

ESTRATEGIAS COMPETITIVAS DEL ESLABÓN PRIMARIO EN LA CADENA PRODUCTIVA DE AGUACATE DE LOS MONTES DE MARÍA*

COMPETITIVE STRATEGIES OF THE PRIMARY LINK IN PRODUCTION CHAIN OF AVOCADO IN MONTES DE MARIA

Martha Cecilia Méndez Prada^a

Resumen

El presente artículo tiene como objetivo presentar resultados de la investigación "Análisis de la cadena productiva del aguacate en los Montes de María", donde se identificaron algunas limitaciones de los productores con relación al cultivo, su sistema de producción y comercialización, manejo tecnológico, sanitario y fitosanitario del mismo. Esta investigación fue cualitativa y descriptiva; la información se tomó de grupos focales, observación directa y revisión en fuentes secundarias. El resultado más relevante fue el bajo nivel de competitividad de la cadena, dado su comportamiento de manera tradicional sin conocimiento tecnológico e innovación, caracterizándose por tener canales muy largos de distribución. El artículo concluye con propuestas estratégicas que posibiliten mejorar la competitividad de la cadena.

Palabras Clave

Cadenas productivas, aguacate, estrategias, competitividad.

Abstract

This article aims at presenting results of the "Analysis of the productive chain of avocado in the Montes de Maria" research, where some producers' limitations were identified in relation with the cultivation, production and commercialization systems, and the technological, sanitary and phytosanitary management. This research was qualitative and descriptive; the information was taken from focus groups, direct observation, and review of secondary sources. The most significant result was the low level of competitiveness of the chain due to its traditional behavior without technological and innovation knowledge, characterized by very long distribution channels. The article concludes with strategic proposals that enable improving the competitiveness of the chain.

Key words

Productive chains, avocado, strategies, competitiveness.

Clasificación J.E.L: D24, L81, O18.

* Este artículo fue recibido el 11-12-2015 y aprobado el 15-02-2016.

^a Administradora de empresas. Especialista en administración financiera. Magíster en administración. Docente investigadora de la Corporación Universitaria del Caribe (CECAR). Grupo de Investigación Estudios Socioeconómicos y Administrativos (ESAC). Correo – e: martha.mendez@cecar.edu.co.

Introducción

En la actualidad, la producción de aguacate en Colombia cuenta con grandes potencialidades, dado que la agenda de la cadena productiva a nivel nacional se encuentra explorando nuevos mercados y buscando alternativas para lograr establecerse y ser competitivos. Es el caso del aguacate Hass, el cual, en departamentos como Antioquia, Tolima, Cauca y Valle del Cauca, se cultiva en grandes cantidades y ha mejorado la estructura de la cadena en la búsqueda de la competitividad.

El aguacate es un fruto comestible, cuyo nombre científico es *Persea americana*, de la familia Lauraceae. Se le atribuye su origen al sur de Chiapas (México) y Guatemala. Antes de que se diera la colonización de los europeos a América, se cultivaba desde el río Bravo en México hasta Chile. También recibe los nombres de "palta", "cura", "avocado" o "abacate", dependiendo de la región.

Según la FAO (1994), el aguacate se comporta como una planta de día corto en su fotoperiodo; esto significa que cuando son expuestas a la luz, estas plantas reconocen la luz roja que deja saturar el receptor e inhibe la producción de flores; cuando la planta es expuesta a luz roja lejana se revierte el efecto, generándolas.

Con respecto al clima, la variedad antillana va de 0-500 m.s.n.m.; la gua-

temalteca va de 500-1500 m.s.n.m.; y, la mexicana, de 1000-2000 m.s.n.m., en un rango 10 °C a 35°C, con un óptimo para fotosíntesis de 25 °C a 30°C. (Benacchio, 1982; Ibar, 1983). Es por ello que, preferiblemente, se deben realizar las plantaciones en terrenos ligeramente accidentados u ondulados, los cuales permitan una buena ventilación, pero que no representen riesgo por heladas en regiones poco cálidas (Ibar, 1983). En los Montes de María, las plantaciones están distribuidas en este tipo de terrenos con pendientes muy inclinadas o ligeramente inclinadas. Aun así, las condiciones de estos cultivos requieren mayor atención, por las razones que se expondrán más adelante.

