



**Colegio de Estudios
Superiores de Administración**

El sector privado en el desarrollo del campesinado colombiano productor de frutas

Nadja Peña

María José Donoso Mantilla

Colegio de Estudios Superiores de Administración – CESA

Administración de Empresas

Bogotá

2017

El sector privado en el desarrollo del campesinado colombiano productor de frutas

Nadja Peña

María José Donoso Mantilla

Director:

William Ruiz

Colegio de Estudios Superiores de Administración – CESA

Administración de Empresas

Bogotá

2017

Tabla de Contenido

1. Breve resumen del trabajo.....	5
2. Introducción	6
3. Metodología	7
4. El campesinado productor de fruta en Colombia	9
4.1 Situación del pequeño cultivador en Colombia	9
4.2 Metodología de encuesta a campesinos.....	14
4.3 Resultados obtenidos de la encuesta a campesinos.....	15
5. Modelos existentes de ayudas al pequeño campesino productor de fruta en Colombia .	20
5.1 Ayudas Gubernamentales de financiación	20
5.2 Mercados campesinos en las ciudades.....	25
5.3 Las Cooperativas y agrupaciones campesinas.....	25
5.4 Iniciativas de apoyo desde el sector privado	28
5.5 Metodología de encuesta a empresarios	31
5.6 Resultados obtenidos de la encuesta a empresarios	31
6. Propuesta del modelo de relación comercial entre el pequeño productor de fruta y la empresa privada en Colombia	34
6.1 Modelo de relación comercial entre campesinos y empresarios	34
6.2 Implementación del modelo	36
6.3 Beneficios para el campesino pequeño productor de frutas	37
6.4 Beneficios para el empresario comprador de la fruta	37
7. Conclusiones y Recomendaciones	38
8. Bibliografía	41

Lista de Gráficas

Gráfica 1: Distribución de los encuestados por municipio en los departamentos de Cundinamarca y Boyacá	15
Gráfica 2: Acceso a servicios públicos de los encuestados	16
Gráfica 3: Características esenciales en un proveedor de fruta	32
Gráfica 4: Aumento del precio de la fruta en temporada baja de cosecha	33

Lista de Tablas

Tabla 1: Ficha técnica encuesta a campesinos	7
Tabla 2: Ficha técnica encuesta a empresarios	8
Tabla 3: Método de aprendizaje de los encuestados	17
Tabla 4: Distribución de los encuestados por combinaciones de métodos de aprendizaje	17
Tabla 5: Distribución de los encuestados por un solo método de aprendizaje de cultivo ..	17
Tabla 6: Lista de productos cultivados por los encuestados	18
Tabla 7: Frutas que demandan los encuestados	32
Tabla 8: Orden de importancia de las características de un proveedor de frutas	33

Lista de Anexos

Anexo 1 – Modelo de encuesta a campesinos	44
Anexo 2 – Resultados encuesta a campesinos	46
Anexo 3 – Modelo de encuesta a empresarios	47
Anexo 4 – Resultados encuesta a empresarios	49

1. Breve resumen del trabajo

Colombia es un país principalmente rural, donde tres cuartas partes de su territorio pertenecen a áreas de esta índole. A pesar de este gran potencial, estas áreas representan altos niveles de pobreza e incluso pobreza extrema que como resultado de bajo desarrollo y apoyo en estas áreas. Bajo este contexto, en el siguiente trabajo se pretende entender el contexto colombiano en las áreas rurales para formular un modelo de interacción entre la empresa privada u el pequeño productor que genere crecimiento económico en nuestro campo y potencialice su capacidad.

2. Introducción

El campesino colombiano productor de fruta vive en una situación desfavorable por múltiples razones. Primero, una condición de vida precaria. La falta de acceso a la educación y las necesidades básicas insatisfechas lo afectan de manera importante en su día a día. Segundo, las posibilidades de incrementar su patrimonio son casi nulas en razón al bajo margen de negociación a la hora de comercializar las cosechas. Son la parte menos favorecida económicamente en el proceso ya que reciben un porcentaje muy bajo en relación al precio final que pagan los consumidores finales por sus productos, insuficiente aunque no tengan que asumir pérdidas, mermas, costos de transporte y empaque. Tercero, cuentan con muy poco apoyo del gobierno, ya sea por dificultad de acceso o desconocimiento, para progresar como productores y mejorar su calidad de vida. Bajo este contexto la búsqueda de diferentes alternativas de apoyo al campesinado es una iniciativa que cobra fuerza y popularidad. Siguiendo con esta idea, nosotras como estudiantes de administración de empresas, nos cuestionamos **¿Cómo puede la empresa privada colombiana contribuir a la mejora de la economía agrícola de los pequeños campesinos productores de fruta?**

Ante este cuestionamiento la empresa privada podría contribuir a la mejora de la economía agrícola de los campesinos colombianos productores de fruta mediante un modelo de negocio incluyente que modifique la actual relación comercial entre los productores y los comercializadores de frutas hasta llegar al cliente final. Este trabajo tiene como **objetivo principal** encontrar la manera más adecuada, tanto en su implementación como en efectividad de los resultados, en las cuales el empresario colombiano pueda contribuir a la mejora de la economía agrícola de los pequeños campesinos productores de fruta.

A partir del objetivo principal se crearon tres **objetivos específicos** con el fin de resolver la pregunta planteada en este trabajo:

- a) Identificar dificultades y desventajas del campesino colombiano pequeño productor de fruta en Cundinamarca y Boyacá
- b) Estudiar distintas respuestas que se han dado en Colombia en temas de inclusión del pequeño productor campesino.
- c) Definir el mejor modelo de relación incluyente entre pequeños productores de fruta y empresas privadas para Colombia en términos de aplicación y efectividad

de los resultados.

Para efectos de viabilidad se escogieron los departamentos de Cundinamarca y Boyacá como zona piloto de esta investigación y se realizaron encuestas a pequeños campesinos productores de fruta para entender su realidad y situación desde su perspectiva. Además, se entrevistó a un grupo de empresarios con negocios relacionados a la fruta para entender el proceso de compra y relación con los comercializadores. El trabajo también posee contenido investigativo que da un contexto de la situación general del campesino en Colombia. Bajo estos pasos se llega a concluir con la propuesta del modelo de inclusión entre el productor de fruta y la empresa privada en Colombia.

3. Metodología

Se realizó una encuesta a campesinos con el fin de identificar sus mayores problemas y necesidades. La investigación se hizo los fines de semana entre el 1 de octubre y el 21 de octubre de 2017. La muestra se tomó bajo el modelo de muestreo por conveniencia, esto quiere decir que los sujetos encuestados fueron seleccionados dada la conveniente accesibilidad y proximidad para el investigador. Bajo este mismo modelo se escogió como zona piloto las áreas de Boyacá y Cundinamarca. Se logró entrevistar a 21 campesinos productores debido a la difícil accesibilidad y tiempo disponible del investigador.

Tabla 1: Ficha técnica encuesta a campesinos

FICHA TÉCNICA ENCUESTA A CAMPESINOS	
Objetivo	Entender las principales dificultades del campesino colombiano en su diario vivir y los principales obstáculos en la comercialización de los productos
Universo	Campesinos productores de fruta en Colombia
Metodología de selección de la muestra	Muestreo por conveniencia, los sujetos encuestados fueron seleccionados dada la conveniente accesibilidad y proximidad para el investigador
Técnica de recolección de información	Encuestas
Tamaño muestral	21 encuestas
Período	Entre el 1 de octubre y el 21 de octubre de 2017
Área de cobertura	Departamento de Cundinamarca, Municipio de Boyacá

Fuente: Elaboración propia

Adicionalmente, se entrevistaron a 10 empresarios compradores de frutas para su negocio. Nuevamente, bajo el modelo de muestreo por conveniencia se seleccionaron aquellos empresarios cuya actividad comercial se encuentra en Bogotá. La investigación se realizó los fines de semana entre el 1 de noviembre y el 13 de noviembre.

Tabla 2: Ficha técnica encuesta a empresarios

FICHA TÉCNICA ENCUESTA A EMPRESARIOS	
Objetivo	Entender la perspectiva que tiene el sector privado respecto a los pequeños campesinos, sus principales necesidades de negocio y las características fundamentales que consideran un proveedor debe tener.
Universo	Empresarios compradores de fruta como insumo fundamental para sus negocios en Colombia
Metodología de selección de la muestra	Muestreo por conveniencia, los sujetos encuestados fueron seleccionados dada la conveniente accesibilidad y proximidad para el investigador
Técnica de recolección de información	Encuestas
Tamaño muestral	10 encuestas
Período	Entre el 1 de noviembre y el 13 de octubre de 2017
Area de cobertura	Ciudad de Bogotá

Fuente: Elaboración propia

4. El campesinado productor de fruta en Colombia

4.1 Situación del pequeño cultivador en Colombia

Colombia es un país principalmente rural, el Informe de Desarrollo Humano 2011 realizado por el PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el desarrollo en Colombia) nos señala que “Colombia es un país más rural de lo que pensamos o de lo que queremos creer, pues las tres cuartas partes de los municipios del país son predominantemente rurales (75%), allí viven el 31,6 % de la población y sus jurisdicciones ocupan el 94,4% del territorio nacional”. (PNUD, 2011). La importancia del sector agropecuario en el país recae sobre tres ejes: (i) su participación en el PIB del país (aun habiendo bajado considerablemente del 30% a un 8,5%), (ii) su incidencia en las condiciones de vida de la población colombiana como proveedor de alimentos e insumos para la industria, y (iii) es sector clave para las políticas de restitución de tierras y de reparación a las víctimas del desplazamiento forzado.

La realidad del campesinado colombiano es que está inmerso en la pobreza y el abandono. El Tercer Laboratorio de Paz confirma que el 65% de los hogares del campo viven en condiciones de pobreza o pobreza extrema. La falta de acceso a servicios públicos es otro problema en el día a día del campesinado pues el 33% de los hogares rurales no tiene acceso a servicios de calidad. Según el Censo Nacional Agropecuario, “El índice de pobreza multidimensional en el campo es del 44,%, el doble del registro total nacional, que para 2014 estaba en 21,9% y casi tres veces el urbano que se ubicaba en 15,4%” (DANE, 2014) Estos datos confirman la enorme brecha entre el campo y los centros urbanos.

El modelo de desarrollo económico colombiano se concentra en el progreso de industrias pesadas como son el petróleo, la energía y la tecnología dejando a un lado la agropecuaria. A este modelo se le contribuye el agravio del nivel de pobreza del campo, abriendo aún más la brecha entre los ricos y pobres. Los siguientes indicadores, generados por la Contraloría General de la República, muestran la situación actual del territorio rural del país,

- El 10% más rico de la población en el país percibe 30 veces el ingreso del 10% más pobre.

- El ingreso del dueño de la finca es aproximadamente diez (10) veces el valor del ingreso del jornalero rural, lo cual muestra la concentración relativa del ingreso rural por parte de los patronos.
- La pobreza rural, asociada a la variable ingreso, muestra que cerca del 79,7% de la población rural no recibe ingresos suficientes para una canasta de bienes satisfactorios mínimos, por lo cual, se localiza por debajo de la línea de pobreza.
- El 45,9% de la población pobre rural se ubica en la categoría de indigente, esto es, en pobreza extrema.

*Contraloría General de la República (2002)

La pobreza rural se manifiesta principalmente en la falta de acceso a servicios de salud, educación, seguridad social y servicios públicos eficientes. Cifras del Censo Nacional Agropecuario ilustran la falta de acceso a la educación en el campo.

- En 2014, el 20% de la población entre los 5 y 16 años no asistía a ninguna institución educativa. También se observó que el 72,6% de los jóvenes entre 17 y 24 años no tenía acceso a la educación y que el 11,5% de la población campesina mayor de 15 años no sabe leer ni escribir.
- El máximo nivel educativo alcanzado por el 50% de los productores rurales es la básica primaria.

