniciar la floración. Las esporas son diseminadas por el salpique de la lluvia y por el viento. En ciertas condiciones, el ovario se infecta al final de la floración pero las infecciones permanecen latentes hasta la iniciación de envero. (ICA, 2012)

⁴ Instituto Colombiano Agropecuario

La defoliación prematura, también ocasiona la brotación de las yemas durante el periodo de descanso, que es muy detrimental para la cosecha siguiente, al utilizar la planta las reservas que utilizaran para la brotación y a formación inicial de los racimo.

La Phomopsis desde hace unos seis años se detectó en el departamento de Boyacá la presencia del daño causado por Phomopsis vitícola, agente causal de mancha de hojas y sarmientos de la vid. El hongo causa pequeñas lesiones necróticas en hojas, brotes, raquis del racimo, racimos y sarmientos. (Loza, 2004)

4.2.7 Empaque

Contar con infraestructura para el manejo de la uva desde la cosecha hasta la comercialización, contribuye a reducir las pérdidas en las diferentes etapas del proceso. Sin embargo, es necesario justificar las inversiones con respecto a la calidad del producto y el precio de venta.

Figura 5 Tipos de racimo.



Fuente: Manual Técnico de la uva, 2006.

Los integrantes de la cadena post-cosecha deben considerar que las deficiencias en el empaque están relacionadas con las pérdidas económicas por rechazo del producto, por lo tanto siempre se debe tener en cuenta que el empaque es un factor que contribuye a mantener la calidad y a vender mejor el producto.

Hay cuatro tipos de empaque: como se puede apreciar en las figuras 6, 7, 8, 9.

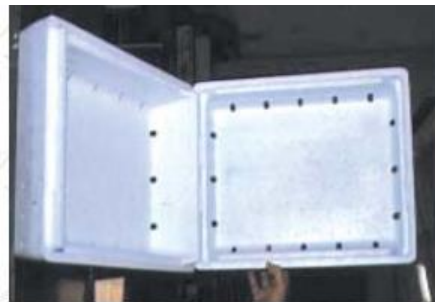
En el caso de la zona donde se desarrolla el presente proyecto la empaquetada más usual es, guacales y cajas de icopor. (Banco de la republica, 2001)

Figura 6 Empaque en caja de cartón.



Fuente: Manual Técnico de la uva, 2006.

Figura 7 Empaque en caja de icopor



Fuente: Manual Técnico de la uva, 2006.

Figura 8. Empaque en caja de madera



Fuente: Manual Técnico de la uva, 2006.

Figura 9. Empacado en Guacal



Fuente: Manual Técnico de la uva, 2006.

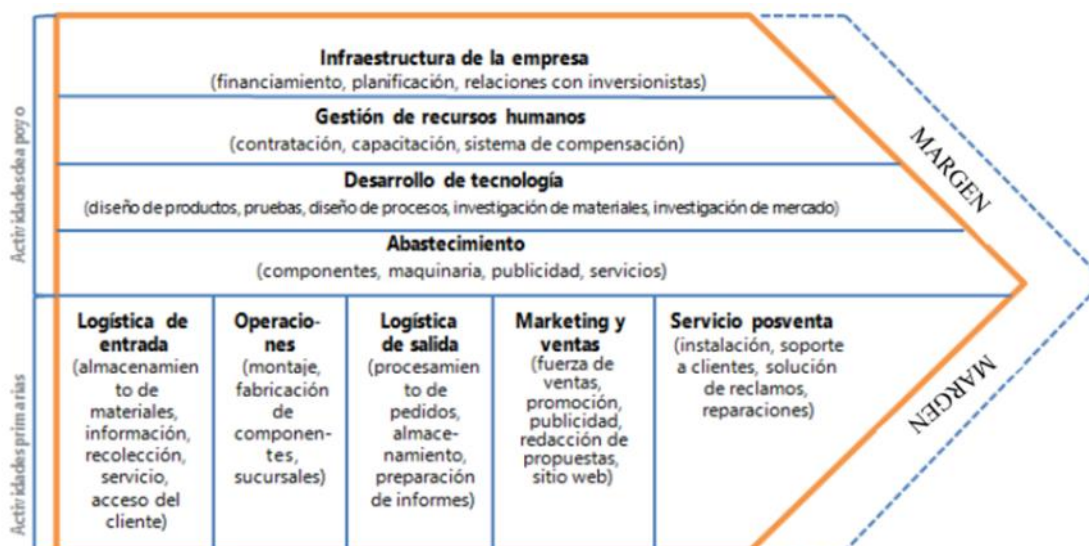
4.3 MARCO CONCEPTUAL

A continuación un breve glosario de las palabras y/o términos claves usados en el desarrollo de la investigación:

Vitis Vinifera: La vid o parra, cuyo nombre científico es *Vitis vinifera*, es una planta semileñosa y/o trepadora que cuando se deja crecer libremente puede alcanzar más de 30 m, pero que, por la acción humana, podándola anualmente, queda reducida a un pequeño arbusto de 1 m. (Luquez & Formento, 2001)

Cadenas de valor: la cadena de valor también se identifica como cadena empresarial, este término fue empleado por Michael Porter en la década de los 80 en su trabajo: La ventaja competitiva. La cadena de valor puede esquematizar la estructura de la empresa y la filosofía empresarial, en la figura 10, se puede apreciar el esquema original formulado por Michael Porter. (Porter M. , Ventaja Competitiva, 1986)

Figura 10 Esquema de Porter de cadena de valor.



Fuente: Michael E. Porter, Ventaja competitiva: creación y sostenimiento de un desempeño superior, 1985.

Sistemas generadores de valor:

En un sentido más amplio una cadena de valor se refiere a los vínculos comerciales y los flujos de insumos, productos, información, recursos financieros, logística, comercialización y otros servicios entre proveedores de insumo, procesadoras, exportadores, minoristas y otros agentes económicos que participan en el suministro de productos y servicios a los consumidores finales.

Estos vínculos pueden ser una red de alianzas verticales o estrategias de empresas, que pueden ser empleadas para desarrollar relaciones de negocios para competir con éxito en la economía globalizada, con el fin de satisfacer objetivos específicos del mercado.

Michael Porter (1990) define una cadena de valor como el conjunto de actividades que una organización debe desarrollar para llevar un producto desde el productor hasta el consumidor en un sistema de negocios. Las cadenas de valor facilitan la creación de alianzas productivas, permitiendo el uso más eficiente de los recursos, resaltan el papel de la distribución y el mercadeo como factores claves de una mayor competitividad, facilitan el flujo de información entre los actores, ayudan al desarrollo de soluciones de manera conjunta con la identificación de problemas y cuellos de botella a lo largo de la cadena y, por último, permiten analizar de manera independiente y conjunta cada eslabón de la cadena.

Agro cadena de valor: El término agro cadena de valor hace referencia a la manera como un conjunto de actores se relacionan en función de un producto específico, para agregar o aumentar su valor a lo largo de los diferentes eslabones, desde su etapa de producción hasta el consumo, incluyendo la comercialización, el mercado y la distribución. (Peña, Aleman, & Rodriguez, 2008)

Mipymes: En Colombia Mipymes se define de la siguiente manera; por una propuesta de la Ley 1151 de 2007 obligaba a que para ser clasificadas dentro de determinado grupo, las empresas debían cumplir conjuntamente con dos criterios, así:

1. Número de trabajadores permanentes y valor de las ventas brutas anuales.
2. Número de trabajadores permanentes y activos totales.
3. Número de trabajadores permanentes y valor de las ventas brutas anuales y activos totales. (Nieto, Timote, Sanchez, & Villareal, 2015)

Competitividad: Aunque pudiera dudarse sobre si la competitividad es un concepto que tiene un lugar preciso en la teoría económica, en todo caso, en términos dinámicos suele definirse la competitividad como una habilidad para mejorar y ganar una proporción de mercado. En estos términos, se es competitivo si puede obtenerse una proporción de mercado, y crecientemente competitivo, si la proporción de mercado se incrementa. (sf Serrano)

Desarrollo: El desarrollo económico se puede definir como la capacidad de producir y obtener riqueza, además éste puede ser tanto a nivel del desarrollo personal como aplicado también a países o regiones. Ya sea en uno o en otro caso el desarrollo está ligado al sustento y la expansión económica de modo tal que garantice el bienestar, se mantenga la prosperidad y satisfaga las necesidades personales o sociales y con ello la dignidad humana. Se poseen diferentes definiciones de acuerdo al rol político – económico desde el que se estudie, en una concepción se basa en el proteccionismo y la intervención económica por parte del estado nación mediante políticas públicas que actúan por el objetivo de evitar la concentración de la riqueza y distribuir equitativamente el producto para garantizar niveles dignos de vida, la indigencia, la miseria y con esto mismo, la igualdad de posibilidades. (Duque, Soto, & Pascuas, 2014)

Crecimiento: se define como el ritmo al que se incrementa la producción de bienes y servicios de una economía, y por tanto su renta, durante un período determinado. Este período puede ser muy corto (un trimestre o un año); en el ámbito económico el crecimiento se ocupa principalmente de analizar los factores que influyen en el ritmo al que crece una economía por término medio durante períodos más largos. De esta forma, el énfasis se pone más en la expansión de la capacidad productiva de un país que en sus fluctuaciones a corto plazo, de las que se ocupa la teoría del ciclo económico. (Santamaria, 2013)

Agricultura: es la labranza o cultivo de la tierra e incluye todos los trabajos relacionados al tratamiento del suelo y a la plantación de vegetales. Las actividades agrícolas suelen estar destinadas a la producción de alimentos y a la obtención de verduras, frutas, hortalizas y cereales. La agricultura implica la transformación del medio ambiente para satisfacer las necesidades del hombre. Esta capacidad es la que diferencia al ser humano del resto de los seres vivos. (Castillo, 2013)

4.4 MARCO GEOGRAFICO

Dado que la presente investigación se desarrolla en municipios del departamento del Huila, entre ellos Altamira y Tarqui, se considera pertinente hacer una descripción de los mismos. El departamento del Huila limita al norte con los departamentos de Tolima y Cundinamarca y con la capital colombiana Bogotá, al este con los departamentos de Meta y Caquetá, al sur con los departamentos de Caquetá y Cauca, y al oeste con los departamentos de Cauca y Tolima. Creado por el Decreto 340 de 1910, en un comienzo perteneció al denominado Tolima Grande o Alto Magdalena, territorio formado por los departamentos de Tolima y Huila.

Localizado en el suroeste del país, tiene una extensión de 19.890 km² y una climatología que engloba desde el clima de páramo hasta el cálido.

Forma parte de la cuenca hidrográfica del río Magdalena. Al sur del departamento, en el macizo Colombiano, nacen las cordilleras Central y Oriental; allí también nacen los principales ríos del país: el Caquetá, el Cauca y el Magdalena; este último recorre el departamento de sur a norte. Otros ríos que bañan el departamento de Huila son el Aipe, Páez, La Plata, San Francisco, Yaguará y Suaza. En este territorio se encuentra la central hidroeléctrica de Betania con aguas de los ríos Magdalena y Yaguará, al igual que la represa el Quimbo con aguas del río Magdalena y Páez. Entre las mayores alturas se encuentran el nevado del Huila (5.750 m), la sierra de los Coconucos, los páramos de Cutanga, Las Papas y La Soledad, y las serranías de La Ceja, La Ensilada, Las Minas, Nátaga y Potrero grande. (Gobernación del Huila, 2015)

La economía del departamento gira en torno a la agricultura, la ganadería, la minería, la explotación forestal, el turismo, los servicios y el comercio. En sus tierras se cultiva arroz, sorgo, yuca, café, caña panelera, cacao, maíz y frutas en los municipios de Acevedo, Algeciras, Aipe, Campoalegre, Colombia, Garzón, Gigante, La Plata y Pitalito. La ganadería es de doble propósito, de leche y de carne, y se desarrolla principalmente en los municipios de Aipe, Altamira, Algeciras, Campoalegre, Hobo, Gigante, Garzón, Timaná y San Agustín. Se explotan minas de carbón, oro, plata y cobre en Aipe, Algeciras, Altamira, Baraya, Palermo y San Agustín. La explotación forestal se realiza en Colombia, Guadalupe, Pitalito y San Agustín.

El comercio y los servicios se concentran en la capital de Colombia. El principal centro turístico es San Agustín. Entre los lugares turísticos más reseñables se encuentran el yacimiento arqueológico de San Agustín, el Parque nacional del Nevado del Huila y el Parque nacional Cueva de los Guácharos, el desierto de la Tatacoa, así como su paisaje y sus poblaciones. (Gobernación del Huila, 2015)

4.4.1 Municipio de Altamira

Está situado en la zona sur del Departamento del Huila, en la margen derecha del río Magdalena sobre las estribaciones de la serranía de la Ceja en la Cordillera Oriental, entre los 2° 4' latitud norte y 75° 48' de longitud oeste, distante 143 kilómetros de la ciudad de Neiva, capital del Departamento, a una altura de 1.079 metros sobre el nivel del mar y con una temperatura promedio de 23° a 24° C y posee un área total de 18.818,1 Hectáreas. (Diagnostico Altamira, 2014)

Extensión total: 188.181 Km²

Extensión área urbana: 0.059 Km²

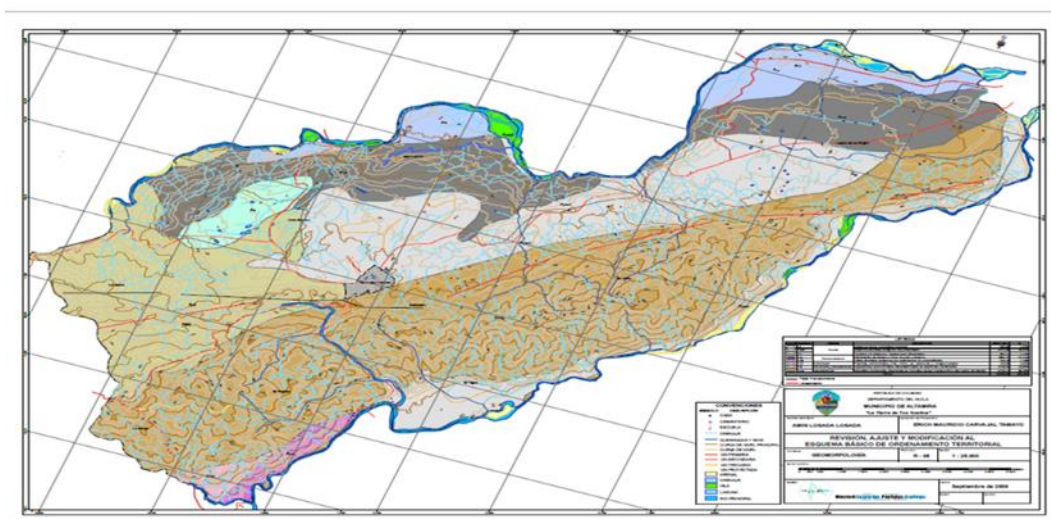
Extensión área rural: 181.121 Km²

Altitud de la cabecera municipal (metros sobre el nivel del mar): 1079 msnm

Temperatura media: 23 ° C

Distancia de referencia: 143 km de Neiva

Figura 11 Mapa Geográfico del municipio de Altamira Huila.