Este fruto es muy apetecido por toda la población tanto nacional como internacional, pues tiene propiedades muy llamativas en cuanto a su composición nutricional, y es consumido en su estado natural en muchas regiones. Sin embargo, para el presente estudio en particular, es importante establecer su potencial agroindustrial para el fortalecimiento de la cadena productiva del aguacate en esta zona tan importante de Colombia.

A continuación se presentarán resultados de la investigación sobre el análisis de la cadena productiva del aguacate en los Montes de María, de una subregión del Caribe colombiano, ubicada entre los departamentos de Sucre y Bolívar.

La subregión está compuesta por 15 municipios en total: ocho del departamento de Sucre (Ovejas, Los Palmitos, Morroa, Colosó, Chalán, Tolviejo, San Onofre y San Antonio de Palmito); y siete de Bolívar (El Carmen de Bolívar, San Jacinto, San Juan Nepomuceno, El Guamo, María la Baja, Zambrano y Córdoba). Es así que en la zona se identificaron limitaciones y fortalezas, con el fin de proponer acciones que permitan direccionar y mejorar su estructura, sus procesos de producción y comercialización, así como la organización de las asociaciones de productores existentes, tendientes a lograr su competitividad.

Noción de cadenas productivas

El Departamento Nacional de Planeación (DNP) (Onudi, 2004) define la cadena productiva como “un conjunto estructurado de procesos de producción que tienen en común un mismo mercado y en el que las características tecnoproductivas de cada eslabón afectan la eficiencia y productividad de la producción en su conjunto” (p.25). Lo anterior deja ver que las cadenas productivas permiten la integración de un conjunto de empresas, para desarrollar actividades de transformación de bienes o servicios, las cuales van desde la producción de materias primas o insumos, hasta el consumidor final.

Asimismo, la noción de cadena productiva brinda un esquema concep-

tual muy útil, pues permite tener una mayor comprensión en cuanto a la articulación de las distintas empresas hacia el proceso de generación de valor y su papel en cada una de las firmas que allí intervienen. Al respecto, Isaza (2006) menciona que “la cadena productiva, como concepto innovador, provee elementos importantes en el diseño de políticas de apoyo empresarial que favorecen la generación de riqueza a través de la consolidación de ventajas competitivas” (p. 9). Del mismo modo, Cicda (2006) establece que “una definición sencilla puede ser, cadena productiva es un sistema constituido por actores interrelacionados y por una sucesión de operaciones de producción, transformación y comercialización de un producto o grupo de productos en un entorno determinado” (p.14).

La Ley 811 de junio 26 de 2003 establece, en su artículo 101, la creación de las organizaciones de cadena, en la cual dice que:

“Las organizaciones constituidas a nivel nacional, de una zona o región productora, por producto o grupos de productos, por voluntad de un acuerdo establecido y formalizado entre los empresarios, gremios y organizaciones más representativas tanto de producción agrícola como de transformación, comercialización, distribución, y de los proveedores de servi-

cios e insumos, además como la participación del Gobierno Nacional y/o de los gobiernos locales y regionales, sean inscritas como organizaciones de cadena por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, cuando hayan establecido entre los integrantes, acuerdos como mínimo de mejora en la productividad y competitividad; desarrollo del mercado de bienes y factores de la cadena; disminución de los costos de transacción entre los distintos agentes de la cadena; desarrollo de alianzas estratégicas de diferente tipo; mejora de la información entre los agentes de la cadena... entre otras". (República de Colombia – Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2013)

Dicha ley define la cadena productiva como "el conjunto de actividades que se articulan técnica y económicamente desde el inicio de la producción y elaboración de un producto agropecuario hasta su comercialización final, y está conformada por todos los agentes que participan en la producción, transformación, comercialización y distribución de un producto agropecuario" (República de Colombia – Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2013). La anterior definición está acorde con las presentadas por los diferentes autores ya mencionados.

De la noción de cadena productiva a la competitividad de la agricultura

Dada la trascendencia que tiene el sector agrícola, se requiere mejorar la capacidad de gestión relativa a la 'competitividad de la agricultura', por lo que este trabajo de investigación, dentro de sus objetivos, pretende promover el adecuado entendimiento de este complejo tema, así como fortalecer la capacidad de análisis y diseño de mecanismos idóneos, y de estrategias tendientes a lograr una mayor competitividad, para la cadena productiva de aguacate en los Montes de María. Por tal razón, es importante comprender el enfoque teórico de la competitividad y la productividad en dicho contexto, el cual es de mucho interés para los actores de la cadena y el público en general.