La baja calidad de vida se expresa en los Índices de Necesidades Básicas Insatisfechas, del 22% para la población total colombiana, 16% para la población urbana, y de 37% de la población rural. Adicionalmente, las cifras del CNA muestran que el 16.4% de las viviendas del campo no tienen acceso a ningún servicio público. (DANE, 2014)

El nivel de capitalización del área rural es muy bajo. De acuerdo con el censo, el 83% de los productores declaró no contar con maquinaria y un porcentaje igual dijo no disponible de infraestructura agropecuaria. Adicionalmente, el 90% de los productores afirmó no haber recibido créditos ni asistencia técnica para sus actividades. Cifra que se traduce en que solo el 16% de las unidades de producción agropecuarias de todo el país recibieron asistencia técnica. (DANE, 2014) En este ámbito cabe resaltar que “La asistencia técnica está cada vez más rezagada. (...) “El Ministerio de Agricultura no tiene capacidad para hacer seguimiento a la efectividad de la asistencia que prestan las empresas particulares contratadas por tal fin, y tampoco hay mucha certeza sobre las competencias de los

contratistas”, dice José Leibovich, experto en temas de política agropecuaria. (Tovar, 2013)

A este contexto se suma una gran dificultad en la comercialización del producto agrícola siendo los principales obstáculos: “Fluctuación de precios de los insumos y de alimentos comercializados, altos costos de transacción y transporte, que resultan del bajo volumen que manejan, escasa infraestructura física, bajo poder de negociación y escaso acceso a información de mercados.” (Santacoloma 2011, p.78) A partir de esta situación surge en el año 2013 el Paro Nacional Agrario en donde los campesinos protestaron en contra de la firma del tratado de libre comercio con Estados Unidos argumentando la gran desventaja ante las grandes industrias agrícolas de éste país, la falta de políticas agrarias incluyentes del campesinado que brinden garantías políticas y económicas para ayudarlos a salir de la pobreza extrema y exigencias para ser reconocidos como sujetos políticos y de derecho. (Salcedo 2013, p.3) Esta demostración campesina reafirmó la urgencia de un apoyo externo a los pequeños productores del país quienes por sí solos no han podido superar las dificultades que les impide ser competitivos.

La falta de infraestructura, “No se trata solamente de la falta de vías para sacar las cosechas, sino de la carencia de centros de procesamiento, secamiento, bodegaje y enfriamiento de productos como la leche o las frutas, para tener un manejo de inventarios que reduzca los picos de oferta en cosecha y regularice los precios.” (Tovar, 2013) La regularización y control del precio de los productos agrícolas está manejado principalmente por las grandes industrias de este sector las cuales producen en masa y generan caída de precios que desbancan de inmediato a los pequeños productores campesinos. Como manifiesta una comerciante de la plaza de mercado de Villavicencio “A los pobres campesinos no les podemos comprar nada, porque ¿cómo compiten con los precios de los grandes distribuidores que importan de otros países?” (Bolaños, 2017) Para el Banco de la República es necesario un cambio técnico, mejoramiento de infraestructura y de capital humano para que desde la oferta se generen condiciones de mejora en los ingresos de los pobladores rurales. (Leibovich, (N/A), p.25)

Por otro lado, el ingreso percibido por el campesino depende del número de intermediarios que existe entre él y el consumidor final. Según Portafolio “La utilidad promedio del agro no supera el 3 ó 4 por ciento. Incluso, hay épocas en que se trabaja a pérdida.” (Portafolio,

2006) Un caso que nos ayuda a entender la distribución de ingresos y costos en la cadena de intermediación de un producto agrícola es el de Antonio Cuéllar, pequeño productor de plátano y yuca en el Quindío:

“Para obtener una cosecha de cualquiera de los dos productos debe trabajar durante más de un año. Producir un kilo de plátano le cuesta alrededor de 300 pesos y uno de yuca 200 pesos. Sin embargo, al momento de vender estos alimentos se los pagan a 400 pesos el kilo de plátano y a 250 el de yuca, a precios de la semana pasada. En el primer producto obtiene una ganancia de 100 pesos por kilo, en tanto que en el segundo sólo alcanza un margen de 50 pesos. En Bogotá, los consumidores pagan 1.400 pesos por el kilo de plátano y un precio similar por la yuca, es decir, hasta cinco veces más de lo que recibió el campesino, quien trabajó durante un año y expuso su capital al sol y al agua para luego recoger su cosecha y obtener una utilidad del 10 ó el 20 por ciento, cuando máximo.” (Portafolio, 2006)

La carencia de tierra para cultivar también representa un gran obstáculo en la competitividad del pequeño productor campesino. En Colombia “no se ha producido la redistribución equitativa de la tierra entre los pobladores del campo. Por el contrario, la concentración de la propiedad es cada vez mayor (...)” (Pérez, P.38, 2002). De los 2,4 millones de propietarios de terrenos privados en las zonas rurales del país, sólo el 3,8% tiene más de 200 hectáreas. (Tovar, 2013) Según Darío Bautista, colono del departamento de Caquetá, “Los terrenos de más de 400 hectáreas (...) son los únicos que tienen legitimidad para el Gobierno. Son pocos los títulos de los pequeños productores.” (Bolaños, 2017). De esta forma en muchos casos el pequeño productor campesino pasa desapercibido ante los ojos del gobierno para recibir apoyo, ayudas y créditos.

La estructura de la propiedad de la tierra del país se caracteriza por una gran desigualdad y una acumulación exagerada de las tierras productivas en manos de los grandes terratenientes. La inequitativa concentración de la propiedad de la tierra es evidente. “Mientras más de la mitad de la tierra (52,2%) está en manos del 1,5 % de las personas, el 10,59% del área total (microfundios), le pertenecen a un 78,31% de los y las campesinas.” (MinAgricultura) Según la encuesta a las asociaciones de pequeños agricultores de fruta el 87% de los encuestados cuentan con predios entre 1 y 2 hectáreas y como menciona

Leonardo Salcedo “la principal forma de dominación del sujeto campesino tiene que ver con el acceso a la tierra, su proceso de formalización en condiciones de inequidad, así como la negación sistemática de su existencia como sujeto con cultura y tradiciones propias (...)” (Salcedo 2013, p.5) Constituyendo de esta forma un campesinado pobre, con acceso nulo al mercado y con pocas oportunidades.

El sector agropecuario cuenta con un alto número de pequeñas unidades de producción con poca área. Dos cifras que demuestran lo anterior,

- El 70.5% de las unidades de producción agropecuaria, tienen menos de cinco hectáreas y ocupan solo un 2.7% del área rural.
- El 0.4% de de las unidades de producción agropecuaria son de 500 o más hectáreas, y ocupan el 68.3% del territorio rural.

Esto deja en evidencia la alta concentración de la tierra y la desigualdad en su distribución. El 70% de las unidades de producción agropecuaria tiene menos de 5% del área censada. (DANE, 2014)

El informe de Población Campesina y Cultura generado por el Ministerio de Agricultura colombiano sustenta que la acumulación indiscriminada de tierras se debe en parte a las alianzas entre los terratenientes y los grupos armados al margen de la ley, particularmente los paramilitares. Estos grupos han generado un control territorial y social a través de actos de intimidación, violencia, desplazamientos forzados y otras violaciones de derechos humanos que dejan a los pequeños campesinos como las principales víctimas de esas situaciones. Todas estas condiciones hacen de Colombia uno de los países del mundo más desiguales en el área rural. Esto representa un gran obstáculo para el desarrollo del país ya que el crecimiento económico agrícola no beneficia a un gran número de personas, sino que, por el contrario, profundiza las desigualdades y enriquece aún más a ese 1,5% de las personas que poseen más de la mitad de la tierra productiva del país. (MinAgricultura)

En conjunto todos los aspectos mencionados anteriormente limitan la productividad laboral de los pequeños cultivadores y por ende genera como consecuencia bajos ingresos. Como menciona el Departamento Nacional de Planeación el sector de la agricultura en el 2010 representaba un 61% de los ingresos percibidos en las zonas rurales de Colombia, pasando a un 54% en el 2014. “A partir de lo anterior, se identifica que año a año el sector

de agricultura ha reducido su participación en la generación de ingresos (reducción de 7 p.p.)” (DNP,p.17, 2015)

Los pequeños productores juegan un rol predominante en el agro colombiano, según cifras tomadas del Tercer Laboratorio de Paz,

Los pequeños productores (i) constituyen el 12% de los hogares de Colombia; (ii) representan la mayoría de los hogares en el sector agrícola; (iii) conforman el 90% de la mano de obra agrícola; (iv) cosechan la mitad de área sembrada en cultivos; y (v) registran una alta informalidad en la posesión de sus predios y es limitado el acceso a fuentes de crédito y tecnología. (TLP, 2011)

La contradicción entre la importancia de los pequeños campesinos y sus condiciones de vida se hace evidente en los testimonios de Raúl Bernal e Iván Cardona Landines, en su consultoría sobre políticas agropecuarias contratada por OXFAM, “Los pequeños productores constituyen la mayoría de los productores agropecuarios del país (87%) y producen alrededor del 40% de los productos de la canasta básica alimentaria del país. Sin embargo, las familias campesinas sobreviven en promedio con ingresos de US\$ 130 dólares mensuales” (OXFAM, 2009)

4.2 Metodología de encuesta a campesinos

Se realizó una encuesta a los campesinos que se encontraban en las áreas de Boyacá y Cundinamarca (Ver Anexo 1). Se escogió esta zona piloto bajo el modelo de muestreo por conveniencia, los sujetos encuestados fueron seleccionados dada la conveniente accesibilidad y proximidad para el investigador. Los resultados obtenidos en las encuestas realizadas a los pequeños productores (Ver Anexo 2) nos muestran una realidad que se contradice con la importancia que estos tienen en el agro del país. Esto se debe a que, a pesar de ser base de la pirámide y los mayores proveedores de alimento de la población, los campesinos productores de fruta manifiestan injusticias en sus ingresos, bajos estándares de vida y dificultad de progreso. Se realizaron 21 encuestas a campesinos productores de fruta en los departamentos de Cundinamarca y Boyacá.

4.3 Resultados obtenidos de la encuesta a campesinos

Demográficos

El promedio de edad de los 21 encuestados es de 50 años, siendo el menor de 32 años y el mayor de 61 años. En tema de género predominan hombres conformando el 81% (17) de los encuestados y mujeres el 19% (4).

Lugar del terreno

Gráfica 1: Distribución de los encuestados por municipio en los departamentos de Cundinamarca y Boyacá



Fuente: Elaboración propia

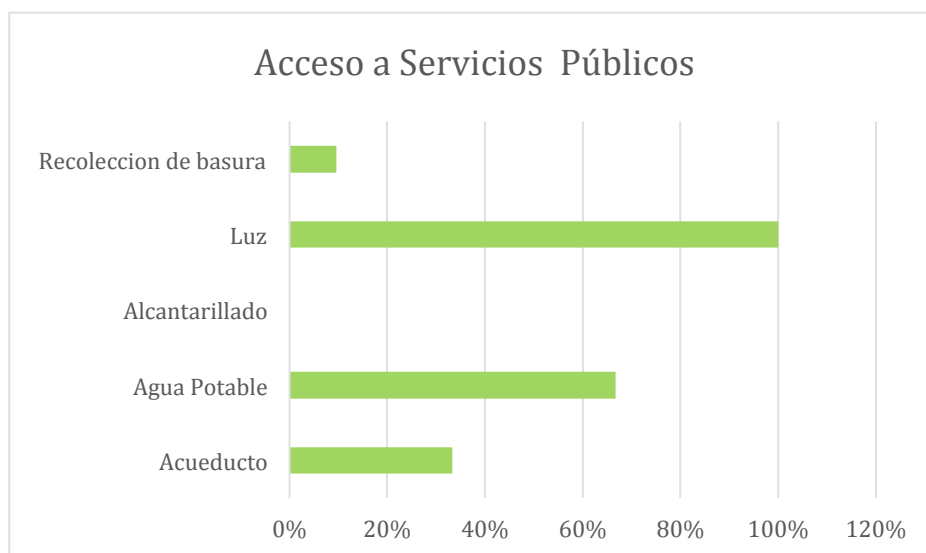
El 28% de los encuestados se encuentra en Anolaima, Cundinamarca seguido por un 23% localizado en Tuta, Boyacá y un 28% concentrado en los municipios de Fusagasugá, Cundinamarca y Saboya, Boyacá.