(Alcaldía Municipal Altamira, 2010)

Vías de comunicación:

Aéreas: El Municipio cuenta con un aeropuerto llamado "Ciudad De Altamira" ubicado en la vereda Llano De La Virgen del norte del Casco Urbano.

Terrestres: Por su excelente ubicación geográfica el municipio dispone de una magnífica estructura vial con carreteras principales asfaltadas, como la circunvalar que comunica al Huila con el Departamento del Caquetá, Putumayo y Cauca, las carreteras que van a Tarqui y Guadalupe también son pavimentadas. En el sector urbano el 83.4% de las calles son pavimentadas.

Las vías rurales son destapadas y en la actualidad se encuentran en regular estado. Para el servicio de transporte operan diferentes tipos de vehículos públicos. Y existe la ruta Altamira – Garzón, Altamira - Pitalito, cubierta por Cootransgar, Coomotor, Flota Huila. El Municipio disfruta de un excelente servicio de transporte hacia la ciudad de Neiva, Florencia, Pitalito y Mocoa, prestado por Coomotor, CootransHuila, Taxis Verdes, Expreso Bolivariano entre otras; sin embargo se presenta desorden porque no existe un lugar apropiado de concentración para la movilización de pasajeros.

Fluviales: El Municipio es bañado de sur a norte por los ríos Suaza y Magdalena conformando la subregión Suaza Yuma.

Producción agropecuaria: La producción agrícola del Municipio se encuentra en un bajo nivel, una gran dependencia de los municipios vecinos así: El 90% de los productos perecederos y no perecederos que se expenden en los supermercados, tiendas y similares son traídos del municipio de Garzón, el restante 10% es surtido del municipio de Guadalupe dentro de los que se encuentran: Lulo, yuca, repollo y maracuyá. La producción agrícola resalta los cultivos permanentes y semestrales de maracuyá y ahuyama que son

llevados a la ciudad de Bogotá; de igual forma cultivos como arroz y uva que tienen su destino de mercado en ciudades como Ibagué y Neiva. El sector pecuario de Altamira, a través de la cría de ganado bovino, ofrece al municipio de Tarqui, una cuota productora de leche que alcanza los 4.500 litros semanales, destinados al funcionamiento de algunas microempresas productoras de queso. El Municipio de Altamira produce 8.000 toneladas brutas de alimentos y genera 352 empleos permanentes.

Ferias y fiestas: Las Fiestas Patronales de San Roque, es una de las fiestas más importantes del Huila, especialmente del centro del departamento, donde el festivo de la Asunción de la Virgen María, se reúnen feligreses de distintas partes de Colombia y visitantes extranjeros para rendir homenaje a San Roque, santo patrono de esta localidad. (Diagnostico Altamira, 2014)

4.4.2 Municipio de Tarqui

Ubicado en el departamento del Huila, corresponde la parte sur occidental, entre la ramificación de la cordillera Central y la margen izquierda del río Magdalena entre la quebrada Oporapa y las de Lagunilla, Minas y Tinco al norte, el municipio de Tarqui se encuentra a 2° 25'35" al norte de la línea ecuatorial y a 1° 27'36" al occidente de Bogotá.

El municipio de Tarqui está ubicado en la parte centro-sur del Departamento del Huila; la zona urbana tiene una extensión de 0, 2.280 Km. y se encuentra en una depresión , al pie del Cerro de San Joaquín, a la orilla de la quebrada del Hígado, a una distancia de 2 km del río Magdalena, por la carretera que lo une a 7 km con la troncal, su economía se basa en la agricultura tradicional y la ganadería , sus vías de acceso son carreteables, el municipio se encuentra dividido en 55 veredas y 3 centros poblados. (Matiz & Arciniegas., 2013)

Límites generales del municipio:

Los límites del área territorial de Tarqui son: Por el norte con el Municipio del Pital, al sur: los municipios de Altamira y Elías, al oriente los municipios de Garzón y Altamira, por el occidente los municipios de Oporapa y La Argentina.

La extensión total del municipio es de 3080 Km², su temperatura media: 25° c.º y se encuentra a una distancia de referencia 150Km de Neiva, capital del departamento del Huila.

Figura 12 Mapa del municipio de Tarqui:



(Alcaldía Municipal Tarqui, 2016)

Festividades; los días de fiesta se destacan por la conmemoración de fechas históricas y fechas religiosas. Se preparan con anticipación, las personas responsables de cada evento se encargan de su programación, los músicos ensayan el repertorio pertinente, los artesanos muestran su ingenio en carrozas, muñecos, disfraces.

Las fiestas son parte del patrimonio cultural inmaterial, son espacios que sirven para reafirmar el sentido de pertenencia a una comunidad con la que se interactúa y comparte historias, formas de disfrutar la vida y de enfrentar dificultades.

Economía

Los primeros productos cultivados en el Municipio de Tarqui fueron:

El café, arveja, papa, frijol, plátano, yuca, propios de la zona alta del municipio; en la parte baja fueron los productos como el trigo, arroz, cacao, caña, cebada y achira, con la llegada de nuevas técnicas de producción en la agricultura se adaptan nuevos cultivos donde sobresalen los cultivos frutales, entre ellos el maracuyá, la piña, granadilla y especialmente uva, que tiene un área de 13.4 hectáreas, concentradas en un 98%, en la vereda de Buenos Aires. A esto se debe agregar microempresas dedicadas al empaque y distribución de estos productos frutales, que son fuente de empleo para las personas de la comunidad.

Vías de Comunicación; El municipio de Tarqui se comunica por el oriente con la vía troncal del Magdalena y de allí con los departamentos que esta comunica por una vía de 6 Km. de longitud, como vías internas se comunica por el oriente con la vía troncal de

Magdalena, a través del municipio de Altamira (9Km) de vía en buen estado, por el norte se comunica por una vía pavimentada a lo largo de 4 Km. (pavimento en frío) y vía sin pavimentar los 23 Km. restantes hasta llegar al municipio del Pital. Desde este municipio se puede llegar hasta el municipio de La Plata, y desde allí hasta Popayán, lo cual facilita una vía alterna al Pacífico; actualmente la vía se encuentra en mal estado, lo cual genera gran aumento en el tiempo de transporte.

Por el oriente la vía que conduce de Tarqui – Zapatero –La Jagua, ofrece una alternativa para comunicarse con el municipio de Garzón, 15 Km. de vía sin pavimentar, dentro del municipio hasta llegar a la Jagua en el municipio de Garzón. Esta vía tiene limitaciones debido a la falta del puente sobre la quebrada del Hígado y el mal estado de la vía. En general el municipio posee buenas vías permitiendo ser de fácil acceso. (Alcaldia Municipal Tarqui, 2016)

5 DISEÑO METODOLOGICO

5.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación que se llevó a cabo es de tipo descriptiva y no experimental, la primera de ellas consiste en medir, evaluar y/o recolectar datos sobre diversos conceptos (variables), aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar. En un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide o recolecta información sobre cada una de ellas, para describir lo que se investiga. (Bernal, 2006)

Para el caso de la investigación no experimental se refiere a aquella dónde se observan los fenómenos tal y como ocurren en su entorno natural, por lo que para el desarrollo de esta investigación se observó y analizó la producción de uva Isabella en la región tal y como se presenta actualmente, sin interferir de alguna forma en ambiente que rodea la producción de dicho fruto. (Sampieri & Collado, 2015)

Estos tipos de investigación se adaptan al presente proyecto dado que a través de la recolección de diferentes datos se busca describir el estado actual de la producción de uva Isabella y los diferentes sistemas generadores de valor usados en dicha producción.

5.2 METODO DE INVESTIGACIÓN

El método a seguir fue el deductivo, este método de razonamiento consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares. (Bernal, 2006)

Dicho método es aplicable al proyecto de investigación que se realizó ya que con la información recolectada se pretende deducir cuales son los sistemas generadores de valor inmersos en el proceso productivo de la uva Isabella. (Sampieri & Collado, 2015)

5.3 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

A través de un plan elaborado para la recolección de información se buscó determinar las fuentes de donde se van a obtener los datos, en donde se localizan dichas fuentes y a través de que método o medio se llevara a cabo la recolección de la información.

En el caso del presente proyecto las fuentes primarias fueron las personas involucradas en el proceso productivo y las fuentes secundarias fueron los documentos de origen confiable y con validez. Dichas fuentes se ubican de la siguiente manera respectivamente; las personas involucradas residen en el departamento de Huila particularmente en los municipios de Altamira y Tarqui y la información fue obtenida en diferentes bases de datos que se manejan en la Universidad Surcolombiana, de igual forma se solicitó información en la secretaria de agricultura del departamento de Huila y en la alcaldía de los municipios de

Altamira y Tarqui, donde se encontró información sobre producción, costos, y comercialización.

La observación directa de estos documentos permitió realizar un análisis de la producción de uva Isabella en la región y de las falencias que posee en su cadena productiva.

Adicionalmente se recolectó información a través de encuestas (ver Anexo 1) realizadas en la visita a las parcelas y/o fincas de la región, donde se logró entrevistar a los cultivadores de uva Isabella, y obtener un registro fotográfico de la producción del cultivo. (Ver Anexo 3)

6 PROCESOS Y ACTIVIDADES QUE SE LLEVAN A CABO EN LA CADENA PRODUCTIVA DE LA UVA ISABELLA

Debido a los tratados de libre comercio se pueden percibir beneficios y desventajas en las economías mundiales; beneficios por que se abren los mercados de materias primas, nuevas tecnologías y la oportunidad de comercializar en nuevos mercados, desventajas por el ingreso de productores con mayor competencia. En búsqueda de ampliar la competitividad y no permitir que dichas desventajas deterioren la economía local, se deben gestionar culturas innovadoras enfocadas en el crecimiento y sostenibilidad

En aras de dicho crecimiento y sostenibilidad es importante robustecer las MYPIMES en los mercados locales y mejorar su inserción en los mercados internacionales teniendo en cuenta el fortalecimiento de la cultura asociativa y de colaboración, la generación de redes empresariales y/o la consolidación de clústeres. Así pues, las cadenas productivas incorporan mecanismos de conveniencia en los que se negocian en términos de calidad, costo y entrega de los bienes para así hablar de niveles de competitividad en sectores identificados por la sociedad.

Para entender el concepto de cadenas productivas se citan los siguientes autores:

"El concepto de cadena se refiere a un producto o un grupo de productos conjuntos o ligados por el uso. La cadena identificada permite localizar las empresas, las instituciones, las operaciones, las dimensiones y capacidades de negociación, las tecnologías y las relaciones de producción, el papel de los volúmenes y las relaciones de poder en la determinación de los precios, etc." (Malassis, 1992)

"La cadena es un conjunto articulado de actividades económicas integradas; integración consecuencia de articulaciones en términos de mercado, tecnología y capital". (Bourgeois & Herrera, 1999)

"Más precisamente se entiende por cadena de producción al conjunto de agentes económicos que participan directamente en la producción, después en la transformación y en el traslado hasta el mercado de realización de un mismo producto agropecuario" (Malassis, 1992).

"Entendemos por cadena el conjunto de actividades estrechamente interrelacionadas, verticalmente vinculadas por su pertenencia a un mismo producto y cuya finalidad es satisfacer al consumidor". (McCarney, 1980)

Tabla 3 Tipos de cadenas productivas

Cadena de Papel y Artes Graficas	Cadena de Construcción e Ingeniería civil
Cadena de Cuero y Calzado	Cadena de Educación Superior

Cadena Metalmecánica	Cadena de Productos Alimenticios
Cadena de Químicos y Petroquímicos	Cadena de Salud
Cadena de Software	Cadena de Textil y Confección

(McCarney, 1980)

La producción de uva Isabella se encuentra ubicada dentro del sector primario de la economía en el cual se ubican diferentes cadenas productivas con diversos procesos generadores de valor como lo puede ser la mermelada a base de uva Isabella, el cual se inicia con la producción del fruto, su procesamiento, transformación, y por último su envasado para ser distribuido al consumidor final que representan el eslabón final de la cadena. Cada una de las etapas de transformación del producto puede ser vista como un eslabón en la cadena productiva y en cada uno de éstos se expresan los determinantes del desempeño de toda la cadena. (Reyes, Toro, Reyes, Negrette, & Muñoz, 2006)

El enfoque que se acostumbra manejar tradicionalmente en las cadenas productivas se caracteriza por ser del mismo tamaño para cada etapa del proceso. Se constituye como una dinámica secuencial porque para pasar a una etapa siguiente hay que dar por terminada la etapa anterior, por lo que el proceso se vuelve lento, estático y analógico, ya que no existe un efecto feed-back entre las diferentes etapas. (Tomta & Chiatchoua, sf)

En la actualidad se observa que tanto los proveedores, los productores como los consumidores forman parte de un mismo núcleo en donde las acciones de los dos primeros actores se hacen en la medida del tercer actor (consumidor). También se aprecia un trabajo colaborativo y sistemático, por lo que el proceso se vuelve ágil y escalable. Todo lo anterior conlleva a que todas las empresas que participan en la cadena puedan crecer.

Según (Porter M. E., 1985) para realizar un buen análisis de una cadena productiva se debe tener en cuenta los diferentes enfoques desde lo que se puede estudiar y/o analizar, estos enfoques son:

- Orientar la innovación tecnológica hacia el desarrollo de herramientas que permitan dar mayores y mejores respuestas a las demandas del mercado.
- Dirigir la organización hacia la competitividad, orientando los esfuerzos hacia la toma de decisiones observando el mercado e identificando oportunidades.
- Generar el ingreso a los mercados, por medio de una organización más ajustada y óptima de la cadena productiva.

Enfocar la productividad de las organizaciones a aumentar la calidad de los productos, para cumplir con los estándares de calidad que el mercado exige, lo cual a la fecha es un requisito indispensable para hacer parte y competir en un sistema productivo.

Los actores involucrados en la cadena productiva de la uva Isabella en los municipios de Altamira y Tarqui son los siguientes:

PRODUCTOR: Es la mano de obra operativa de la producción, el productor se encarga de la logística necesaria para el cultivo, desde la preparación del terreno, realizar las compras,

(semillas, insumos) sembrar el producto, contratar el personal de apoyo, realizar la cosecha del cultivo, desplazar el producto al sitio de almacenamiento; luego se encarga de entrar a negociar la venta del producto con el siguiente eslabón de la cadena que es el mayorista. (Devisser & Diaz, 2014)

MAYORISTA: Es el encargado de realizar el transporte desde el punto de almacenaje usado por el productor, para su posterior distribución. Esta distribución es maneja de la siguiente forma, un 25% a 30% del producto es vendido a minoristas de la misma región y el producto restante se distribuye en plazas de mercado de la capital Huilense y en las ciudades de Bogotá y Bucaramanga. (Gonzalez, 2014)

MINORISTAS: Los minoristas de la región en su mayoría son empresas pequeñas que se encargan de clasificar el producto y empacarlo en bandejas de 400g tal como se observa en la figura 13, la asociación ASOBUAR perteneciente al municipio de Tarqui, distribuye pequeñas cantidades de su producto, el cual no cuenta con registros fitosanitarios por lo que esta distribución se realiza en el comercio de la misma región y en municipios cercanos como Agrado, Garzón, Gigante, y veredas cercanas como El llano de la virgen, la Jagua. En el caso del municipio de Altamira el producto es vendido en bolsas plásticas de 300 a 350 gr, en cercanías al peaje perteneciente al municipio de Altamira. (Gonzalez, 2014)

CONSUMIDOR FINAL: El consumidor final adquiere el producto a travez de los minoristas, y en casos como en la vereda El Llano de la Virgen, directamente del productor ya que este vende parte de su recolección en la vía principal que comunica la vereda con los municipios de Altamira y Garzón. En el caso de los consumidores finales de ciudades como Bogotá y Bucaramanga el producto llega a ellos a travez de las plazas de mercado quienes a su vez han adquirido el producto con los mayoristas. (Gonzalez, 2014)

Figura 13 Empaque en bandejas de icopor de 400gr.



