



Área: agrícola

Fecha de recibido: 14-07-2024

Fecha de aceptado: 30-10-2024

DOI: 10.22490/26653176.8294

## CADENA DE VALOR DE LA MORA DE CASTILLA “*Rubus glaucus benth*” EN EL MUNICIPIO DE SILVANIA CUNDINAMARCA, COMO HERRAMIENTA PARA LA GERENCIA ESTRATÉGICA

VALUE CHAIN OF THE CASTILE BLACKBERRY “*Rubus glaucus benth*” IN THE MUNICIPALITY OF SILVANIA CUNDINAMARCA, AS A TOOL FOR STRATEGIC MANAGEMENT

Sonya Esperanza Sanmiguel Quevedo

<sup>1</sup>Especialista en Gerencia de Proyectos, Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD, Soacha, Colombia.

0000-0002-8194-418X

[sonya.saniguel@unad.edu.co](mailto:sonya.saniguel@unad.edu.co)

Juan Carlos Patiño Moller

<sup>2</sup>Especialista en Gerencia de Proyectos, Unidad de Planeación Rural Agropecuaria (UPRA)  
0009-0003-3115-3587  
[q\\_idagro@hotmail.com](mailto:q_idagro@hotmail.com)

**Citación:** Sanmiguel, S. y Patiño, J. (2025). Cadena de valor de la mora de Castilla “*Rubus glaucus benth*” en el municipio de Silvania Cundinamarca, como herramienta para la gerencia estratégica. *Agricolae & Habitat*, 8(1), 07 – 21. <https://doi.org/10.22490/26653176.8294>

## RESUMEN

**Contextualización del tema:** Silvania, municipio con vocación agropecuaria, destaca por la producción de mora de castilla (*Rubus glaucus* Benth). Sin embargo, los productores enfrentan disminución de ingresos debido a la alta intermediación en la comercialización. El desconocimiento de los eslabones de la cadena productiva limita su competitividad y acceso a mercados, afectando sus condiciones económicas.

**Vacío de investigación:** Existe una carencia de estudios que identifiquen y analicen detalladamente los eslabones de la cadena productiva de la mora de castilla en Silvania, así como los factores que inciden en la comercialización y la competitividad de los productores locales.

**Propósito del estudio:** El objetivo principal es identificar cada eslabón de la cadena de producción para que los productores reconozcan su entorno, comprendan limitaciones, potencien fortalezas y oportunidades, e identifiquen factores externos que afectan su producción, permitiéndoles adoptar posiciones competitivas a nivel regional, nacional e internacional.

**Metodología:** Se realizó un estudio con una muestra aleatoria del 33,4% de las unidades productoras de mora de castilla en Silvania, con un 95% de confiabilidad y margen de error del 5%. Se empleó una metodología mixta, combinando enfoques cualitativos y cuantitativos para el análisis de la cadena productiva.

**Resultados y conclusiones:** El estudio evidenció la necesidad de fortalecer los procesos asociativos y la extensión rural para reducir costos y aumentar el rendimiento por hectárea. Se recomienda capacitar a los productores en diversificación e innovación, así como promover el acceso grupal a financiamiento y tecnología. Como resultado, se diseñó la estructura de la cadena de valor de la mora de castilla en Silvania, identificando los actores de cada eslabón y resaltando la importancia de las agrupaciones asociativas para reducir la intermediación y mejorar el acceso al consumidor final.

### Palabras clave:

Cadena Productiva, Cadena de valor, ventaja competitiva, ventaja comparativa, modelo gerencial

## ABSTRACT

**Contextualization:** Silvania is a municipality with a strong agricultural orientation, primarily devoted to the cultivation of Castilla blackberries (*Rubus glaucus* Benth). Despite the crop's economic significance, local producers have experienced declining incomes, largely attributed to the high number of intermediaries involved in the marketing process. This situation highlights the need for a better understanding of the production and marketing chain, as producers currently face challenges in identifying effective sales channels, which

limits their competitiveness and economic well-being.

**Knowledge Gap:** There is a significant lack of knowledge among blackberry producers regarding the structure and dynamics of the value chain, particularly concerning the identification of market opportunities and the roles of different actors. This gap hinders their ability to actively participate in and benefit from each stage of the chain, resulting in missed opportunities for income improvement and market expansion.

**Purpose:** The main objective of this research is to map and analyze each link in

the Castilla blackberry production chain in Silvania. By doing so, the study seeks to enable producers to better understand their environment, recognize their limitations, and leverage their strengths and opportunities. Additionally, the research aims to identify external factors affecting production, thereby supporting producers in adopting more competitive positions at regional, national, and international levels.

**Methodology:** A mixed-methods approach, combining qualitative and quantitative data, was employed. The study sampled 33.4% of the local Castilla blackberry production units, using a random sampling method with a 95% confidence level and a 5% margin of error. Data collection focused on mapping the value chain, identifying key actors, and assessing producers' needs and challenges.

## RESUMEN GRÁFICO



Diagrama de flujo de la caracterización de la cadena de valor de la mora de castilla "Rubus glaucus benth". **Fuente:** Autores

**Results and Conclusions:** The findings reveal a pressing need to strengthen associative processes and rural extension services in Silvania to reduce production costs and increase yields. Training in product diversification and innovation is recommended, alongside collective approaches to financial institutions for improved access to capital and equipment. The study culminated in the design of a value chain structure for Castilla blackberry in Silvania, highlighting the critical role of producer associations in minimizing intermediaries and enhancing direct access to final consumers.