Según Rojas y Sepúlveda (1999), el marco conceptual de la competitividad fue instituido en el siglo XVII por las teorías de comercio internacional, centrada sobre todo en aspectos económicos, siendo David Ricardo su principal mentor, destacándose por su metodología de las ventajas comparativas. Es así como la teoría clásica de la economía basa las ventajas comparativas de una región o una nación, en la generación abundante de los factores de producción (tierra, capital y trabajo), y en los recursos naturales, de acuerdo a la abundancia que tenga determinada región.

Por otra parte, Bejarano (1998) hace referencia a las ventajas competitivas. Según él, estas se crean cuando hay una diferenciación en los productos o servicios y se reducen los costos. En el caso aquí presentado, la capacidad de innovar y los avances tecnológicos juegan un papel importante y vital para que se puedan generar los factores especializados, los cuales no son heredados, como sí lo son los recursos naturales. Dichos factores son creados de acuerdo a las habilidades específicas que se derivan de los sistemas educativos.

De acuerdo a Sepúlveda (2002), a nivel institucional, el concepto de competitividad de la agricultura está enmarcado en el contexto del desarrollo sostenible, desde cuatro dimensiones interrelacionadas, como son: la dimensión social, la política institucional, la ambiental y la económica. Estos tienen como indicadores globales la equidad,

la gobernabilidad, la sostenibilidad y la competitividad. Cada una de las anteriores es de gran importancia para el estudio, puesto que sin ellas no sería posible establecer mecanismos y estrategias para el fortalecimiento de las cadenas productivas de aguacate en Colombia y, concretamente, en la subregión de los Montes de María.

Metodología

Para realizar el análisis de la cadena productiva del aguacate en los Montes de María, en primera instancia, se trabajó de manera participativa con grupos focales de productores de aguacate, los cuales son miembros de las asociaciones de productores de los municipios de El Carmen de Bolívar, San Jacinto, en Bolívar), y de Chalán, Ovejas, y Colosó, en Sucre. Las asociaciones son:

Cuadro 1. Nombre de asociaciones de productores en los Montes de María y número de integrantes

Organización	Número de integrantes	Ubicación
Nuevo Amanecer	42	Coloso Chinulito, vereda El Cerro
Asoaproatemon	32	El Carmen de Bolívar, veredas Hondible y La Sierra
Asopromancomojan	28	Ovejas, vereda Mancomojan
GPL Brasilar	22	San Jacinto, vereda Brasilar
Aprot	29	Ovejas, vereda El Tesoro

Cuadro 1. Nombre de asociaciones de productores en los Montes de María y número de integrantes (continuación)

Organización	Número de integrantes	Ubicación
Asociación de campesinos microempresariales de Lázaro	68	El Carmen de Bolívar, vereda Lázaro

Fuente: Elaboración propia.

El cuestionario utilizado recoge información referente al sistema productivo en la zona, la tecnología aplicada por los productores, así como aspectos fitosanitarios identificados por el Instituto Colombiano Agropecuario (ICA), producción e ingresos de los productores (rendimiento por hectárea del aguacate). Asimismo, colecta información del productor, en cuanto a edad, nivel de educación, años de experiencia en el sector y participación en asociaciones, y procesos de comercialización.

La investigación está basada en el paradigma cualitativo, debido a que se tomó información descriptiva, a través del diálogo de saberes, “las propias palabras de las personas, habladas o escritas” (Taylor & Bogdan, 1986, p.20). También una investigación aplicada, ya que el conocimiento que resulta del proceso de indagación se usará para que entidades y personas interesadas tengan información actualizada y lineamientos de un plan de

mejoras de las condiciones actuales del sistema productivo del aguacate en dicha región. De igual manera, en el desarrollo del estudio, se aplicaron procedimientos de revisión de fuentes primarias y secundarias, así como de la observación participante a través de las salidas de campo, y la indagación a los productores, transportadores y comercializadores.

Resultados Sistema de producción del aguacate en los Montes de María

En el desarrollo de la investigación, se encontró que las plantaciones de aguacate en la zona estudiada se desarrollan de forma natural, y los productores realizan pocas prácticas agronómicas y de manejo tecnológico. En consecuencia, son árboles muy altos y poco productivos: su altura y arquitectura limitan la cosecha, por cuanto para alcanzar los frutos se hacen grandes esfuerzos y de forma inadecuada; es decir, la recolección del

fruto carece de técnicas apropiadas, lo cual ocasiona que se desperdicie mucho producto, y muchas fruta se maduran en la copa de los árboles cayendo al piso, sin un aprovechamiento para la industria.