Fuente: Propia

Figura 14 Logo que identifica a la asociación ASOBUAR del municipio de Tarqui.



Fuente: ASOBUAR

A lo largo de la cadena productiva se observó que no se realiza ningún tipo de transformación al producto que cuente con los diferentes requisitos fitosanitarios que le permita desarrollar una adecuada distribución y penetrar nuevos nichos de mercado, pues en la vereda Llano de la Virgen del municipio de Altamira solo se encuentra un habitante de la comunidad con la iniciativa de elaborar vinos y mermeladas derivas de la uva Isabella pero no cuenta con los recursos necesarios para la obtención de certificados y/o permisos necesarios que ayuden a mejorar su comercialización y competitividad en la región.

Se evidencia que para los demás productores solo al final de la cadena productiva se realiza una clasificación del producto y un proceso de empaquetado, lo que le representa al productor una desventaja ya que pierde un punto diferenciador que le significaría el poder vender el producto a un mayor precio al mayorista, se observa como ventaja para el productor que en la negociación con el mayorista se ahorra costos en transporte debido a que estos van por cuenta del mayorista.

A continuación se relacionan algunas imágenes con cultivos de uva en Tarquí y Altamira:

Figura 15 Cultivo en el municipio de Altamira de tres años de producción



Fuente: propia

Figura 16 Finca en el municipio de Altamira con 2 hectáreas sembradas e uva isabella de manera escalonada.



Fuente: propia

Figura 17 Parcela municipio de Altamira 2 Hectáreas.



Fuente: propia

Figura 18 Tercera poda del cultivo municipio de Tarqui.



Fuente: propia

Figura 19 Poda Municipio de Tarqui.



Fuente: propia

Figura 20 Cultivo de 3 años de producción, próximo a cosechar.



Fuente: propia

7 CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS GENERADORES DE VALOR QUE SE INVOLUCRAN EN LA CADENA PRODUCTIVA DE LA UVA ISABELLA

La cadena de valor de una organización, identifica las principales actividades que crean un valor para los clientes y las actividades de apoyo relacionadas. La cadena permite también identificar los distintos costos en que incurre una organización a través de las distintas actividades que conforman su proceso productivo, por lo que constituye un elemento indispensable para determinar la estructura de costos de una compañía. Cada actividad en la cadena de valor incurre en costos y limita activos, para lograr su debido análisis y consideración permiten mejorar la eficiencia tecno-económica de una empresa, un grupo de empresas o de un determinado sector.

El concepto lo popularizó Porter M. (1986), en textos como ventaja competitiva y estudios de sectores industriales y de la competencia, publicados a finales de la década de los 80. Al mismo autor se atribuye la introducción del análisis del costo estratégico, el cual implica la comparación de la forma en la que los costos por unidad de una compañía se pueden comparar con los costos por unidad de los competidores claves, actividad por actividad, señalando así cuales son las actividades clave con el origen de una ventaja o desventaja de costo.

En los libros de contabilidad se refleja esencialmente un incremento teórico del valor sobre y por encima del costo inicial. Generalmente se supone que este valor debe ser superior a los costos acumulados que se han “agregado” a lo largo de la etapa del proceso de producción. Las actividades del valor agregado real son aquellas que, vistas por el cliente final, son necesarias para proporcionar el output que el cliente está esperando. Hay muchas actividades que la empresa requiere, pero que no agregan valor desde el punto de vista de las ventajas para el cliente (actividades de valor agregado en la empresa).

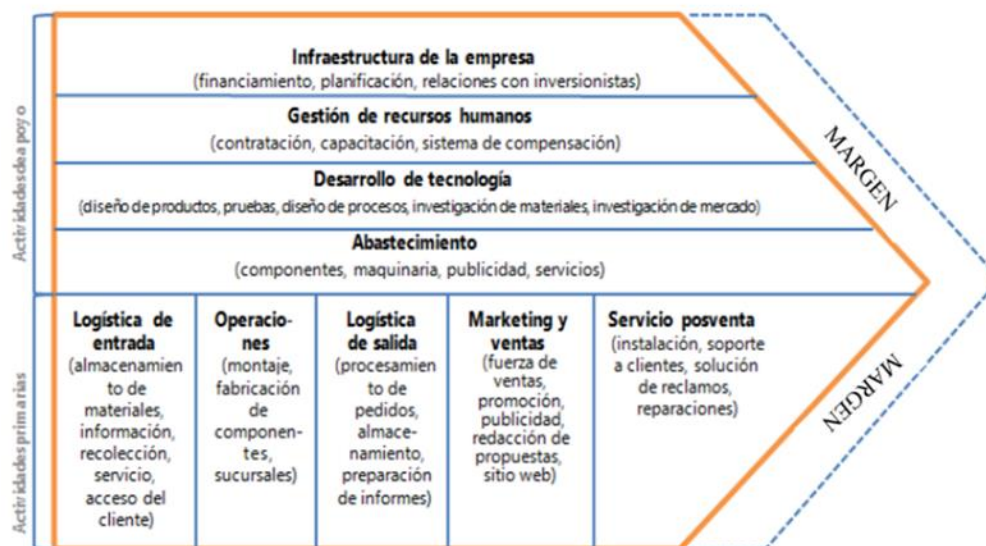
J. Sanchez (2006), señala: “La Cadena de valor proporciona un modelo de aplicación general que permite representar de manera sistemática las actividades de cualquier organización, ya sea aislada o que forme parte de una corporación. Se basa en los conceptos de costo, valor y margen. La cadena de valor está conformada por una serie de etapas de agregación de valía, de aplicación general en los procesos productivos”.

Según (J. Sanchez, 2006) la cadena de valor proporciona:

- Un esquema coherente para diagnosticar la posición de la empresa respecto de sus competidores.
- Un procedimiento para definir las acciones tendentes a desarrollar una ventaja competitiva sostenible.

En la figura 21 se muestra las actividades primarias y las actividades de apoyo que se deben manejar cuando se analiza una cadena de valor.

Figura 21 Esquema de cadena de valor



(Porter M. , Ventaja Competitiva, 1986)

En la investigación realizada por (Mora & Molina, 2014) orientada a el estudio de los principales impulsores de la generación de Valor en las empresas del Sector de Telecomunicaciones en el municipio de Santiago de Cali, toma como referencia el esquema de la generación de valor propuesto por Michael Porter, donde pudo concluir que las mejores empresas del sector son las compañías catalogadas como medianas y micro en la ciudad de Cali ya que están generando las condiciones ideales financieramente para la generación de valor.

De igual forma en investigaciones realizadas por (Torres, Talavera, & florez, 2016) para analizar y caracterizar las actividades productivas que conforman la cadena de valor se utilizó el esquema planteado por Michael Porter, que permitió evidenciar las falencias que se estaban presentado en la empresa en las actividades de apoyo y primarias y de esta manera plantear estrategias para su mejoramiento.

Se realizó el análisis de las actividades primarias para la producción de uva Isabella en los municipios de Altamira y Tarqui, como se aprecia en la Tabla 4.

Tabla 4. Actividades primarias municipios Altamira - Tarqui

ACTIVIDADES PRIMARIAS	CONCEPTO	DESCRIPCIÓN	MUNICIPIO
1. Logística de entrada	Logística de entrada: conformada por las actividades de recepción,	Se observa que los productores disponen de una bodega comunitaria que es usada para el acopio de semilla, insumos y	Tarqui

	almacenaje, manipulación de materiales, inventarios, vehículos, devoluciones, entre otros.	maquinaria necesaria para iniciar con la producción y al final cuando se realiza la recolección. Esta misma bodega es usada para almacenar el producto hasta que sea entregado al mayorista. Debido a la dinámica de venta que se maneja, el producto no permanece más de 2 o 3 días en dicha bodega, esto debido a que el productor cuando se encuentra recolectando el fruto, ya está en proceso de negociación con el mayorista.	
		Para este municipio la logística de entrada se maneja diferente ya que los cultivadores no cuentan con una bodega comunitaria, resultando en que no se maneja un almacenamiento de insumos tales como semilla y fertilizantes. Esto hace que ellos manejen inconscientemente un inventario de justo a tiempo, dado que las semillas son compradas el mismo día que se va realizar el sembrado, de igual forma los insumos se compran el mismo día que serán utilizados, el proceso de venta se maneja igual, cuando se acerca la hora de cosechar el fruto el productor comienza la negociación con el mayorista, así cuando inicia el cosechado el mayorista se encuentra a la entrada del cultivo con el transporte a la espera de que sea cargado el producto.	Altamira
2. Operaciones	Operaciones:	Se observa que el productor	Tarqui

	compuesta por la transformación del producto final (mecanizado, montaje, etiquetado, mantenimiento, verificación y operaciones de instalación).	no realiza una debida clasificación y empaquetado del producto para la venta al mayorista, ya que el producto es entregado en las mismas condiciones en que es recolectado. En cambio se observa que para el producto que es despachado para comerciantes locales y aquellos ubicados en municipios como Garzón, Agrado, Altamira y Gigante; se realiza una debida clasificación de la uva, escogiendo la que se encuentra en tamaño y color adecuado para venta en bandejas, de igual forma se realiza un debido empaquetado, sellado y el producto final cuenta con una etiqueta que representa la marca de la organización a la que pertenecen estos productores que corresponde al nombre ASOBUAR.	
		Se observa que el productor no realiza una debida clasificación y empaquetado del producto para la venta al mayorista, ya que el producto es entregado en las mismas condiciones en que es recolectado. El producto que es comercializado en bandejas o bolsas plásticas pequeñas, no lleva etiqueta y es comercializado en su mayoría a lo largo de la vía principal que comunica el municipio de Altamira con Garzón.	Altamira
3. Logística de Salida	Logística de salida: constituida por la distribución del	Para los cultivadores de los dos municipios la dinámica de comercialización es	Tarqui

	producto acabado (almacenaje de mercancías acabadas, manejo de materiales, vehículos de reparto, pedidos y programación).	rápida; los productores del municipio de Tarqui cuentan con la ventaja de estar bien organizados lo que les permite entrar a negociar un buen precio sin preocuparse de que el que producto pueda dañarse ya que cuentan con un buen lugar de almacenamiento.	
		En el caso de los productores del municipio de Altamira al no contar con un lugar para el almacenamiento del producto, se ven en la imperiosa necesidad de comercializar su producto el mismo día de su cosecha, lo cual hace recaer toda la responsabilidad en las habilidades del productor para conseguir un buen precio.	Altamira
4. Comercialización y Ventas	Comercialización y ventas: integra las actividades involucradas en la inducción y fácil adquisición de los productos (publicidad, fuerza de ventas, cuotas, selección de canales, relaciones canal, precios).	En el caso de la comercialización del producto, en los dos municipios se realiza un proceso publicitario de voz a voz; la dinámica de comercialización utilizada por los productores ha establecido que no se acepten pagos parciales o a cuotas por lo que el mayorista debe pagar todo el producto.	Tarqui/Altamira
5. Post-venta	Post-Venta: constituida por aquellas actividades que tratan de mantener y aumentar el valor del producto después de la venta (instalación, reparación	En ninguno de los municipios se presenta este proceso	Tarqui/Altamira

	entrenamiento, suministro de repuestos y ajuste del producto)		
--	---	--	--

Elaboración propia.

En la Tabla 5 se puede apreciar el análisis de las actividades de apoyo en los municipios de la Altamira y Tarqui

Tabla 5. Actividades de apoyo municipios Altamira - Tarqui

ACTIVIDADES DE APOYO	CONCEPTO	DESCRIPCIÓN	MUNICIPIO
1. Infraestructura	Infraestructura: conformada por aquellas actividades involucradas en la dirección general, planificación, sistemas de información, finanzas, contabilidad, legal, asuntos gubernamentales y dirección de calidad	Para los cultivadores de ambos municipios, las fuentes de financiación son las mismas; tales como el Banco Agrario, Cooperativas y ahorros producto de otras actividades económicas que hayan realizado con anterioridad. Las compras de semillas, insumos y herramientas que se requieran para la producción se realizan en el municipio de Garzón y Neiva; las cosechas se planifican para realizarse dos veces por año, ya que si se excede en más de dos cosechas, los rendimientos disminuyen y esto representa pérdidas para el productor.	Tarqui/Altamira
2. Gestión de recursos humanos	Gestión de recursos humanos: integrada por aquellas actividades involucradas en la selección, promoción y colocación del personal de la institución.	Dicha gestión es la misma para los productores de los dos municipios, observando que éstos no capacitan a sus trabajadores para realizar de manera adecuada las diferentes actividades durante el tiempo que dura la producción; no se establecen contratos escritos con los empleados y la remuneración monetaria se realiza al término de la jornada o de la	Tarqui/Altamira

		quincena de trabajo. En el período analizado (2010 al 2015), se observa que el jornal diario para el 2010 correspondía a \$22.000 mientras que para el 2015 era de \$25.000 y no se realiza ningún tipo de selección de personal.	
3. Desarrollo de Tecnologías	Desarrollo de la tecnología: compuesta por aquellas actividades involucradas en el conocimiento y capacitación adquiridas, procedimientos y entradas tecnológicas precisas para cada actividad de la cadena de valor.	Los conocimientos sobre el cultivo son adquiridos por los agricultores de manera empírica, los cultivadores nuevos que no cuentan con gran conocimiento se apoyan en agrónomos de la región. No se han realizado estudios de mercado que determinen las variables de consumo y las oportunidades para suplir las necesidades de los consumidores a través de la diversificación de los procesos de transformación y aprovechamiento del producto para que de esa forma el agricultor pueda acceder a nuevos nichos de mercados y por ende mejorar sus ingresos. De igual manera el conocimiento financiero de los cultivadores son escasos dado que no se manejan libros contables que les permita conocer cuál fue su patrimonio al iniciar el proyecto y cuál ha sido la utilidad o pérdida durante el tiempo trabajado.	Tarqui/Altamira
4. Abastecimiento	Abastecimiento: conformada por aquellas actividades involucradas en las adquisiciones de materiales	El productor realiza publicidad a su producto a través del voz a voz; la maquinaria usada es de tipo tradicional, como picas, palas, etc. No se usan máquinas de sembrado y la cosecha se	Tarqui/Altamira

	primarias, suministros y artículos consumibles así como activos.	realiza de manera manual.	
--	--	---------------------------	--

Elaboración propia.

Todas las actividades de apoyo descritas se aplican tanto para el municipio de Tarqui como para el municipio de Altamira, bajo esta descripción se analiza que se presentan falencias en el desarrollo de tecnologías, publicidad, gestión de recursos humanos, actividades primarias así como en otras actividades.