## Keywords:

Productive chain, Value chain, competitive advantage, comparative advantage, management model

## 1. INTRODUCCIÓN

Silvania Cundinamarca es un municipio que se encuentra a 44 Km. de Bogotá DC. Sobre la vía que conduce a la Ciudad de Ibagué. El territorio de Silvania es 95% rural y 5% urbano<sup>1</sup>, con una vocación netamente agropecuaria. (Plan de desarrollo Juntos por Silvania). La producción de la mora de Castilla "*Rubus glaucus benth*" es el producto que ocupa el primer lugar en producción del municipio, donde 765 familias se dedican a la producción de esta fruta, en 584 Hectáreas, con una producción en el año de 5.740 Ton. (EVAS 2017).

En los últimos años se ha evidenciado una notable disminución de los ingresos de los pequeños productores de mora del municipio de Silvania Cundinamarca, debido al bajo precio percibido por la venta de la mora, como consecuencia de la precaria forma de comercialización realizada por los productores. Los intermediarios son los que realizan la compra de la fruta en casi todo el territorio, quedándose con la mayor parte de la ganancia por la venta de la mora, creando una desigualdad con el productor que es el que más sacrificios aporta a la producción de la fruta.

La disminución de los ingresos de los productores de mora conlleva a problemas sociales como disminución de la calidad de vida de los productores a tal punto que se está evidenciando una migración de campesino a las grandes ciudades en busca de una mejor forma de vida para sus familias. Por tanto, el objeto principal de esta investigación es la realización del diseño de la cadena de valor de la mora de castilla "*Rubus glaucus benth*" para proporcionar a los productores del municipio una herramienta a aplicar para aumentar la rentabilidad de los cultivos y de esta forma mejorar la calidad de vida de la población rural.

De acuerdo con lo planteado por Iglesias, se puede definir la cadena de valor como la colaboración estratégica de las empresas con el propósito de satisfacer objetivos de los mercados en el largo plazo y lograr beneficios mutuos para todos los eslabones, visto de esta manera la cadena de valor es una red de alianzas verticales y estratégicas entre varias empresas de negocios independientes dentro de la cadena agroalimentaria, por tanto, la identificación de los productores de mora de castilla "*Rubus glaucus benth*" es el primer paso para la formulación de la cadena productiva en el municipio de Silvania Cundinamarca (Iglesias 2002).

Por las razones anteriormente expuestas una cadena de valor se crea cuando los diferentes actores se unen con objetivos y metas comunes con el fin de satisfacer a los clientes, las decisiones que se tomen alrededor de las actividades económicas pueden generar riesgos o beneficios que serán compartidos en el momento de la conformación de la cadena de valor. La descripción de los eslabones permitirá que los productores identifiquen su posición en la misma. Para que la cadena de valor sea exitosa debe contener información acerca de las preferencias de los clientes, los miembros de dicha cadena deben ser organizados con el fin de responder al mercado con productos de calidad.

Buitrago & Pinzón, dieron un enfoque investigativo mixto, cuantitativo para la recolección de datos y variables estadísticas y el cualitativo para el estudio de los eslabones de la cadena de mora en la región del Sumapaz. El tipo de investigación que se realizó fue descriptivo. La finalidad de la investigación fue diagnosticar la cadena de valor de la mora de castilla en la región del Sumapaz, tomando como fuentes primarias de la información las asociaciones de moreros de los municipios de Fusagasugá, Pasca y Silvania, a través de las UMATAS de los

diferentes municipios. (Buitrago & Pinzón, 2017).

A pesar de la existencia de este trabajo de investigación es de vital importancia que el municipio de Silvania tenga el diseño de la cadena de valor de la mora de Castilla “*Rubus glaucus benth*”, ya que es el cultivo permanente de mayor importancia en el municipio según lo registrado en las EVAS. Los productores de mora de Castilla no tienen identificada la cadena de valor de su producto por tanto desconocen sus potenciales ventajas competitivas y oportunidades de mercado, así mismo no poseen herramientas conceptuales para detectar fallas, falencias, amenazas,

debilidades y los factores externos que pueden llegar a afectar la productividad. (EVAS 2017).

El presente estudio tiene como objetivo diseñar la cadena de valor de la mora de Castilla (*Rubus glaucus Benth*) en el municipio de Silvania, Cundinamarca. Se busca identificar los actores del proceso productivo, analizar los eslabones de la cadena y reconocer fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Asimismo, se pretende proponer estrategias que fortalezcan la productividad y competitividad del cultivo. Con ello, se espera mejorar los ingresos de los productores y su calidad de vida.

## 2. MATERIALES Y MÉTODOS

El enfoque de la investigación es mixto según Tamayo, Cuantitativo debido a la recolección de datos estadísticos históricos acerca de la producción/año de los últimos 5 años de mora Castilla “*Rubus glaucus benth*” en el municipio de Silvania Cundinamarca y su análisis, por medio de la recolección de datos en las visitas de asistencia técnica agropecuaria de la UMATA (Unidad de Asistencia Técnica Agropecuaria), con la implementación de una encuesta donde se registran los datos socioeconómicos de cada productor. Qualitativo ya que se realizó trabajo de campo, visitando 256 fincas correspondientes al 33,4% del total de unidades productivas agropecuarias dedicadas a la producción de mora de Castilla en el municipio de Silvania Cundinamarca de acuerdo a las EVAS (2017), siendo esta una muestra representativa con el 95% de confiabilidad, estos datos fueron tomados en once veredas, donde se aplicó una encuesta que arrojo los siguientes

resultados: en el eslabón de preparación se hallaron tres actores, los viveros, los proveedores de insumos y los proveedores de maquinaria y equipo, para el eslabón de producción se evidenció que el 60% de los productores son hombres y el 40% son mujeres, así mismos se determinó el rango de edad de los agricultores dedicados a esta actividad productiva, que el 72% de ellos trabajan de forma individual y el 28% pertenecen a una asociación de productores de mora, el nivel de importancia para los productores el cultivo de mora, las principales veredas en donde se encuentra implementado el cultivo, el registro histórico de producción desde al año 2012 y el promedio de producción en toneladas por hectárea en cada una de las veredas. (Tamayo 2006),