Además de ello, en esta región se ha presentado una enfermedad que, según Colombia Responde (2011)¹, es denominada “tristeza” o micosis radicular, diagnosticada por el ICA. Se genera por el patógeno *Phytophthora cinnamomi* Rand, el cual ocasiona la muerte del árbol. Esto ha sido un factor determinante en la disminución de la producción de aguacate en la zona.

En respuesta a este escenario, se han desarrollado proyectos para mejorar la situación de los cultivos, entre ellas, la investigación realizada por la Corporación PBA, con auspicio de Ecopetrol. En una entrevista realizada a Benjamín Anaya, coordinador de la zona

Caribe Húmedo de la PBA, manifestó que esta entidad realiza procesos de innovación tecnológica con organizaciones de productores, en cuanto al mejoramiento de los cultivos. Con ello se busca generar una experiencia de nuevas áreas de producción, distintas al modelo tradicional, con las organizaciones de productores vinculadas al programa, usando variedades con manejo tecnológico adecuado que respondan positivamente al hongo *Phytophthora cinnamomi*.

Producción y rendimiento del aguacate en los Montes de María

Los siguientes cuadros presentan información de la producción y rendimiento del cultivo de aguacate en los Montes de María, tanto del departamento de Bolívar como en Sucre, durante los años 2012 y 2013, según datos de Agronet.

Cuadro 2. Producción y rendimiento en el departamento de Bolívar (San Jacinto y El Carmen de Bolívar) 2012 – 2013

Año	Municipio	Área Cosechada (Has)	Área Sembrada (Has)	Producción (Ton)	Rendimiento (Ton/Has)
2012	El Carmen de Bolívar	2.560	2.800	25.600	0,10
	San Jacinto	640	670	7.120	0,09

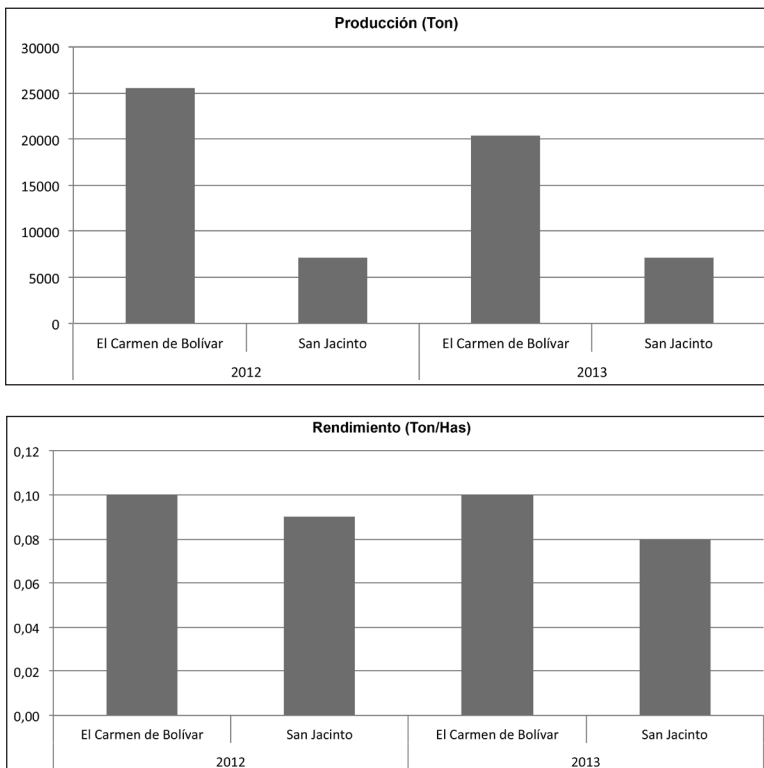
¹ Este documento fue una investigación realizada por la Corporación PBA para Colombia Responde.