Una vez realizado este análisis se puede caracterizar las actividades generadoras de valor las cuales para este caso en particular demuestran que los agricultores de la región no están realizando actividades generadoras de valor, tanto a nivel de empresarial como para los clientes; cuando se habla de actividades generadoras de valor a nivel empresarial se refiere a cambios de tipo organizativo y estratégico que les brinde una ventaja competitiva frente a mercado mientras que las actividades generadoras de valor para los clientes están relacionadas con la satisfacción de sus necesidades y la calidad en el servicio ofrecido. Las MYPIMES que giran en torno a la cadena productiva de la uva Isabella pueden aumentar su competitividad en el mercado controlando los agentes generadores de costos e impulsando los procesos generadores de valor.

Para el caso específico de la uva Isabella se observa que no se están llevando a cabo actividades generadoras de valor a nivel empresarial ni a nivel del cliente, para los productores el cliente inmediato es el mayorista y es con éste con quien creen deben aplicar actividades generadoras de valor.

Cuando se habla de ventaja competitiva se hace referencia a todas las características o atributos de un producto o servicio que le dan una cierta superioridad sobre sus competidores inmediatos. Estas características o atributos pueden ser de naturaleza variada y referirse al mismo producto o servicio, a los servicios necesarios o añadidos que acompañan al servicio base, o a las modalidades de producción, de distribución o venta del producto o de la empresa.

Para abordar este tema de manera ordenada y a fin de poder sugerir estrategias que permitan mejorar estos aspectos en la cadena productiva de la uva Isabella en los municipios de Altamira y Tarqui, se va a manejar la siguiente matriz FODA:

FODA

FODA ALTAMIRA/TARQUI	FORTALEZAS La ubicación es favorable para el fácil acceso de compradores. Disponibilidad de mano de obra.	DEBILIDADES No se realiza la debida clasificación y empackado del producto. Falta de innovación o diversificación del producto
---------------------------------------	--	---

	Garantía de suministro constante de insumos. Suelos y riego propio de la finca. Vocación agropecuaria	respecto al de la competencia. El productor no realiza publicidad para el producto. No se manejan los certificados fitosanitarios que permitan mejorar la calidad del producto.
OPORTUNIDADES Altamira y Tarqui son zonas privilegiadas para la producción de uva ya que tiene mayor rendimiento que otros municipios. El gobierno está promoviendo la producción agropecuaria con mayores inversiones y facilidades para la comercialización en nuevos mercados. Mayor consumo de uva de mesa en la región.	Estrategias F-O Aprovechar las facilidades de acceso con las que cuentan estos municipios para la distribución del producto. Impulsar la capacitación de los productores en la realización y presentación de proyectos que les permite adquirir apoyo gubernamental. Posibilidad de realizar alianzas estratégicas con otros productores que les permita ingresar el producto hacia otros mercados e incorporar tecnología de punta.	Estrategias D-O Con ayuda gubernamental agilizar los trámites pertinentes que les permita a los productores obtener los certificados fitosanitarios que ayudaran a mejorar la competitividad del producto. Teniendo en cuenta la amplia demanda de uva de mesa en la región, mejorar la presentación (empacado, etiquetado) e incursionar en la transformación del producto, para así ingresar en nuevos nichos de mercado.
AMENAZAS Falta de capacitaciones a los empleados. Falta de un manejo de contratación organizado. El punto de equilibrio se dará dos años después de sembrado. Ausencia de estudios de mercado que permitan observar la demanda de nuevos productos a base de la uva Isabella. Periodos prolongados de sequía o lluvia.	Estrategias F-A A través de la presentación de proyectos, acceder a los apoyos gubernamentales para mejorar el entrenamiento de los trabajadores sobre buenas prácticas agrícolas y de igual forma capacitar a los productores sobre cómo debe ser el manejo de una MYPIME para mejorar sus indicadores.	Estrategias D-A Cuando el productor tenga los conocimientos necesarios para el manejo de las Mipymes, contara con herramientas que le permitan mejorar su competitividad, a través de un manejo adecuado de los recursos de que dispone y mejorar los procesos que se realizan en su interior.

Elaboración propia.

Realizar el análisis del FODA es importante porque permite determinar de manera objetiva en que aspectos la empresa tiene ventaja respecto a la competencia y en cuales aspectos requiere mejorar para ser competitiva. (Porter M. , 1986).

En la investigación realizada por (Gonzales, 2014) donde a partir del análisis FODA se pudo determinar las brechas estratégicas que enfrentaba la empresa AB Marck sociedad de asesorías limitada, plantear relaciones estratégicas y que esto sirviera de base para generar propuestas de valor que le permitieron a la empresa mejorar, se puede ver la importancia de la realización de un análisis FODA para la consecución de estrategias que le permitan a la empresa generar valor.

En otro estudio realizado por (Torres, Talavera, & florez, 2016) donde se buscó valorar y caracterizar el desempeño de las actividades productivas que conforman la cadena de valor de la empresa, bajo el esquema planteado por Michael Porter, se utilizó el análisis FODA para facilitar la identificación de fortalezas y debilidades de la empresa a nivel interno, así como las posibles oportunidades y amenazas a nivel externo, lo que al final permitió formular con más seguridad las estrategias a seguir para reforzar las actividades que conforman la cadena productiva y a su vez generen valor a la empresa.

De esta manera el anterior FODA permite analizar la importancia de mejorar la generación de valor a nivel empresarial, actividades de capacitación tanto a empleados como a los productores, adquirir certificados fitosanitarios que permitan al producto adquirir mayor confiabilidad y competitividad en el sector.

También se hace necesario estimular el financiamiento de proyectos mediante la organización de grupos de productores de uva Isabella, que en su mayoría son pequeños productores y/o unidades productivas familiares, y de esta forma suplir uno de los requisitos principales requeridos a la hora de solicitar subsidios.

Estimular la transformación del producto para llegar a nuevos nichos de mercado, a través de capacitaciones donde los productores puedan observar los beneficios que representaría para ellos, la diversificación de los productos que se puedan obtener de la uva Isabella tales como mermeladas, extractos, vinos y demás productos que tengan una buena aceptación entre los consumidores.

8 ANALISIS DEL COMPORTAMIENTO DE LA PRODUCCION DE LA UVA ISABELLA DURANTE EL PERIODO 2010-2015

A continuación se realiza un breve resumen del comportamiento en la producción de uva Isabella durante el periodo 2010 - 2015

De acuerdo a las cifras logradas capturar por el Observatorio de Territorios Rurales, se presenta en la Tabla 6 un resumen del comportamiento del sector agrícola subsector permanentes frutales durante la vigencia 2010-2015 donde se observa que el sector agrícola en el sub sector permanentes frutales tiene una variación negativa en el comportamiento del periodo comprendido entre el 2011 y el 2012 en comparación con los datos para los demás años; lo cual fue causado por las condiciones climatológicas sufridas desde el último trimestre del 2010 a causa del fenómeno del Niño, seguido del efecto climático contrario, la llegada de ola invernal causada por el fenómeno la Niña, a esto se suma que para ese periodo se da la renovación de cultivos dado que el periodo productivo ha culminado.

Tabla 6 Resumen del comportamiento agrícola 2010-2015

2010	2011	2012	2013	2014	2015
\$ 103.228,37	\$ 95.726,27	\$ 99.893,24	\$ 102.634,83	\$ 114.906,71	\$ 120.450.00

Fuente: (Secretaría de Agricultura, 2015)

En la Tabla 7 se puede observar que la participación en millones del subsector de los frutales donde se encuentra la uva Isabella, se mantuvo constante para el periodo 2010-2012, debido a la afectación que se produjo a causa del excesivo verano e invierno. Luego a partir del año 2013 al 2015 se presenta un crecimiento significativo en este sector, esta dinámica permite analizar la importancia de manejar una ventaja competitiva ya sea en calidad o servicio, frente a los demás productores, debido a que en la región la cantidad de productores de uva Isabella es amplia y ninguno de los productores tiene la capacidad de dominar el mercado.

Tabla 7 Participación del sub sector permanentes frutales en la producción agrícola

2010	2011	2012	2013	2014	2015
12,89%	12,54%	12,93%	21,99%	24,12%	25,98%

Fuente: (Secretaría de Agricultura, 2015)

Referente al comportamiento de las áreas sembradas de uva Isabella en dichos municipios, en la Tabla 8 se puede identificar una tendencia positiva durante el período de observación, dado que se pasa de tener 393.7 ha en el 2010 a 561 ha en el 2015, lo cual representa un incremento de 167.3 ha

Tabla 8 Comportamiento de área sembrada de uva Isabella en los municipios de Altamira y Tarqui durante el periodo 2010-2015

AÑO	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Área Sembrada(ha)	393,7	417,8	468,3	488,3	558,3	561,0

Fuente: (Secretaria de Agricultura, 2015)

Al analizar el comportamiento del área cosechada se puede apreciar en la Tabla 9 que al igual que el área sembrada para el periodo 2010 – 2015, el área cosechada de este mismo periodo presenta un incremento, lo que representa un buen desempeño en los rendimientos de este producto.

Es de resaltar que durante el 2010, salieron de producción 1.923 hectáreas, de las cuales el 68,33% fueron erradicaciones por cumplimiento de ciclos productivos y el 31,67% restante fueron áreas perdidas a causas de los factores climatológicos que golpearon fuertemente la producción e infraestructura productiva agrícola durante el período 2010 al 2011.

Tabla 9 Comportamiento área cosechada de uva Isabella durante el periodo 2010-2015

AÑO	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Área Cosechada(ha)	329,2	307,7	350,3	343,3	373,3	382,2

Fuente: (Secretaria de Agricultura, 2015)

Se puede apreciar en la Tabla 10 que el rendimiento de la producción de uva Isabella en los municipios de Altamira y Tarqui permaneció constante durante el periodo de 2010-2015.

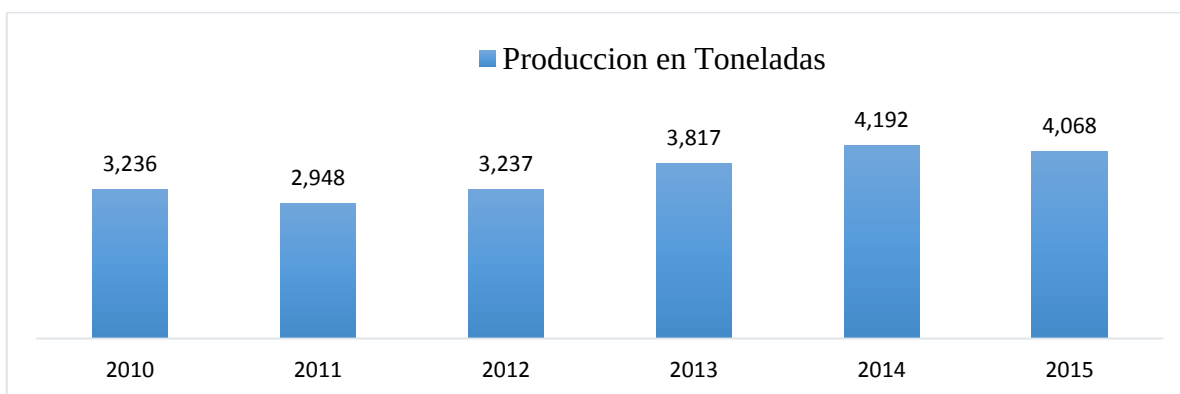
Tabla 10 Rendimiento de la producción de uva Isabella durante el periodo 2010 – 2015

2010	2011	2012	2013	2014	2015
9,8%	9,7%	9,2%	11,1%	11,2%	11%

Fuente: (Secretaria de Agricultura, 2015)

En el Gráfico 1 se observa el comportamiento de la producción de uva Isabella durante el periodo 2010-2015 se aprecia nuevamente el descenso en la producción para el año 2011, lo cual como ya se ha mencionado, es el resultado de los factores climáticos que se presentaron durante ese período y que afectaron la producción de uva, en términos generales se puede apreciar que la producción de uva Isabella se mantiene con una buena tendencia hacia el crecimiento.

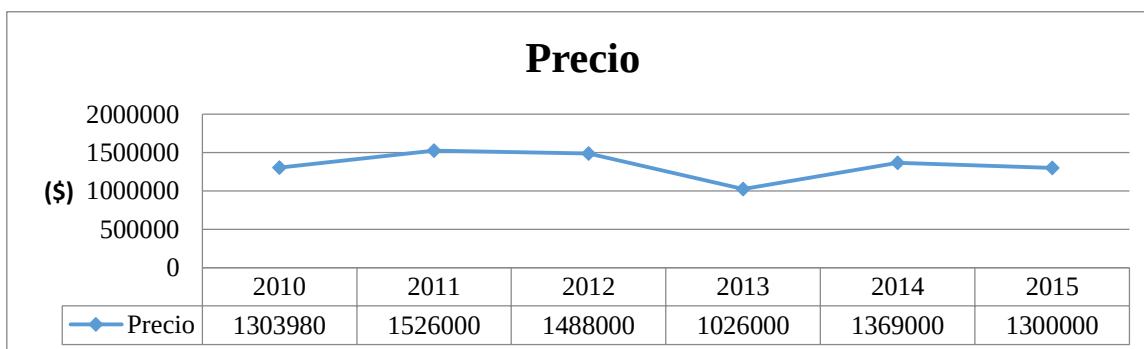
Gráfico 1 Comportamiento de la producción de uva Isabella periodo 2010-2015



Fuente: (Secretaria de Agricultura y mineria, 2015)

Por otro lado en el Gráfico 2 se observa que el precio pagado al productor presenta un declive significativo en el año 2013, esto se presenta debido a que a partir del 2013 aumenta la producción de uva Isabella lo que significa un crecimiento grande en oferta, y como se refería en el análisis de la tabla 12, estos productores no cuentan con una ventaja competitiva que les permita dominar el precio en el mercado. En general la tabla permite apreciar que el precio pagado al productor no es constante, que se ve afectados por factores climáticos, además de la oferta y demanda del producto, en este punto es cuando se requiere de alternativas para que los efectos climáticos y demás variables no afecten de manera tan drástica las ganancias de los productores, pues como se verá en el gráfico 3 los costos de establecimiento y sostenimiento continúan creciendo para cada año.