De acuerdo con la propuesta de Tamayo, el tipo de investigación utilizado para la caracterización de la cadena de valor de la mora de Castilla es Descriptiva puesto que se detallan todos los procesos que se

llevan a cabo desde la preparación del terreno para la implementación del cultivo hasta que el producto llega al consumidor. (Tamayo 2006),

Con el propósito de identificar cada uno de los eslabones de la cadena de valor de la mora de Castilla, el primer instrumento utilizado para tal fin es la Observación, recolección de datos por medio de encuesta aplicada, con el objeto de reconocer y evidenciar las actividades realizadas por los actores de la cadena de valor en el municipio de Silvania Cundinamarca, luego con la información recolectada se aplica una Lista de Cotejo para analizar los resultados obtenidos. Para la recolección de la información se utilizan tanto las fuentes primarias, así como las fuentes secundarias, con el fin de obtener datos reales y de esta manera detectar las fuentes de debilidades y problemáticas. Las Fuentes Primarias como la encuesta realizada a los productores del municipio y la información de las estadísticas municipales históricas recolectada por la Unidad Municipal de Asistencia Técnica Agropecuaria UMATA de Silvania Cundinamarca. Dentro de las Fuentes Secundarias encontramos el 3er

Censo Nacional Agropecuario de 2015, investigaciones similares de cadenas de valor de la mora en otros municipios, revistas y artículos de investigación, comparación con otros departamentos. Con el propósito de identificar cada uno de los eslabones de la cadena de valor de la mora de Castilla, el primer instrumento utilizado para tal fin es la Observación, recolección de datos por medio de encuesta aplicada, con el objeto de reconocer y evidenciar las actividades realizadas por los actores de la cadena de valor en el municipio de Silvania Cundinamarca, luego con la información recolectada se aplica una Lista de Cotejo para analizar los resultados obtenidos. (AGRonet 2018).

Posteriormente se diseña una matriz DOFA para la identificación de las debilidades y amenazas con el fin de generar estrategias de mitigación frente a los mismas y para el fortalecimiento de las fortalezas y oportunidades. Finalmente, se propone un modelo gerencial con el fin de alcanzar los objetivos, optimizando recursos y mejorando la efectividad en la toma de decisiones.

### 3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Como lo indica la matriz DOFA de la cadena de valor de la mora de Castilla en Silvania, tiene como fortaleza que la mora es un producto de preferencia por parte de los clientes debido a su sabor, lo que lo posiciona como característica diferenciadora frente a otras frutas, el área de siembra en el municipio es superior frente a otros cultivos, quiere decir que el

producto puede cumplir con altos volúmenes en períodos cortos ya que es una fruta que se cosecha semanalmente y la existencia de centros de acopio en el municipio a disposición para que los productores concentren la mora y la distribuya a los diferentes destinos de venta.

**Tabla 1. Diagnóstico DOFA Cadena de Valor de la Mora de Castilla en el Municipio de Silvania Cundinamarca.**

Dimensiones internas VS Dimensiones externas	Oportunidades	Amenazas
	O1. Ubicación.	A1. Comercialización
	O2. Industrialización del producto.	A2. Limitación en la participación de los diferentes mercados.
Fortalezas	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	
F1. Producto de preferencia por parte de los clientes debido a su sabor.	Silvania se encuentra ubicado a tan solo 45 minutos de Bogotá y cerca de municipios como Fusagasugá, Melgar y Girardot que no son productores de mora.	El reconocimiento de las propiedades de la mora de castilla producida en Silvania puede otorgar un valor agregado al producto y permitir la apertura de nuevos mercados.
F2. Área de siembra superior a la de otros cultivos perennes en el municipio.	El volumen de mora producido en Silvania permite el abastecimiento del mercado local y tiene un excedente que puede ser procesado y transformado.	Los grandes volúmenes de producción de mora de castilla en Silvania pueden ser ofertados en diversos mercados.
F3. Existencia de centros de acopio disponibles en el municipio.	los procesos de asociatividad otorgan herramientas a los productores para cumplir expectativas de mercados regionales, nacionales e internacionales, donde la utilización de los centros de acopio son de vital importancia al interior de los procesos.	El acopio periódico del producto permite conocer el volumen del mismo en las diferentes estaciones del año, de esta manera se pueden generar planes y estrategias ante los aliados comerciales.
Debilidades	<b>ESTRATEGIAS DO</b>	
D1. Falta de uso de planes estratégicos.	Al realizar un análisis estratégico podemos determinar la participación en mercados de acuerdo a la ubicación de los productores de mora de castilla del municipio de Silvania.	Con el uso de planes estratégicos se pueden concretar alianzas comerciales.
D2. Bajo acceso a capital cuando lo requiera.	El acceso a capital permite a los productores la transformación e industrialización de la mora.	El acceso a capital permite que los productores obtengan herramientas para penetrar en nuevos mercados.
D3. Baja Capacidad de innovación.	La asociatividad permite que los productores adquieran capacidades tecnológicas y de innovación.	La implementación de procesos innovadores en la producción y comercialización de mora permite mitigar los cambios climáticos.
<b>Fuente:</b> Autores.		

