



Propuesto Estratégico para el Mejoramiento de lo Competitividad de lo Cadena Productivo Nacional del Cuy

Acuerdo de Competitividad de la Cadena Productivo del Cuy

Apoya



Gobernación de Nariño



Gobernación del Cauca



Universidad de Nariño



Facultad de Agricultura
Instituto de Investigación Agropecuaria



Corporación colombiana de Investigación agropecuaria



**Propuesta Estratégica para el mejoramiento de la Competitividad de la Cadena
Productiva Nacional del Cuy**

Jairo Andrés Acosta Narváez

Jonathan Leonardo Bolaños Insuasty

Universidad de Nariño

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Maestría en Mercadeo

San Juan de Pasto

2020

**Propuesta Estratégica para el mejoramiento de la Competitividad de la Cadena
Productiva Nacional del Cuy**

Jairo Andrés Acosta Narváez

Jonathan Leonardo Bolaños Insuasty

**Trabajo de investigación presentado como requisito para optar al título de
Magister en Mercadeo**

Asesor:

Dr. Gustavo Adolfo Riveros Sachica

Universidad de Nariño

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Maestría en Mercadeo

San Juan de Pasto

2020

Nota de Responsabilidad

Las ideas y conclusiones aportadas en este Trabajo de Grado son Responsabilidad de los autores.

Artículo 1 del Acuerdo No. 324 de octubre 11 de 1966, emanado por el Honorable Concejo Directivo de la Universidad de Nariño.

Nota de Aceptación:

Firma del Presidente del Jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

San Juan de Pasto, septiembre de 2020

Resumen

El trabajo de investigación aquí expuesto parte de la premisa de reconocer el potencial productivo de las actividades económicas ancestrales y de tradición que en Colombia por décadas han contribuido al desarrollo parcial de muchas familias pero a causa de un desarrollo económico sesgado su avance se ha visto truncado; este es el caso de la carne de Cuy, pues su producción y consumo en los departamentos de Nariño, Cauca y Putumayo es un claro ejemplo de cómo esta actividad ha quedado relegada y es encasillada como una tarea de usanza enlazada a la cultura más que a la producción y sin más prestigio que el histórico, ocasionado en gran medida a la ausencia de tecnificación ; este trabajo de investigación estudia el contexto actual del sector desde el punto de vista socioeconómico instrumentalizando la información obtenida de fuentes primarias con el fin de hacer una caracterización lo suficientemente completa que permita realizar un análisis con base a lo que dicta la teoría del mercadeo respecto a las cadenas de valor, para finalmente diagnosticar el sector y desarrollar un esquema consecuente que reúne actividades de orden metódico dirigido a la competitividad de la práctica, resultando en la obtención de la ruta para el aprovechamiento eficiente de la carne de Cuy, que acompañada de una serie de recomendaciones en forma de planes y estrategias, terminarían por convertir a esta actividad en un potente foco de desarrollo que le permita ser reconocido como una cadena productiva formal y prospera en el país.

Palabras clave: Trabajo de investigación, actividad ancestral, potencial productivo, desarrollo, teoría del mercadeo, cadenas de valor, caracterización, diagnostico, estrategias.

Abstract

The research work presented here starts from the premise of recognizing the productive potential of traditional and ancestral economic activities that in Colombia for decades have contributed to the partial development of many families but due to skewed economic development, their progress has been truncated. ; This is the case of Guinea Pig meat, as its production and consumption in the departments of Nariño, Cauca and Putumayo is a clear example of how this activity has been relegated and is pigeonholed as ancestral task linked to culture rather than to the production and without more prestige than the historical one, caused to a great extent to the absence of technification; This research work studies the current context of the sector from the socioeconomic point of view, instrumentalizing the information obtained from primary sources in order to make a sufficiently complete characterization that allows an analysis based on what is dictated by the marketing theory regarding value chains, to finally diagnose the sector and develop a consistent scheme that brings together methodical activities aimed at the competitiveness of the practice, resulting in obtaining the route for the efficient use of Guinea Pig meat, which is accompanied by a series of recommendations in the form of plans and strategies would end up turning this activity into a powerful development focus that allows it to be recognized as a formal and prosperous productive chain in the country.

Keywords: Reserach work, ancestral activity, productive potential, development, marketing theory, value chains, characterization, diagnose. strategies.

Contenido

	Pág.
Introducción	20
1. Aspectos Generales	22
1.1 Título	22
1.2 Tema de Investigación	22
1.3 Línea de investigación	22
1.4 Sublínea de investigación.....	22
2. Problema de Investigación.....	23
2.1 Planteamiento del problema	23
2.2 Formulación del Problema	25
2.3 Sistematización del Problema	25
2.4 Operacionalización de variables	26
3. Justificación	29
3.1 Teórica.....	29
3.2 Metodológica.....	29
3.3 Práctica	30
4. Objetivo de la Investigación	31
4.1 Objetivo general	31
4.2 Objetivos específicos	31
5. Fundamentación teórica	32
5.1 Antecedentes	32
5.2 Marco teórico	39
5.2.1 Cadenas productivas	39
5.2.2 Ventaja competitiva.....	44
5.2.3 Cadenas de valor.....	46
5.2.4 Marketing estratégico	51
5.3 Marco contextual.....	58
5.3.1 Contexto histórico	58
5.3.2 Contexto Mundial.....	60

5.3.3 Contexto nacional	61
5.3.4 Contexto espacial.....	63
5.3.5 Contexto temporal	67
5.4 Marco conceptual	67
5.5 Marco Legal	69
6. Aspectos Metodológicos y Administrativos	99
6.1 Paradigma.....	99
6.2 Enfoque	99
6.3 Tipo de investigación	99
6.4 Método	100
6.5 Fuentes para la recolección de información.....	100
6.5.1 Fuentes primarias.....	100
6.5.2 Fuentes secundarias	101
6.6 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información.....	102
6.6.1 Definición de la muestra.....	102
6.6.2 Procedimiento de muestreo	102
6.7 Tratamiento de la información.....	103
6.7.1 Tipo de información	103
6.7.2 Edición y comunicación	104
7. Caracterización	105
7.1 Caracterización provincial del eslabón productivo para Nariño	106
7.1.1 Provincia Capital	107
7.1.2 Provincia de Obando	113
7.1.3 Provincia de La Unión.....	120
7.1.4 Provincia de Túquerres.....	129
7.2 Caracterización productiva departamento de Cauca	140
7.3 Caracterización productiva departamento de Putumayo	141
7.4 Distribución productiva departamental	142

	Competitividad de la Cadena Productiva Nacional del Cuy	viii
7.4.1	Productores del departamento de Nariño	142
7.4.2	Productores del departamento del Cauca.....	144
7.4.3	Productores del departamento del Putumayo	145
7.4.4	Unidades productivas del renglón grandes productores en Nariño	147
7.4.5	Unidades productivas del renglón comercial en Nariño.....	149
7.4.6	Unidades productivas del renglón comercial - familiar en Nariño.....	151
7.4.7	Unidades productivas del renglón familiar en Nariño.....	153
7.4.8	Unidades productivas con dedicación exclusiva a la actividad cuyícola en Nariño ...	155
7.4.9	Unidades productivas formalmente constituidas en el departamento de Nariño	157
7.5	Caracterización del eslabón de transformación (restaurantes y/o asaderos)	159
7.5.1	Restaurantes y asaderos en el departamento de Nariño	159
7.5.2	Restaurantes y asaderos en el departamento del Cauca	161
7.5.3	Restaurantes y asaderos en el departamento del Putumayo	162
7.6	Caracterización asociativa de la cadena cuyícola	163
7.6.1	Unidades asociativas en el departamento de Nariño	163
7.6.2	Unidades asociativas en el departamento del Cauca	166
7.6.3	Unidades asociativas en el departamento del Putumayo	168
7.7	Caracterización económica	169
7.7.1	PIB y PIB agropecuario	170
7.7.2	Participación de la producción cuyícola en Nariño, Cauca y Putumayo	176
8.	Diagnostico.....	184
8.1	Fortalezas eslabón de productores.....	203
8.1.1	Productiva.....	203
8.1.2	Técnico	204
8.1.3	Comercial	205

8.2 Debilidades eslabón de productores	206
8.3 Oportunidades eslabón de productores	210
8.3.1 Oportunidades dimensión productiva	210
8.3.2 Oportunidades dimensión técnica.....	211
8.3.3 Oportunidades dimensión comercial	212
8.4 Amenazas eslabón productores	213
8.4.1 Amenazas dimensión productiva.....	213
8.4.2 Amenazas dimensión técnica.....	214
8.4.3 Amenazas dimensión comercial	215
8.5 Fortalezas eslabón transformadores	218
8.6 Debilidades eslabón transformadores.....	219
8.7 Oportunidades eslabón transformadores	222
8.8 Amenazas eslabón transformadores	223
8.9 Perfil de Capacidad Interna – PCI - Productores	225
8.10 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM - Productores.....	228
8.11 Perfil de Capacidad Interna – PCI - Transformadores	231
8.12 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM - Transformadores.....	233
9. Plan estratégico.....	236
9.1 Matriz IGO – Plan estratégico de acción	237
9.2 Matriz de cambio.....	248
9.2.1 Visión de la Cadena Nacional Productiva del Cuy	249
9.3 Actividades estratégicas propuestas por desafío	253
9.4 Plan Estratégico de Acción de la Cadena Productiva Nacional Cuyícola	264
Conclusiones	276
Referencias.....	279
Anexos	285

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1. Provincias y municipios del departamento de Nariño	64
Tabla 2. Provincias y municipios del departamento del Cauca	65
Tabla 3. Provincias y municipios del departamento del Putumayo	67
Tabla 4. Municipios priorizados para la recolección de información para Nariño.....	103
Tabla 5. Unidades asociativas del departamento de Putumayo	168
Tabla 6. Matriz FODA Productores	186
Tabla 7. Matriz FODA Asaderos/transformadores	190
Tabla 8. Matriz MEFI Productores.....	200
Tabla 9. Matriz MEFE Productores	207
Tabla 10. Matriz MEFI Asaderos.....	217
Tabla 11. Matriz MEFE Asaderos.....	221
Tabla 12. Matriz PCI-Productores	225
Tabla 13. Matriz POAM-Productores	228
Tabla 14. Matriz PCI-Asaderos.....	232
Tabla 15. Matriz POAM-Asaderos	233
Tabla 16. Matriz IGO – Cadena Nacional Productiva del Cuy	239
Tabla 17. Matriz IGO – Cadena Nacional Productiva del Cuy – Promedios dimensiones	244
Tabla 18. Matriz del cambio.....	249
Tabla 19. Actividades estratégicas por desafío	254