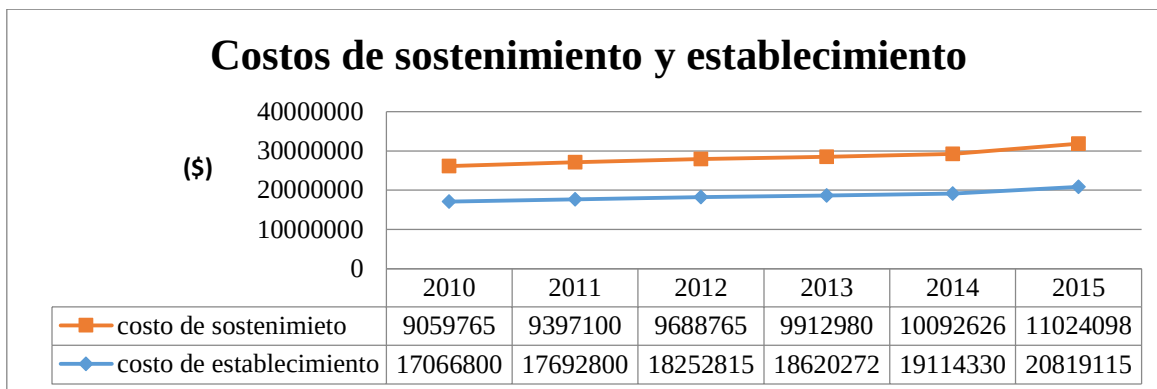
Grafico 2 comportamiento del precio pagado al productor durante el periodo 2010-2015 por la producción de uva Isabella



Fuente: (Secretaria de Agricultura y mineria, 2015)

En el grafico 3 se observa el comportamiento de costos de sostenimiento y establecimiento del cultivo de uva Isabella aumentan de manera constante durante el periodo de estudio 2010-2015, lo que evidencia la necesidad de adoptar estrategias para mitigar las pérdidas que se generan cuando la producción y el precio decaen, y por ende las utilidades obtenidas por el productor después del ejercicio.

Grafico 3 costos de sostenimiento y establecimiento del cultivo de uva Isabella durante el periodo 2010-2015



Fuente: (Secretaria de Agricultura y mineria, 2015)

9 INDICADORES DE GENERACIÓN DE VALOR QUE PERMITEN DETERMINAR SI LAS MIPYMES DE UVA ISABELLA GENERAN O NO VALOR

Hay diversidad de indicadores que permiten observar si una empresa está creando o destruyendo valor, uno de los más representativos es el valor económico agregado (EVA). La universidad EAFIT define el EVA como una medida absoluta de desempeño organizacional que permite apreciar la creación de valor, lo cual también permite medir la calidad de las decisiones gerenciales. (EAFIT, Consultorio contable, s.f)

El EVA⁵ se compone de factores que determinan el valor económico tales como: crecimiento, rentabilidad, capital de trabajo, costo de capital, impuestos y activos a largo plazo. Entre las ventajas del EVA, La universidad EAFIT distingue cuatro ventajas principales del cálculo de este indicador, permite identificar los generadores de valor de la empresa, provee una medición para la creación de riqueza que alinea las metas de los administradores con las metas de la compañía, permite determinar si las inversiones de capital están generando un rendimiento mayor a su costo, combina el desempeño operativo con el financiero en un reporte integrado que permite tomar decisiones.

Otros indicadores para la generación de valor son:

EBITDA: En términos generales el Ebitda determina las ganancias o la utilidad obtenida por una empresa o proyecto, sin tener en cuenta los gastos financieros, los impuestos y demás gastos contables que no implican salida de dinero en efectivo, como las depreciaciones y las amortizaciones. En otras palabras, el Ebitda nos dice: Hasta aquí el proyecto es rentable, y en adelante, dependerá de su gestión que el proyecto sea viable o no. La principal utilidad que nos presenta el Ebitda, es que nos muestra los resultados de un proyecto sin considerar los aspectos financieros ni los tributarios del proyecto, algo importante puesto que estos dos aspectos, se pueden analizar por separado, y que si se pueden manejar o administrar, no deben afectar para nada el desarrollo del proyecto y su resultado final.

Desde el punto de vista del Ebitda, lo importante es conocer cuánto puede generar un proyecto. Si el Ebitda de un proyecto es positivo, quiere decir que el proyecto en sí es positivo, y dependerá su éxito del tratamiento o gestión que se haga de los gastos financieros y del tema tributario, además de las políticas de depreciación y amortización. El Ebitda, por ejemplo, no es una medida suficiente cuando se trata de un proyectos que por estar altamente financiados por recursos externos, resulta en altos costos financieros, de modo que el éxito del proyecto, estará en buscar una solución a los costos financieros, puesto que el Ebitda es positivo, pero los altos costos de financiación pueden afectar seriamente los resultados finales del proyecto. Igual sucede con la parte impositiva, la depreciación y la amortización. (Posada, 2013)

⁵ El valor económico agregado, en el valor del negocio, 2010.

El Margen EBITDA: En términos de porcentaje, es la capacidad de la empresa para generar efectivo por cada peso de ventas, lo ideal es lograr un alto margen ya que esto muestra como los ingresos superan los desembolsos de efectivo. Por lo tanto uno de los esfuerzos fundamentales de la administración es lograr el crecimiento de dicho margen, lo que refleja una mejora operacional en el negocio e incrementa las posibilidades de permanencia, crecimiento y generación de valor. (gomez, 2013)

Indicador productividad del capital de trabajo PKT: Este indicador se refiere a al aprovechamiento de la inversión realizada en capital de trabajo neto operativo con relación a las ventas alcanzadas, a mayores ventas, dada una inversión en capital de trabajo neto operativo mejor es la productividad que proporciona este rubro. Permite medir en forma porcentual la eficacia en el uso capital de trabajo neto operativo. (Fondo de Garantías, 2014)

Indicador palanca de crecimiento – PDC: Este indicador se refiere al análisis combinado de la margen EBITDA y productividad del capital de trabajo, razón financiera que permite determinar qué tan atractivo resulta para una empresa su crecimiento desde el punto de vista del valor agregado. De este resultado se establece lo apropiado o no del crecimiento, el PDC es favorable para la empresa y el crecimiento genera valor, si el resultado obtenido es mayor que uno, lo que implica que a medida que la empresa crece libera más efectivo mejorando la liquidez y la posibilidad de cumplir con los compromisos de la empresa. Si el PDC es menor que uno, en lugar de liberar efectivo se consume el de periodos anteriores configurándose un desbalance en el flujo de caja, impidiendo que se cumpla adecuadamente con los compromisos de pago de impuestos, servicio a la deuda, reposición de activos fijos y reparto de utilidades. (gomez, 2013)

A continuación se desarrollaron los indicadores de valor, EVA, Ebitda y margen Ebitda, para el periodo 2010 – 2015, otros indicadores de valor como palanca de crecimiento y/o indicador de productividad del capital de trabajo no se pueden calcular debido a la falta de información financiera más completa, se escogieron estos indicadores para ser desarrollados debido a que para los fines de la investigación son los más acertados.

9.1 COMPORTAMIENTO DE LOS INDICADORES DURANTE EL PERIODO 2010 AL 2015

9.2 EVA

Al establecer la generación de valor a través del indicador EVA, se observó que las MYPIMES de Uva Isabella del sector destruyeron valor durante el periodo comprendido del 2010 al 2015, debido al descuido de la gestión de valor, confirmando que la dirección de un negocio o actividad no solo debe basarse en la generación de utilidades sino también en la creación de valor. Esto se evidencia en la tabla 11.

Tabla 11 EVA 2010 – 2015

EVA	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Resultado Neto Ajustado	10830000	13895951	13047543	5902610	11278857	9607393
Capital Invertido	9059765	9397100	9688765	9912980	10092626	10324098
Costo de Oportunidad %	4,2	4,48	6,25	3,85	5,62	5,43
EVA	-27221013	-28203057	-47507238,25	-32262363	-45441701,12	-46452459,14

Fuente: Elaboración propia

Oscar León García (2009), en su libro Administración Financiera, Fundamentos y aplicaciones, expone las siguientes decisiones para mejorar el EVA.

Incrementar la utilidad operativa después de impuestos (UODI), sin realizar inversión alguna para lograrlo.

Invertir en proyectos que produzcan una rentabilidad de activo operativo (RAN), superior al costo de capital.

Liberar fondos ociosos.

Desinvertir en actividades que rindan menos que el costo de capital.

Gestionando el costo de capital.

En consecuencia las MYPIMES del sector de la uva Isabella que son el objeto de estudio deben tratar de implementar este tipo prácticas para mejorar la Creación de Valor. Una de

las opciones es incurrir en la diversificación del producto para que esto le genere mayor rentabilidad.

9.3 EBITDA

Al establecer el desempeño operativo de las MYPIMES de uva Isabella en la región, se observa que al aumentar las ventas se da un incremento del EBITDA del 10%, lo que muestra que las MYPIMES de uva Isabella no manejan buen flujo de caja, lo cual se ve reflejado en la Tabla 12, esto en parte porque las Mipymes de uva Isabella debieron ser financiadas altamente por recursos externos en el periodo de 2010 al 2012 debido a las afectaciones del clima, lo que resulta en altos costos financieros, de modo que el éxito del proyecto, estará en buscar una solución a los costos financieros, de igual forma se puede apreciar que este indicador no es constante para estas Mipymes.

Tabla 12 EBITDA 2010 - 2015

AÑO	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Utilidad Operativa (Millones)	10.299.935	13.492.900	12.631.235	5.477.020	10.442.374	9.175.902
Depreciación	450.000	450.000	450.000	450.000	450.000	450.000
EBDITA	10.949.935	13.942.900	13.081.235	5.927.020	10.892.374	9.625.902

Elaboración propia

Nota: en la tabla 12, el espacio donde se encuentra los datos de la depreciación en el periodo comprendido del 2010 al 2015 son iguales para todos los años porque es la información que se encuentra en los datos suministrados por la secretaria de agricultura.

9.4 MARGEN EBDITA

En términos de porcentaje es la capacidad de la empresa para generar efectivo por cada peso de ventas, por lo cual es importante que este porcentaje sea alto. Para el caso de éste estudio se observa en la Tabla 13 que hay periodos en los que el porcentaje es favorable, mientras que para el 2013 se observa una disminución el porcentaje, igual que para el análisis anterior para este margen no se maneja una constante.

Tabla 13 Margen EBITDA 2010- 2015

AÑO	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Margen EBITDA	0,55	0,60	0,58	0,38	0,53	0,49

Elaboración propia

Los indicadores de productividad del capital de trabajo PCK, Indicador palanca de crecimiento – PDC no fueron posibles realizarlos debido a que estas mipymes no manejan estados financieros que permitan obtener la información requerida para la aplicación de este

análisis y la información suministrada por la secretaria de agricultura del Huila no es completa para el desarrollo de dichos indicadores, la información anterior fue recopilada por la secretaria de agricultura en su anuario estadístico agropecuario.⁶

⁶ Anuario estadístico del departamento del Huila, 2015.

10 PRESUPUESTO DEL PROYECTO

DETALLE	VALOR
Transporte y Viáticos	\$ 1.000.000
Pago de encuestadores	\$ 600.000
Digitación	\$ 150.000
Papelería y asesoría	\$ 350.000
Fotocopias e impresiones	\$ 200.000
TOTAL	\$ 2.300.000

11 DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La Uva Isabella es un producto que tiene una gran oportunidad de aprovechamiento ya que tiene la capacidad de ser transformada en extractos, mermelada y vinos. En la agenda productiva del departamento del Huila, el renglón de los frutales cada vez cuenta con mayor fuerza y auge, además cultivos como los de uva Isabella deben ser impulsados para mejorar su comercialización y competitividad en el mercado.

Actualmente la producción agrícola ha sufrido un decrecimiento desde el año 2010, cuando su participación en el mercado era del 74% y para el año 2015 fue del 66% (Secretaría de Agricultura y minería, 2015), éste rubro ha sido superado por el sector piscícola; de alguna forma esto sucedió gracias al impulso que ha tenido el sector piscícola en el Huila a través de proyectos e investigación, lo que nos lleva a concluir que la investigación es parte fundamental para el desarrollo de una región, y de un sector en específico.

En lo que respecta al manejo financiero de estas MIPYMES, se encuentra que es una de las mayores falencias que tiene este subsector, debido a que los productores no manejan una adecuada administración de su negocio, lo que lleva a que no se preste atención sobre actividades importantes como las operativas, y que cuando se requiera de información para su estudio no se encuentren datos adecuados y ordenados, como es el caso de esta investigación que buscó desarrollar los indicadores de productividad de capital de trabajo (PCK) y de palanca de crecimiento (PDC) sin éxito debido a la falta de información más completa.

En los indicadores desarrollados como el EVA, que se desarrolló con información suministrada por la secretaria de agricultura del Huila, se aprecia que los productores de uva Isabella de los municipios de Altamira y Tarqui no están generando valor, debido a que no realizan diversificación de su producto y por tanto no se realiza transformación del mismo desaprovechando la ventaja competitiva que tiene esta fruta, pues como se aprecia en las investigaciones estudiadas, la uva Isabella permite su aprovechamiento en extractos, vinos y mermeladas.

La relación demanda – precio mostró que la remuneración precio pagado al productor varía con facilidad, al igual que la producción en toneladas; una de las razones de este hecho es que la uva Isabella es un cultivo que fácilmente se ve afectado por climas llevados al extremo, como temporadas largas de invierno o de verano. En este punto es donde se requiere mayor investigación en nuevas técnicas de cuidado del cultivo que le permitan sortear de una mejor manera este tipo de climas y que no se vea afectada la producción, como es el caso de la empresa PEDRO DOMEQ en el Valle del Cauca, que se han apoyado en investigadores chilenos, brindando alternativas para mejorar el rendimiento de su fruta frente a estas externalidades.

Es importante generar estrategias para mitigar la desigualdad en el precio pagado al productor y los costos generados por el mismo, este tipo de problemas se hacen muy recurrentes en el sector agrícola. Para el caso de las Mipymes de uva Isabella en los municipios de Altamira y Tarqui, esta desigualdad puede presentarse debido a que los productores no manejan estándares de calidad necesarios para la distribución del producto en bandejas plásticas, no presentan innovación ni diversificación de su producto, lo que les significaría una ventaja competitiva y a su vez mejorar la remuneración por su producto. Añadido a esto el sector no maneja estrategias de mercadeo que les permitan dar a conocer su producto en municipios diferentes a los aledaños por lo que su demanda es reducida.

Se aprecia que las preferencias del consumidor final, actor involucrado en la cadena productiva de la uva Isabella, no son tenidas en cuenta para desarrollar la distribución del producto, desconociendo gustos y/o necesidades del consumidor que le permitan optar por alternativas nuevas y diferentes para la distribución del producto, esta es otra ventaja competitiva de las que no se está apropiando el productor.

Finalmente es observable que la falta de estas ventajas competitivas se presentan porque los productores han adquirido el conocimiento en el manejo del cultivo de manera empírica, por lo que es relevante que los productores tengan la oportunidad de capacitarse en creación y sostenimiento de una empresa y/o proyecto agrícola, con lo que podrían encontrar alternativas nuevas para el manejo del cultivo y del área administrativa del mismo; la influencia del sector educativo regional podría dar solución, así la universidad Surcolombiana como principal comunidad educativa encaminada al servicio de la región, debe priorizar estos sectores que se han visto relegados y resaltar la importancia de propender proyectos que permitan el desarrollo y acompañamiento al sector agrícola de la región.

12 CONCLUSIONES

La presente investigación presenta las siguientes conclusiones, en primer lugar se observa que la información acerca de estas MIPYMES pertenecientes al sector productivo de la uva Isabella es escasa, debido a que no se han realizado mayores proyectos para su investigación y crecimiento, sin embargo con la información suministrada por la secretaria de agricultura del Huila, se puede inferir que estos proyectos productivos son muy susceptibles a externalidades como el clima sumado a esto se encuentra que este sector productivo ha entrado en estancamiento impidiendo el progreso de los productores y de los municipios de Altamira y Tarqui.