Cuadro 2. Producción y rendimiento en el departamento de Bolívar (San Jacinto y El Carmen de Bolívar) 2012 – 2013 (continuación)

Año	Municipio	Área Cosechada (Has)	Área Sembrada (Has)	Producción (Ton)	Rendimiento (Ton/Has)
2013	El Carmen de Bolívar	2.040	3.040	20.400	0,10
	San Jacinto	640	640	7.080	0,08
Total		5.880	7.130	60.800	0,10

Fuente: Elaboración propia, de acuerdo información de Agronet.

Gráfico 1. Producción y rendimiento en el departamento de Bolívar (San Jacinto y el Carmen de Bolívar) 2012 – 2013



Fuente: Agronet.

Como se observa en el Cuadro 2 y en la Gráfica 1, en el departamento de Bolívar, en los municipios de El Carmen y San Jacinto, el área cosechada, en el período 2012-2013, disminuyó de 2.560 a 2.040 hectáreas. De igual manera, la zona sembrada se redujo de 2.800 a 3.020 hectáreas, y la producción en toneladas pasó de 25.600 a 20.400. Sin embargo, el rendimiento de las toneladas por hectárea se mantuvo estable en 0,10 t/ha, en el municipio de El Carmen de Bolívar. Mientras que en San Jacinto, el área cosechada se mantuvo estable en 640 hectáreas en dicho periodo, aunque el área sembrada pasó de 670 a 640, aun cuando la producción se incrementó de 7.120 a 7680 toneladas; pero el rendimiento en ton/has disminuyó de 0,09 a 0,08. El total para la producción y rendi-

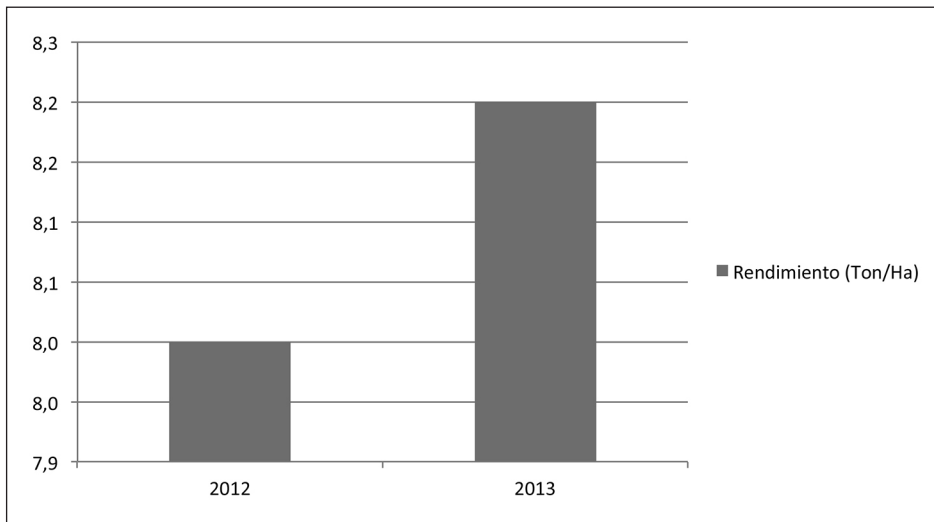
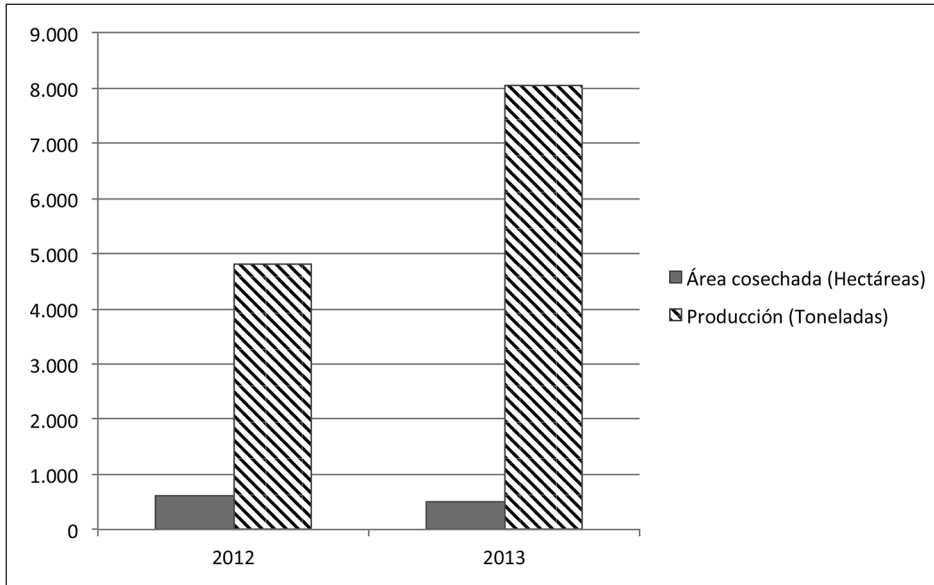
miento de estos municipios para el período en mención, en cuanto al área cosechada fue de 5.880 Has; el área sembrada 7.130 hectáreas; la producción fue de 60.800 toneladas y el rendimiento 0,10 t/ha.