Cantidad de personas con quien vive el cultivador y cantidad de personas que dependen de los ingresos provenientes del cultivo:

En promedio en cada casa del productor encuestado viven cinco (5) personas de las cuales tres (3), 60% dependen de los ingresos del cultivador.

Acceso a servicios públicos:

Gráfica 2: Acceso a servicios públicos de los encuestados



Fuente: Elaboración propia

En cuestión de servicios públicos, a pesar de tener la gráfica arriba, cabe resaltar que el 100% de los productores tienen acceso a energía y que ninguno tiene alcantarillado, por ser zonas rurales se maneja pozo séptico. Otro punto importante es la recolección de basura, solo 2 personas contestaron contar con tal servicio, específicamente para la recolección de productos químicos utilizados en los cultivos; ¿y los otros qué hacen con este tipo de desechos? (pregunta que no concierne en este trabajo)

Propietarios o dueños del terreno del cultivo:

Siguiendo con las preguntas, el 62% de las personas son dueñas del predio donde cultivan siendo entonces el 38% cultivadores en tierras ajenas. Creemos estas cifras alertantes dado que los que no cultivan en terreno propio viven en incertidumbre ya que en cualquier momento pueden llegar a quedar sin esta fuente de ingresos (para la mayoría su única fuente de ingresos). Además por no ser propietarios les es más difícil conseguir ayudas y créditos por parte del gobierno ya que muchas veces ser propietarios es un requisito. Por otro lado, al no ser dueños del terreno también presentan dificultad a entrar en alianzas como las cooperativas, sistema de apoyo entre cultivadores que les traen muchos beneficios y ventajas ante los productores independientes, ya que no representan estabilidad o seguridad a futuro.

Método de aprendizaje del cultivador:

Tabla 3: Método de aprendizaje de los encuestados

Método aprendizaje	#	%
1. Un familiar le enseñó	9	43%
2. Hizo cursos de capacitación	6	29%
3. Aprendió por sí mismo	15	71%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4: Distribución de los encuestados por combinaciones de métodos de aprendizaje

Combinación de métodos	#	%
1 y 2	2	10%
1 y 3	4	19%
2 y 3	2	10%
Todos los métodos	1	5%
Un solo método método **	12	57%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5: Distribución de los encuestados por un solo método de aprendizaje de cultivo

**Un solo método	#	%
1. Un familiar le enseñó	3	25%
2. Hizo cursos de capacitación	1	8%
3. Aprendió por sí mismo	8	67%

Fuente: Elaboración propia

En esta pregunta cabe analizar la combinación de métodos de aprendizaje, ya que en los resultados generales se sobreponen las respuestas (un productor puede haber tenido más de un método). Siendo así la mayoría de cultivadores (57%) dice haber aprendido con un solo método, seguido por un 19% que aprendieron porque un familiar les enseñó y aprendizaje por sí mismos. Luego con un 10% están los que aprendieron bajo enseñanza de familiar o por sí solos y que además hicieron algún curso. Para entender cómo se dividen los de aprendizaje con un único método a continuación una tabla explicativa.

Ingresos Mensuales:

Del total de encuestados ningún productor tiene ingresos mensuales menores a \$300.000.

Sin embargo, el 48% tiene ingresos entre \$300.000 y \$750.000 mensuales, cifra

impactante al considerar que en promedio 4 personas dependen de eso. El 52% posee ingresos mayores a las cifras anteriormente mencionadas.

Productos cultivados:

A partir de las encuestas se observa que en su mayoría (62%) de campesinos encuestados cultivan más de un producto en su terreno. En esta situación, no dependen del comportamiento de precios de un único producto, de esta forma disminuyen el riesgo de dependencia a un solo mercado. El otro 38% se enfoca en un único producto, siendo una única especialización.

Tabla 6: Lista de productos cultivados por los encuestados

Zanahoria, remolacha, papa, quinua	Cítricos, sábila, maíz	Fresa y alverja	Guanábana
Fresa, papa, zanahoria	Habichuela, tomate	Feijoo, Curuba	Limón
Zanahoria, papa, cebolla, ajo	Fresa	Naranja y mandarina	Mora y leche
Habichuela, sábila, aromáticas	Fresa	Mandarina	Mora
Mandarina, limón, naranja, mango, guayaba, plátano	Sábila, maíz, cítricos	Guanábana	Mora de Castilla
Habichuela, tomate y maíz	N/A	N/A	N/A

Fuente: Elaboración propia

Temporalidad de las cosechas:

El 71% de los productores poseen cultivos cuya producción es permanente, algunos aclaran que la cantidad puede variar dependiendo el mes. Para este primer grupo su cultivo es la única fuente de ingresos, en cambio para el otro 29% cuya producción se da por cosechas deben buscar otros medios de trabajo. Algunos de este segundo grupo comentan trabajar como jornaleros en fincas vecinas, ayudando con ganado u otros cultivos.

Calidad de las cosechas:

Para el 86% de los cultivadores sus productos no siempre son de la misma calidad hecho que contribuye a tener mayor variación de precios (a pesar de depender del mercado) y no

les permite tener clientes fijos ya que no pueden asegurar un solo tipo de producto. Por el otro lado, el 14% de los que aseguran manejar la misma calidad todo el año, manifiestan que la variable que puede afectarse en el volumen de las cosechas, lo que también genera algo de inestabilidad a la hora de tener ventas fijas.

Método de cosechar:

El 90% de los cultivadores dicen manejar alguna herramienta manual, tales como fumigadora (bombas de espalda) o guadañadora. Sólo 6 personas manifestaron tener alguna máquina automatizada y sólo 3 tienen alguna herramienta especializada en su cultivo. Estos últimos números demuestran la ausencia de tecnologías y herramientas que facilitan el trabajo en el campo y por ende podrían volver más efectivo y eficiente la labor. De esta forma se manifiesta un campo colombiano muy manual y atrasado en cuestiones de infraestructura de máquinas y tecnologías modernas.

Apoyo con créditos:

Trece (13) de los veintiún (21) campesinos encuestados han adquirido créditos de apoyo de entidades como: El Banco Agrario, Finagro y ya desaparecida Caja Agraria. Cada departamento y algunos municipios ofrecen diferentes tipos de créditos y ayudas a los cultivadores de la zona. El resto de cultivadores manifiestan no haber adquirido créditos debido a que son productores informales, situación que dificulta el acceso a este tipo de ayudas; por otro lado unos dicen no haber adquirido ayuda por simple desconocimiento de la existencia de las mismas.

Principales dificultades a la hora de comercializar los productos:

Para todos los encuestados la principal dificultad en la comercialización de los productos es la presencia de intermediarios los cuales manejan los precios y pretenden sacar al cultivador del negocio, aislándolo del mercado e impidiéndole tener control sobre las negociaciones. Como resultado de esa situación el ingreso que recibe el campesino cae significativamente ya que la mayor parte de ganancia se la llevan los intermediarios. Para algunos la cuestión del transporte puede llegar a ser un problema y las fuertes fluctuaciones de precios que dependen de la oferta manejada por los grandes productores industriales del país o las importaciones de fruta.

Lugar de venta del producto:

Trece (13) personas de los encuestados transportan el producto hasta Bogotá, la mayoría directo a Corabastos, en Bogotá. Solo tres (3) venden las cosechas en el cultivo y el resto normalmente recurre a las plazas de las ciudades o pueblos más cercanos (Tunja, Duitama, Ubaté).

5. Modelos existentes de ayudas al pequeño campesino productor de fruta en Colombia

5.1 Ayudas Gubernamentales de financiación

Las ayudas gubernamentales para el campesinado colombiano se centran en métodos de financiamiento y subsidios de crédito.

Fondo para el Financiamiento del Sector Agropecuario (Finagro)

Finagro es una entidad que promueve el desarrollo del campo colombiano mediante el financiamiento e inversión del mismo. Esta sociedad, de economía mixta, está vinculada al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural y es vigilada por la Superintendencia Financiera de Colombia. FINAGRO otorga recursos a las entidades financieras para que éstas a su vez otorguen créditos a proyectos productivos. FINAGRO también facilita el acceso al financiamiento mediante la administración de instrumentos para el desarrollo del agro colombiano. (Finagro, 2013)

Banco Agrario de Colombia

El Banco Agrario de Colombia es una entidad financiera de apoyo al campesinado. Sus productos y servicios financieros están diseñados para impulsar las fases de producción, transformación y comercialización de bienes y servicios agropecuarios. (Banco Agrario de Colombia, 2016)

Entre los beneficios que esta entidad ofrece a sus clientes están:

- Amplio portafolio de productos y servicios especializados para el sector agropecuario
- Tasa de interés y periodos de gracia acorde a la actividad productiva
- Cubrimiento del 94% del territorio nacional

- Acompañamiento en la estructuración del proyecto productivo por parte de los asesores agropecuarios especializados del banco
- Alianzas con gremios para financiar inversiones que mejoren la productividad y competitividad en la cadena agropecuaria

Esta entidad financiera ofrece distintas modalidades de créditos para contribuir al financiamiento de los pequeños productores campesinos del país. En el 2014 el banco creó la Tarjeta de Agroinsumos para el sector agrícola la cual ofrece diferentes métodos de financiamiento a la hora de que un campesino o pequeño productor solicita un crédito para adquirir algo en beneficio de su cultivo. Según Álvaro Navaz, en aquel entonces presidente del Banco Agrario, “Siempre veíamos que quienes tenían acceso a las tarjetas de crédito eran personas con activos, ingresos estables, empleados formales entre otras ventajas y hoy nuestros campesinos tienen esta posibilidad” (Urna de Cristal, 2014)

Entre otros sistemas de apoyo al pequeño productor el Banco Agrario ofrece:

- Solución Agroágil: “cupo rotativo de crédito para libre inversión o capital de trabajo, orientado a brindarles a nuestros clientes, una oportuna disponibilidad de dinero, para atender sus necesidades financieras de corto plazo.
 - 40 líneas de crédito: El banco revisó y ajustó las condiciones de acceso a crédito de 40 actividades agropecuarias con mayor solicitud de financiamiento. De esta forma asegura que los plazos y periodos de gracia, pago de intereses y amortización a capital estén alineados con los ciclos vegetativos y productivos.
 - Cuenta de ahorro programado “Sembrando Sueños”: Es un plan de acompañamiento para los clientes de ahorro y crédito para el desarrollo de sus proyectos productivos.
 - Vivienda de Interés Social Rural: el banco está obligado a dispersar recursos para la construcción de viviendas en las zonas rurales para las víctimas del conflicto.
- (Banco Agrario, 2014)

Bolsa Mercantil de Colombia

La Bolsa es una Sociedad Anónima, de económica mixta, vigilada por la Superintendencia Financiera de Colombia. Es una plataforma para la negociación de productos agropecuarios, industriales, minero-energéticos y otros commodities, en el que los clientes de las Sociedades Comisionistas miembros de la Bolsa pueden comprar o vender

productos, obtener financiación o hacer inversiones a través de una Firma Comisionista.
(Bolsa Mercantil de Colombia)

Entre las funciones de la Bolsa están:

- Organiza y pone a disposición de los inversionistas un mercado de bienes, servicios y productos, que no requiere la presencia física de los mismos en el escenario de negociación.
- Permite a las empresas, productores del sector y al público obtener financiación. Igualmente, provee a quienes tienen excedentes de liquidez una alternativa de inversión, acudiendo a instrumentos financieros tales como las operaciones REPO sobre Certificados de Depósito de Mercancías.
- Administra su propio sistema de compensación y liquidación de operaciones así como las garantías que se exigen para cada operación.