Como lo indica la matriz DOFA de la cadena de valor de la mora de Castilla en Silvania, tiene como fortaleza que la mora es un producto de preferencia por parte de los clientes debido a su sabor, lo que lo posiciona como característica diferenciadora frente a otras frutas, el área de siembra en el municipio es superior frente a otros cultivos, quiere decir que el producto puede cumplir con altos volúmenes en períodos cortos ya que es una fruta que se cosecha semanalmente y la existencia de centros de acopio en el municipio a disposición para que los productores concentren la mora y la distribuya a los diferentes destinos de venta.

Del mismo modo, se identificaron como oportunidades la ubicación, ya que indica

que los costos de transporte a Bogotá y los municipios aledaños es inferior a los costos de transporte de otros municipios productores de mora como San Bernardo y Arbeláez, también la industrialización del producto, ya que el proceso de transformación de la mora imprime un valor agregado se contempla como una oportunidad de penetrar en nuevos mercados con la diversificación de productos procesados a base de mora como jugos, néctares, pulpas, mermeladas entre otros y los procesos de asociatividad son fundamentales en el municipio debido a que los productores se destacan por tener entre una (1) y dos (2) hectáreas, característica que los posiciona como pequeños y medianos productores, por tanto los procesos asociativos les permite disminuir costos de producción, cumplir

con volúmenes y jalonar recursos para implementación de procedimientos tecnológicos e innovadores.

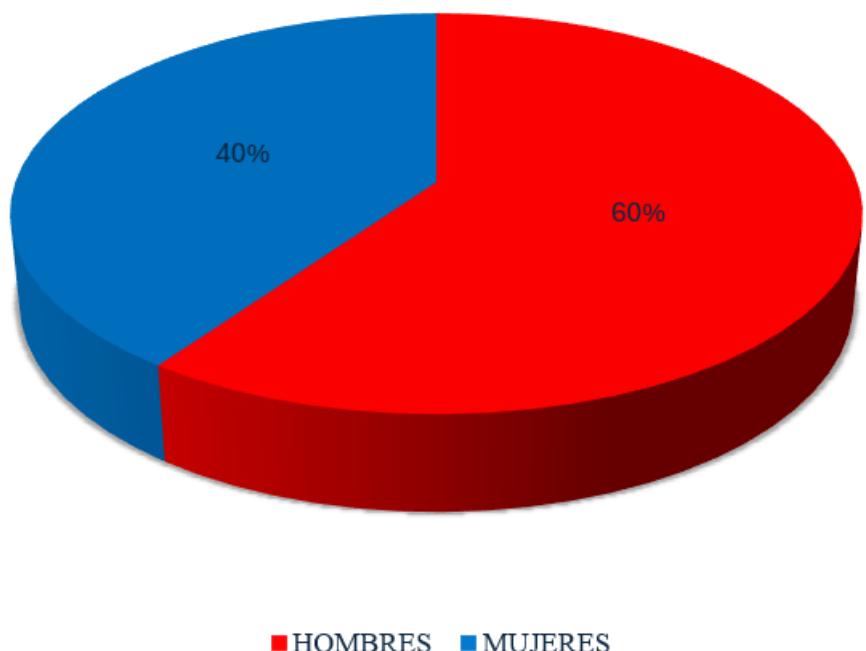
También se establecen como amenazas la comercialización, ya que la intermediación es frecuente, la limitación en la participación de los diferentes mercados puesto que los productores no tienen la capacidad de penetración de nuevos mercados y el clima, aunque es un factor externo que no se puede controlar, se pueden plantear planes de mitigación. Finalmente, las debilidades identificadas son: la falta de uso de planes estratégicos, bajo acceso a capital cuando lo requieran y la baja capacidad de innovación.

Con el objetivo de lograr una mayor compresión acerca de las actividades al

interior de los eslabones de la cadena de valor de la mora de castilla en el municipio de Silvania Cundinamarca, se realiza una descripción detallada de cada eslabón, se analizan los resultados de la encuesta aplicada y los datos de las fuentes de información terciaria.

Dentro de los datos más relevantes se evidenció que las mujeres tienen una participación del 40% y que los hombres tienen una participación del 60% en donde las mujeres participan con el mismo conocimiento y fuerza de trabajo que los hombres como se identifica en la Figura 2. Por un subregistro en las estadísticas del trabajo de la mujer rural, ellas aparecen generalmente como trabajadoras familiares no remunerada de acuerdo con lo descrito por (BARALLA 2012).