Se observa que no hay intensidad ni variedad en la implementación de estrategias de desarrollo del sector, esto en parte porque los productores no muestran mayor interés por realizar un aprovechamiento y transformación del producto que les signifique la consecución de más utilidades, junto a la falta de apoyo de entes gubernamentales que les brinden la información adecuada para optar por experimentar en productos derivados de la uva Isabella.

Sumado a lo anterior la falta de impulso por parte de alcaldías, gobernación y sector educativo con proyectos de capacitación que les permita a los productores adquirir conocimientos acerca de cómo se debe manejar la parte contable del proyecto, las tendencias del mercado y los requisitos que deben tener en caso de que deseen incurrir en la generación de nuevos productos, como la transformación de la uva Isabella en vino y/o extractos.

Durante los periodos de análisis se observó que las MIPYMES presentan indicadores con un decrecimiento importante en algunos periodos, de la misma forma se observa que las variables presentan una serie estable o constante en el tiempo y que para efectos de hacer una mejor evaluación de los datos no se cuenta con una información ordenada y/o recopilada, esto debido a que los productores de la región no cuenta con la capacitación debida para hacer manejo de la contabilidad de su cultivo, por tanto basan su trabajo únicamente observando sus utilidades sin tener en cuenta las actividades de tipo operativo y de apoyo que afectan sus utilidades, se concluye así que es una actividad que requiere de alta inversión en capacitaciones de manejo financiero y realización de proyectos de parte de los entes gubernamentales para lograr los resultados favorables por sectores.

Al realizar una comparación de cómo se maneja la producción en el municipio de Altamira respecto al municipio de Tarqui, se encuentran que en actividades de comercialización, administración, capacitación y transformación poseen las mismas falencias exceptuando el manejo de almacenamiento de insumos y producto, pues se observa que en el municipio de Tarqui los productores cuentan con una bodega comunitaria donde en tiempo de producción pueden guardar sus insumos y cuando es el cosechado almacenarlo.

Respecto a la formulación de estrategias para mejorar el panorama actual del sector, se encuentra que no existen proyectos en marcha y/o investigaciones de mercadeo y nuevos nichos de mercado para el mejoramiento de este sector productivo.

13 RECOMENDACIONES

Teniendo en cuenta las conclusiones del presente proyecto de estudio, las recomendaciones aquí planteadas tienen relación directa con procesos de capacitación e investigación, puesto que es necesario para generar el crecimiento de este sector agrícola y la investigación se hace imprescindible para mejorar las condiciones del cultivo frente a externalidades como el clima, esto reducirá costos, posibles pérdidas y hará más eficiente el cultivo.

Pese a que Colombia tiene un marco legal para el desarrollo agrícola es evidente como se da mayor grado de importancia a algunos sectores mientras que , otros grupos como el caso del subsector agrícola permanente de los frutales, Uva Isabella, son relegados a grados menores de relevancia, lo que lleva a que estos subsectores se estanquen y no tengan la oportunidad de desarrollar y aprovechar el producto que cultivan, por esto la recomendación es la inclusión de manera más activa en la inversión que soporte su desarrollo y amplíe la visión que en la actualidad tiene, permitiendo de esta manera medir el impacto que puede generar alternativas de apoyo financiero para este subsector. Teniendo como referente el departamento del Valle del Cauca donde se ha logrado posicionar el cultivo de uva Isabella como un renglón relevante en la economía de esa región, lo que ha llevado a avances importantes en la adquisición de los requisitos necesarios para realizar el procesamiento de la fruta y su transformación en Vinos y Brandy que ya cuentan con los registros necesarios para su venta y reconocimiento a nivel nacional e internacional.

Respecto al escaso manejo de libros contables por parte de los productores de la región que les permita llevar de una manera adecuada la información financiera de su proyecto, en el Anexo 2, se plantea un esquema de fácil diligenciamiento donde los productores puedan llevar acabo un registro de su inversión, costos, gastos y utilidad, que les permita a los productores llevar de manera ordenada y fácil la información contable del proyecto y puedan evidenciar cuales fueron sus ganancias o pérdidas durante el periodo de producción.

Con el fin de mejorar el poder de negociación del producto frente a intermediarios y mayoristas, se hace necesario para los productores del municipio de Altamira contar con una bodega de almacenamiento, aprovechando las características antioxidantes de la uva Isabella que permite que este sea almacenado por días sin perder sus propiedades después de cosechado, de esta manera el productor podrá contar con más tiempo para negociar y adquirir un mejor precio.

Se sugiere como estrategia de creación de valor llevar a cabo actividades de capacitación tanto a empleados como a los productores, donde puedan adquirir conocimiento acerca de la adquisición de certificados fitosanitarios que permitan al producto adquirir mayor confiabilidad y competitividad en el sector, lo que a su vez les permitiría manejar una característica diferenciadora que les convendría bastante en los periodos en los que el producto tiene mayor producción: por otro lado con el fin de mejorar las utilidades e

incursionar en nuevos nichos de mercado se recomienda procesar parte de la fruta en extractos, esto se traduciría en una ventaja competitiva respecto a otros productores, sumado a esto se sugiere implementar actividades de mercadeo adecuadas para dar a conocer el producto tanto en la región como en otros departamentos esto permitirá la consecución de nuevos consumidores.

14 LIMITACIONES

En el desarrollo de la investigación se encontró el limitante de que no se realiza un manejo contable por parte de los productores lo que impidió poder determinar de una manera más exacta actividades como el desarrollo de los indicadores de valor, de igual forma otro limitante que se hizo presente cuando se buscó información en las alcaldías de los municipios de Altamira y Tarqui debido a que no contaban con información acerca del cultivo en la región, durante el proceso de entrevista y encuesta con los productores se evidencio que algunos de ellos no se prestaron a colaborar en el desarrollo de dicha encuesta debido a la desconfianza generada por otros proyectos que se desarrollan en la región.

BIBLIOGRAFIA

- Alcaldia Municipal Altmira. (2010). *Alcaldia de Altamira, Huila*. Obtenido de <http://www.altamira-huila.gov.co>
- Alcaldia Municipal Tarqui. (2016). *El camino para dejar de Huella*. Obtenido de <http://www.tarqui-huila.gov.co>
- Banco de la republica. (2001). *Capacitación, manejo y comercialización de uva Isabella*. Bogota, Colombia: Banco de la Republica.
- Banco de la Republica, SENA. (s.f.). *Procesamiento Uva Isabella*. Banco de la Republica, Colombia.
- Bernal, C. A. (2006). *Metodología de la Investigación*. Pearson.
- Bonilla, F. (2010). El valor economico agregado, en el valor del negocio. *Revista Nacional de Administración*, 80.
- Bourgeois, R., & Herrera, D. (1999). *Enfoque participativo para el desarrollo de la competitividad de los sistemas agroalimentarios*. DEWEY.
- Castillo, D. (2013). La agricultura.
- Devisser, M., & Diaz, B. (2014). *Del productor al consumidor*. La Paz, Bolivia.
- Diana Milena Chavez Sanchez, S. A. (2016). *Evaluación del extracto de vitis vinifera como antioxidante en papa pastusa minimamente procesada*. Bogota.
- Duque, J. M., Soto, M. R., & Pascuas, J. (2014). *Competitividad*. Bogota: Fundación Unviversitaria del area Andina.
- EAFIT, Consultorio contable. (s.f). EVA: una medida de creación de valor en las empresas. *Proyección Empresarial*, 5.
- Fondo de Garantias. (2014). El capitan de trabajo, el capitan del barco. *FGA*, 96.
- Garcia, S. O. (2009). *Administración Financiera, Fundamentos y Aplicaciones*. Oscar Leon Garcia.
- Gobernación del Huila. (2015). *La cara amable de colombia*. Obtenido de <http://www.todacolombia.com>
- Gomez, A. O. (2005). *Gerencia Financiera y Diagnostico Estrategico*. Mc Garw Hill.
- Gomez, A. o. (2013). *gerencia financiera y diagnostico estrategico*. Mc Graw Hill.
- Gonzales, M. G. (2014). *Diseño de un sistema de planificación estrategica y aplicacion de herramientas de control de gestion para AB Marck sociedad de asesorias limitada*. Santiago , Chile: Universidad de Chile.

- Gonzalez, R. M. (2014). Marketing en el siglo XXI. En *Capítulo 5: la distribución, mercado y clientes* (pág. 472). CEF.
- Guerrero, O. P. (2006). manual tecnico de cultivo de uva en el departamento del huila. *maual tecnico de cultivo de uva*. neiva, huila, colombia: Secretaria tecnica cadena productiva fruticola.
- ICA. (2012). *Manejo Fitosanitario del cultivo de la vid*. Bogota: Produmedios.
- (2014). *Diagnostico Altamira*. Altamira - Huila.
- ICER. (Noviembre de 2014). *Informe de Coyuntura económica Regional*. DANE- Banco de la Republica.
- ICER. (Noviembre de 2015). *Informe de Coyuntura Económica Regional*. Colombia: DANE-Banco de la Republica.
- Informe de coyuntura economica regional. (noviembre de 2015). *ICER departamento del Huila 2015*.
- Ignacio lozano. (s.f.). Sostenibilidad Fiscal en Colombia. *Sostenibilidad Fiscal en Colombia: una mirada hacia el largo plazo*. Banco de la Republica, Colombia.
- Info Agro. (2014). *El cultivo de la Vid*.
- J. Sanchez, J. Q. (2006). La cadena de valor, una herramienta del pensamiento estrategico. *Telos*.
- Loza, E. P. (Febrero de 2004). Plagas enfermedades y sistemas de conduccion de la uva. Buena Vista, Mexico .
- Luis Fernando, G. C. (2006). *Isabella, una uva de exportacion*. Santiago de Cali, Colombia.
- Luquez, C. V., & Formento, J. c. (2001). *Flor y fruto de la vid (Vitis Vinifera)*.
- Malassis, L. (1992). *Introducción a la Economía Agro alimentaria*. Francia.
- Matiz, A. J., & Arciniegas., E. (2013). *Sistema de Información Geografica 2013*.
- McCarney, L. J. (1980). *Informe preliminar sobre la estructura de la institucion de la agricultura y la alimentacion*.
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. (2006). *Desarrollo de la fruticultura en el Huila*. Neivai, Colombia.
- Mora, D. M., & Molina, L. M. (Febrero de 2014). Generadores de la valor de las Mypimes del sector de las TICS en la ciudad de Cali durante los periodos 2010 - 2012. Santiago de Cali, Colombia.
- Nieto, V. m., Timote, J. A., Sanchez, A. F., & Villareal, S. (2015). *La clasificación por tamaño empresarial: Historia y Limitaciones para una propuesta*. Departamento Nacional De Planeacion.

- Pedro Jose Almanza, A. Y. (mayo de 2015). Evaluacion sensorial del vino artesanal de uva isabella.
- Peña, Y., Aleman, P. A., & Rodriguez, F. D. (2008). Cadenas de Valor: Un Enfoque para las Agro cadenas. *Equidad y Desarrollo*, 10.
- Picciotto, D. (04 de Agosto de 2016). Casa Domecq intensificara el cultivo de uva Isabella. (E. Tiempo, Entrevistador)
- Porter, M. (1986). *Ventaja Competitiva*. Grupo Editorial Patria.
- Porter, M. (1990). *Las ventajas competitivas de las naciones* .
- Porter, M. E. (1985). *Ventaja competitiva: creación y sostenimiento de un desempeño superior*.
- Posada, D. J. (2013). El Ebitda. *Consultorio Contable*, 7.
- Quintero, J., & Sanchez, J. (2006). *La cadena de valor: una herramienta del pensamiento estrategico*. Venezuela: Telos.
- Reyes, R. t., Toro, J. C., Reyes, C. e., Negrette, R. g., & Muñoz, C. a. (2006). *Plan fruticola nacional valle del cauca, tierra de frutas*. Cali, Colombia: Talleres graficos de impresoras feriva S.A.
- Rivera, J. D. (01 de septiembre de 2017). Desafios para impulsar el crecimiento. Cartagena, Colombia: Confecamaras.
- Sampieri, R. H., & Collado, C. F. (2015). *Metodologia de la investigación*. Mc Graw Hill.
- Santamaria, M. C. (2013). *Introducción a la Economía Colombiana*. Alfaomega.
- Secretaria de Agricultura. (2015). *Observatorio de territorios rurales, evaluaciones agropecuarias municipales*. Neiva - Huila: Gobernacion del Huila.
- Secretaria de Agricultura y mineria. (2015). *anuario estadistico del departamento del Huila*. Neiva - Huila.
- Serrano, L. (s.f.). *Competitividad internacional: un enfoque empresarial*. Bogota: Semilero de Investigación, Escuela de negocios.
- Socola, L. A. (2014). *Elaboracio y Caracterización de zumo concentrado a partir de uva de mesa*. Piura, Peru.
- Soler, J. P. (1982). *Determinación de madurez en uvas para vinificar* .
- Tomta, D., & Chiatchoua, C. (sf). *Cadenas productivas y productividad de las MYPIMES*.
- Torres, R. J., Talavera, K. N., & florez, J. a. (2016). Valoracion de la cadena de valor de la empresa manufacturera tabacalera olivia del Estelí S.A. Universidad Nacional autonoma de Nicaragua.

Trujillo, R. G. (2000). *Buenas Practicas en produccion ecologica*. Santa Fe (Granada):
Ministerio de medio ambiente y medio rural y marino, centro de publicaciones.

ANEXOS

Anexo 1 Modelo de encuesta

ENCUESTAS PROYECTO UVA ISABELLA EN LOS MUNICIPIOS DE ALTAMIRA Y TARQUI

El objetivo de esta encuesta es realizar un diagnóstico de la producción y aprovechamiento del cultivo de la uva Isabella, tomando como población objetivo los municipios de Altamira y Tarqui.

Con cuantas hectáreas cuenta en su parcela o finca

5 hectáreas

Menos de 5 hectáreas

Más de 5 hectáreas

Si son más de 5 hectáreas o menos especifique en el siguiente reglón:

De las hectáreas que usted tiene, cuantas tienen sembrada uva Isabella, escriba su respuesta en el siguiente reglón:

Cuál es la producción anual en pesos de uva Isabella en su parcela o finca, igual que en la repuesta anterior si no cuenta con el dato exacto pude darnos el más aproximado.

Utiliza algún tipo de tecnología o sistema que requiera maquinaria innovadora en la producción de su cultivo o realiza su producción de manera tradicional, marque sí o no, en caso de responder si, especifique que tipo de tecnología utiliza.

SI

NO

Fabrica productos derivados de la uva Isabella, marque SI o NO, en caso de responder Si marque con una X en los productos que aparecen en la respuesta, si produce otros escriba cuales en el espacio.

Vino

Mermelada

Pulpas

Otros ¿Cuáles?

En caso de que su respuesta sea positiva en la pregunta anterior, a quien vende estos productos derivados de la uva Isabella

Pertenece usted a alguna asociación o empresa comunitaria que se encargue de la venta y distribución de la uva Isabella o en caso de producir derivados de la fruta, de la venta y distribución de estos productos, marque SI o NO en caso de ser positiva la respuesta describa a que entidad pertenece.

SI

NO

Recibe usted algún tipo de subsidio, colaboración y/o apoyo por alguna entidad gubernamental, marque SI o NO, en caso de que su respuesta sea SI explique qué tipo de colaboración recibe y de parte de que entidad.