Existen dos tipos de inscripción para los productores que deseen participar en el programa:

- Inscripción directa: La que hacen los productores ingresando directamente en la página web de la Bolsa y llenando el formulario que aparece allí, para vincularse a este Programa como beneficiarios de manera individual.
- Inscripción indirecta: La que hacen los productores a través de asociaciones de productores, agremiaciones y/o cooperativas y Fenalce en nombre de uno o varios productores que la conforman.

Otros instrumentos de financiamiento directo que ofrece el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural son:

1. Incentivo a la Capitalización Rural (ICR)

El ICR es un incentivo económico que se otorga tanto a una persona natural como jurídica para que ejecute su proyecto de inversión con la finalidad de mejorar la competitividad y sostenibilidad de la producción agropecuaria. Para ser otorgado debe haber un previo cumplimiento de los requisitos establecidos por FINAGRO y está sujeto a la disponibilidad de recursos presupuestales y de tesorería del programa. El

ICR es un abono que realiza FINAGRO al saldo del crédito del beneficiario para financiar las actividades de inversión objeto del incentivo.

Las inversiones realizadas por los pequeños productores acceden a una condonación del capital de hasta el 40% del valor del proyecto, mientras que para los medianos y grandes productores la condonación es de hasta el 20% del valor del capital.

El ICR tiene como objeto varios campos de inversión, entre estos:

- Adecuación de tierras
- Biotecnología
- Plantación y sostenimiento de cultivos de tardío rendimiento
- Renovación de cultivos de tardío rendimiento
- Suministro y manejo del agua
- Compra de maquinaria agrícola
- Infraestructura para la transformación primaria y comercialización
- Infraestructura para la producción
- Equipos pecuarios y acuícolas
- Modernización pesquera
- Sistemas silvopastoriles

2. Fondo Agropecuario de Garantías (FAG)

El objetivo del FAG es respaldar los créditos ante FINAGRO o concedidos en condiciones de FINAGRO, a través de programas especiales dirigidos a financiar proyectos del sector agropecuario y rural que sean técnica, financiera y ambientalmente viables. Los financiamientos se otorgan a productores que no puedan ofrecer las garantías ordinariamente exigidas por las entidades que ofrecen créditos. Las personas que pueden acceder al FAG son naturales o jurídicas, clasificadas por FINAGRO como pequeño, mediano y grande productor y las mujeres rurales de bajos ingresos. Se puede acceder al FAG mediante una entidad financiera, que es la que solicita la garantía ante FINAGRO.

No son objeto de garantías del FAG, los créditos para:

- Compra de vivienda de interés social rural
- Creación, compra y capitalización de empresas

- Compra de tierra de uso agropecuario

3. Líneas especiales de crédito

Son líneas de crédito transitorias con tasas de interés subsidiadas y plazos favorables. Estas líneas de crédito son dirigidas a un segmento determinado de productores o de actividades agropecuarias especiales que por razones específicas requieren un apoyo extra del Gobierno Nacional. La Comisión Nacional de Crédito Agropecuario evalúa las condiciones de crédito de línea especial con base en las necesidades de los productores y la disponibilidad de recursos del gobierno.

4. Programa Nacional de Reactivación Agropecuaria (PRAN)

El PRAN surge a partir de las dificultades que los pequeños y medianos productores presentaron para acceder al crédito agropecuario. Para reactivar el sector se diseñaron programas para normalizar la cartera agropecuaria. Consta de dos componentes: la compra de cartera agropecuaria en condiciones favorables para habilitar a los beneficiarios como sujetos de nuevos créditos, y el otorgamiento de un subsidio a la tasa de interés en líneas especiales de crédito.

PRAN compró cartera hasta el 2007 y actualmente se encuentra en etapa de recaudo, para el cual aplican varias condiciones:

- El beneficiario puede extinguir la obligación a su cargo cancelando el mayor valor entre el 30% del saldo inicial de la obligación y el valor que pagó a FINAGRO al momento de la compra de cartera.
- Suspensión de cobros judiciales durante dos años por parte de FINAGRO

5. Fondo de Solidaridad Agropecuaria

Es un fondo administrado por FINAGRO cuyo objeto es brindar apoyo económico a los pequeños productores para la atención y alivio parcial o total de sus deudas. Este fondo se utiliza cuando el desarrollo de las actividades del beneficiario se presenta en situaciones difíciles ya sea por el clima, catástrofes naturales, problemas fitosanitarios o notorias alteraciones del orden público.

A través del fondo se pueden comprar total o parcialmente créditos otorgados por los establecimientos de crédito y pactar con los deudores los plazos y condiciones de las obligaciones financieras que se adquieran, así como la forma de pago, para lo cual la Junta Directiva del Fondo señalará las condiciones de acceso en beneficio del pequeño productor agropecuario.

5.2 Mercados campesinos en las ciudades

Como iniciativa para generar una relación comercial directa entre el consumidor final y el productor campesino distintas alcaldías han creado el programa de mercados campesinos en la ciudad.

En Bogotá con el apoyo del gobernador del departamento Jorge Emilio Rey y la secretaria de Desarrollo Económico de la ciudad se creó la iniciativa “Del Campo a tu Casa” la cual “busca fortalecer y generar espacios en los que los capitalinos adquieran, a buenos precios, productos de excelente calidad, cultivos cosechados por campesinos, cundinamarqueses.” (La Guía Cundinamarca, 2017) Para estos eventos se establecen fechas y lugares en la ciudad donde los pequeños productores agrícolas tienen la posibilidad de un stand para ofrecer sus productos a los ciudadanos.

Esta iniciativa viene desde Octubre del 2016, arrancando con una primera edición en Febrero, una segunda en Mayo y una tercera en Noviembre 4 y 5 del año presente. Se espera continuar con el programa con una siguiente edición en los primeros meses del 2018.

En Medellín, hasta Febrero del 2017 se contaba con 16 mercados campesinos en distintos puntos de la ciudad a los que se sumaron 4 más para contar con un total de 20 hoy en día. Al igual que en la capital, en Medellín estos mercados tienen como fin generar un comercio sin intermediarios entre el campesino productor y en consumidor final de la ciudad.

5.3 Las Cooperativas y agrupaciones campesinas

Como respuesta a las distintas amenazas y dificultades presentes para el productor campesino, como individuo, en Colombia las cooperativas agrarias son una alternativa para unirse entre productores con el fin de fortalecerse entre sí y trabajar por beneficios

comunes. Según La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) las cooperativas y agrupaciones proporcionan servicios como:

1. Mejorar el acceso y la gestión de los recursos naturales.
2. El acceso a los mercados para los bienes intermedios (por ejemplo, los insumos) y para la venta de la producción.
3. Mejorar el acceso a la información y al conocimiento.
4. Facilitar la participación de los pequeños productores en los procesos de toma de decisión. (FAO)

En términos generales,

“Las cooperativas son sociedades que, con capital variable, con estructura y gestión democrática, asocian en régimen de libre adhesión y baja voluntaria a personas que tienen intereses o necesidades socio económicas comunes, para cuya satisfacción y al servicio de la comunidad, desarrollan actividades empresariales, imputándose los resultados económicos a los socios, una vez tendidos los fondos comunitarios, en función de la actividad cooperativizada que realizan”. (Rocamora Sola, 2001, pág. 4)

Las cooperativas agrarias son organizaciones, de carácter participativo y de gestión democrática, con una gran resistencia a situaciones de crisis. Además poseen un gran compromiso con sus municipios y regiones, y son estos los encargados de darles una imagen de socialmente responsables. (Muños Rodriguez, 2014). Para los productores campesinos estar en alguna cooperativa les trae beneficios ya que a través de estas pueden acceder con facilidad a los créditos y programas de financiación, subsidios y acceso a tecnologías de alto valor.

Caso: Asociaciones en los Montes de María

Un caso importante a tener en mente dentro de este marco de asociaciones el trabajo en conjunto que ha surgido en estos últimos años en la region Montes de María en el Caribe colombiano. Tras una época de inmensa violencia los campesinos productores de la región se han unido y creado alianzas para alcanzar conectarse directamente con el cliente final y lograr ofrecer un producto en la cantidad y calidad que se espera. Como explica Andreu Munné, un catalán que es el responsable del área de desarrollo económico de la Fundación

Semana ““La idea, explica Munné, es conectar al productor montemariano con este tipo de negocios, y que vean que pueden producir con calidad y responder a las exigencias del mercado”. (...) la estrategia comercial no solo consiste en vender el producto, sino en contar una historia de responsabilidad social, y que los productores tengan una relación directa con el cliente.” (Fundación Semana, 2017)

Un primer caso en el de La Asociación de Soldadores del Salado quienes tienen como principales clientes a Artesanías de Colombia y Muebles Tugó. Estas tiendas de cadena compran directamente a un buen precio que cubre tanto el trabajo de los asociados como los insumos. También han llegado a vender directamente en fincas, hoteles y casa de campo, saltando intermediarios y llegando directamente a los consumidores finales.

Bajo este mismo camino está La Asociación de Jóvenes Apicultores de El Salado (ASJAS) quienes reactivaron la producción de miel en la región y han llegado, a través de la Asociación de Jóvenes Productores de El Salado (Asoprojos), directamente a restaurantes como Harry Sassón y Crepes y Waffles. Como afirma Munné esta es una forma de romper con la pobreza en las zonas rurales “ya que los jóvenes se han capacitado para cosechar este producto, y cada 15 días le dedican una tarde al mantenimiento de los apiarios, con lo que pueden aprovechar el tiempo para realizar otras actividades del campo.” (Fundación Semana, 2017) producto dentro del acuerdo comercial con el restaurante Crepes y Waffles son los frijoles cuarentanos, producto que este restaurante compra en su totalidad cada vez que hay cosecha. Como manifiesta este restaurante, “Los proyectos desarrollados en otros lugares quieren instaurar un nuevo modelo comercial basado en las relaciones humanas, que elimine todo intermediario y permita que el campesino ponga de manera directa sus productos en las manos de Crepes y sus consumidores. Además de facilitar el negocio para los productores agrícolas, recuperar la vida del suelo es otra misión del plan de producción en el que Crepes & Waffles, liderado por Macia, se encuentra trabajando.” (Crepes y Waffles, 2017)

Cómo último caso está el de la asociación de los cultivadores de tabaco quienes buscaron la venta directa a las tabacaleras en productos específicos como el tabaco negro. Los productores se dieron cuenta que mientras ellos vendían el kilo de tabaco a \$1.500 a los intermediarios, éste era revendido a \$17.000 al cliente final. De esta forma varias familias

se unieron para tecnificarse y vender directamente sus productos en empresas de Santander.