Para el caso del departamento de Sucre, el área cosechada para el año 2012 fue de 600 hectáreas y, en 2013, de 491. Se presentó un decrecimiento de -20,15 %, el cual se ve reflejado en la producción del mismo, y también refleja una notable disminución al pasar, en 2012, de 4.805 a 4.044 toneladas en 2013. Asimismo, en cuanto al rendimiento, este fue para el año 2012 de 8 t/ha, mientras que para 2013 fue de 8,2 t/ha. Ello indica un incremento en el rendimiento del 2,91 % respectivamente (Cuadro 3 y Gráfico 2).

Cuadro 3. Producción y rendimiento de aguacate en Sucre 2012 - 2013

Año	Área cosechada (Hectáreas)	Producción (Toneladas)	Rendimiento (Ton/Ha)
2012	600	4.805	8,0
2013	491	8.044	8,2

Fuente: Elaboración propia, a partir de información de Agronet.

Gráfico 2. Producción y rendimiento de aguacate Sucre 2012 – 2013

Fuente: Elaboración propia, a partir de datos de Agronet.

Flujo de Relaciones entre actores de la cadena

Según la información recolectada, las relaciones entre los distintos actores de la cadena de aguacate en la región, se presentan de manera tradicional, en las cuales, los productores le entregan la cosecha al acopiador-comercializador. Además, allí se pudo establecer que este comerciante, en particular, tiene capital de trabajo, infraestructura (como bodegas) en la cabecera municipal, y cuentan con contactos en las plazas de mercado de ciudades de la costa Caribe y en algunas ciudades del interior del país, como Medellín y Bogotá, hacia donde pueden enviar el producto.

El acopiador es una persona de la región que tiene reconocimiento por parte de la población, el cual es ampliamente conocido como comprador local, al tiempo que asegura la compra con los productores, puesto que les da anticipos para garantizar la entrega al momento de la cosecha. Tal comercio se da durante la cosecha y, por lo general, en los meses de abril a junio.

Para el caso de los Montes de María, el aguacate se comercializa con ven-

dedores estacionarios que se ubican a lado y lado de la troncal de occidente, sobre todo en San Jacinto, El Carmen de Bolívar y Chinulito, en la vía al mar, cerca de San Onofre. Además, comercializan el producto con los pasajeros que transitan por dichas vías. También están los llamados carretilleros, quienes son vendedores ambulantes que van por las calles de estos pueblos ofreciendo el producto.

El aguacate antillano se comercializa en el mercado nacional, caracterizado por el predominio de los intermediarios informales, los cuales compran al productor en las localidades rurales y lo llevan a los centros municipales más importantes, donde es vendido de nuevo a intermediarios de clientes mayoristas en los mercados de las principales ciudades, o que son proveedores de los supermercados. Los productores han identificado y hacen negociaciones directas con intermediarios que llevan el aguacate a los mercados de Barranquilla, Medellín y Sincelejo, entre otros.

Estrategias tendientes a la mejora de la competitividad de la cadena productiva de aguacate en los Montes de María