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1. La figura esquematiza los principales actores e influencias sobre una cadena productiva	43
Figura 2. Metodología para el fortalecimiento de cadenas de valor	50
Figura 3. Procesos de planeación estratégica, implementación y control	55
Figura 4. Proceso de planeación estratégica de las unidades de negocio	55
Figura 5. Mapa político departamento de Nariño.....	63
Figura 6. Mapa político departamento de Cauca.....	65
Figura 7. Mapa político departamento del Putumayo.....	66
Figura 8. Cadena genérica de valor	68
Figura 9. Eslabones que intervienen en la cadena productiva del cuy en los departamentos de Nariño, Cauca y Putumayo.....	105
Figura 10. Eslabones que intervienen en la cadena productiva del cuy en los departamentos de Nariño, Cauca y Putumayo.....	205

Lista de Gráficas

	Pág.
Gráfica 1. Tamaño y participación de los productores del municipio de Pasto.	107
Gráfica 2. Tamaño y participación de los productores del municipio de Buesaco	108
Gráfica 3. Tamaño y participación de los productores del municipio de Consacá.....	109
Gráfica 4. Tamaño y participación de los productores del municipio de El Tambo.....	110
Gráfica 5. Tamaño y participación de los productores del municipio de La Florida.....	111
Gráfica 6. Tamaño y participación de los productores del municipio de Nariño	112
Gráfica 7. Tamaño y participación de los productores del municipio de Aldana	113
Gráfica 8. Tamaño y participación de los productores del municipio de Córdoba.....	114
Gráfica 9. Tamaño y participación de los productores del municipio de Cuaspud.	115
Gráfica 10. Tamaño y participación de los productores del municipio de Cumbal.....	116
Gráfica 11. Tamaño y participación de los productores del municipio de Funes.....	117
Gráfica 12. Tamaño y participación de los productores del municipio de Guachucal	118
Gráfica 13. Tamaño y participación de los productores del municipio de Pupiales.....	119
Gráfica 14. Tamaño y participación de los productores del municipio de Belén.....	120
Gráfica 15. Tamaño y participación de los productores del municipio de El Rosario	121
Gráfica 16. Tamaño y participación de los productores del municipio de La Cruz.....	122
Gráfica 17. Tamaño y participación de los productores del municipio de La Unión	123
Gráfica 18. Tamaño y participación de los productores del municipio de Leiva	124
Gráfica 19. Tamaño y participación de los productores del municipio de San Bernardo.....	125
Gráfica 20. Tamaño y participación de los productores del municipio de San Lorenzo	126

Gráfica 21. Tamaño y participación de los productores del municipio de San Pedro de Cartago	127
Gráfica 22. Tamaño y participación de los productores del municipio de Taminango	128
Gráfica 23. Tamaño y participación de los productores del municipio de Ancuya	129
Gráfica 24. Tamaño y participación de los productores del municipio de Cumbitara.....	130
Gráfica 25. Tamaño y participación de los productores del municipio de Imués.....	131
Gráfica 26. Tamaño y participación de los productores del municipio de La Llanada	132
Gráfica 27. Tamaño y participación de los productores del municipio de Linares	133
Gráfica 28. Tamaño y participación de los productores del municipio de Mallama	134
Gráfica 29. Tamaño y participación de los productores del municipio de Ospina	135
Gráfica 30. Tamaño y participación de los productores del municipio de Samaniego.....	136
Gráfica 31. Tamaño y participación de los productores del municipio de Santacruz.....	137
Gráfica 32. Tamaño y participación de los productores del municipio de Sapuyes.....	138
Gráfica 33. Tamaño y participación de los productores del municipio de Túquerres	139
Gráfica 34. Tamaño y participación de los productores del departamento del Cauca.....	140
Gráfica 35. Tamaño y participación de los productores del departamento del Putumayo.....	141
Gráfica 36. Número de unidades productivas por municipios (Nariño).....	142
Gráfica 37. Distribución porcentual de las unidades productivas por municipio (Nariño)	143
Gráfica 38. Número de unidades productivas por municipios (Cauca).....	144
Gráfica 39. Distribución porcentual de las unidades productivas por municipio (Cauca)	144
Gráfica 40. Número de unidades productivas por municipios (Putumayo).....	145
Gráfica 41. Distribución porcentual de las unidades productivas por municipio (Putumayo).	146

Gráfica 42. Grandes productores del departamento de Nariño	147
Gráfica 43. Distribución porcentual Grandes productores del departamento de Nariño	148
Gráfica 44. Productores comerciales del departamento de Nariño	149
Gráfica 45. Distribución porcentual productores comerciales del departamento de Nariño ..	150
Gráfica 46. Productores comercial - familiar del departamento de Nariño	151
Gráfica 47. Distribución porcentual productores comerciales - familiares del departamento de Nariño	152
Gráfica 48. Productores familiares del departamento de Nariño.....	153
Gráfica 49. Distribución porcentual productores familiares del departamento de Nariño	154
Gráfica 50. Productores cuyícolas con dedicación exclusiva.....	155
Gráfica 51. Distribución porcentual productores con dedicación exclusiva a la actividad cuyícola	156
Gráfica 52. Productores cuyícolas formalmente constituidos	157
Gráfica 53. Distribución porcentual productores cuyícolas formalmente constituidos.....	158
Gráfica 54. Restaurantes y asaderos en el departamento de Nariño	159
Gráfica 55. Distribución porcentual de restaurantes y asaderos en el departamento de Nariño.	160
Gráfica 56. Restaurantes y asaderos en el departamento del Cauca.....	161
Gráfica 57. Distribución porcentual de restaurantes y asaderos en el departamento del Cauca.	161
Gráfica 58. Asociaciones del departamento de Nariño	163
Gráfica 59. Distribución porcentual de asociaciones en el departamento de Nariño	164
Gráfica 60. Asociaciones de los corregimientos del municipio de Pasto.	165

Gráfica 61. Distribución porcentual de asociaciones en el municipio de Pasto	165
Gráfica 62. Asociaciones del departamento del Cauca	166
Gráfica 63. Distribución porcentual de asociaciones en el departamento de Cauca	167
Gráfica 64. Participación porcentual de Nariño, Cauca y Putumayo en PIB nacional; y en el PIB agropecuario en 2014.....	171
Gráfica 65. Participación porcentual de Nariño, Cauca y Putumayo en PIB nacional; y en el PIB agropecuario nacional en 2015.	172
Gráfica 66. Participación porcentual de Nariño, Cauca y Putumayo en PIB nacional; y en el PIB agropecuario nacional en 2016.	173
Gráfica 67. Participación porcentual de Nariño, Cauca y Putumayo en PIB nacional; y en el PIB agropecuario nacional en 2017.	174
Gráfica 68. Participación porcentual de Nariño, Cauca y Putumayo en PIB nacional; y en el PIB agropecuario nacional en 2018.	175
Gráfica 69. Participación porcentual de Nariño, Cauca y Putumayo en el PIB nacional y en el PIB agropecuario nacional; en los años 2014-2018.....	175
Gráfica 70. Participación porcentual de la producción cuyícola total de los departamentos de Nariño, Cauca y Putumayo en 2018.....	176
Gráfica 71. Participación porcentual de la producción cuyícola provincial departamental en 2013.....	177
Gráfica 72. Participación porcentual de la producción cuyícola provincial departamental en 2014.....	178
Gráfica 73. Participación porcentual de la producción cuyícola provincial departamental en 2015.....	179

Gráfica 74. Participación porcentual de la producción cuyícola provincial departamental en 2016.....	180
Gráfica 75. Participación porcentual de la producción cuyícola provincial departamental en 2017.....	181
Gráfica 76. Participación porcentual estimada de la producción cuyícola provincial departamental en 2018.	182
Gráfica 77. Participación porcentual estimada de la producción cuyícola provincial departamental en 2019.	182
Gráfica 78. Grafica EFE – EFI del eslabón de productores de la Cadena Productiva Nacional del Cuy	216
Gráfica 79. Grafica EFE – EFI del eslabón de transformadores de la Cadena Productiva Nacional del Cuy.....	224
Gráfica 80. Interpretación de los promedios matriz IGO	242
Gráfica 81. Interpretación de los promedios matriz IGO	243
Gráfica 82. Interpretación de los promedios por dimensión matriz IGO	248

Lista de Anexos

	Pág.
Anexo A. Cuestionario para caracterización y diagnostico dirigido a las Unidades Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria	285
Anexo B. Bitácora de observación para diagnóstico de la cadena	289

Introducción

El desarrollo de ventajas competitivas a través de la cooperación y el fortalecimiento de las cadenas de valor en el contexto latinoamericano se ha convertido en una de las metas principales en la formulación de políticas públicas que propenden por el desarrollo productivo y el escalamiento de la población rural, puesto que ellos son los principales actores en cuanto a actividades agrícolas se refiere.

Esta población rural en la actualidad representa los niveles más bajos de desarrollo, a pesar de su valioso aporte a la economía nacional e internacional, es por ello que el presente trabajo de investigación se planteó como objetivo, formalizar a nivel nacional una de las cadenas productivas más importantes de los departamentos de Nariño, Cauca y Putumayo, la cadena cuyícola.

La formalización de cadenas productivas en Colombia se encuentra amparada bajo la Ley 811 de 2003; esta formalización permite a las cadenas productivas beneficiarse de las diferentes políticas públicas que promueven el desarrollo productivo también mencionadas en el documento CONPES 3866 de 2016.

Para dar cumplimiento al objetivo de la investigación, se caracterizó la cadena productiva, se realizó un diagnóstico de la situación actual y se formularon estrategias que promuevan su desarrollo competitivo. Esta investigación se efectúa a partir de información recabada de cada una de las Unidades Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria (UMATA), las cuales poseen la experiencia y el conocimiento para brindar información direccionada al cumplimiento del objetivo de la presente investigación, secretarías de agricultura de los departamentos de Nariño, Cauca y Putumayo, y expertos en la crianza, comercialización e investigación del cuy, pertenecientes al comité departamental cuyícola.

La recolección de datos se llevó a cabo, a través de entrevistas en profundidad, dialogo social y encuestas, suministrando las principales características de los productores cuyícolas de cada municipio y sus falencias frente a su desarrollo y escalamiento competitivo.