5.4 Iniciativas de apoyo desde el sector privado

1. Mercados online que conectan al productor con el consumidor final.

En los últimos años son cada vez más las iniciativas de conectar al consumidor final con el productor agrícola para generar un comercio justo entre las partes. Bajo esta premisa, la creación de mercados online funciona como una plataforma donde se compra directamente al campesino, este medio es cada vez más recurrente. Bajo este contexto traemos como ejemplo dos casos puntuales que podemos encontrar en internet con facilidad.

i. La Canasta (<http://la-canasta.org/>)

“Somos una red de confianza que promueve el consumo consciente, responsable y solidario y que ofrece un mercado de alimentos campesinos, frescos y locales. No somos intermediarios, somos facilitadores de una relación balanceada y transparente entre quienes cultivan en el campo y quienes se alimentan en la ciudad. En La Canasta le apostamos a los procesos agroecológicos de pequeños productores y productoras campesinos.” (La canasta)

La canasta es una plataforma en la que se matriculan o afilian personas consumidores finales de productos agrícolas para poder comprar semanalmente un paquete de productos (“una canasta”) de su elección. Cada canasta, cuyos precios son fijos, contiene productos diferentes traídos de zonas rurales y producidos por campesinos afiliados al programa. De esta forma se genera un beneficio tanto para el comprador como para el productor, ya que los precios son justos para ambas partes, eliminando de esta forma a los intermediarios. Los pedidos se hacen hasta los viernes de cada semana y se reparten todos los miércoles en los hogares de cada cliente afiliado en Bogotá.

ii. SiembraViva

“SiembraViva es una empresa social y un proyecto de agricultura regenerativa que está transformando la vida de los pequeños productores, conectándolos

directamente con los consumidores en la ciudad.(...) Nuestro objetivo es dignificar la labor del agricultor, entregar un valor justo por sus productos que les permita mejorar su calidad de la vida, y garantizar las ventas de lo que producen directamente a los consumidores a través de nuestra tienda de e-commerce en www.SiembraViva.com.” (Siembra Viva – Quiénes somos)

Similar a La Canasta, Siembra Viva es una plataforma de e-commerce que conecta a pequeños productores campesinos con consumidores finales. A diferencia de la primera plataforma, en SiembraViva el cliente puede seleccionar qué productos quiere y en la cantidad de su elección. Se puede encontrar desde frutas y verduras hasta productos elaborados artesanalmente en zonas rurales y por campesinos de la región de Antioquia, lugar donde funciona esta iniciativa.

Así cómo estos dos casos, se crean cada vez más este tipo de iniciativas que promueven la compra a pequeños productores agrícolas evadiendo a los intermediarios. De esta forma se reafirma un beneficio mutuo que contribuye con las dos partes.

2. Kiva

Kiva es una organización sin ánimo de lucro fundada en el 2005 con sede en San Francisco, EEUU. Su misión es conectar personas mediante préstamos para contribuir con la disminución de la pobreza en el mundo. Este es un modelo muy diferente a lo que se conoce y se ha venido hablando. Mediante una plataforma en internet, personas de todo el mundo pueden acceder a pedir un préstamo para financiar su negocio. El perfil de cada una de estas personas es estudiado para asegurar la existencia de una necesidad real de apoyo financiero. Por el otro lado, individuos y organizaciones, interesadas en aportar a la erradicación de la pobreza, ingresan al portal para estudiar los distintos casos y decidir a quién prestar cierta cantidad de plata; se habla de préstamo ya que se espera la devolución del dinero.

A hoy, Noviembre 07 del 2017, Colombia es el país con más solicitudes de préstamo en Sur América (288) de los cuales alrededor de 50 corresponden a financiación a personas pertenecientes al sector agrario.

Aunque este sistema no tiene preferencias por el sector del agropecuario, punto central de este trabajo, es interesante tenerlo como referencia de una alternativa distinta de apoyo a los más vulnerables, como es el campesinado colombiano.

3. Una mirada al caso Wok

Wok es una cadena colombiana de restaurantes de comida oriental fundada en 1998. El modelo de proveedores de Wok es un caso de gran interés para este trabajo ya que es un ejemplo de una empresa privada con gran enfoque en la responsabilidad social. Se encargan de desarrollar proveedores locales para posteriormente hacerlos proveedores fijos del restaurante. Wok les enseña buenas prácticas de pesca y siembra, capacita a sus proveedores para asegurar que cumplan con la calidad que requieren y los acompaña durante el proceso. Esto genera un impacto positivo en las distintas comunidades más vulnerables del país al mismo tiempo que contribuye a las buenas prácticas de manejo de recursos naturales.

Como menciona Erika Juanita Cava Díaz en su trabajo de investigación de maestría:

“Wok capacita a sus proveedores para asegurar la calidad de sus productos y el alineamiento con sus principios y plan de sostenibilidad. La empresa asesora y acompaña a sus proveedores involucrándose durante todo el proceso a fin de llevar a las mesas los productos de mayor calidad para sus clientes.” (Cava Díaz, 2016, p. 22)

La empresa trabaja muy de cerca con sus proveedores dándoles asesoría y mentoría constante para alinearse entre sí y obtener los productos deseados con altos estándares de calidad. Alrededor del 70% de sus proveedores son locales, y el 10% de estos representan pequeñas comunidades colombianas. Así como Wok se beneficia asegurando cantidad, calidad y precio de los productos, muchas empresas proveedoras han logrado crecimientos importantes, por ejemplo:

- a) Agroprocesos. Empresa proveedora de leche de coco, incrementó sus ventas en un 45% en el primer año de su alianza con Wok y, además, gracias al apoyo de la empresa para mejorar sus procesos, podrá acceder a un mercado cinco veces más grande que el actual.
- b) Jairo Camacho. Agricultor de hortalizas, incrementó sus ventas en un 80%.

- c) Red de Frío. (pescadores de Bahía Solano) Vende el 100% de su producción de pescado fresco a Wok, a un precio diez veces mayor al del mercado.
(Cava Díaz, 2016, p.24)

Hoy en día Wok cuenta con gran experiencia y conocimiento para el desarrollo de proveedores, alinearlos con su modelo de negocio y generar relaciones estables. De esta forma logra eliminar intermediarios, distribuir mejor la riqueza de la cadena de suministros, aumentar sus márgenes y reducir costos para los clientes. Finalmente se puede considerar este modelo de manejo de proveedores como una gran ventaja competitiva de Wok ante sus competidores.

5.5 Metodología de encuesta a empresarios

Se realizó una encuesta a los empresarios que compraran frutas como insumo esencial para su negocio (Ver Anexo 3). Se tomó como zona piloto la ciudad de Bogotá bajo el modelo de muestreo por conveniencia, los sujetos encuestados fueron seleccionados dada la conveniente accesibilidad y proximidad para el investigador. Los resultados obtenidos en las encuestas realizadas a los empresarios (Ver Anexo 4) nos muestran la perspectiva que tiene el sector privado respecto a los pequeños campesinos, sus principales necesidades de negocio y las características fundamentales que consideran un proveedor debe tener. Se realizaron 10 encuestas a empresarios.

5.6 Resultados obtenidos de la encuesta a empresarios

De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta realizada 10 a empresarios pudimos identificar la problemática del pequeño campesino desde la otra parte de la cadena de suministros, los clientes. El 100% de los empresarios encuestados son propietarios de un negocio en el que las frutas hacen parte de la materia prima principal. Muchos de estos, son propietarios de restaurantes y trabajan con todos tipos de fruta, cítricos y dulces, para la preparación de jugos, platos fuertes y postres. El uso que le dan a la fruta varía dependiendo del negocio, el 10% usa la fruta para la reventa, es decir, son intermediarios, el 30% la usa en restaurantes y el 60% son transformadores de fruta para llegar a otro producto final. Entre este último grupo se destaca la labor del procesamiento de fruta para hacer: salsas, jugos, mermeladas, pulpa, postres y deshidratarla. El 33.33% recibe la fruta y

la procesa de manera inmediata. El 50% de los encuestados congelan la fruta para su procesamiento posterior.

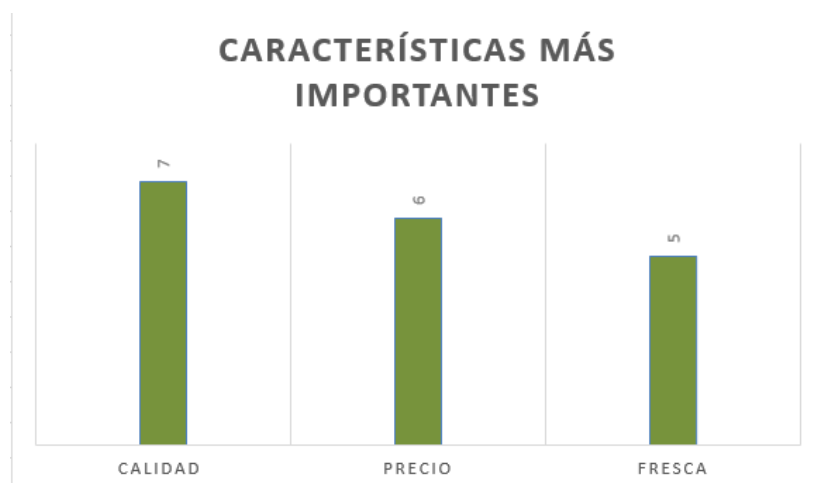
Tabla 7: Frutas que demandan los encuestados

Encuesta 1	Encuesta 2	Encuesta 3	Encuesta 4	Encuesta 5
Mandarina, kiwi, fresa, piña, manzana, uva	Casi todas las frutas, en especial con las que se encuentran en cosecha	Casi todas las fru	Fresa, naranja, piña, durazno, maracuyá, mango, sandía	Casi todas las frutas
Encuesta 6	Encuesta 7	Encuesta 8	Encuesta 9	Encuesta 10
Limón	Banano bocadillo, piña, mango, sandía y papaya	Fresa, mora, naranja, mango, agraz y piña.	Mandarína y Naranja	Piña, mango, fresa, limón, mora, guanábana, y otras

Fuente: Elaboración propia

La demanda de producto que exigen estos negocios es alta, el 40% de los encuestados alcanzan a necesitar más de una tonelada de fruta a la semana y el otro 60% pide en promedio 70 kg de fruta a la semana. Estas variaciones de cantidades explican que el 90% de los encuestados compra la fruta en Central de Abastos, de los cuales tres (3) de los diez (10) encuestados complementan su compra directamente en la finca del productor. Solamente una (1) persona de las encuestadas compra sus productos en plaza de mercado, Paloquemao.

Gráfica 3: Características esenciales en un proveedor de fruta



Fuente: Elaboración propia

El 100% de los encuestados coinciden en que las características más importantes que se tienen en cuenta a la hora de seleccionar y comprar la fruta son calidad, precio y frescura. Consecuentemente, en orden de importancia los elementos esenciales que debería tener un proveedor de fruta son,

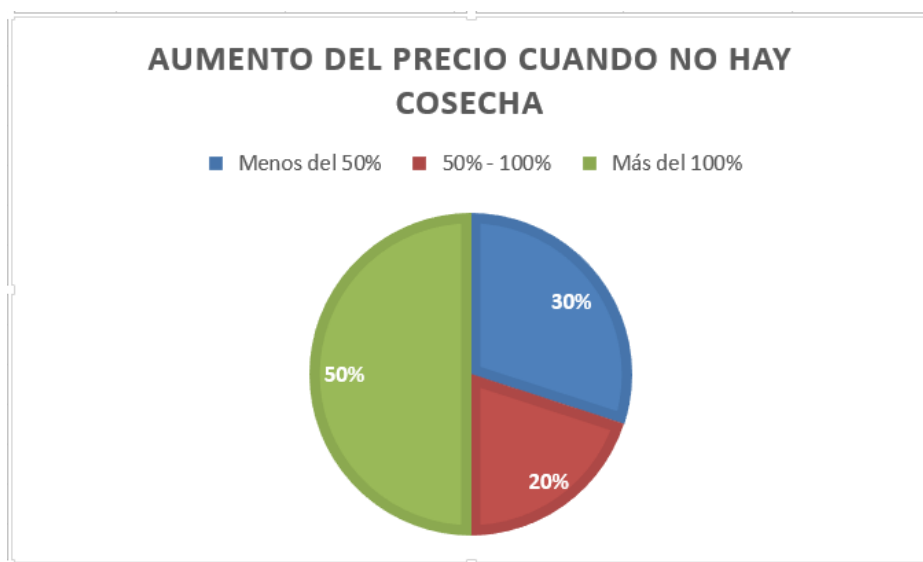
Tabla 8: Orden de importancia de las características de un proveedor de frutas