**FIGURA 2.** Participación de Hombres y Mujeres en la producción de Mora en Silvania.

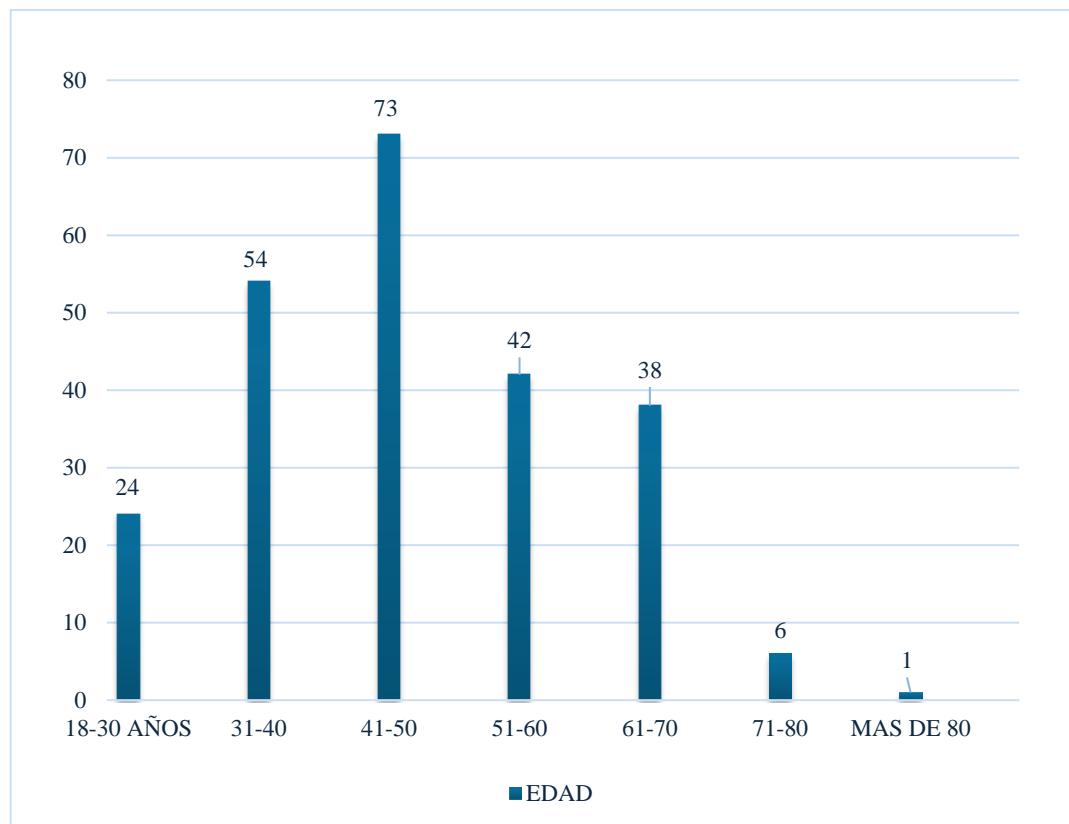


**Fuente:** Lista de chequeo, autores.

También se determinó que las edades de estos productores se encuentran en edades desde los dieciocho (18) años hasta los ochenta (80) años, siendo el

rango de mayor frecuencia las edades entre los cuarenta y un (41) años hasta los cincuenta (50) años, tal como se evidencia en la Figura 3.

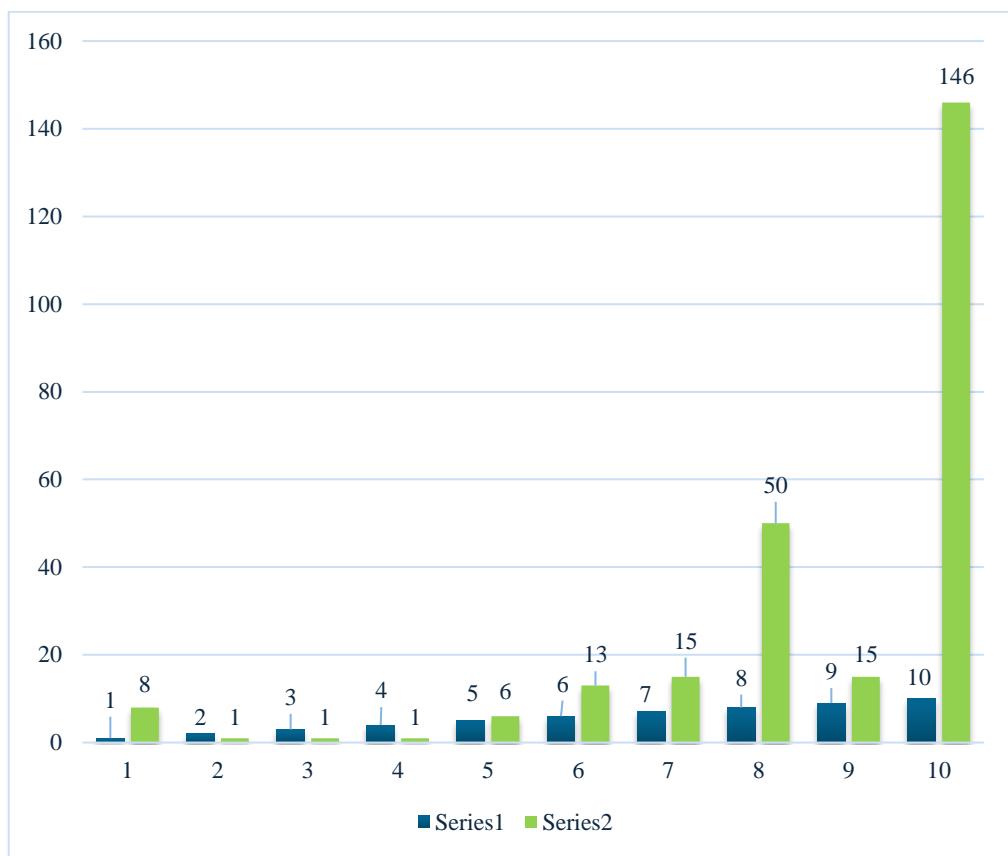
**Figura 3.** Rango de Edad de los Productores de mora de Castilla en Silvania.