1. Aspectos Generales

1.1 Título

“Propuesta estratégica para el mejoramiento de la competitividad de la cadena productiva nacional del cuy”

1.2 Tema de Investigación

El presente estudio se desarrolla bajo la temática de “Competitividad de la Cadena Productiva del Cuy”

1.3 Línea de investigación

“Procesos de cambio en las organizaciones de Nariño, orientados a la competitividad internacional a través de la gestión estratégica de mercadeo”.

1.4 Sublínea de investigación

“Procesos de cambio en la gestión de mercadeo orientados a la competitividad, en las organizaciones nariñenses”.

2. Problema de Investigación

2.1 Planteamiento del problema

Si bien los procesos de globalización han traído consigo efectos importantes en los escenarios económicos, sociales y políticos; estos han forzado un flujo de información y una reducción gradual de la llamada distancia psicológica y han promovido una estandarización de los procesos, dado que el acceso al conocimiento y la información no se encuentra limitado.

De esta manera los diferentes sectores productivos y empresariales se enfrentan a un escenario de competencia que requiere mayores esfuerzos para lograr la permanencia en el mercado; estos esfuerzos se materializan a través de la formulación de estrategias que generen valor para el mercado y además de ello cumplan con las máximas de sostenibilidad y sustentabilidad que tienen como guía la nueva ola del marketing 3.0; que explica como las empresas deben conquistar mente, corazón y alma del consumidor para lograr una posición competitiva en el mercado.

Ahora bien, la competitividad o la llamada ventaja competitiva son cualidades que poseen las empresas o sectores económicos que permiten el crecimiento y desarrollo del sector económico donde ellas se encuentren, y este se ha convertido en la actualidad en el objetivo a alcanzar por naciones, sectores productivos o empresas a fin de generar riqueza.

El departamento de Nariño, caracterizado por una estructura económica enfocada a las actividades comerciales y un tejido productivo concentrado en actividades agropecuarias de pequeña escala, pero de gran potencial; estas se han venido desarrollado de manera ancestral y empírica durante muchos años, lo que ha representado una disminución gradual de su competitividad y una escasa cualificación técnica de los procesos de producción pecuaria,

limitando su posición competitiva y poniendo en riesgo el sustento de millones de pequeños productores que perciben de ella su soporte diario.

Entre los muchos sectores productivos de la región sur occidente, especialmente del departamento de Nariño, el cuy se ha convertido hoy por hoy en un producto comercial con un alto potencial de mercado, esto se ha podido constatar porque en la actualidad tal como lo menciona la revista AGRONEGOCIOS (2015), la producción nacional de cuy se acerca a los 2,8 millones de cuyes de los cuales el 95% son producidos en el departamento de Nariño.

Además de ello, la actividad cuyícola representa una importante fuente de ingreso y seguridad alimentaria para los pequeños productores de la región; debido a ello entidades internacionales como IFAD (International Fund for Agricultural Development) por sus siglas en inglés, y la Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria, han aunado importantes esfuerzos por fortalecer la cadena hacia un escenario de competitividad que permita un crecimiento sostenido de la cadena y con fortaleza pueda enfrentarse a escenarios de mercados competitivos nacionales como internacionales. En esta medida las investigaciones que se han realizado, en su gran mayoría enfocadas a la investigación de un solo eslabón de la cadena, el productivo, sin tener en cuenta que para que la producción genere en el mediano y largo plazo rentabilidad y sostenibilidad, se debe ir en la misma línea con las tendencias del mercado.

Sin duda alguna el mercadeo es uno de los pilares fundamentales para la generación de competitividad y valor en el mercado, características que no se han podido vislumbrar en la cadena cuyícola debido a su producción a escala menor, y a su marcada producción artesanal.

En esta medida el presente trabajo, a través de conceptos teóricos y prácticos del mercadeo, trató de resolver las falencias de la cadena cuyícola que le han impedido enfrentarse a un entorno de competitividad y ampliación de nicho de mercado, y además de ello formular estrategias que

permitan fortalecer no solo al primer eslabón, si no, en línea con la visión de Porter, establecer una cadena productiva de alto valor que genere impactos positivos en el ámbito económico, social y ambiental.

Sin embargo, es imperativo que la cadena este formalmente constituida y así pueda formar parte de las políticas de desarrollo productivo establecidas por el Gobierno Nacional como timonel para direccionar la visión competitiva en cuanto a la promoción de la ciencia, tecnología e innovación en el sector agropecuario; la cadena cuyícola no ha contado con una caracterización definida, y tampoco con un diagnostico que permita formular estrategias para subsanar sus debilidades y potenciar sus fortalezas, en este sentido la presente investigación se planteó como objetivo principal, la formalización de la cadena y la proposición de estrategias que permitan fortalecer su competitividad, se desarrolló bajo la experiencia de países que a través de metodologías de planeación participativa han formulado planes estratégicos exitosos que promocionan nacional e internacionalmente sus cadenas con un enfoque de valor y competitividad.

2.2 Formulación del Problema

¿Cuáles son las estrategias de mercadeo para mejorar la competitividad de la cadena productiva nacional del cuy?

2.3 Sistematización del Problema

- ¿Cuáles son las características de la cadena productiva del cuy en los departamentos de Nariño, Cauca y Putumayo?
- ¿Cuál es el estado actual de cada uno de los eslabones presentes en la cadena productiva del cuy?

- ¿Cómo diseñar las estrategias de mercadeo para mejorar la competitividad de la cadena productiva del cuy?

2.4 Operacionalización de variables

Objetivo 1. Realizar una caracterización de la cadena productiva del cuy en Nariño, Cauca y Putumayo.

Pregunta 1. ¿Cuáles son las características de la cadena productiva del cuy en el departamento de Nariño, Cauca y Putumayo?

Variables	Fuente	Instrumento
• Municipios productores • Número de productores • Cantidad de producción • Categoría productiva • Distribución por categorías productivas • Dedicación exclusiva a la actividad • Formalizado o informal • Categorías de calidad del producto • Asaderos o restaurantes dedicados a la actividad • Precios	• Unidades Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria. • Secretarías de Agricultura. • Gobernaciones. • Cámaras de Comercio. • Comité Departamental Cuyícola.	• Encuesta. • Bases de Datos. • Mesas de diálogo.

Objetivo 2. Realizar un diagnóstico sobre el estado de cada uno de los eslabones de la cadena productiva del cuy.

Pregunta 2. ¿Cuál es el estado actual de cada uno de los eslabones presentes en la cadena productiva del cuy?

Variables	Fuente	Instrumento
• Estado productivo. • Estado técnico. • Estado comercial.	• Unidades Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria. • Profesionales especializados en Cuy, Universidad de Nariño. • Comité Departamental Cuyícola. • Secretarías de Agricultura.	• Entrevista. • Matriz DOFA • Mesa de Dialogo • MEFI – MEFE

Objetivo 3. Diseñar estrategias para fortalecer la competitividad de la cadena productiva del cuy.

Pregunta 3. ¿Cómo diseñar las estrategias de mercadeo para mejorar la competitividad de la cadena productiva del cuy?

Variables	Fuente	Instrumento
• Productividad – Producto • Técnica – costos – precios – insumo • Comercial – Canales – Comunicación	• Comité Departamental Cuyícola. • Centro de Innovación Cuyícola. • Secretaria de Agricultura • Ministerios de Agricultura y Desarrollo Rural.	• Plan Estratégico y de acción de la Cadena Cuyícola. • Matriz IGO, Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.

3. Justificación

3.1 Teórica

La teoría sustentada en el presente trabajo de investigación ha obtenido casos de éxito en el fortalecimiento de cadenas productivas en Latinoamérica, los diferentes postulados sobre planeación estratégica, orientación de mercado, creación de valor y escalamiento económico y social deben ser validados en una estructura productiva con alto potencial y poco desarrollo como la cuyícola; es por ello que el presente estudio buscó a partir de los conceptos teóricos relacionados en ella y los diferentes casos de éxito en territorios singularmente semejantes al nuestro, validar el éxito y aplicabilidad del fortalecimiento competitivo de la cadena productiva en el proceso de producción y comercialización del cuy.

3.2 Metodológica

Las cadenas productivas y también conocidas como cadenas de valor, hacen parte importante de los escalamientos económicos y sociales de la población y actores involucrados en cada uno de sus eslabones; para lograr dichos escalamientos con miras a un nivel de competitividad estable y perdurable en el tiempo, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) en conjunto con el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) desarrolló una metodología que ha sido replicada en países como México, Guatemala, Salvador, República Dominicana y Costa Rica, los cuales han desarrollado diferentes cadenas de valor entorno a productos y servicios, generando alto impacto y desarrollo para las poblaciones rurales y actores de cada eslabón de las cadenas; sin duda alguna replicar este modelo en los departamentos de Nariño, Cauca y Putumayo respectivamente en la cadena cuyícola, se convierte en un primer acercamiento hacia los modelos internacionales de fortalecimiento de las cadenas de valor y

además coadyuva al fortalecimiento de la competitividad en la producción, comercialización y consumo del cuy.

3.3 Práctica

La formulación de estrategias de mercadeo para el fortalecimiento de la cadena nacional productiva del cuy se convierte en una herramienta para los actores de la cadena en la medida que puedan llevar a la práctica los resultados obtenidos con el objetivo de fortalecer su competitividad y maximizar la productividad e ingreso de la misma. Así también, el resultado del presente proyecto se transforma en una guía metodológica y practica para la formulación de políticas públicas entorno al fortalecimiento de la cadena del cuy y las que el estado región priorice como fundamentales para el desarrollo económico y social de la región sur occidente de Colombia.

El presente documento, logró ante el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural de Colombia, la formalización nacional de la Cadena Productiva del Cuy; resultado y objetivo relevante en la formulación del proyecto de investigación.

4. Objetivo de la Investigación

4.1 Objetivo general

Formular estrategias de mercadeo que contribuyan al mejoramiento de la cadena productiva nacional del cuy.

4.2 Objetivos específicos

- Realizar una caracterización de la cadena productiva del cuy en Nariño, Cauca y Putumayo.
- Realizar un diagnóstico sobre el estado de cada uno de los eslabones de la cadena productiva del cuy.
- Diseñar estrategias para fortalecer la competitividad de la cadena productiva del cuy.

5. Fundamentación teórica

5.1 Antecedentes

- **Título:** Organización de la cadena productiva del cuy en el valle del Mantaro proyectado al mercado nacional e internacional.