SI

NO

Cuál es el costo promedio por hectárea de producción de uva Isabella en su parcela Y/O finca.

Entre \$800.000 y 1.000.000

Entre \$1.000.000 y 1.500.000

Más de \$1.500.000

Cuál es el costo de sostenimiento por hectárea del cultivo de uva Isabella en su parcela y/o finca.

Entre \$8.000.000 y \$10.000.000

Entre \$10.000.000 y \$ 12.000.000

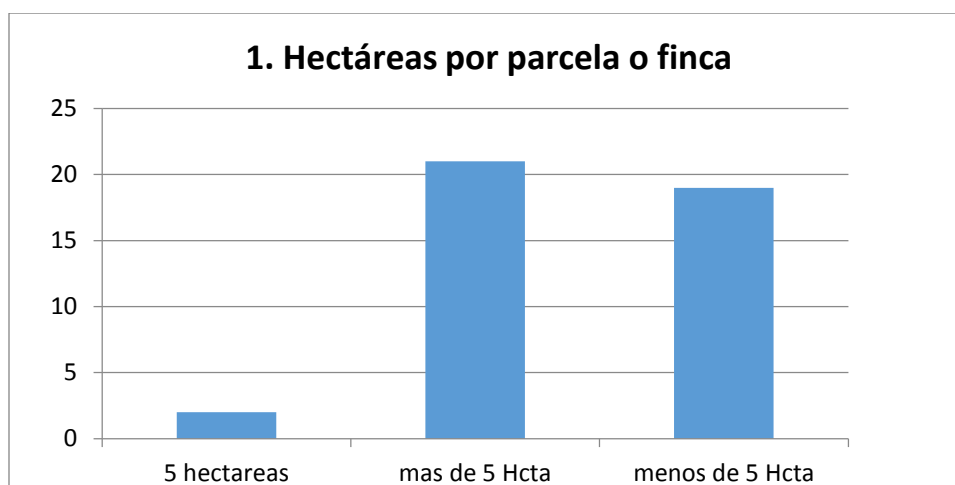
Más de \$12.000.000

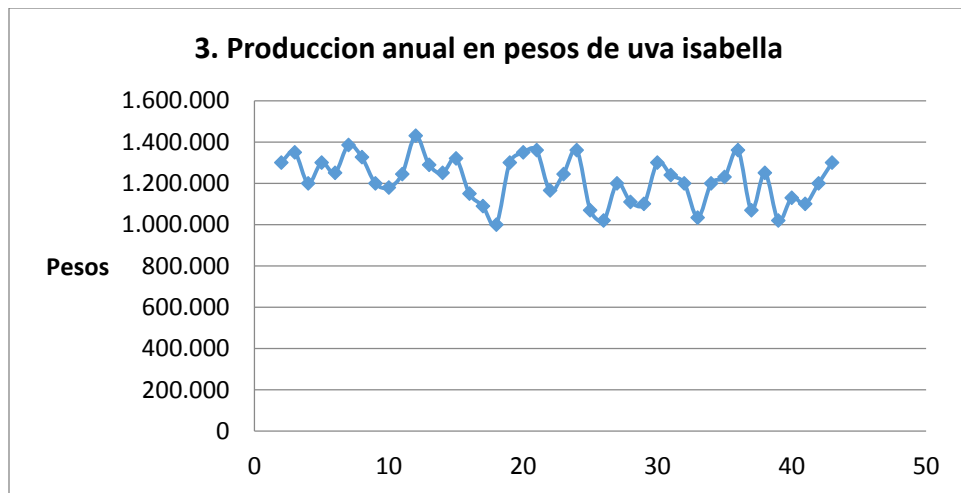
GRACIAS POR SU COLABORACION

DESARROLLO DE ENCUESTAS

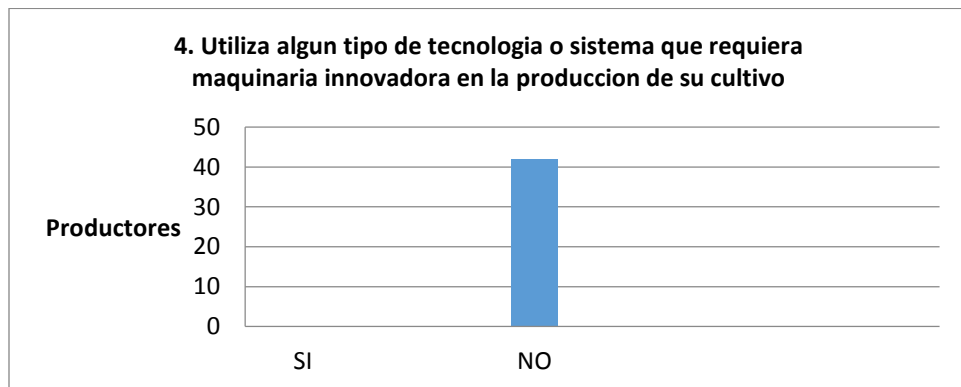
TARQUI

1. Con cuantas hectáreas cuenta en su parcela o finca		
2015	5 Hectáreas	2
	Más de 5 Hectáreas	21
	Menos de 5 Hectáreas	19

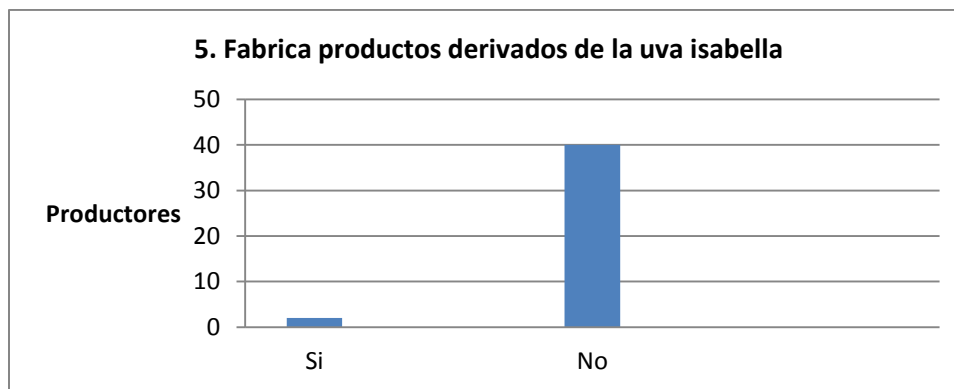




4. Utiliza algún tipo de tecnología o sistema que requiera maquinaria innovadora en la producción de su cultivo	
SI	NO
0	42

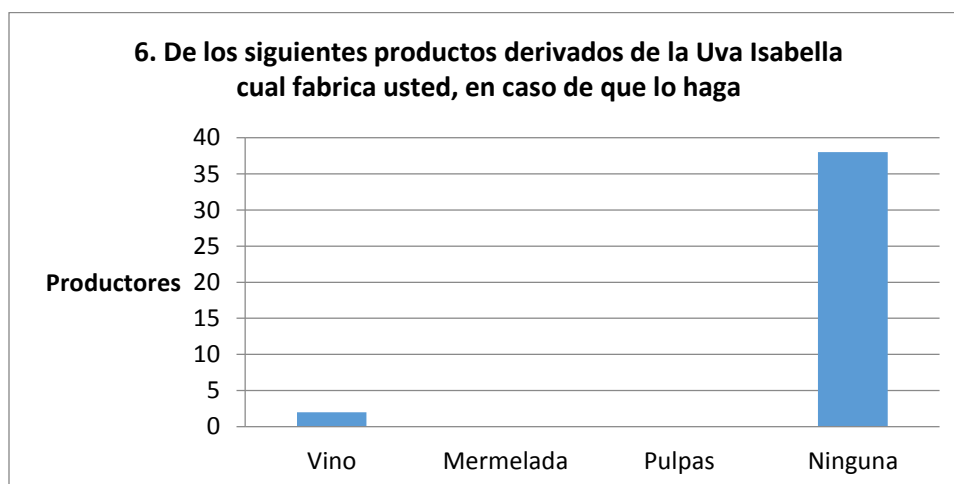


5. Fabrica productos derivados de la uva isabella	
Si	No
2	40



6. De los siguientes productos derivados de la Uva Isabella cual fabrica usted, en caso de que lo haga

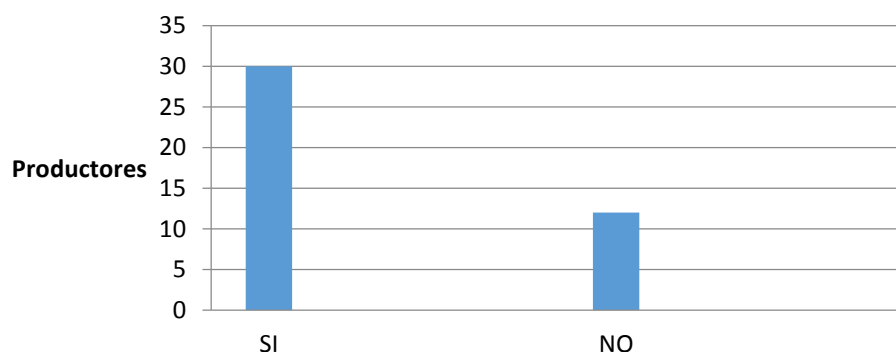
Vino	2
Mermelada	0
Pulpas	0
Ninguna	38



7. Pertenece usted a alguna asociación o empresa comunitaria que se encargue de la venta y distribución de la uva isabella

SI	NO
30	12

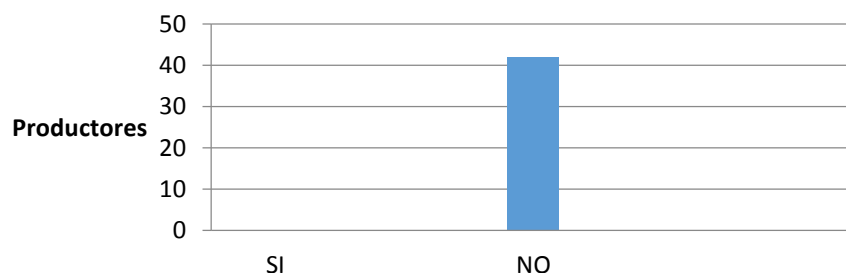
7. Pertenece usted a alguna asociación o empresa comunitaria que se encargue de la venta y distribución de la uva isabella



8. Cuenta con algún tipo de subsidio, colaboración y/o apoyo por alguna entidad gubernamental

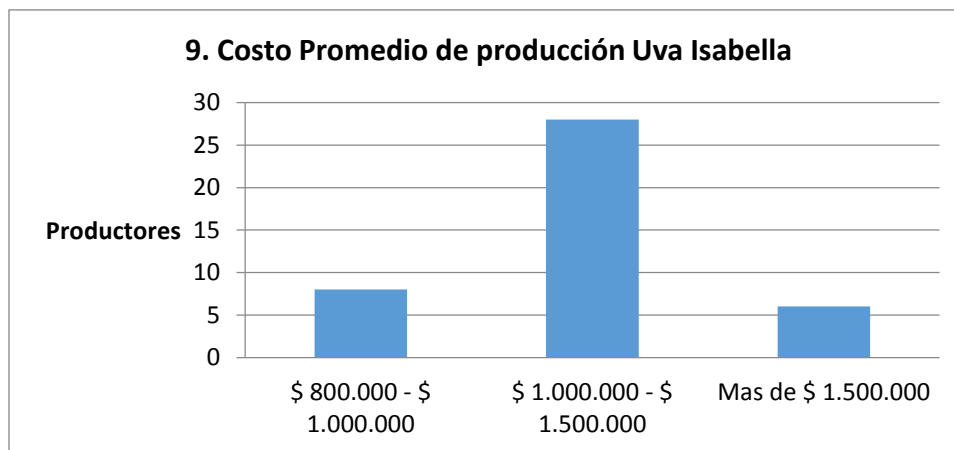
SI	NO
0	42

8. Recibe usted algún tipo de subsidio, colaboración y/o apoyo por alguna entidad gubernamental

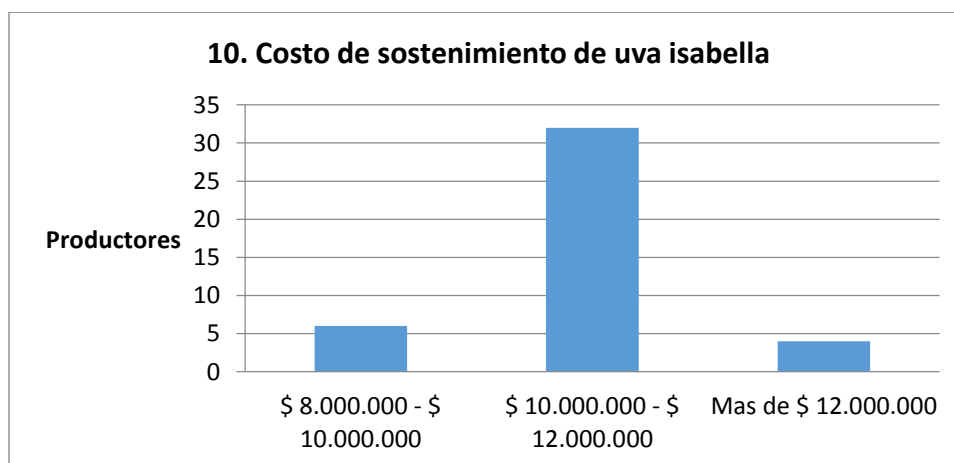


9. Costo promedio de producción de uva isabella

2015	\$ 800.000 - \$ 1.000.000	8
	\$ 1.000.000 - \$ 1.500.000	28
	Más de \$ 1.500.000	6