Orden de importancia	Elemento	Votos
1	Calidad	9
2	Proveedor cumplido	8
3	Cantidad	4
4	Entrega en su empresa	4
5	Precio	2

Fuente: Elaboración propia

El precio es un factor muy importante ya que, de acuerdo con el 50% de los encuestados, el precio puede elevarse más de un 100% cuando las frutas no están en temporada de cosecha. A continuación los rangos de aumento de precio en temporada baja,

Gráfica 4: Aumento del precio de la fruta en temporada baja de cosecha



Fuente: Elaboración propia

El 70% de los encuestados considera que ninguno de sus proveedores es un pequeño productor campesino. Lo curioso es que la razón por la cual no trabajan con uno es, en un 57%, porque no conocen a ninguno mientras que el otro 43% argumenta que los pequeños

productores no tienen la capacidad para abastecer el volumen de producto que demandan. Sin embargo, el 100% de los encuestados afirman que estarían dispuestos a convertir un pequeño productor campesino en un proveedor habitual de su empresa, siempre y cuando estos puedan garantizar **cantidad, calidad y cumplimiento en tiempos de entrega**. La mayor preocupación de los empresarios al comprar frutas a los pequeños productores son el cumplimiento y la capacidad de abastecimiento, características fundamentales que debe cumplir un pequeño productor para convertirse en proveedor habitual para estas empresas. El 100% de los empresarios encuestados concuerdan en que los principales problemas de los pequeños productores es la intermediación, principalmente los costos de transporte. Sin embargo, un 16.67% de los encuestados mencionó otro problema muy interesante y es la falta de contacto con los potenciales clientes, en este caso las empresas.

6. Propuesta del modelo de relación comercial entre el pequeño productor de fruta y la empresa privada en Colombia

6.1 Modelo de relación comercial entre campesinos y empresarios

Se descarta la opción de una modificación o creación de Ley debido a las complicaciones que supone el proceso. El trámite de un proyecto de ley o acto legislativo tiene unas condiciones específicas que dificultan la implementación rápida y efectiva de cualquier propuesta. Los proyectos de ley pueden ser presentados por congresistas, las bancadas, ministros del gobierno nacional, el 30% de los concejales o diputados del país, la ciudadanía mediante iniciativa popular que represente el 5% del censo electoral vigente del país, las Altas Cortes, Fiscalía General de la Nación y demás organismos electorales y de control. Adicionalmente, cualquier proyecto de ley que no trate los temas de Plan Nacional de Desarrollo, estructura de la administración pública del país, celebración de contratos por parte del Gobierno, Presupuesto General de la Nación, Banco de la República, crédito público, comercio exterior, régimen cambiario y régimen salarial de los servidores públicos no es prioridad para el gobierno. Todo proyecto de ley debe completar cuatro debates en el Congreso: sus dos primeros debates tendrán lugar en su cámara de origen y los dos últimos debates en la cámara restante. Una vez un proyecto de ley es aprobado por el Congreso, pasa a sanción presidencial. El Jefe del Estado puede aprobarlo u objetarlo, alegando razones de inconveniencia o de inconstitucionalidad. En este caso, el proyecto pasa de nuevo a estudio del Congreso y, eventualmente, a estudio de la Corte Constitucional si la objeción se basa en razones de inconstitucionalidad. (Senado, 2015).

Todo este proceso puede llegar a tomar 2 años y hasta más. Debido a la urgencia para empezar a tratar la situación de pobreza del campo colombiano se descarta esta opción.

La alternativa de una colaboración entre la empresa privada y el campesinado colombiano es más viable por facilidad de implementación y efectividad. Luego de estudiar la realidad del campesino pequeño productor de fruta en Colombia, entender las situaciones que más lo aquejan, investigar tipos de apoyo ya existentes y modelos ya implementados y vislumbrar la posición de los empresarios dueños de negocios que requieren fruta; se puede decir que existe suficiente contexto para poder llegar a proponer un modelo de relación entre el sector privado y los productores de fruta. La manera más adecuada, tanto en implementación como en efectividad de resultados, en la cual el empresario colombiano puede contribuir a la mejora de la economía agrícola de los campesinos pequeños productores de fruta es mediante un sistema de negocio que contenga las siguientes características:

1. Relación directa campesino – consumidor (empresa privada): Sin intermediarios y con acuerdos pactados directamente entre las partes.
2. Fidelización y solidez en el tiempo: Donde exista un compromiso comercial de las partes que asegure una relación estable por un periodo establecido, y prorrogable mientras existan las condiciones para hacerlo.
3. Rangos de precios pactados anticipadamente: Manejar un rango de precios justo para las dos partes, teniendo en cuenta la demanda del producto y las temporadas de cosecha.
4. Acompañamiento y mentoría por parte de la empresa al campesino: La empresa debe procurar colaborar en asesoría al campesino para que éste logre cultivar el producto en las condiciones esperadas.
5. Financiamiento por parte de la empresa para el campesinado: La calidad del producto que exigen las empresas solo puede ser obtenido mediante capacitaciones junto con buen material de trabajo. Por lo menos durante el primer año de relación comercial la empresa debe financiar, con tasas de interés justas, al pequeño campesino para que este pueda adquirir la maquinaria que necesita para cultivar el producto. Estableciendo la relación comercial la empresa le asegura ingresos fijos mensuales al campesino para que, al cabo del periodo de tiempo que se determine, este pueda devolver el préstamo otorgado.

6.2 Implementación del modelo

Basados en los casos de estudio previamente expuestos, y teniendo en cuenta la creciente tendencia de las compras online, existe una gran oportunidad en la creación de una plataforma de afiliación para los pequeños productores campesinos y las empresas, instaurando así un canal de conexión directa entre las partes. La posesión de un dispositivo con conexión a internet de ambas partes hace parte fundamental del modelo. Esto hace referencia al punto cinco de las recomendaciones del nuevo sistema de negocio, donde la empresa debería financiar al pequeño campesino durante el primer año para que este adquiriera el material de trabajo que necesite.

Este es el primer paso para la implementación del sistema, de esta forma se facilita el contacto entre los futuros proveedores y clientes. En el registro de cada individuo se podrá apreciar las principales características de su oferta en el caso del productor o demanda para el comprador. Según lo anterior, el productor deberá constar de una descripción de los productos que cultiva, su capacidad productiva, región, etc. El comprador, deberá tener una descripción de los productos que necesita, en qué cantidad, calidad, entre otros. Para que el registro sea exitoso, cada interesado será estudiado para comprobar su identidad y verificar que cumpla con las características del perfil buscado en este modelo. Por ejemplo, que realmente sea un pequeño productor y no sea una industria a gran escala, procurando que la relación entre el pequeño productor y el consumidor final sea lo más directa posible, eliminando la cadena de intermediarios que no aportan y si encarecen los productos. Además, firmarán un contrato de compromiso para que a la hora de entrar en una relación productor –empresa no vayan a incumplir con los acuerdos pactados entre las partes.

Una vez afiliados, las partes tendrán acceso a una base de usuarios, de la otra parte, para poder contactar, negociar directamente y comenzar una relación duradera de beneficio mutuo. Además, concluido el vínculo, la oferta del campesino y demanda del empresario desaparecerán de la plataforma para que nadie más pueda interferir y poner en riesgo la relación ya creada. Es indispensable que las metas de crecimiento tanto del productor como del campesino estén alineadas para que nunca llegue a faltar o sobrar producto, para esto es necesario generar un reporte de demanda periódico entre las partes.

Como principales objetivos de este modelo están el desarrollo y crecimiento de cada una de las partes, una distribución justa de la riqueza generada en la cadena de suministro, precios justos tanto para el productor como el cliente, estabilidad y seguridad en el futuro (saber que lo que el productor cultiva lo va a vender y que lo que la empresa necesita lo va a tener) y por último y no menos importante, contribuir a la erradicación de la pobreza en Colombia implementando un modelo socialmente responsable.

Ante esta idea cabe preguntarse entonces, ¿qué gana cada parte en una relación comercial de este estilo?

6.3 Beneficios para el campesino pequeño productor de frutas

Algunos de los beneficios que resultarían de la propuesta para los campesinos son:

- Control sobre los precios de negociación, teniendo claridad de sus márgenes y conocimiento del mercado.
- Márgenes de utilidad no dispersos, repartidos o compartidos con cadenas de intermediarios.
- Ventas y utilidad aseguradas en el periodo negociado bajo un precio ya establecido para una cosecha o para un periodo de tiempo.
- Apoyo en asesoría y acompañamiento en el proceso de mejora de sus productos.

6.4 Beneficios para el empresario comprador de la fruta

Algunos de los beneficios que resultarían de la propuesta para los campesinos son:

- Estabilidad de proveedores, ahorrando tiempo, esfuerzo e inversión en la búsqueda periódica de productos, lo que le da una clara ventaja competitiva sobre sus competidores.
- Asegura el suministro de los insumos de fruta y así elimina la incertidumbre del futuro en cuestión del abastecimiento.
- Tener conocimiento del tipo de producto que recibirán, tanto en calidad como en cantidad, ya que ellos también son participes del proceso productivo.
- Reducción en los costos de la cadena de suministro, generando costos bajos para poder ofrecer precios bajos y por ende competitivos al consumidor final o su cliente.

7. Conclusiones y Recomendaciones

La realidad del campesinado colombiano es que está inmerso en la pobreza y el abandono. El Tercer Laboratorio de Paz confirma que el 65% de los hogares del campo viven en condiciones de pobreza o pobreza extrema. El 33% de los hogares rurales no tiene acceso a servicios de calidad. Según el Censo Nacional Agropecuario, “El índice de pobreza multidimensional en el campo es del 44%, el doble del registro total nacional” (DANE, 2014) Estos datos confirman la enorme brecha entre el campo y los centros urbanos. La baja calidad de vida se expresa en los Índices de Necesidades Básicas Insatisfechas, que en porcentajes de la población es del 22% para la población total colombiana y de 37% de la población rural. Adicionalmente, las cifras del CNA muestran que el 16.4% de las viviendas del campo no tienen acceso a ningún servicio público. (DANE, 2014)

Una de las principales dificultades de los campesinos pequeños productores de fruta en la comercialización de los productos es la presencia de una cadena de intermediarios los cuales elevan los costos de comercialización reduciendo de forma significativa el ingreso neto del pequeño productor. Adicionalmente, la falta de infraestructura es un gran problema para el transporte de los productos de la finca del productor al consumidor final bien sea en las cabeceras municipales o en los centros de consumo de las ciudades. Sin embargo, existe una oportunidad para eliminar a los intermediarios a través de un vínculo directo entre productor y cliente que, para efectos del trabajo, se definió como cliente a la empresa privada.

A pesar de las algunas opciones de subsidios y métodos de financiación que ofrece el gobierno la aplicabilidad de estas propuestas es mínima. Muchos de los pequeños productores son informales, no son propietarios de la tierra, por ende, no tienen acceso a este tipo de ayudas. Los esfuerzos por parte del sector privado han logrado algunos avances como es el caso de Wok que contrata, capacita y desarrolla proveedores locales en una relación comercial de beneficio mutuo.

La propuesta entonces para contribuir al desarrollo del campo colombiano es a través de acciones por parte de la empresa privada. Es indispensable crear el vínculo comercial directo entre productor y cliente, y esto requiere de una plataforma de contacto al cual ambas partes tengan acceso y puedan interactuar libremente. La empresa privada debe

estar en total disposición de apoyar y financiar al pequeño productor campesino al menos durante el primer año de relación. Entiéndase por apoyar la capacitación, contratación y fidelización de los pequeños proveedores por parte de la empresa. Con este sistema la empresa asegura un proveedor habitual, confiable, de calidad, con la capacidad de suplir su demanda durante todo el año. El pequeño productor asegura unos ingresos fijos mensuales, mejora la calidad de su producto y su calidad de vida.