Autores: Héliida Balbín Aliaga

Programa: Doctorado en Administración de Negocios Globales

Lugar: Universidad Ricardo Palma, Lima, Perú

Año: 2016

(Helida, 2016) En su trabajo de tesis doctoral “Organización de la cadena productiva del cuy en el valle del Mantaro proyectado al mercado nacional e internacional” donde plantea el interrogante de cómo se vincula la organización y la competitividad de esta cadena, siendo la crianza de cuyes una de las actividades con ventaja comparativa. Este trabajo tuvo como objetivo general determinar de manera precisa la relación existente entre la organización y la competitividad de la cadena productiva de cuyes del Valle del Mantaro, como base para desarrollar una proyección al mercado nacional e internacional además de proponer estrategias para fortalecer la organización y la competitividad de la cadena, mientras que como objetivos específicos plantea establecer la relación entre la organización de la cadena productiva del cuy y los factores estratégicos de la competitividad, evaluar en qué medida se relacionan la organización de la cadena productiva del cuy con los factores principales de la competitividad y por ultimo determinar si existe alguna relación entre la organización de la cadena productiva del cuy y los factores de apoyo a la competitividad en el Valle del Mantaro. El enfoque de la investigación es cuantitativo y propone un tipo de investigación aplicada bajo un alcance correlacional. Empleando un diseño que no involucra acciones experimentales. Su trabajo concluyo que no solo existe una relación directa entre la organización de la cadena productiva

del cuy en el Valle del Mantaro, sino que la relación directa entre las variables nacionales e internacionales también prevalece.

Los aportes de esta tesis se encuentran fundamentados en el potencial que puede tener la cadena productiva del cuy en el desarrollo de la economía nacional, las facultades de la misma en mercados internacionales y como su fortalecimiento puede ser soportado por entidades estatales.

- **Título:** Propuesta de mejoramiento de la producción y comercialización del cuy como alternativa para la agricultura familiar en la vereda Trojayaco, municipio del Tambo, Nariño.

Autores: Gildardo Realpe Muñoz

Programa: Tecnología en Gestión Agropecuaria

Lugar: Universidad Nacional Abierta y a Distancia

Año: 2016

(Gildardo Muñoz, 2016) en el desarrollo de su trabajo “Propuesta de mejoramiento de la producción y comercialización del cuy como alternativa para la agricultura familiar en la vereda Trojayaco municipio de El Tambo, Nariño” establece que la producción de cuy en el departamento de Nariño es una actividad desarrollada en zonas rurales en condiciones de micro minifundio con extensiones de $\frac{1}{4}$ a 1 hectárea de tierra, donde la producción se realiza en jaulas ubicadas en pequeñas áreas cercanas a las viviendas de las familias. Planteando una problemática de lo inestable que es este tipo de producción además de percibir una baja rentabilidad. Este trabajo propone que mediante la articulación de los diferentes actores de la cadena productiva se podría fortalecer y desarrollar capacidades innovadoras que incrementen la inclusión de los pequeños productores a los mercados formales. Así como, diagnosticar a los pequeños productores en la vereda Trojayaco municipio de El Tambo Nariño, formular acciones para el

mejoramiento de la producción y proponer estrategias que permitan tener acceso al mercado regional con precios justos.

Esta información contribuye a la investigación al conocer un concepto de cómo se desarrolla esta problemática a nivel regional y como el direccionamiento de los distintos esfuerzos se articulan por formalizar su comercialización incluyendo elementos de innovación y calidad similar al de otras cadenas, además de determinar una estructura productiva que le permita llegar al mercado nacional y competir con productos sustitutos.

- **Título:** Investigación de mercado sobre el grado de aceptación de la carne de cuy (*cavia porcellus*) en presentaciones de ahumado, croquetas y apanado en la ciudad de pasto.

Autores: Francisco E. Argote, Héctor S. Villada, Hernán A. Argote

Programa: Facultad de Ciencias Agropecuarias

Lugar: Universidad del Cauca – Universidad de Nariño

Año: 2009

(Francisco Argote/ Hector Villada/ Hernan Argote, 2009) Ilustra en su trabajo de investigación, “Investigación de mercado sobre el grado de aceptación de la carne de cuy (*cavia porcellus*) en presentaciones de ahumado, croquetas y apanado en la ciudad de Pasto” que los cambios en el incremento del consumo de alimentos de una preparación rápida y oportuna que se adquieren en supermercados han abierto el interrogante de que si este cambio cubre la gama de alimentos que se han consumido de la misma manera por convicción alegando una costumbre, su trabajo permitió que se indagara el interés de los consumidores de la ciudad de Pasto por adquirir carne de cuy en presentaciones diferentes a la tradicional, es decir asado o a las brasas. El principal objetivo que se planteó fue la estimación de la demanda potencial, la realización de un diagnóstico de mercado, el comportamiento de la carne de cuy frente a sustitutos y el diseño de estrategias de mercadeo. El modelo de investigación empleado fue el cuantitativo y obedeció

a muestreo probabilístico aleatorio con estratificación proporcional. La recolección de la información se realizó mediante encuesta. Las estrategias se formularon con base en la mezcla de mercadeo (precio, producto, plaza, promoción y publicidad). Como resultados y conclusiones se logró determinar que el consumo de la carne de cuy es ocasional con cantidades entre una y cuatro canales. El cuy en el momento no se vende en supermercados, en ninguna de las presentaciones mencionadas. El saber que existe tolerancia a los cambios por parte de los consumidores hacia un producto que se ha venido consumiendo en forma cultural de la misma manera, proporciona el conocer que existe una enorme posibilidad para que las estrategias de mercado dirigidas a innovar en la presentación del producto puedan hacer que las unidades de negocio que se ocupan de esta actividad se diferencien, o puedan marcar una pauta para que el mercado de comercialización y consumo de la carne de cuy cambie y se fortalezca atrayendo la atención de proyectos de inversión mejor estructurados.

- **Título:** Modelo de negocio para mejorar la competitividad de la cadena productiva del cuy en Lambayeque – Perú

Autores: Ruddy Collantes Cueva, Manuel Dennis Oliva Vera

Programa: Economía

Lugar: Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Lambayeque, Perú

Año: 2016

(Melendez, 2016) en su trabajo de investigación, “Modelo de negocio para mejorar la competitividad de la cadena productiva del cuy en Lambayeque – Perú” Plantea la problemática que atraviesan pequeños productores en la región Lambayeque y en su mayoría a nivel nacional basado en el nivel de competitividad de sus respectivas cadenas productivas, debido a la ausencia de una adecuada gestión asociativa y empresarial, desconociendo técnicas en manejos productivos, presentando una deficiente articulación comercial que genera bajos ingresos

repercutiendo directamente en la calidad de vida de las familias productoras. Esta investigación presenta como objetivo general de la investigación, plantear un modelo de negocio que busca mejorar la competitividad de la cadena productiva del cuy bajo una organización cooperativa de productores de cuyes del distrito de Mórrope, además de reflejar los diversos elementos, componentes, estrategias y actividades que se unen para concretar el objetivo principal entre las que se encuentran: identificar y analizar los principales factores que determinan la competitividad de la cadena productiva del cuy, realizar el análisis económico a partir del modelo de negocio aplicado en la cadena productiva del cuy y como último paso realizar un diagnóstico de la situación actual de los productores de una organización cooperativa de productores de cuyes de los Centros Poblados del distrito de Mórrope.

El uso de diferentes instrumentos que permita la recolección de información confiable en un entorno que comparte una problemática muy similar al que se presenta en el departamento de Nariño con la misma cadena productiva, aportó conocimiento para el diseño de instrumentos propios aplicados como: entrevistas, visitas y talleres con el fin de desarrollar un diagnóstico regional confiable elaborado a partir de fuentes primarias de información que permitan el diseño de estrategias viables.

- **Título:** Determinación y análisis de los factores críticos para el incremento de la competitividad de la cadena productiva de cuyes del Distrito de Ccatcca, Provincia de Quispicanchis, Cusco.

Autores: Elizabeth Liliana Esqueche Linares, Victoria Coralí Peralta Ugás

Programa: Facultad de Gestión y Alta Dirección

Lugar: Pontificia Universidad Católica del Perú

Año: 2015

(Linares Elizabeth & Peralta Victoria, 2015). En su trabajo de tesis, “Determinación y análisis de los factores críticos para el incremento de la competitividad de la cadena productiva de cuyes del Distrito de Ccatcca, Provincia de Quispicanchis, Cusco.” deja claro que el estado de las economías rurales peruanas dedicadas a la actividad de crianza y comercialización de la carne de cuy, y su baja rentabilidad a pesar de que esta es promovida por los gobiernos locales, las ONG, y el sector privado para reducir la pobreza en las mismas zonas. Si bien se han trabajado varios proyectos vinculados con la crianza de cuyes en distintas zonas rurales y que existe una demanda creciente por el consumo de este animal, la cadena productiva presenta limitaciones y deficiencias que no permiten una relación equitativa entre todos los eslabones de la misma, siendo el eslabón más perjudicado el del productor. Así, que el objetivo principal de esta investigación se basa en analizar el desempeño de la cadena productiva de los criadores de cuyes del distrito de Ccatcca a partir de factores críticos necesarios para el incremento de la competitividad considerando los tres eslabones que la conforman: el del productor, del acopiador y el de clientes intermediarios y finales. La investigación se enfoca además en identificar y describir los eslabones y actores que intervienen en la cadena productiva de cuyes en Ccatcca, así como el entorno en el que se encuentran, centrando el enfoque en el eslabón de producción donde se analiza el mercado de carne de cuy, desde el punto de vista de la demanda, para evaluar la forma más efectiva de articulación comercial. - Caracterizar el desempeño actual de la cadena productiva de cuyes mediante la evaluación de los factores críticos que permitan mejorar la gestión de la cadena y fortalecer su competitividad. Formular recomendaciones para la mejora de la gestión de la cadena productiva, tomando como referencia la sistematización de buenas prácticas en el desarrollo de cadenas productivas pecuarias en general y de crianza de cuyes en particular. Según el análisis de la cadena productiva en la región Lambayeque concluye que la

carne de cuy tiene gran importancia debido a que es una de las carnes destinadas a consumo humano con menor porcentaje de grasas y mayor de proteínas.

El esquema actual de la cadena productiva del cuy presenta ahora 5 eslabones: Insumos, Producción, Acopio y Compra, Procesamiento y Mercado, según el análisis de esta cadena productiva bajo el enfoque de la cadena de valor el mercado potencial del cuy en el mercado internacional es Estados Unidos, a nivel nacional son los diferentes restaurantes campestres y turísticos que ofrecen el cuy como plato principal. La información recopilada de este trabajo de tesis contribuye a enfocar las estrategias de mercadeo para la cadena productiva del cuy en Nariño a mercados extranjeros, contando con elementos de calidad y trazabilidad que les aportara a productores destacarse no solo del mercado regional, si no, ser una alternativa nacional entre otras cadenas cárnicas similares, como lo son: res, cerdo y pollo.