Cuadro 4. Estrategias tendientes a la mejora de la competitividad

Limitantes	Estrategia	Soluciones
Bajo nivel de aplicaciones tecnológicas del cultivo (bajo nivel de producción)	Mejoramiento tecnológico de sistema de producción	Desarrollar programas de acompañamiento técnico a los productores y organizaciones productoras de aguacate.
		Innovación tecnológica del cultivo.
Informalidad de la cadena de valor		Realizar alianzas productivas y comerciales entre las organizaciones de productores y su articulación a la cadena nacional.
Ausencia de procesos de transformación del aguacate en la región	Fortalecimiento de la competitividad de la cadena productiva de los Montes de María	Implementar programas de capacitación en procesos de transformación.
		Implementación de planes de negocios con énfasis en transformación del aguacate en productos derivados.
Mal estado de las vías y escasa infraestructura productiva		Organización de la comunidad para el desarrollo local y mejoramiento de los bienes públicos.
		Organización de las asociaciones para crear centros de acopio propios, basados en estrategias de crecimiento e integración vertical de la cadena de valor, con el fin de establecer precios competitivos y que generen beneficios para los productores.
Conocimiento empírico en la forma de comercializar sus productos	Mejoramiento de las capacidades de los productores para la comercialización de los productos	Desarrollar programas de capacitación en áreas de mercadeo y venta.
		Realizar estudios de mercado e implementación de planes de mercadeo.
		Desarrollar estrategias de <i>marketing</i> , para desarrollo del mercado, y del desarrollo de productos innovadores con valor agregado.
		Ampliación de los aliados comerciales.

Fuente: Elaboración propia.

Conclusiones

Teniendo en cuenta que el sistema de producción del aguacate en los municipios objeto de estudio de los Montes de María se presenta de manera tradicional, con un manejo poco tecnificado, con incipientes procesos de innovación y desarrollo, es importante considerar que, para lograr mejorar las condiciones de la cadena productiva de aguacate en esta región. Isaza (2006) menciona que “la cadena productiva, como concepto innovador, provee elementos importantes en el diseño de políticas de apoyo empresarial que favorecen la generación de riqueza a través de la consolidación de ventajas competitivas” (p. 9).

De acuerdo a lo ello, se hace imprescindible y urgente aplicar mejores prácticas en cuanto a la gestión de la cadena de valor, tal como plantea Porter (1990): “cada actividad (de la empresa) emplea insumos comprados, recursos humanos, alguna combinación de tecnologías y se aprovecha de la infraestructura de la empresa como la dirección general y financiera” (p.72). Es decir, que los productores y cada uno de los actores que intervienen en esta cadena productiva, necesitan conocer la forma de aprovechar los recursos disponibles, gestionando y distribuyendo equitativamente la generación de ingresos, de manera que todos los actores se vean beneficiados.

De igual manera, de acuerdo a las características socioeconómicas de los productores de aguacate, y de las relaciones entre actores y su incidencia en la competitividad de esta cadena productiva, Bejarano (1998) plantea que, para crear una diferenciación en los productos o servicios y reducir los costos, se necesita tener la capacidad de innovar e implementar avances tecnológicos. Estos juegan un papel importante y vital para que se puedan generar los factores especializados, como lo es la base de los recursos naturales, y que son creados teniendo en cuenta las habilidades específicas derivadas de los sistemas educativos, elemento fundamental para el logro de la competitividad.

La cadena productiva de aguacate de los Montes de María es una cadena promisoría, con muchas potencialidades, sobre todo por los múltiples usos que se le pueden dar a esta fruta. Se pueden desarrollar proyectos productivos tanto para aumentar el área de cultivo, como para desarrollar la agroindustrialización del aguacate en esa región.

Con relación a la enfermedad de los árboles, en 2012, el ICA realizó un censo en 2.169 predios, donde se mostraron los niveles de afectación de las áreas de producción de aguacate por la enfermedad fitosanitaria. Allí se estableció que existen, aproximadamente, 621.687 árboles, de los cuales 285.597 están sanos (46 %),

45.651 visualmente afectados con sintomatología de la enfermedad (7 %), y 290.439 muertos (47 %). Las áreas más afectadas por tal enfermedad son diez veredas en El Carmen de Bolívar, dos en San Jacinto y tres en Ovejas. No obstante, del censo realizado por el ICA, se requiere realizar un estudio del impacto económico donde muestre la catástrofe de extinción de muchas fincas productoras; es decir, no se ha evaluado ni ambiental ni económicamente, la intensidad de daños causado por esta patología.

Por otro lado, son muchas las entidades estatales y no estatales que han emprendido procesos y programas para resolver el tema fitosanitario, entre las cuales se han interesado las Umatas de Ovejas y El Carmen, las Secretarías de Agricultura de Bolívar, la Secretaría de Desarrollo Económico de Sucre, el ICA, la OIM, la Corporación PBA, Coagral, entre otras.