**Fuente:** Lista de chequeo, autores.

De acuerdo con las listas de chequeo el 10% de la población encuestada se encuentra en un rango de edad desde los dieciocho (18) años hasta los treinta (30) años, el 23% se encuentra en un rango de edad desde los treinta y un (31) años hasta los cuarenta (40) años, el 31% de la población y la de mayor frecuencia se encuentran en un rango de edad desde los cuarenta y un (41) años hasta los cincuenta (50) años, el 18% de la muestra se encuentra en un rango de edad desde

los cincuenta y un (51) años hasta los sesenta (60) años, el 16% se encuentra en un rango de edad desde los sesenta y un (61) años hasta los setenta (70) años y finalmente el 3% de la población rural dedicada a la producción de mora de castilla en Silvania se encuentra en edades superiores a los setenta (70) años. La Figura 4. Representa la importancia de la producción de mora para la economía de las familias rurales dedicadas a la producción.

**Figura 4.** Importancia del Cultivo de Mora para los Productores.

**Fuente:** Lista de chequeo, autores.

Para la medición de la importancia económica del cultivo de mora para la economía de las familias se suministró una escala de calificación en donde uno (1) representa menos importante con el 10%, dos (2) el 20%, tres (3) el 30%, cuatro (4) el 40%, cinco (5) el 50%, seis (6) el 60%, siete (7) el 70%, ocho (8) el 80%, nueve (9) el 90% y diez (10) el 100% de importancia.

Encontrando que para el 62% de la población incluida en las listas de chequeo, el cultivo de mora es una actividad fundamental para la economía de la familia, encontrándose un porcentaje de

importancia de entre el 70% al 100%, distribuidos de la siguiente manera: para el 18% de la población de la muestra el cultivo de mora tiene el 100% de importancia para la economía de la familia, para el 16% de la población el cultivo de mora tiene una importancia del 90% para la economía de la familia, para el 15% de la población el cultivo de mora tiene el 80% de importancia para la economía de la familia.

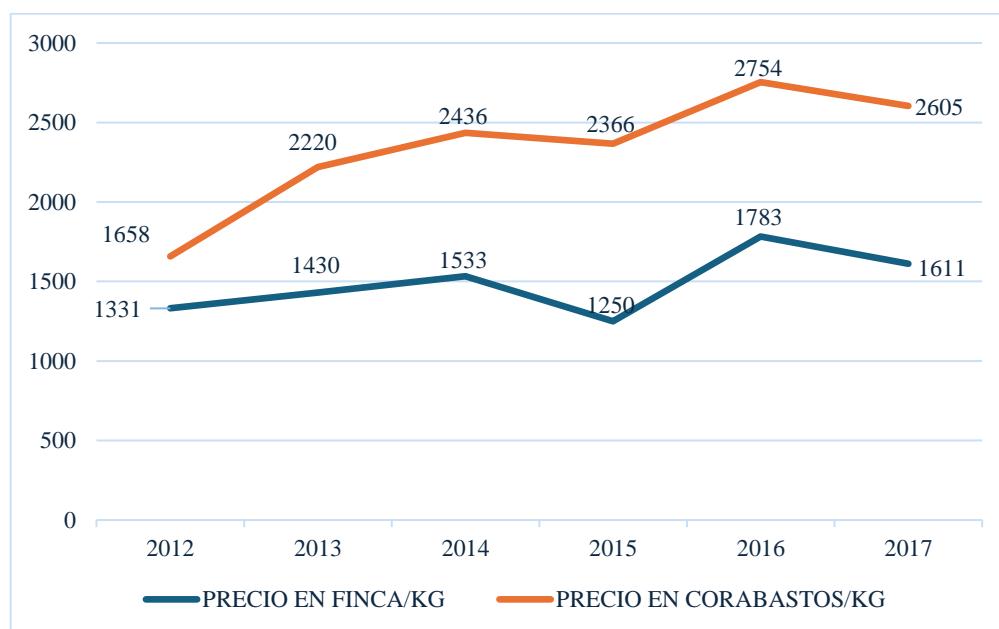
Para el 48% restante de la población de la muestra el cultivo tiene menor importancia para la economía de la familia productora de mora ya que realizan actividades

complementarias, siendo el porcentaje de importancia de entre el 10% al 60%. Distribuidos de la siguiente manera: para el 2% de la población el cultivo de mora tiene el 10% de importancia para la economía de la familia, para el 4% de la población el cultivo de mora tiene 20% de importancia para la economía de la familia, para el 5% de la población tiene el 30% de importancia para la economía de la familia, para el 7% de la población el cultivo de mora tiene el 40% de importancia para la economía de la familia, para el 9% de la

población el cultivo de mora tiene el 50% de importancia para la economía de la familia y para el 11% de la población el cultivo de mora tiene el 60% de importancia para la economía de la familia.

En este eslabón donde el intermediario tiene el 91% de la intervención en el proceso de comercialización de la mora en fresco, es el actor que se queda con un porcentaje amplio de utilidad como se registra en la Figura 5.