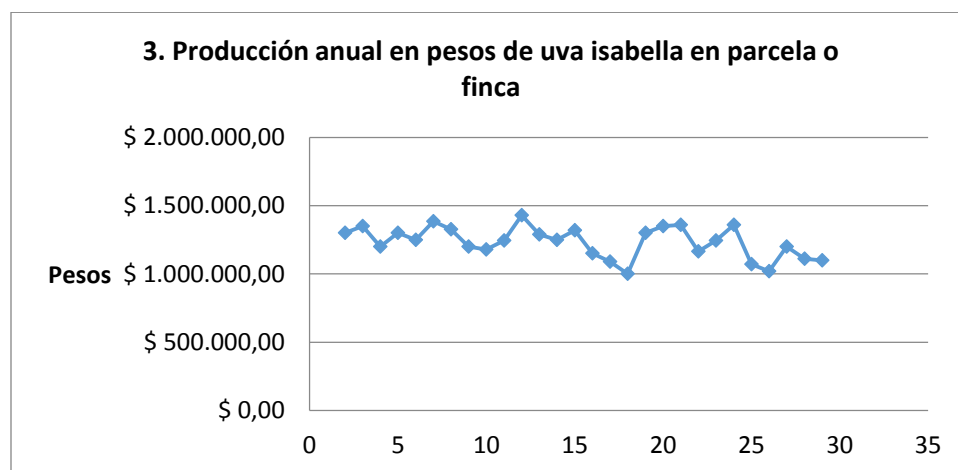
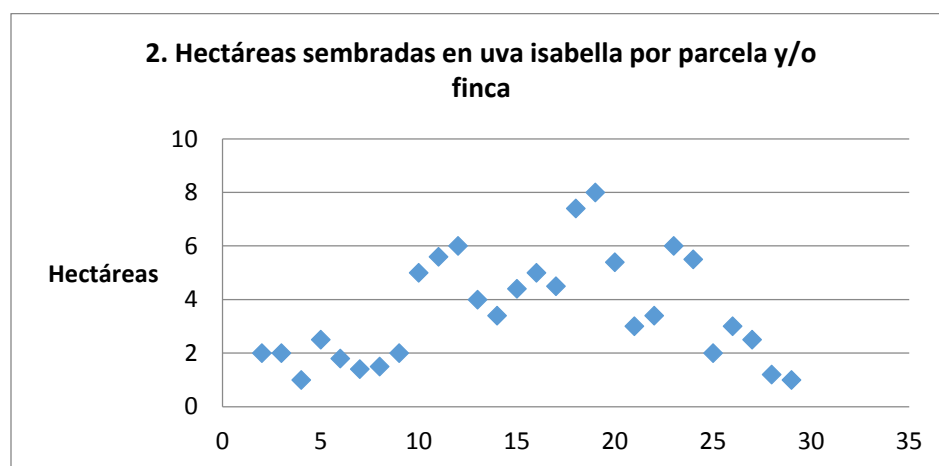
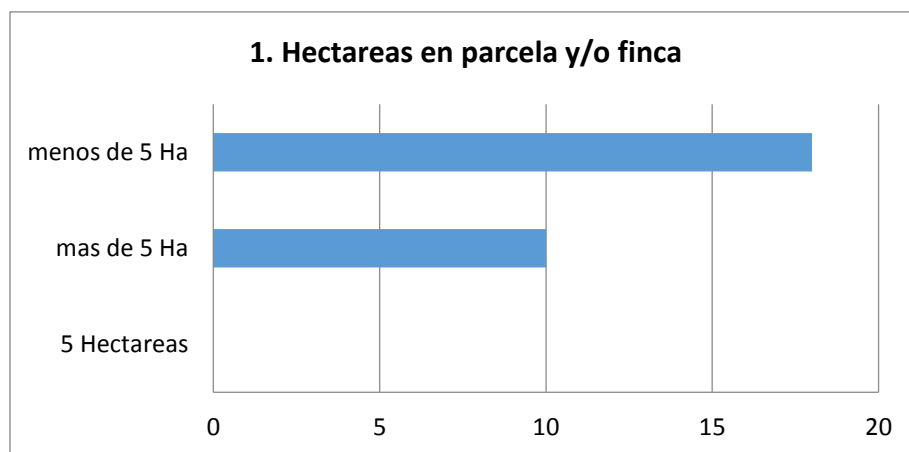
10. Costo de sostenimiento de Uva Isabella		
2015	\$ 8.000.000 - \$ 10.000.000	6
	\$ 10.000.000 - \$ 12.000.000	32
	Más de \$ 12.000.000	4



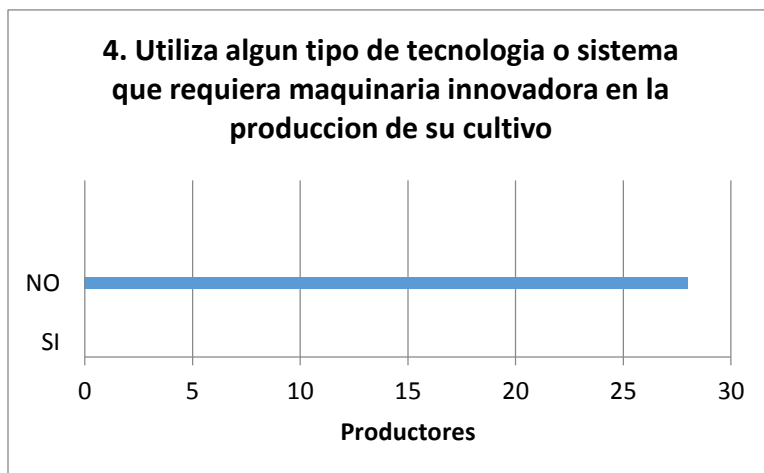
DESARROLLO DE ENCUESTA

ALTAMIRA

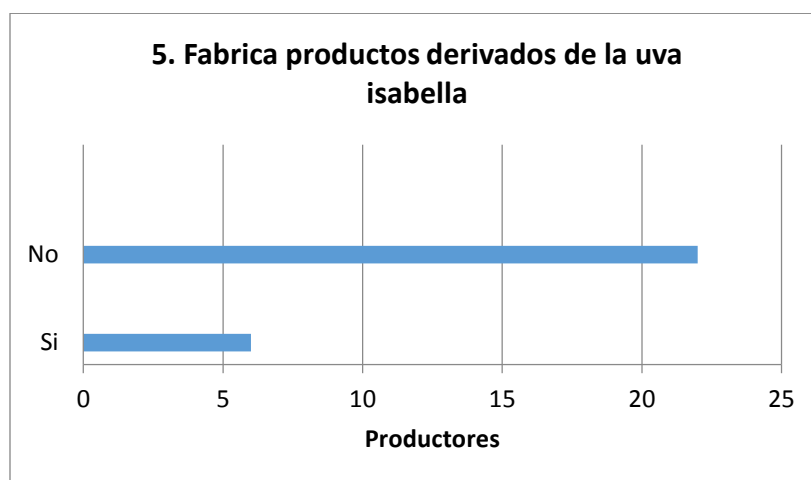
1. Con cuantas hectáreas cuenta en su parcela o finca		
2015	5 Hectáreas	0
	Más de 5 Hectáreas	10
	Menos de 5 Hectáreas	18



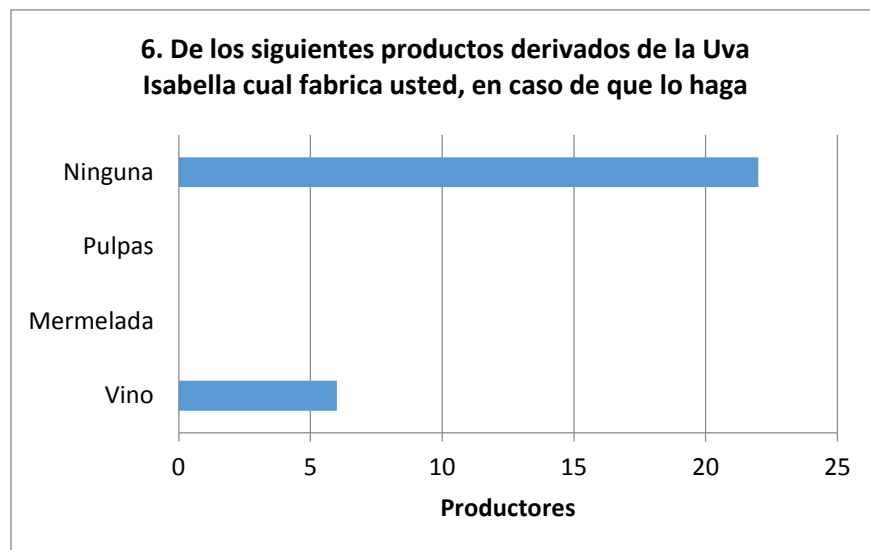
4. Utiliza algún tipo de tecnología o sistema que requiera maquinaria innovadora en la producción de su cultivo	
SI	NO
0	28



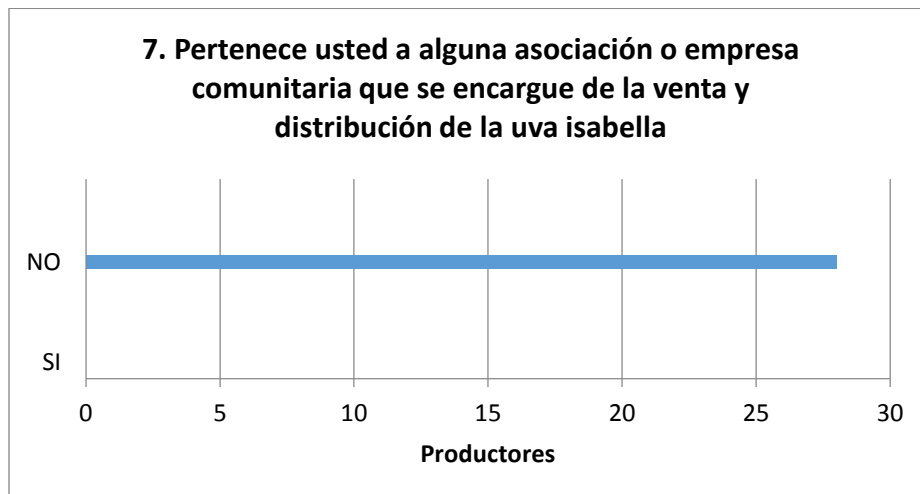
5. Fabrica productos derivados de la uva isabella	
Si	No
6	22



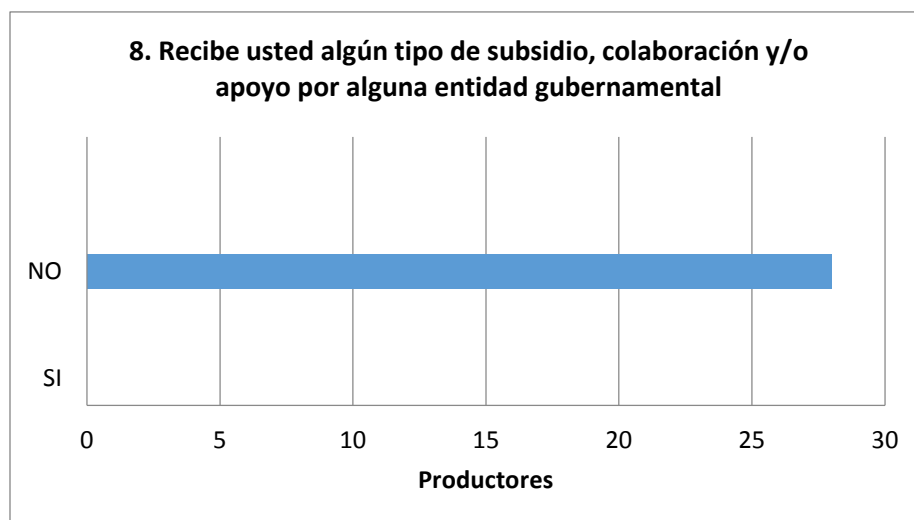
6. De los siguientes productos derivados de la Uva Isabella cual fabrica usted, en caso de que lo haga	
Vino	6
Mermelada	0
Pulpas	0
Ninguna	22



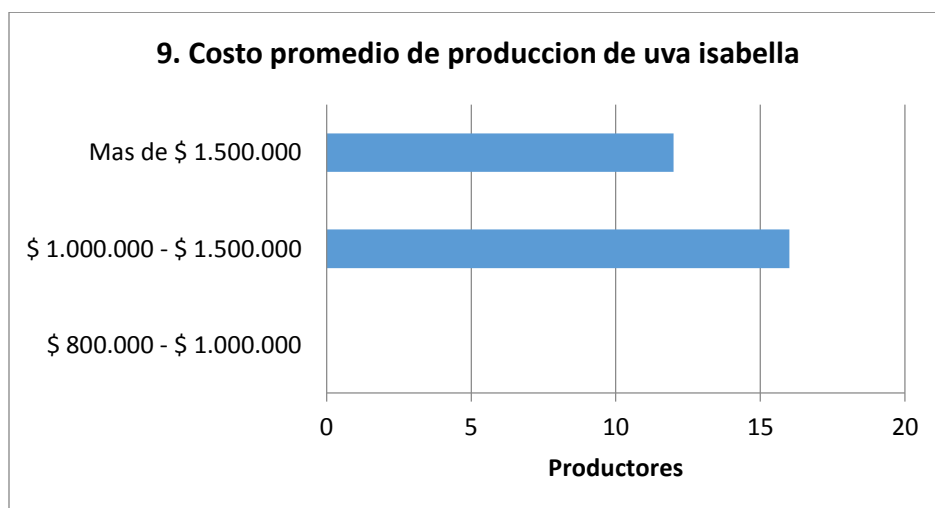
7. Pertenece usted a alguna asociación o empresa comunitaria que se encargue de la venta y distribución de la uva isabella	
SI	NO
0	28



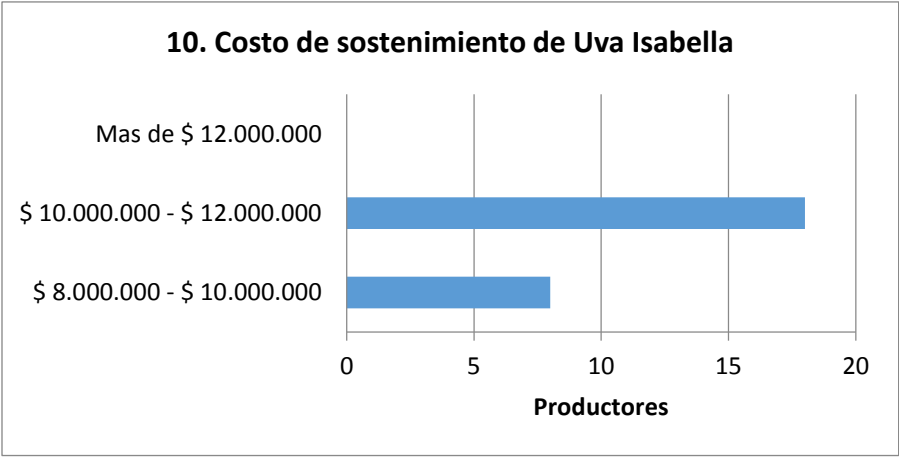
8. Recibe usted algún tipo de subsidio, colaboración y/o apoyo por alguna entidad gubernamental	
SI	NO
0	28



9. Costo promedio de producción de uva isabella		
2015	\$ 800.000 - \$ 1.000.000	0
	\$ 1.000.000 - \$ 1.500.000	16
	Más de \$ 1.500.000	12



10. Costo de sostenimiento de Uva Isabella		
2015	\$ 8.000.000 - \$ 10.000.000	8
	\$ 10.000.000 - \$ 12.000.000	18
	Más de \$ 12.000.000	0



Anexo 2 Esquema general contable

Conceptos	Periodos	
	A	B
Saldo Inicial		
(+) Entradas de Efectivo		
Ventas Anteriores	\$ _____	\$ _____
Préstamos a corto plazo	\$ _____	\$ _____
Aportes de capital	\$ _____	\$ _____
Recuperación de cartera	\$ _____	\$ _____
(=) Total Efectivo Disponible	\$ _____	\$ _____
(-) Desembolso de Efectivo		
Pago a Proveedores (insumos)	\$ _____	\$ _____
Pago de Sueldos	\$ _____	\$ _____
Deudas por Interés	\$ _____	\$ _____
(=) Flujo Neto de Efectivo	\$ _____	\$ _____
(+) Ventas periodo actual	\$ _____	\$ _____
(=) Utilidad Neta	\$ _____	\$ _____

Anexo 3 Imágenes de los cultivos de uva Isabella en los municipios de Altamira y Tarqui



Fuente: Propia



Fuente: Propia



Fuente: Propia



Fuente: Propia



Fuente: Propia



Fuente: Propia



Fuente: Propia