A pesar de que ya existen modelos similares al propuesto en este trabajo, como lo son la Bolsa Mercantil de Colombia, las asociaciones de los Montes de María en alianzas con empresas o restaurantes (caso Cepes y Waffles) y caso del restaurante Wok, existen varios factores diferenciadores. Primero, la plataforma aquí propuesta será de carácter privado sin ninguna entidad pública involucrada. Segundo, la plataforma está diseñada única y exclusivamente para la compra – venta de productos. La financiación que requiera el campesino para cumplir con las demandas de su cliente deberá ser otorgada por el mismo cliente. Tercero, la relación comercial construida a través de esta plataforma pretende darle cierta estabilidad y seguridad financiera al campesino; la empresa privada desarrolla al campesino con el fin de convertirlo en un proveedor habitual por un prolongado periodo de tiempo asegurando más que una única compra. Y cuarto, es un modelo que busca comenzar una iniciativa de alianzas en todas las empresas privadas del país con la mayor cantidad de pequeños cultivadores; es un sistema que pretende ser masivo e incentivar su desarrollo.

Para finalizar se puede concluir que se cumplieron en un 100% los objetivos planteados en el trabajo. La investigación fue exitosa ya que logra brindar una mirada de cerca al panorama que enmarca la realidad del pequeño campesinado colombiano a través de la muestra tomada en los departamentos de Cundinamarca y Boyacá, sus carencias y retos más significativos.

Adicionalmente, se pudo plasmar las necesidades y preocupaciones del lado del cliente y, para efectos del trabajo, la empresa privada. Con esta información se analizó el gran trecho que separa las partes productora y consumidora llegando a una propuesta de sistema de negocio que beneficia a ambos grupos. Se identificó que la mayor falla en la relación productor – consumidor es la falta de contacto entre los mismos. Los casos de colaboración que actualmente se dan entre el Estado y el agro, y la empresa privada y el

agro brindan los inputs suficientes para tomarlos como base, identificar sus falencias, modificarlos y proponer un nuevo sistema de negocio entre la empresa privada y el campesinado colombiano.

Por último, se identifican 4 puntos importantes cuya estructuración y desarrollo podrían generar un mayor nivel de efectividad en el modelo ya propuesto. En primer lugar, es fundamental desarrollar un plan dirigido a dar a conocer el modelo y sus beneficios para abarcar así una parte significativa del sector. Aquí se debe pensar muy bien en los campesinos ya que muchos pueden presentar dificultad de conectividad (computador con internet) y no enterarse del sistema. Se podría pensar en un plan de recolecta de datos en actividades que agrupan las personas del lugar, por ejemplo: actividades municipales, bazares escolares, juntas comunales, plaza de mercado, entre otras. En segundo lugar, sería de gran ayuda generar un programa de seguimiento a los acuerdos que se pacten entre las partes para garantizar el buen desempeño y el cumplimiento de lo estipulado; todo esto teniendo siempre en mente que la parte encargada del seguimiento no puede convertirse nunca en un intermediario. En tercer lugar, es importante estar al tanto de la legalidad de los contratos y acuerdos entre empresarios y campesinos. Por un lado entender las leyes que amparan este tipo de relaciones y, por el otro, bajo que leyes se puede reforzar el cumplimiento de las obligaciones de las partes involucradas en el modelo. Por último, sería interesante buscar algún beneficio legal para las partes al momento de entablar un acuerdo de este tipo, por ejemplo un descuento en algún impuesto; todo esto bajo la idea de pertenecer a un modelo socialmente responsable enfocado en el desarrollo del campesino productor de fruta en Colombia. Para terminar invitamos al lector a convertirse en embajador de los pequeños cultivadores campesinos apoyando y buscando proyectos de venta directa, como los mencionados en el segundo capítulo. Es indispensable difundir la idea con otras personas y dar a conocer los programas de apoyo al campesinado colombiano.

8. Bibliografía

- Banco Agrario de Colombia (2014). Banco Agrario facilita el acceso al crédito a los campesinos colombianos. Recuperado el 08 de noviembre en, <https://www.bancoagrario.gov.co/Noticias/Paginas/AgroAgilBalance2014.aspx>
- Banco Agrario de Colombia S.A. (2016). Banca Agropecuaria. Recuperado el 22 de octubre de 2017, en <https://www.bancoagrario.gov.co/BancaAgropecuaria/Paginas/default.aspx>
- Bolaños, E. Colonos con tierra en las uñas. El Espectador. Bogotá, Colombia. Tomado de: <http://colombia2020.elespectador.com/territorio/colonos-con-tierra-en-las-unas>
- Bolsa Mercantil de Colombia. Bogotá, Colombia. Recuperado el 11 de noviembre de 2017, en <http://www.bolsamercantil.com.co/nuestra-empresa/>
- Cava Díaz, E. (2016). Plan estratégico de la cadena de restaurantes wok para el período 2016-2020. Universidad del Pacífico, Escuela de Postgrado. Recuperado el 07 de noviembre de 2017, en http://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1600/Erika_Tesis_maestria_2016.pdf?sequence=1
- Crepes y Waffles (2017). Sald y Sabor + Territorio. Recuperado el 30 de Noviembre de 2017 en <http://crepesywaffles.com.co/blog-entry/salud-y-sabor-territorio>
- DANE (2014). *Censo Nacional Agropecuario 2014*. Recuperado el 16 de octubre de 2017, en <http://www.dane.gov.co/files/CensoAgropecuario/entrega-definitiva/Boletin-12-UPNA/12-presentacion.pdf>
- DANE (2011). *Necesidades Básicas Insatisfechas*. Recuperado el 16 de octubre de 2017, en <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/pobreza-y-condiciones-de-vida/necesidades-basicas-insatisfechas-nbi>
- DNP (Departamento Nacional de Planeación). (2015). Diagnóstico de la Pobreza Rural en Colombia 2010 - 2014. Bogotá, Colombia. Tomado de: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Agriculturapecuarioforestal%20y%20pesca/Pobreza%20Rural.pdf>
- Dulce Romero, L. (2015) De la Tierra a La Canasta. El Espectador, Colombia. Recuperado el 07 de noviembre del 2017 en, <https://www.elespectador.com/noticias/bogota/de-tierra-canasta-articulo-560667>
- FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura) (N/A). Cooperativas y Organizaciones de Productores. Recuperado el 07 de noviembre de 2017 en, <http://www.fao.org/partnerships/cooperatives/es/>
- Finagro. (2013). Finagro Información Institucional. Recuperado el 22 de octubre de 2017, en <https://www.finagro.com.co/quienes-somos/informacion-institucional>

- Fundación Semana (2017). El sí en los Montes de María: Hecho en los Montes de María. Fundación Semana, Colombia. Recuperado el 30 de Noviembre en, <http://www.fundacionsemana.com/areas-de-intervencion/desarrollo-comunitario/articulo/hecho-en-los-montes-de-maria/4629>
- Kiva, página oficial. Recuperado el 07 de noviembre del 2017 en, <https://www.kiva.org/>
- La Canasta, página oficial: Quienes Somos. Recuperado el 12 de noviembre del 2017 en, <http://la-canasta.org/quienes-somos/>
- La Guia Cundinamarca (2017) Del campo a tu casa, mercados campesinos cundinamarqueses en cuatro localidades de Bogotá. Recuperado el 07 de noviembre de 2017 en, <http://laguiacundinamarca.com/evento/1364/del-campo-a-tu-casa-mercados-campesinos-cundinamarqueses-en-cuatro-localidades-de-bogota>
- Leibovich, J. Nigrinis, M. Ramos, M. Caracterización del mercado laboral rural en Colombia. Banco de la República. Tomado de: <http://www.banrep.gov.co/docum/ftp/borra408.pdf>
- MinCultura (n.d.). *Población campesina y cultura*. Bogotá. Recuperado el 16 de octubre de 2017, en <http://www.mincultura.gov.co/prensa/noticias/Documents/Poblaciones/POBLACION%20CAMPESINA%20Y%20CULTURA.pdf>
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. (2017). Apoyos Directos. Recuperado el 22 de octubre de 2017, en www.minagricultura.gov.co/atencion-ciudadano/preguntas-frecuentes/Paginas/Apoyos-Directos.aspx
- Muñoz Rodríguez, M. (2014). Ensayo: Cooperativas agrícolas, ¿alternativas competentes para el tlc? Universidad Cooperativa de Colombia. Recuperado el 12 de noviembre de 2017 en, <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/11972/1/Cooperativismo%20agricola%20y%20TLC.pdf>
- Oxfam (2010). *Oxfam Internacional Informe Anual 2009-2010*. Recuperado el 16 de octubre de 2017, en https://www.oxfam.org/sites/www.oxfam.org/files/file_attachments/story/oxfam_internacional_-_informe_anual_2009-2010_0.pdf
- Pérez, M. Pérez, E, (2002) El sector rural en Colombia y su crisis actual. Cuadernos de desarrollo rural, Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá, Colombia. Tomado de: http://www.javeriana.edu.co/ier/recursos_user/documentos/revista51/SCANNER/CDR%2048/art%EDculo002.pdf
- Portafolio (2006). Comercialización agrícola llena de intermediarios. Recuperado el 16 de octubre de 2017, en <http://www.portafolio.co/economia/finanzas/comercializacion-agricola-llena-intermediarios-486692>

- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo- PNUD, 2011, Colombia rural. Razones para la esperanza. Bogotá.
- Rocamora Sola, A. (2001). Cooperativismo, una forma de combatir la crisis agraria. Recuperado el 12 de noviembre de 2017, en <https://web.ua.es/es/giecryal/documentos/alumnos/cooperativismo.pdf?noCache1310066429652>
- Salcedo, L. Pinzón, R. Duarte, C. (2013) El paro nacional agrario: un análisis de los actores agrarios y los procesos organizativos del campesinado colombiano. Centro de estudios interculturales: Universidad javeriana de Cali. Cali, Colombia.
- Santacolma, L. (2011) Análisis comparado de las condiciones de producción de dos asociaciones de productores de fruta del Occidente de Colombia para su participación en proyectos de comercio justo. Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD). Bogotá, Colombia.
- SiembraViva, página oficial. Recuperado el 07 de noviembre del 2017 en, <https://siembraviva.com/home/quienes-somos/>
- TeleMedellín (2017). Mercados Campesinos estarán en nuevos sitios de Medellín. Recuperado el 13 de noviembre de 2017 en, <https://telemedellin.tv/mercados-campesinos-nuevos-sitios-medellin/166993/>
- Tercer Laboratorio de Paz (2011). Campesinos, tierra y desarrollo rural. Bogotá.
- Tovar, Edmer (2013). Lo que tiene en jaque el agro colombiano. *El Tiempo*. Recuperado el 16 de octubre de 2017, en <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-13052762>
- Urna de Cristal (2014). Estas son las nuevas iniciativas de apoyo del Banco Agrario para nuestros campesinos. Gobierno Cercano. Recuperado el 07 de noviembre de 2017, en <http://www.urnadecristal.gov.co/gestion-gobierno/apoyo-banco-agrario-campesinos>
- Villanueva Puentes, J. (2015). Wok y su apuesta sobre la pesca responsable. La República: Consumo. Recuperado el 07 de noviembre de 2017, en <https://www.larepublica.co/consumo/wok-y-su-apuesta-sobre-la-pesca-responsable-2315366>
- Villota, C. (2015). ¿Cómo se tramita un proyecto de ley o un acto legislativo? Senado. Recuperado el 14 de noviembre de 2017, en <http://www.senado.gov.co/mision/item/21786-como-se-tramita-un-proyecto-de-ley-o-un-acto-legislativo>

Anexo 1 – Modelo de encuesta a campesinos
Encuesta a campesinos productores de fruta

Fecha: _____

Edad: _____

Género: M _____ F _____

Lugar de nacimiento: _____

1. ¿Dónde vive actualmente?