- **Título:** Incremento del volumen de venta de la carne de cuy (*cavia porcellus*) en el distrito de Ite, debido al fortalecimiento de su cadena productiva.

Autores: Carlos Alberto Velásquez Chirinos

Programa: Facultad de Ciencias Agrarias, Ingeniería en Economía Agraria

Lugar: Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann

Año: 2013

(Chirinos, 2013) En su trabajo de tesis, “Incremento del volumen de venta de la carne de cuy (*cavia porcellus*) en el distrito de Ite, debido al fortalecimiento de su cadena productiva” se presenta una primera problemática que consta en analizar si el incremento en los volúmenes de venta tiene una relación directa con el fortalecimiento de la cadena, donde el objetivo principal es el de estudiar el comportamiento de las partes involucradas, tanto instituciones como unidades de negocio en dicha cadena. Describir los aspectos socioeconómicos de los productores que integran la cadena productiva del cuy, la evaluación de las actividades de fortalecimiento de las

cadena en términos de enseñanzas y su relación en su nivel ingresos. Y estudiar las relaciones entre el fortalecimiento de las cadenas y el incremento del volumen de ventas, son los objetivos específicos que componen esta tesis. Como conclusión la decisión de usar herramientas técnico-productivas y estrategias de mercadotecnia en el distrito de Ite fue determinante en el incremento en el volumen de ventas, y la predisposición para seguir desarrollando la actividad de crianza de cuyes, por lo que estos dos fenómenos se encuentran efectivamente relacionados, y que el fortalecimiento de la cadena productiva del cuy ha incrementado el volumen de ventas, así como de ingresos.

La información aportada por este trabajo, facilita el análisis de la relación respecto al incremento de la demanda de la carne de cuy y la construcción de una cadena más sofisticada en el departamento de Nariño, debido a que la existencia de una similitud de entornos productivos y eslabones hace que los resultados no difieran tanto. Además de proveer herramientas eficaces que permitan probar una posible teoría y dar una convincente explicación.

5.2 Marco teórico

5.2.1 Cadenas productivas.

5.2.1.1 Conceptos de cadenas productivas.

Las cadenas productivas se han convertido en un polo estratégico de desarrollo y escalamiento de las comunidades rurales en pro del desarrollo competitivo de sus naciones, Albert Hirschman (1958) (como se cita en Balbín, 2016) desarrolla un concepto sobre la función estratégica de las cadenas productivas puntualizando que el éxito radica en la capacidad que ellas poseen para la generación de enlaces inter empresariales cooperativos que promuevan la eficiencia en cada uno de los procesos productivos que lleva a cabo cada eslabón.

Albert Hirschman (1964) (como se cita en Castellanos, Rojas, Villarraga, Ustate, 2001), “explica la existencia de Actividades Directamente Productivas, dentro de las cuales están en operación dos mecanismos de inducción: el insumo y la producción, los cuales constituyen en esencia la base teórica para el desarrollo de formas de asociación empresarial complejas y de mayor relevancia” (p. 88). De esta manera se hace un primer acercamiento hacia los objetivos de cadenas cortas como la cuyícola, en su forma o constitución la cadena cuyícola cuenta con el insumo (Cuy) y con la producción o transformación por parte de los diferentes establecimientos gastronómicos que transmiten su valor como un plato representativo de la identidad cultural nariñense.

Con anterioridad a Hirschman, se desarrollaron conceptos que más allá de involucrar actividades asociativas eran concebidas como lo plantea Coase (1937) (como se cita en Castellanos et al., 2001) actividades contractuales, es decir, la relación asociativa o de cadena se constituía como una relación contractual que involucran compromisos empresariales a fin de cooperar en procesos productivos o comerciales que promuevan el desarrollo de la cadena; ahora si bien este paso contractual no es indispensable en la actualidad, la legislación colombiana si establece en la Ley 811 de 2003 una serie de exigencias para que la cadena se formalice a fin de que sea beneficiaria de las diferentes políticas públicas de desarrollo productivo establecidas en el país.

La importancia que reviste el desarrollo de la cadena productiva cuyícola en pro del escalamiento de la comunidad rural y gastronómica empresarial se caracteriza por su especificidad cultural y social, teniendo en cuenta que dentro de Colombia el consumo y producción se lleva a cabo por encima de un 90% en Nariño, y es una actividad que jalona el turismo cultural y gastronómico, en este sentido Castellanos et al. (2001) menciona los Distritos

Industriales como “Conjuntos de unidades productivas especializadas en un determinado sector y concentradas en un territorio restringido, geográfica e históricamente determinado” y añade “las características principales de este modelo van más allá del territorio geográfico e interactúan variables económicas, sociales y culturales, que pueden llegar a caracterizar la estructura productiva, las relaciones interpersonales, las articulaciones entre empresas, los procesos de socialización y las nuevas perspectivas generacionales”, esto evidencia una serie de relaciones imperantes en el fortalecimiento o eficiencia de las cadenas productivas, tomando el caso puntual sobre la investigación a realizar, la actividad cuyícola está caracterizada por su contexto histórico como una actividad que aseguraba la provisión de alimento para su población, especialmente la población rural, con la evolución de las ciudades capitales y la fuerte influencia de la globalización y la migración de la población a los centros urbanos, esta actividad ha sufrido un cumulo de transformaciones que la posicionan también como una actividad comercial que promueve el desarrollo de unidades productivas y empresariales más allá de un sustento alimenticio o ingreso marginal a las diferentes actividades que realizan los productores.

Porter (2016) desarrolla el concepto de clúster como “un grupo geográficamente denso de empresas e instituciones conexas, pertenecientes a un campo concreto, unidas por rasgos comunes y complementarias entre sí”, Porter incluye la calificativo “Denso”, el cual permite inferir que si bien pueden existir una serie de productores o personas dedicadas a la actividad cuyícola, estas deben tener una clara visión empresarial que permita formalizarse y que su número alcance tal nivel de densidad que integren la cadena como actores importantes en la eficiencia de la cadena, la formalización no solo puede llevarse a cabo por cada pequeño productor, puede ser la asociación de varios pequeños productores de cada zona geográfica o

municipio, a fin de estructurar una producción sólida y estable que contribuya al desarrollo de la cadena.

Ahora bien, Castellanos et al. (2001), Hace una alusión a la evolución conceptual de cada uno de los actores de las cadenas productivas y la función de cada uno de ellos en actividades como el diseño, la fabricación y la comercialización de un bien o servicio, y otorgando un poder significativo a quienes tienen un alto grado de influencia en la cadena y el mercado, por ejemplo cadenas productivas que están dirigidas por los fabricantes – producer – driven - y cadenas productivas dirigidas por los comerciantes – buyer – driven - ; se puede decir que esto es un acercamiento a la inclusión de nuevos actores en la cadena (diseño), desarrollo de nuevos eslabones empresariales, pero aún más importante, la inclusión del mercadeo en las cadenas productivas, esto se concluye a razón de que el diseño de productos como actividad pre producción tiene su sustento en la necesidad de crear productos atractivos para un mercado en específico.

El Centro Internacional de Cooperación para el Desarrollo Agrícola (CICDA, 2004), en su Guía Metodológica para el Análisis de Cadenas Productivas define a las cadenas productivas como “un sistema constituido por actores y actoras interrelacionados y por una sucesión de operaciones de producción, transformación y comercialización de un producto o grupo de productos en un entorno determinado” (p.10).

La guía metodológica hace un aporte importante a los objetivos del presente estudio en tanto que (CICDA, 2004) infiere que el análisis de las cadenas productivas es una herramienta que permite identificar las principales características de la cadena y sus puntos críticos a fin de identificar los principales factores que obstaculizan la competitividad de un bien o servicio,

encontrados dichos puntos, el análisis propende por la formulación de estrategias que permitan a cada uno de los actores de cadena aportar al fortalecimiento de la competitividad de la cadena.



Figura 1. La figura esquematiza los principales actores e influencias sobre una cadena productiva.

Fuente: (CICDA, 2004).

La evolución teórica y conceptual sobre las cadenas productivas como se ha visto, ha traído consigo una serie de transformaciones debido a la evolución de la economía y el mercado, CICDA (2004) resalta la importancia del enfoque de cadena dado que el contexto actual resultado de la evolución económica mundial, los altos niveles de competitividad, la globalización, la innovación tecnológica y los complejos sistemas agroalimentarios no se puede afrontar si se considera la producción o los sectores productivos como partes individuales del sistema; por el contrario, cada actor debe estar involucrado de manera sistemática en todo el proceso, desde la producción hasta la comercialización.

Partiendo de que más allá de un concepto teórico, la cadena productiva en la actualidad funciona como el punto de partida para la formulación de políticas públicas entorno al fortalecimiento de la productividad regional, Colombia no es ajeno a estas políticas, de hecho

formulan su propia definición sobre el concepto de cadena, Castellanos et al. (2001) proporciona una conceptualización a nivel nacional en la que las define como “una estrategia por medio de la cual, las empresas mejoran sus indicadores de productividad y se insertan de manera más competitiva en los procesos de internacionalización” (p.91).

Si bien el desarrollo de cadenas productivas se convierte en una estrategia para mejorar la productividad, esta definición la relaciona directamente con la incursión en mercados internacionales, sin embargo, la posición competitiva y productiva de la cadena puede estar enfocada en el desarrollo nacional e incluso regional, en este caso específico, en primera instancia la cadena productiva del cuy requiere un desarrollo competitivo para cumplir con las necesidades y requerimientos del mercado local, el cual aún presente una demanda insatisfecha y además, la productividad permitirá generar para las comunidades, mayores ingresos que contribuirán a una mejor calidad de vida.

5.2.2 Ventaja competitiva.

Michael Porter define a la estrategia competitiva. (Porter, 2002) “como las acciones ofensivas o defensivas de una empresa para crear una posición defendible dentro de una industria, acciones que dan respuesta a los esfuerzos por lograr notoriedad en una industria, sobreviviendo a los cambios y que buscaba obtener un importante rendimiento sobre la inversión” (págs. 1-5).

Si bien la producción cuyícola en el departamento de Nariño se puede considerar una cadena debido a los eslabones que la conforman, y a una serie de procesos encadenados e interdependientes que logran su funcionamiento, está aún no posee una posición competitiva dentro del mercado. Si bien su mercado es estable y el consumo ha tenido unos importantes crecimientos en los últimos años, posicionando al cuy como un plato de alto valor cultural y gastronómico, esto no asegura su permanencia en el mercado, y más allá de generar posiciones

competitivas, dado las características de sus actores, la formulación de estrategias competitivas dentro de la cadena asegurara el escalamiento socio económico de las comunidades integradas en ella.