Los canales de comercialización en esta cadena son demasiado largos y, cada vez, el precio aumenta para el consumidor final. Ello hace más ineficiente el proceso de comercialización y menos competitivo, puesto que los márgenes de ganancia quedan en la intermediación, no dejando mucho para los productores, quienes tienen muy poco conocimiento de la forma más adecuada de generar una co-

mercialización del aguacate, y mucho menos generar valor agregado para esta cadena productiva de los Montes de María. Al respecto, Gutiérrez, (2006) sugiere una organización de los productores para desplazar el poder de los mayoristas, con el fin de que ellos tengan un mayor contacto o comunicación con los consumidores finales, lo cual permitiría fijar un precio más estable para ellos.

Por otra parte, es notorio que no hay un criterio definido desde el punto de vista del precio en cada vereda, pues algunos de los entrevistados dieron distintos precios del bulto de aguacate. No se han puesto de acuerdo con relación al precio del bulto y de la carga². Mientras unos dicen que la carga cuesta \$100.000, otros dicen que \$80.000. No obstante, todos coinciden en que, aunque ellos pidan uno u otro precio, siempre les regatean y terminan vendiendo sin garantías y sin ningún criterio definido, según costos y gastos, que les permita tener claridad sobre sus ingresos por dicho concepto.

También es importante resaltar la informalidad y el escaso o nulo valor agregado de la cadena productiva, al no identificar procesos productivos a partir de este fruto. Incluso con las propiedades con las que cuenta y por sus diversos usos, se podría aprovechar para desarrollar la agroin-

²Que consiste en dos bultos que puede cargar un burro, como alternativa para el transporte a los centros de acopio y a la orilla de la carretera

dustria en esta zona y fortalecer sus capacidades, tanto productivas como de comercialización y mejoramiento de su competitividad. Sin embargo, se destaca el trabajo que han venido haciendo los productores en el tema de asociatividad, aunque les hace falta más apoyo y formación del equipo humano perteneciente a la cadena productiva del aguacate en la región.

Por último, se considera que urge la intervención del Estado en la implementación de las políticas públicas contempladas en los planes de desarrollo para la zona, dado que en estos se tienen proyectos que apuntan a mejorar su competitividad y la de sus cadenas promisorias, entre las cuales se encuentra la del aguacate.

Bibliografía

BEJARANO, J. (1998). El Desarrollo Institucional y la Política Agrícola. *Colección Documentos IICA. Serie Competitividad No. 5*. Bogotá D.C.: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.

BENACCHIO, S. (1982). *Algunas exigencias agroecológicas en 58 especies de cultivo con potencial de producción en el Trópico Americano*. Maracay: FONAIAP & Centro Nacional de Investigaciones Agropecuarias.

GUTIÉRREZ, A. (15 de septiembre de 2006). *Saber Ula*. Recuperado de <http://www.saber.ula.ve>

FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION OF THE UNITED NATIONS [FAO]. (1994). *The adaptability level of de FAO crop environmental requeriments database. Version 1.0*. Rome: FAO.

IBAR, A. (1983). *Cultivo del aguacate, chirimoyo, mango y papaya*. Mexico, D.F.: Aedoseditia Mexicana.

ISAZA, J. (2006). Cadenas Productivas. Enfoques y precisiones conceptuales. *Revista Sotavento*, (11). Recuperado de <http://revistas.uexternado.edu.co/index.php/sotavento/article/view/1602/1441>

ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO INDUSTRIAL [ONU DI]. (2004). *Manual de minicadenas productivas*. Recuperado de http://www.unido.org/fileadmin/import/29101_ManualMinicadenasProductivas.pdf

PORTER, M. (1990). *Competitive Advantage*. New York, NY: Free Press.

REPÚBLICA DE COLOMBIA – MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL. *Ley 811 de 2003*. Bogotá D.C.: Diario Oficial.

ROJAS, P., & SEPÚLVEDA, S. (1999). *El reto de la competitividad en la agricultura*. Recuperado de http://aulavirtual.agro.unlp.edu.ar/pluginfile.php/16608/mod_resource/content/1/EI%20reto%20de%20la%20competitividad%20en%20la%20agricultura.pdf

SEPÚLVEDA, S. (2008). Metodología para estimar e nivel de desarrollo sostenible en espacios territoriales. San José: Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura [IICA].

TAYLOR, S., & BODGAN, S. (1986). *Introducción a los Métodos Cualitativos de Investigación*. Buenos Aires: Paidós.