Municipio: _____

Vereda: _____

Pueblo: _____

2. ¿Cuántas personas viven en su misma casa? _____

3. ¿Cuántas personas dependen económicamente de usted? _____

4. Marque con una X los servicios a los cuales tiene acceso

Acueducto

Agua Potable

Alcantarillado

Agua potable (Repetido?)

Luz / Electricidad

Recolección de basura

5. ¿Qué nivel de estudios tiene?

Primaria

Bachillera

Técnico

Profesional

Maestría

Ninguna de las anteriores

6. ¿Es propietario de la tierra que cultiva? Sí No

7. ¿Cómo aprendió a cultivar la tierra?

Un familiar le enseñó

Hizo cursos de capacitación

Aprendió por sí mismo

Otro: _____

8. ¿Cuántos son sus ingresos mensuales?

Menos de \$300.000

Entre \$300.000 y \$750.000 (aprox. salario mínimo legal mensual vigente)

Mayor a \$750.000

9. ¿Qué frutas cultiva? _____

10. ¿Produce frutas todo el año o son frutas que se dan solo por temporada?

Todo el año

Por temporada

*Si es por temporada, ¿qué hace en el tiempo que no hay fruta? _____

11. ¿A qué precio le compran el kilo de sus productos? _____

12. ¿Considera que todas las frutas que cosecha son de la misma calidad?

Sí No

13. ¿Qué método utiliza para cultivar la fruta?

Lo hace de forma manual

Utiliza alguna herramienta manual

Utiliza alguna herramienta especializada

Utiliza algún tipo de máquina automatizada

Otro, ¿Cuál? _____

14. ¿Ha tomado /recibido usted algún crédito del gobierno? Sí No

Si respondió no. ¿Por qué? _____

Si respondió sí. ¿Cuál? ¿En qué consiste? _____

15. ¿Considera que el gobierno ofrece a los campesinos productores de frutas en Cundinamarca suficientes ayudas (adecuadas y efectivas) para contribuir al progreso de los cultivadores? ¿Qué sugiere? _____

16. ¿Conoce usted programas de apoyo del gobierno a los cultivadores? ¿Cuáles y en qué consisten? _____

17. ¿Cuál es la mayor dificultad a la hora de vender sus productos? _____

18. ¿Transporta las frutas que produce hasta el pueblo o hasta la ciudad? ¿O se las compran en su cultivo? _____

Anexo 2 – Resultados encuesta a campesinos

	Encuesta 1	Encuesta 2	Encuesta 3	Encuesta 4	Encuesta 5	Encuesta 6	Encuesta 7	Encuesta 8	Encuesta 9	Encuesta 10	Encuesta 11	Encuesta 12	Encuesta 13	Encuesta 14	Encuesta 15	Encuesta 16	Encuesta 17	Encuesta 18	Encuesta 19	Encuesta 20	Encuesta 21
1. ¿Qué produce? ¿Café?	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si
2. ¿Qué produce? ¿Café?	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si
3. ¿Qué produce? ¿Café?	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si
4. ¿Qué produce? ¿Café?	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si
5. ¿Qué produce? ¿Café?	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si
6. ¿Qué produce? ¿Café?	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si
7. ¿Qué produce? ¿Café?	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si
8. ¿Qué produce? ¿Café?	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si
9. ¿Qué produce? ¿Café?	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si
10. ¿Qué produce? ¿Café?	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si
11. ¿Qué produce? ¿Café?	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si
12. ¿Qué produce? ¿Café?	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si
13. ¿Qué produce? ¿Café?	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si
14. ¿Qué produce? ¿Café?	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si
15. ¿Qué produce? ¿Café?	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si
16. ¿Qué produce? ¿Café?	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si
17. ¿Qué produce? ¿Café?	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si
18. ¿Qué produce? ¿Café?	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si

Anexo 3 – Modelo de encuesta a empresarios

Encuesta a empresarios

1. ¿En qué consiste su negocio? _____
2. ¿Con cuales frutas trabaja? _____
3. ¿Para qué utiliza estas frutas? _____
4. ¿Cada cuánto compra fruta y en qué cantidad? _____
5. ¿Dónde compra la fruta?
 - ___ Finca del productor
 - ___ Compra a intermediario (supermercados, tiendas de barrio, etc)
 - ___ Compra en Central de Abastos, mayorista
 - ___ Compra en plaza de mercado, minorista
 - ___ Otra: _____
6. ¿Cuáles son las características más importantes que tiene en cuenta a la hora de seleccionar la fruta que compra? _____
7. ¿Qué elementos considera esenciales en un proveedor de fruta?
 - ___ Calidad
 - ___ Cantidad
 - ___ Proveedor cumplido
 - ___ Entrega en su empresa
 - ___ Otra: _____
8. ¿Considera a alguno de sus proveedores un “pequeño productor campesino”?
 - ___ Si ___ No
 - Si no, ¿por qué no trabaja con “pequeño productor campesino”? _____
9. ¿Cuál podría ser su mayor preocupación al comprar frutas de “pequeños productores campesinos”? _____
10. ¿Cuál cree que es la mayor desventaja que tienen los pequeños productores campesinos para la comercialización de las frutas? _____
11. ¿Estaría dispuesto a convertir un “pequeño productor campesino” en un proveedor habitual de su empresa? ¿Por qué sí? ¿Por qué no? _____
12. ¿Qué características debería cumplir un “pequeño productor campesino” para convertirse en proveedor habitual de su empresa? _____
13. Cuando compra fruta, ¿la procesa de inmediato o la congela para uso posterior?
 - ___ Procesamiento inmediato

- Congelamiento
- Otro: _____

14. Dado que muchas frutas son de cosecha, ¿cuánto se encarece la fruta cuando no?

- Menos del 50%
- 50%-100%
- Más del 100%

Anexo 4 – Resultados encuesta a empresarios

	Encuesta 1	Encuesta 2	Encuesta 3	Encuesta 4	Encuesta 5	Encuesta 6	Encuesta 7	Encuesta 8	Encuesta 9	Encuesta 10	Encuesta 11	Encuesta 12	Encuesta 13
1. ¿En qué consiste su negocio?		Vendemos frutas y verduras al por mayor y detal	Restaurante de comida internacional	Venta de bebidas locales sababiles	Restaurante de comida internacional	Producción de limón en polvo	En un momento pequeño de partida agudiza vendió la fruta hacia parte de las acompañaciones	Producción de intermediarios y sales de fruta	Venta de jugo de Mandarina y naranja a restaurantes	Encuesta 10			
2. ¿Con cuáles frutas trabaja?	Mandarina, kiwi, fresa, piña, manzana, uva	Casi todas las frutas en especial con las que se encuentran en cosecha	Casi todas las frutas	Fresa, naranja, piña, durazno, maracuyá, mango, uva	Casi todas las frutas	Lirio	Banano, boniato, piña, mango, uva y papaya	Fresa, mora, naranja, mango, agrón y piña	Mandarinas y Naranja				
3. ¿Para qué utiliza estas frutas?	Para salidas de preparación de algunos platos y en ensaladas	Abastecer a restaurantes fijos como a clientes institucionales	Cocina y empuje	Para hacer jugos y perfritos	Para jugos y postres	Es parte esencial del producto final. Se deshidrata la fruta para poderla incluir en el proceso.	Asperamiento de los platos principales	Para procesar en intermediaria y sales.	Para hacer los jugos				
4. ¿Cada cuánto compra frutas y en qué cantidad?	30-40 kilos semanales	5 toneladas durante 35 semanas	7 toneladas semanales	35 kilos semanales	80 kilos semanales	25 kilos semanales	10 kilos semanales	50 kilos semanales	8 toneladas semanales				2 toneladas semanales
5. ¿Dónde compra la fruta?	Fruta del productor	X							X				X
6. ¿Cuáles son las características más importantes que tiene en cuenta a la hora de seleccionar la fruta que compra?		X							X				X
7. ¿Qué elementos consideran esenciales en su proveedor de fruta?	Calidad y precio	Francia del productor, costo, calidad y precio	Calidad	Calidad y precio	Cantidad	Frescas	Frescas y precio	Precio y frescura	Frescura y calidad				Precio y calidad
8. ¿Considera a algunos de sus proveedores un "pequeño productor campesino"?	No	No	No	No	No	No	No	No	No				No
9. Si no, ¿por qué no trabaja con "pequeño productor campesino"?	Un proveedor pequeño no puede tener en su calidad una buena calidad	Abastecimiento	Permisos sanitarios que exigen las empresas y contacto para hacer negocios	Transporte	Intermediación	Intermediación	Falta de tecnología avanzadas, existencia de pequeña escala	No tenemos a ritgado	No tenemos				No tenemos
10. ¿Cuál podría ser su mayor preocupación al comprar frutas de "pequeños productores campesinos"?	El medio de transporte y el poco poder de negociación en cantidad	Sus costos de producción y transporte. Ya que las cantidades que venden no alcanzan para cubrir lo que pagan.	Si, feliz de poder aportar a los campesinos. En nuestra empresa somos muy pro del emprendimiento y crecimiento colombiano	Si, podría reducir costos y la garantía de los intermediarios quedaria para ellos. Sería un progreso para el país	Si, nos ayudariamos mutuamente. Yo recibo un proveedor fijo, el aumenta sus ingresos	Si, si me garantiza las condiciones de volumen, tiempo y entrega	Si, porque no habia nada para no hacer en caso de que uno verifique que puede cumplir con los pedidos y que la calidad sea buena y a buen precio.	Los intermediarios porque les quitan margenes	Capacidad productiva				Intermediarios
11. ¿Faltaría dispuesto a convertirse un "pequeño productor campesino" en un proveedor habitual de su empresa?	Si, si pudiera abastecer la cantidad y calidad que nosotros	Si, porque el final si no abastecer a buisness en las cantidades necesarias nos podemos apoyar en otros proveedores	Si, feliz de poder aportar a los campesinos. En nuestra empresa somos muy pro del emprendimiento y crecimiento colombiano	Si, podría reducir costos y la garantía de los intermediarios quedaria para ellos. Sería un progreso para el país	Si, nos ayudariamos mutuamente. Yo recibo un proveedor fijo, el aumenta sus ingresos	Si, si me garantiza las condiciones de volumen, tiempo y entrega	Si, porque no habia nada para no hacer en caso de que uno verifique que puede cumplir con los pedidos y que la calidad sea buena y a buen precio.	Si, desde que nunca me falta el producto	Si, si me entrega la fruta como lo receto y en las cantidades que son.				Si
12. ¿Qué características debería cumplir un "pequeño productor campesino" para convertirse en proveedor habitual de su empresa?	Poder de negociación en cantidad	Compromiso en las entregas y mantener precios competitivos con los demás proveedores	Compromiso y calidad	Compromiso y calidad	Cantidad, calidad, cumplimiento en las entregas	Certificaciones de calidad, capacidad productiva para abastecer las cantidades pedidas, garantizar tiempos de entrega	Que pueda cumplir con los pedidos y que la calidad sea buena y a buen precio	Capacidad de cumplimiento y seriedad con el negocio	Compromiso y capacidad				La calidad y cumplimiento de fecha de entrega
13. ¿Cada cuánto compra frutas, ¿el proceso de intermediario o la producción directa?	Producción directa	Re venta intermediaria											
14. ¿Dado que muchas frutas son de cosecha, ¿cuánto se encorrea la fruta cuando no hay cosecha en lugares cercanos al centro de consumo?	Menos del 50%												
	50% - 100%												
	Más del 100%												