**Figura 5.** Histórico de precio/kg de Mora Pagado en Finca Vrs Histórico de precio/kg de Mora en Corabastos.



**Fuente:** Listas de chequeo, autores.

Según los datos históricos de las EVAS (2017), existe gran diferencia entre los precios de la mora pagados al productor en finca y los precios reportados por la central de abastos, por ejemplo para el año 2017 el precio promedio pagado al productor en finca fue de \$1.611 y el precio promedio registrado en corabastos fue de \$2.605

con una diferencia de \$994 promedio; teniendo en cuenta que la producción promedio para el municipio de Silvania para el año 2017 fue de 5.740 ton/año (teniendo en cuenta que el valor corresponde a 5.740.000 kg/año), es decir, los productores están dejando de percibir \$5.705.560.000 anualmente por la

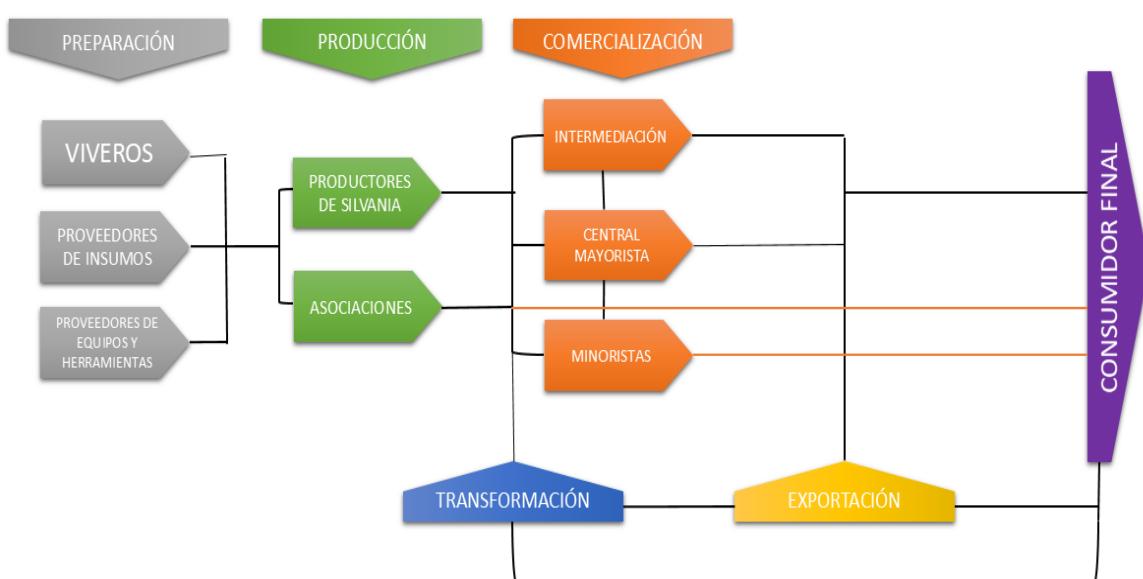
ineficiencia de los canales de comercialización de la mora, así mismo se percibe que este dinero lo está captando la intermediación. De acuerdo con Buitrago & Pinzón, se proponen tres (3) casos o modelos de distribución o comercialización de la mora:

El primer caso (mora en fresco) sería Producción-Intermediación-Mayorista-Minorista-cliente final, en este modelo se ubica el 91% de los productores de mora del municipio, es decir, que los procesos de comercialización de mora se rigen en un 91% por este modelo de comercialización. El segundo caso (mora en fresco) sería Producción-Mayorista-Minorista-Cliente final, según las listas de chequeo el 5% de los productores se encuentran bajo este modelo. El tercer caso (se genera valor agregado) sería Producción-Transformación-Cliente final, a este modelo corresponden las asociaciones ya

mentionadas que son el 4% de los productores. El cuarto caso (se genera valor agregado) sería Producción-Intermediación-Mayorista-Transformación-Cliente final, este modelo es el caso de las grandes industrias de transformación de frutas a productos como jugos, mermeladas, entre otros. (Buitrago & Pinzón 2017),

Para la realización del diseño de cadena de valor propuesto, se incluyeron cada uno de los eslabones identificados en el diagnóstico del documento (preparación, producción, transformación, comercialización, trasformación, exportación y consumidor final), en el cual se puede observar la ruta de distribución y comercialización, comúnmente utilizada por los productores de mora de castilla del municipio de Silvania y los procesos que generan valor agregado en el producto. Figura 6.

**Figura 6.** Diseño de la Estructura de la Cadena de Valor de la Mora de Castilla "*Rugus glaucus benth*", en el Municipio de Silvania Cundinamarca.



**Fuente:** Autores.

El canal de distribución utilizada con mayor frecuencia por los productores es la que incluye mayor cantidad de actores (proveedores de agroinsumos, herramientas, viveros, productores individuales, intermediarios, central mayorista, minoristas y/o transformación, exportación y por último el consumidor final), lo que ocasiona que cada actor debe quedarse con un margen de utilidad con referencia al precio pagado por el consumidor final, en este sistema de comercialización se encuentra el 91% de productores del municipio.

Teniendo en cuenta que con un rendimiento de 10 ton/ha y con costos de sostenimiento del cultivo de \$11.200.000 anuales según (EVAS 2017), la utilidad bruta anual es de \$4.800.000 Tabla 2. es decir, que los ingresos mensuales de un productor de mora por hectárea son \$400.000 considerando que para el 62% de los productores estima que el cultivo de mora tiene una importancia de entre el 70% y el 100%, se percibe que la calidad de vida de un productor de mora es inferior a la de una persona que gana un salario mínimo en Colombia (\$737.717 valor para el año 2017).