Porter (2002) establece la siguiente afirmación, “Una compañía como el colectivo de esfuerzos coordinados que buscan un fin común, define ciertas tácticas que le permitan entre otras cosas estar a un paso delante de sus competidores optimizando las actividades dentro de la operación en su conjunto o parcialmente. Al resultado de estos esfuerzos se le denomina ventaja competitiva, no se puede entender la ventaja competitiva si se examina la empresa en su conjunto debido a que las actividades que comprenden el funcionamiento de la compañía se deben estudiar de manera independiente capaz de mejorar el desarrollo de la operación” (pág. 8).

Así como Porter divide a la compañía en un conjunto de partes que se deben estudiar de manera independiente para lograr ventajas competitivas, la misma posición se debe asumir frente a la cadena productiva cuyícola, en el entendido de que la cadena no puede lograr posiciones competitivas en su industria mientras no se entiendan y analicen cada uno de sus eslabones de manera particular, de esta manera la formulación de Porter representa un acercamiento importante a los fines que persigue la investigación, en cuanto fortalecer la competitividad de la cadena, implicara reconocerla en cada una de sus partes y diagnosticar el estado de cada uno de sus actores.

La ventaja nace de muchas actividades discretas que se ejecutan al diseñar, fabricar, comercializar y entregar el producto. Cada una de ellas contribuye a su posición relativa en costos y sienta las bases de la diferenciación. Por ejemplo, una ventaja de costos puede provenir de fuentes tan diversas como un sistema de distribución física bajo en costos, un proceso sumamente eficiente de ensamblado o de una excelente utilización de las fuerzas de venta. La

diferenciación por otro lado puede deberse a factores por igual heterogéneos: obtención de materias primas de gran calidad, un sistema ágil de recepción de pedidos o un magnifico diseño de producto (Porter, 2002).

Si bien el Cuy (*Cavia porcellus*) es el centro de la cadena, en el entendido que es la materia prima y el producto, este por sí solo no constituye una ventaja competitiva, la inclusión dentro de la cadena de las diferentes actividades de apoyo al diseño o planeación, producción y comercialización son las que agregan en gran medida el valor a la cadena y generan un efecto positivo en la construcción de ventajas competitivas.

5.2.3 Cadenas de valor.

La cadena de valor se optimiza cuando las actividades involucradas logran que las compañías se diferencien en un nicho de mercado, según Porter. (Porter, 2002) “Para comprender de qué tipo de actividades se tratan la cadena de valor las divide en actividades primarias y de apoyo.

Actividades primarias: Son aquellas que tienen que ver directamente en la operación para la creación del producto.

- 1) Logística de entrada.
- 2) Operaciones.
- 3) Logística de salida.
- 4) Mercadotecnia y ventas.
- 5) Servicio.

Las anteriores son actividades claves que definen la ventaja competitiva de una compañía, ejemplo, la mercadotecnia para los bancos, pues se destaca entre otras al ser la encargada de multiplicar la venta de distintos servicios financieros” (pág. 30).

Actividades de apoyo: Son aquellas que, si bien tienen que ver de manera indirecta en la creación del producto, son fundamentales para el desarrollo de la operación (Porter, 2002).

- 1) Adquisiciones.
- 2) Administración de Recursos Humanos
- 3) Desarrollo Tecnológico
- 4) Infraestructura de la Empresa

La cadena productiva del cuy cuenta con una serie de actividades que se deben caracterizar debidamente, esto con el propósito de asignarles su posición en la cadena, identificando las actividades primarias y las de apoyo, sin duda bajo la posición teórica de Porter las actividades de apoyo son un complemento fundamental para que la cadena genere valor para sus clientes internos y externos.

Porter determina que, (Porter, 2002) “Son las actividades de apoyo quienes hacen que las empresas se diferencien del resto incrementando la eficiencia en la operación”. Haciendo énfasis en el procesamiento de la carne desde que el sacrificio hasta su distribución a los diferentes establecimientos gastronómicos, es importante tener en cuenta que actividades de apoyo, estratégicamente pueden generar mayor valor para el cliente.

Lograr un desarrollo eficiente en tiempo de la operación, es esencial para que la unidad de negocio se destaque y pueda responder más pronto a la necesidad del mercado, Porter lo ejemplariza. (Porter, 2002) “Un departamento de compras a pesar de no tener que ver directamente en la operación, hace que muchos aspectos de la operación reduzcan sus costos, tiempos e incluso influyendo en la calidad del producto (pág. 36). Por otro lado, según (Porter, 2002) “la tecnología no solo se destaca en la manera como se desarrolla el producto, sino como una herramienta integral que se encuentra asociada a cada parte de la compañía (pág. 38)”, ej.

Una red de internet con buena cobertura que garantice la transferencia de información, un sistema automatizados de pedidos que garantice la trazabilidad en la información...etc. Son ejemplos donde el desarrollo tecnológico es fundamental para el entorno (Porter, 2002).

La cadena de valor establece una relación directa con la creación de ventajas competitivas, estas ventajas competitivas se generan a través de procesos eficientes que promueven la productividad y la reducción gradual de costos en primera instancia, en segunda instancia establecen las condiciones esenciales para transmitir valor al mercado. Estas condiciones son generadas por las actividades de apoyo en la cadena; esto permite destacar la importancia que tiene la visión de mercado en la generación de valor, no es posible lanzarse al mercado si no se ofrece más de lo que espera nuestro consumidor.

5.2.3.1 Alcance competitivo y la cadena de valor.

Michael Porter determina que las ventajas que brinda una estrategia para estar por encima de la competencia, deben tener sus respectivos principios en la cadena de valor, en este sentido se amplia que (Porter, 2002) “el alcance o el ámbito competitivo ejerce un efecto potente sobre la ventaja competitiva, porque moldea la configuración y la economía de la cadena de valor.

- Alcance del Segmento: Son las variedades producidas y clientes atendidos.
- Alcance Vertical: Medida en que las actividades que no las hacen otras empresas y las realizan la misma empresa
- Alcance geográfico: Regiones, países o grupos de países donde una empresa compite aplicando una estrategia coordinada.
- Alcance de la Industria: Diversidad de industrias conexas donde una empresa compite aplicando una estrategia coordinada” (pág. 53).

La estructura de una cadena debe ir en correlación al correcto desempeño de las unidades comerciales en el mercado, es así como para mantener esta cohesión y trazabilidad, se formulan estrategias de integración horizontal, sin embargo la cadena de valor integra sus eslabones como parte de la cadena, conservando su independencia empresarial, Porter afirma que. (Porter, 2002) “La estructura de la industria moldea la cadena de valor y refleja las de la competencia, Rige las relaciones de negociación con los clientes y proveedores que inciden en la configuración de la cadena de una empresa y en la manera en que los márgenes de utilidad se dividen entre compradores, proveedores y socios de la coalición. Las amenazas de sustitución en una industria influyen en las actividades de valor deseado por el cliente, las barreras contra la entrada afectan sustentabilidad de varias configuraciones de la cadena de valor” (pág. 55).

Una industria está a su vez constituida por los efectos y prevalencia de las cadenas de valor vigentes, haciendo que un mercado en específico se prolongue más, Porter lo afirma como “Las cadenas de valor de las empresas a su vez constituyen el fundamento de muchos elementos de la estructura de la industria. Por ejemplo, las economías a escala y el aprendizaje patentado nacen de la tecnología utilizada en las cadenas de valor de los rivales, las necesidades de capital para competir en una industria son el resultado del capital colectivo requerido en la cadena. La diferenciación de los productos del sector industrial se debe a la forma en que se emplean en las cadenas de valor de los clientes. En conclusión, muchos elementos de la estructura de una industria se pueden diagnosticar analizando las cadenas de los competidores en un sector” (Porter, 2002, pág. 57).

5.2.3.2 Metodología para el fortalecimiento de cadenas de valor.

La CEPAL ha desarrollado su propia visión sobre el futuro de las cadenas de valor, CEPAL (2016) afirma que “el desarrollo económico y social requiere de cambios profundos en la

estructura productiva de los países de la región, que transformen la composición del producto, el empleo y el patrón de inserción internacional. Este cambio estructural progresivo, concebido como la transición hacia actividades y sectores con un mayor dinamismo productivo que favorecen la protección del medio ambiente y más intensivos en conocimientos tecnológicos, demanda un innovador conjunto de integral de políticas públicas cuyo horizonte sea la igualdad”

En este sentido, la CEPAL concuerda con el propósito de la investigación en cuanto a visión y metodología, la propuesta de la CEPAL parte de la formulación de políticas públicas entorno al desarrollo productivo, si bien es cierto que en Colombia existen dichas políticas, las cadenas deben estar formalmente constituidas para beneficiarse de los recursos de inversión pública; la CEPAL desarrolla una metodología que permitirá alcanzar dicho objetivo, la metodología se ilustra en la *Figura 2*.

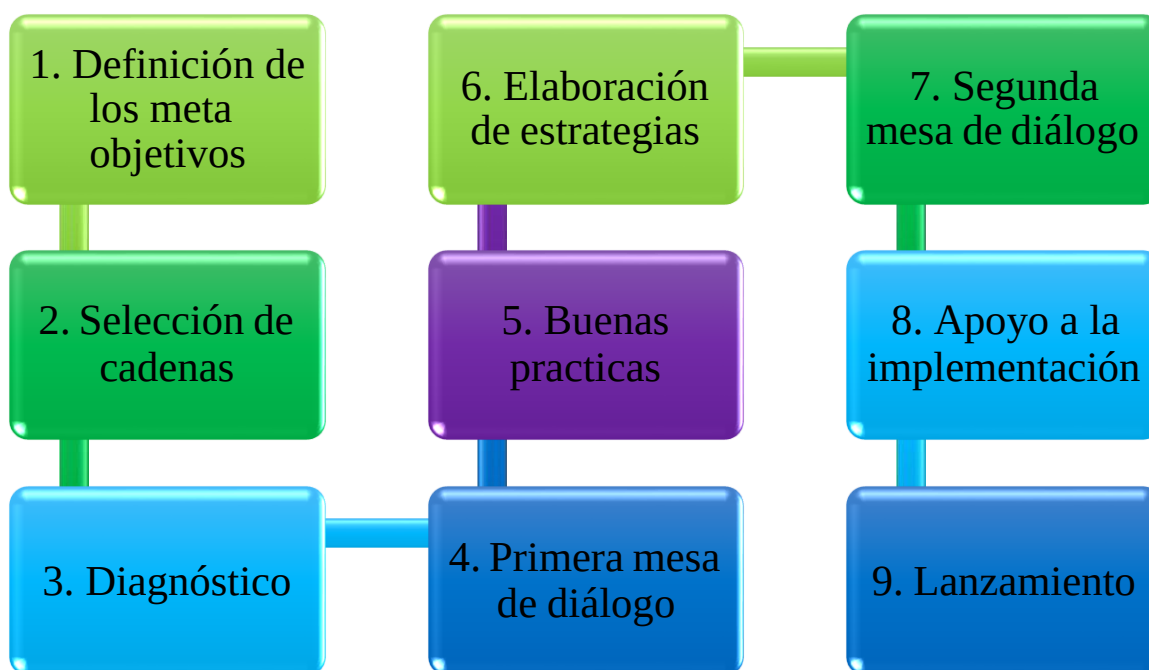


Figura 2. Metodología para el fortalecimiento de cadenas de valor.

5.2.4 Marketing estratégico.

Para Kotler y Keller (2016) el marketing “trata de identificar las necesidades humanas y sociales (...), satisfacer las necesidades de manera rentable”

La función del marketing en las cadenas de valor como una actividad de apoyo, requiere de un alto grado de pensamiento estratégico y prospectivo, el marketing parte de la identificación de necesidades humanas y sociales y busca a partir de un bien o servicio satisfacerlas, ahora bien, no basta con satisfacerlas, se debe generar rentabilidad para la cadena.

Para la American Marketing Association (como se cita en Kotler y Keller, 2016) el marketing “es la actividad, el conjunto de instituciones y procedimientos existentes para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en general” (p.5).

El marketing se ha convertido en una actividad transversal en las empresas o complejos productivos para generar valor, como la definición lo relata, el marketing interviene en el diseño, la promoción y la comercialización no de solo un bien o servicio, del valor que les ofrece ese bien o servicio, y, además, el marketing es holístico, no solo debe brindar valor para el cliente, el valor debe ser para todos los actores que intervienen en el proceso.

Leusch y Webster (2011) (como se cita en Kotler y Keller, 2016), la definición de marketing debe abarcar también un ámbito social, y lo definen como “un proceso social por el cual tanto grupos como individuos obtienen lo que necesitan y desean mediante la creación, oferta e intercambio de productos y servicios de valor con otros grupos e individuos” (p.5).

En el contexto que se desarrolla la investigación, la cadena productiva del cuy hace parte de una construcción social y cultural histórica, en la que la dimensión del marketing debe tener los componentes empresariales y sociales. Cabe resaltar que, si bien se busca fortalecer la

competitividad de la cadena, este fortalecimiento debe impactar en la calidad de vida de sus productores.

Peter Drucker (1973) (como se cita en Kotler y Keller, 2016) da una visión más allá de lo meramente comercial, apuntando que el propósito del marketing “es hacer que vender sea superfluo. El propósito del marketing es conocer y entender tan bien al cliente que el producto o servicio se ajuste a él y se venda por sí solo. Idealmente, el marketing debe hacer que el cliente esté listo para comprar” (p.5).

5.2.4.1 Planeación estratégica.

La creación de valor y la sostenibilidad del mismo se sustenta en la debida planeación estratégica, esta le da dirección y orden a las actividades que generan valor en la empresa o en este caso en la cadena productiva, Kotler y Armstrong (2013) afirman que “toda empresa debe encontrar el plan para la supervivencia y el crecimiento a largo plazo que tenga mayor sentido según su situación, sus oportunidades, sus objetivos y sus recursos específicos. Este es el enfoque de la planeación estratégica: el proceso de desarrollar y mantener un ajuste estratégico entre las metas de la organización, sus capacidades y sus cambiantes oportunidades de marketing” (p. 38).

La planeación estratégica aplica en cada una de las áreas estratégicas de la organización; los recursos humanos, la visión económica, las finanzas, la contabilidad etc., sin embargo, la dirección de cada una de estas áreas adquiere sentido a partir del marketing, Scott (2007) resalta la importancia del mercadeo en la planeación estratégica, afirma que “tiene poco sentido dirigir personas y tomar decisiones económicas racionales, si no es capaz de venderse con propiedad dentro del mercado. Muchas veces se cree erróneamente que el marketing es publicidad, pero la publicidad es simplemente entre los muchos instrumentos del marketing” (p. ½).

Scott (2007) involucra nuevamente el concepto de ventas relacionado directamente con el marketing, en contraposición de la afirmación de Drucker (1973), pero agrega que el marketing “es el proceso complejo que resulta de relacionar las características de los productos con la demanda del mercado e intentar ganar una ventaja competitiva en un entorno competitivo dinámico” (p. ½)

Es claro que, si bien la planeación estratégica adquiere visiones diferentes con cada autor, es común en ellos que el marketing es una actividad generadora de valor, que busca la consecución de ventajas competitivas, dado que el mercado en el que se desarrolla es altamente competitivo.

Scott (2017) define entonces a la planeación estratégica como “una actividad compleja y, por lo tanto (...) el enfoque consiste en reunir conceptos e ideas empresariales para entender cómo operan las empresas (y otras organizaciones) en un entorno competitivo, desarrollar un entendimiento de las interrelaciones implicadas y, como resultado, establecer la base para poder explicar los motivos del éxito o del fracaso de las empresas en el pasado y como podrían actuar para alcanzar el éxito en el futuro” (p. 1/5).

5.2.4.2 Las estrategias clásicas en la cadena de valor.

Ogliastri (2004) menciona las estrategias clásicas para las cadenas de valor: especialización, integración y diversificación.

- Especialización: Ogliastri (2004), “ocurre cuando una empresa destina la parte fundamental de sus recursos al desarrollo de una capacidad competitiva en los mismos productos o mercados con los cuales trabaja en ese momento. La ampliación puede hacerse en el alcance del mercado o nuevos usos para el mismo producto” (p. 26).

Ogliastri (2004) defiende la posición de especialista en la medida que la empresa cuente con una posición sólida en el mercado, esta posición sólida se fundamenta en el alto nivel organizativo que posee en sus diferentes actividades, así como también en que su especialización establece barreras para que los competidores puedan ingresar en su territorio de mercado. Si bien la especialización puede ser un riesgo para la empresa, ya que cuenta con una sola unidad de negocio, pero esta será rentable por que el mercado está dispuesto a pagar por esta única alternativa.

- Integración: Ogliastri (2004) “consiste en la inversión de recursos estratégicos para complementar los productos o capacidades o capacidades existentes. La integración puede ser vertical u horizontal. En la integración horizontal la empresa completa sus líneas de productos con otros semejantes; en la integración vertical la empresa destina recursos estratégicos al desarrollo de nuevas empresas que producen las materias primas o los insumos requeridos por la empresa en el momento” (p. 26).

Las cadenas productivas van más allá de procesos de integración, los éxitos de la cadena consisten en que cada eslabón agregue valor en cada proceso o actividad que desarrolla, buscando en conjunto la competitividad en conjunto de la cadena, y la sostenibilidad de la misma.

- Diversificación: Ogliastri (2004) “consiste en la inversión de los recursos estratégicos de la empresa en el desarrollo de nuevas actividades o empresas que no guardan relación con las actuales. Con frecuencia la estrategia de integración desemboca en una de diversificación, en la medida en que las empresas empiezan a funcionar independientemente y a realizar operaciones en el mercado abierto” (p. 27).

5.2.4.3 El rol central de la planeación estratégica.

Kotler y Keller (2016), plantean que es indispensable para la selección de actividades correctas para la empresa la planeación estratégica, “las áreas clave son: 1) administrar los negocios como una cartera de inversiones; 2) evaluar la tasa de crecimiento del mercado y la posición de la empresa en ese mercado; 3) establecer una estrategia. La empresa debe desarrollar un plan para lograr cada objetivo de largo plazo del negocio” (p. 37).



Figura 3. Procesos de planeación estratégica, implementación y control.

Fuente: Kotler y Keller (2016)



Figura 4. Proceso de planeación estratégica de las unidades de negocio.

Fuente: Kotler y Keller (2016)

La misión de la cadena productiva debe ser establecida como punto de partida para el direccionamiento a futuro de la misma, de esta manera la aplicación adecuada de un diagnóstico FODA permitirá formular las estrategias pertinentes para el fortalecimiento de la competitividad de la cadena.

5.2.4.4 Estrategia.

Michael Porter (2008), desarrolla un análisis sobre lo que, según sus investigaciones, debe ser concebida la estrategia al interior de las organizaciones, en este análisis (Porter 2008) resalta:

El posicionamiento antiguamente la parte más importante de la estrategia ha sido descartada como demasiado estática para los dinámicos mercados y las cambiantes tecnologías de la actualidad. Según el nuevo dogma, los rivales pueden copiar rápidamente cualquier posición de mercado, por lo que la ventaja competitiva es, en el mejor de los casos, temporal (P. 2).

Si bien, desarrollar una posición competitiva permite tener ventajas frente a los competidores, esta ventaja tiende a ser temporal, ya que los mercados son dinámicos, y los competidores están atentos a buscar la posición del rival, copiando aquella posición competitiva y acaparando el mercado nuevamente, limitando la eficiencia del posicionamiento como una estrategia para la empresa.

Ahora, las empresas establecen como objetivo principal la productividad y con ella la reducción de costos con el propósito de ser competitivos frente a los precios del mercado, este enfoque ha desvirtuado el papel de la estrategia, ya que las eficiencias operativas pueden ser fácilmente imitadas por la competencia, en tal sentido Porter (2008) es claro al afirmar que no se debe tomar como acciones del mismo orden a la eficacia operacional y la estrategia, el llevar los

conceptos anteriores el mismo nivel, genera problemas coyunturales al interior de las organización en tanto que su posición competitiva es difícil de mantener.

La configuración estratégica de una empresa no es precisamente la aplicación de las diferentes herramientas de gestión en tal sentido Porter (2008) afirma: “Poco a poco y de manera casi imperceptible, las herramientas de gestión han suplantado a la estrategia” (p.2). Si bien las herramientas de gestión son un instrumento relevante para las organizaciones, este tiene un efecto positivo en cuanto a eficacia operacional se refiere, mas no es la estrategia en sí.

La construcción de estrategia en entornos dinámicos requiere de un profundo análisis de las capacidades internas y los requerimientos del mercado que permiten crear valor, para ello Porter (2008) establece que para conseguir una posición estratégica sustentable y sostenible se deben realizar actividades diferentes a los competidores, y en caso de tener las mismas actividades, es necesario llevarlas a cabo de manera diferente.