**Tabla 2.** Costos de Producción y Utilidad Bruta de la Mora de Castilla en el Municipio de Silvania.

RESUMEN		
<b>1. RENDIMIENTO (t / ha)</b>		<b>10,0</b>
<b>2. COSTOS DE PRODUCCION (\$ / ha)</b>	<b>ESTABLECIMIENTO</b>	<b>\$ 13.045.600</b>
	<b>SOSTENIMIENTO</b>	<b>\$ 11.200.000</b>
<b>3.PRECIO PAGADO AL PRODUCTOR (\$ / t)</b>		<b>\$ 1.600.000</b>
<b>4. INGRESO (\$ / ha) = 3*1</b>		<b>\$ 16.000.000</b>
<b>5. UTILIDAD BRUTA (\$ / ha) = 4-2</b>		<b>\$ 4.800.000</b>

**Fuente:** EVAS 2017.

El índice de beneficio/costo de la venta de mora en finca a los intermediarios fue para el año 2017 según los datos registrados en las EVAS de 1,37 siendo inferior al índice beneficio/costo de la venta de la mora en la central de Abastos en la ciudad de Bogotá para el año 2017 la cual fue de 2,22, los que nos demuestra que implementación de la cadena de valor en el municipio para la mora de castilla traerá beneficios económicos para la población rural que se verá reflejado en una mejor calidad de vida de los agricultores y menor inconformidad de su parte.

Para la elaboración del plan de modelo gerencial que se puede observar en la Tabla 3. se identificaron los riesgos de la implementación de la cadena de valor de

la mora en el municipio de Silvania Cundinamarca, así como los participantes.

El plan estratégico se diseñó principalmente para los actores que realizan actividades primarias, para el fortalecimiento de sus actividades debido a que en este eslabón se identificaron fallas como: deficiencias en los procesos asociativos; que permite a grupos de productores acceder a insumos agrícolas a un precio favorable en cantidades considerables, adicionalmente les permite acceder con mayor facilidad a centros de acopio del municipio, ofrecer volúmenes grandes de mora en fresco, acceder a propuestas de tipo gubernamental para capital semilla, entre otros. Técnica y financiera, en el marco de fortalecimiento de cadenas de valor agroalimentarias.

#### **4. CONCLUSIONES**

Después del análisis completo de los datos se llega a la conclusión que los productores de mora de castilla del municipio de Silvania deben fortalecer las asociaciones existentes, ya que a pesar de que se encuentran 7 asociaciones dedicadas al cultivo de mora tan solo el 28% de la muestra representativa participa en este tipo de procesos, el 72% restante de cultivadores de mora trabajan de forma independiente, dejando de lado los beneficios de la asociatividad como son: la adquisición de productos e insumos agrícolas a un menor costo por la compra de los mismos en grandes volúmenes; logro de alianzas comerciales que lleven la mora del productor al consumidor final, también facilidad de acceso a programas y proyectos de tipo gubernamental que

aportan capital semilla para actividades de emprendimiento como la transformación, entre otros.

Este trabajo de investigación proporciona a los entes gubernamentales y a los actores involucrados en cada uno de los eslabones de la cadena identificada una herramienta valiosa para comprender su función específica dentro del sistema. Al ofrecer un marco claro y accesible, se facilita la identificación de cómo cada participante puede contribuir de manera efectiva al mejoramiento de los procesos. Además, esta herramienta no solo promueve una mayor colaboración entre los diferentes actores, sino que también fomenta un enfoque integral que potencia la eficiencia y la sostenibilidad en la cadena

de valor. En última instancia, se busca fortalecer la capacidad de cada entidad

para implementar cambios significativos que beneficien a toda la comunidad.

## LITERATURA CITADA

AGRONET. (2018). Base de Datos de Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Base de datos en línea. Recuperado de: <http://www.agronet.gov.co/Paginas/default.aspx>.

BARALLA, M. (2012). El Papel de la Mujer en el Sector Agropecuario en América Latina Y El Caribe. Recuperado de: <http://www.fao.org/in-action/agronoticias/detail/es/c/509620/>.

Buitrago, A., & Pinzón, L. (2017). Caracterización de la Mora de Castilla en los Municipios de Fusagasugá, Silvania y San Bernardo en la Región del Sumapaz. Universidad de Cundinamarca.

Evaluaciones Agropecuarias Municipales EVAS (2017). Datos Abiertos Colombia. Recuperado de: [https://www.datos.gov.co/Agricultura-y-Desarrollo-Rural/Evaluaciones-Agropecuarias-Municipales-EVA/2pnw-mmge/about\\_data](https://www.datos.gov.co/Agricultura-y-Desarrollo-Rural/Evaluaciones-Agropecuarias-Municipales-EVA/2pnw-mmge/about_data)

Iglesias, D. H. (2002). Cadenas de Valor como Estrategia: las Cadenas de Valor en el Sector Agroalimentario, p. 3. Recuperado de <https://inta.gob.ar/sites/default/files/script-tmp-cadenasdevalor.pdf>.

Porter, M. (1985). Ventaja Competitiva. Compañía Editorial Continental S.A de C.V. México 1994.

Tamayo, M. (2006). El proceso de la investigación científica. Recuperado de [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/227860/El\\_proceso\\_de\\_la\\_investigacion\\_cientifica\\_Mario\\_Tamayo.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/227860/El_proceso_de_la_investigacion_cientifica_Mario_Tamayo.pdf)



### Licencia de Creative Commons

Revista Agricolae & Habitat is licensed under a Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional License.