Porter (2008) define la estrategia competitiva como: “la selección deliberada de un conjunto de actividades distintas para entregar una mezcla única de valor” (p.6).

Porter (2008) establece los orígenes de la posición estratégica de la siguiente manera:

- Posicionamiento basado en la variedad: la producción de un subconjunto de productos o servicios.
- Posicionamiento basado en las necesidades: tener como objetivo a un segmento de clientes.
- Posicionamiento basado en el acceso: a pesar de la dispersión del mercado, tiene canales igual de dispersos que permiten atenderlo.

Finalmente, Porter (2008) da una definición clara de estrategia con los conceptos desarrollados anteriormente: “La estrategia consiste en hacer trade offs al competir. La esencia

de la estrategia es elegir lo que no se hará. Sin trade offs no habría necesidad de elegir y tampoco se necesitaría una estrategia. Toda buena idea podría y sería imitada rápidamente. Una vez más, el desempeño dependería por completo de la eficacia operacional” (p.12).

5.3 Marco contextual

5.3.1 Contexto histórico.

El cuy a lo largo de la historia ha tenido diferentes denominaciones de acuerdo a su origen, uso y lenguaje; este ha sido un referente importante en la evolución cultural e histórica con respecto a las actividades culinarias y científicas en las cuales el cuy posee cualidades óptimas para las actividades antes mencionadas.

Los cuyes, pequeños y tiernos roedores que comenzaron a ser domesticados hace más de 7.000 años por los pueblos aborígenes de los Andes y entraron en su tradición culinaria y ritual, (...). El primero en tomar nota de la existencia de los cuyes fue Gonzalo Fernández de Oviedo y Valdez, en 1547, encargado de inventariar para la Corona española todo lo que encontrara a su paso (Correa, 2018, p.151).

A lo largo de la historia de los Andes el cuy ha sido un referente cultural de la gastronomía, esto atribuido a su facilidad para criar, y sin duda a su sabor y significativo aporte nutricional.

En la Historia General y Natural de las Indias, Oviedo dejó constancia de un “chanchito de la India”. Se enteró de ellos en la isla de Santo Domingo, donde algún comerciante los debió transportar desde el antiguo territorio del Imperio Inca y los comparó con los cerdos europeos por ser criados y engordados para comer (Correa, 2018, p.151).

El contexto histórico del cuy ofrece una visión acerca de su importancia en diferentes escenarios culturales, y como a través de ella se pueden generar también estrategias que permitan agregar valor a su consumo, siendo este un plato típico, y siendo también la diferenciación un

factor relevante en la generación de valor en los productos, conocer de él y dar a conocer de su historia a sus consumidores hace parte de su valor histórico.

En 1553, el suizo Konrad Gesner en su libro *Icones Animalium Quadrupedum* comparo al “chanchito de las indias” con un conejillo, y lo bautizo *Cuniculus indos* o conejillo de Indias. Hacia el siglo XVII, los ingleses comenzaron a llamarlos cerdos de Guinea, un sobrenombre cuyo origen permanece indescifrable. Hay quienes creen que se deriva del nombre de una moneda que equivalía a un cuarto de onza de oro en el reino británico y, posiblemente, era el valor al que se vendían las exóticas mascotas. Otros historiadores atribuyen el nombre a una confusión entre Guyana y Guinea (Correa, 2018, p.152).

En la actualidad en el mercado gastronómico se lo conoce como cuy, un plato típico exquisito del departamento de Nariño, y en la comunidad científica se lo conoce como *Cavia porcellus*.

El naturalista alemán Peter Simón Pallas en *Miscellanea zoológica*, hacia 1766, los rebautizo como *Cavia*, una versión latina del vocablo original cuy y el gran taxónomo Carl von Linneo le colgó el apellido *Porcellus*, cerdo pequeño. El cerdo de Guinea o conejillo de Indias se convirtió en una popular mascota, al punto que hasta la reina Isabel I llegó a tener uno como compañía (Correa, 2018, p.152).

Estos indicios sobre las características del cuy, como un animal de compañía fácilmente domesticable abrieron la puerta también para incursionar en el negocio de las mascotas. El cuy posee cualidades fenotípicas que son atractivas para los niños y los mercados en los cuales este no se concibe como un alimento.

Las mismas razones que lo convirtieron en una mascota deseable para muchas familias europeas, su carácter noble y su facilidad de crianza, también despertaron el interés de los científicos. Hacia 1780, los cuyes o conejillos de Indias entraron a los laboratorios de

investigación. Uno de los primeros en poner los ojos en ellos fue el químico francés Antoine Lavoisier, padre de los tratados sobre circulación de la sangre. Lavoisier uso los cuyes para medir la cantidad de oxígeno y dióxido de carbono que se intercambia durante el proceso de respiración. Además de su noble carácter, moldeado a lo largo de 7.000 años de domesticación en los Andes, otra ventaja de los cuyes para la ciencia era su relativamente corto periodo de reproducción. A los tres meses, una hembra ya está facultada para quedar embarazada (Correa, 2018, p.152).

La historia muestra la validez de la actualidad. Sin duda las características de comportamiento del cuy, así como sus cualidades reproductivas y nutritivas se encuentran como una virtud frente a las oportunidades de mercado gastronómico, alimentario y también en el mercado de las mascotas.

5.3.2 Contexto Mundial.

Durante el 2014, se registraron 18.925 existencias de roedores y otros en todo el mundo; aunque estos datos no permiten hacer la distinción entre el tipo de roedores, según la FAO, 2016. Solo se reportaron dos registros que actualmente conforman la base de datos, Perú ocupa el primer lugar con 18.500 existencias en granjas correspondientes al 98% del inventario mundial y en segundo lugar esta Bolivia con 425 existencias en granjas, correspondientes a un 2% (Plan Estratégico de Ciencia, Tecnología e Innovación del Sector Agropecuario Colombiano, Cadena Productiva del Cuy, 2016).

En términos de volúmenes de producción, de acuerdo con los datos reportados por la FAO, 2016, se estima que para los años 2010-2013 se presentan estables las cifras para los países reportados, Perú y Bolivia. En el año 2013, el principal país en términos de volumen de

producción de carne de roedores y otros, es Perú el cual reporta mayores cantidades 13.350 toneladas seguido de Bolivia con 5.250 toneladas.

En términos de exportaciones, el cuy está clasificado de acuerdo al sistema armonizado en la partida No. 02 08 90 00 00 (correspondiente a “las demás carnes y despojos comestibles, frescos, refrigerados o congelados”), y se exporta bajo la presentación de empacado al vacío. Para Perú, se exportan carcasas de 550 a 800 gramos, para lo cual, el cuy en granja debió haber pesado vivo entre 800 a 1200 gramos.

5.3.2.1 Consumo mundial.

El cuy por sus características alimenticias y nutricionales ha sido consumido tradicionalmente en Colombia principalmente el departamento de Nariño y en Ecuador, Bolivia y Perú, siendo este último el pionero en el desarrollo comercial, la producción, investigación, comercialización y en los últimos años ha iniciado un proceso de exportación. De igual manera, en el departamento de Nariño y otros departamentos como Cauca, Putumayo y Valle entre otros, se ha incursionado en la producción comercial; esto indica que existe un mercado establecido para este producto, razón por la cual, poco a poco se ha generado desarrollo en la producción en la comercialización (Acuerdo de Competitividad de la Cadena Productiva del Cuy, 2010).

5.3.3 Contexto nacional.

Actualmente se puede observar una tendencia gradual hacia el consumo de carne debido a la creciente urbanización y a la escasez de fuentes de proteínas y aminoácidos esenciales para el crecimiento y desarrollo de los seres humanos. Esto ha hecho que se busque en las especies menores como el cuy una fuente nutritiva de alimento que a su vez genere valor agregado mediante procesos agroindustriales que diversifiquen los productos cárnicos y permitan un mejor

ingreso para los productores del departamento de Nariño. (Tomado de Agroindustrialización de la Carne del Cuy, Presentación, Pág. 13).

Las especies menores de animales domésticos y semidomésticos juegan un papel destacado dentro de los sistemas mixtos de producción gracias a sus características particulares, las cuales, para Sánchez, son:

- Bajo nivel relativo de inversión inicial y de costos de producción.
- Independencia de la escala de producción.
- Flexibilidad de instalaciones y manejo.
- Rápido crecimiento del número de animales.
- Valor y demanda de los productos. (Tomado de Agroindustrialización de la Carne del

Cuy, Marco Conceptual, Pág. 17 - 18)

Para el año 2015 se considera que existieron aproximadamente 1.057.235 cabezas en el inventario de cuy, mostrando un crecimiento en inventarios desde el año 2012 hasta el año 2015 (DANE, 2015).

Actualmente el principal departamento del país productor de carne de cuy es Nariño. Desafortunadamente para esta cadena no se encuentran datos específicos ya que el sacrificio es informal muy adjunto en el ámbito cultural.

En el departamento de Nariño existen empresas precursoras de la agroindustrialización de la carne de cuy, algunas de ellas poseen centros de sacrificio y han estandarizado el proceso de obtención de cuy en canal, cuartos de canal, empacado al vacío y ofrecer al consumidor final el cuy adobado, otras empresas con visiones empresariales distintas y brindar alternativas de preparación han realizado estudios acerca del proceso de congelación de carne de cuy para tres productos como son: cuy crudo, apanado y croqueta, con presentación en cuartos de canal

empacados en bandejas y recubiertos de una película termo resistente, aplicando los métodos de conservación determinados (Acuerdo de Competitividad de la Cadena Productiva del Cuy, 2010).

5.3.4 Contexto espacial.

La investigación se lleva a cabo en los departamentos de Nariño, Cauca y Putumayo.

5.3.4.1 Nariño.

Se encuentra ubicado en el extremo suroeste de Colombia en la frontera con la República del Ecuador.

La superficie del departamento es de 33.268 kilómetros cuadrados y limita por el norte con el departamento del Cauca, por el este con el departamento del Putumayo, por el sur con la República del Ecuador y por el oeste con el Océano Pacífico; el consumo de cuy en Colombia más allá del departamento de Nariño se concentra en los departamentos de Cauca, Putumayo y Valle del Cauca, esto explicado por su cercanía geográfica y cultural, así como también por el desplazamiento de Nariñenses a dichos departamentos.

Nariño cuenta con 64 municipios, divididos en 5 regiones como lo muestra la *Figura 5*.y Tabla1.

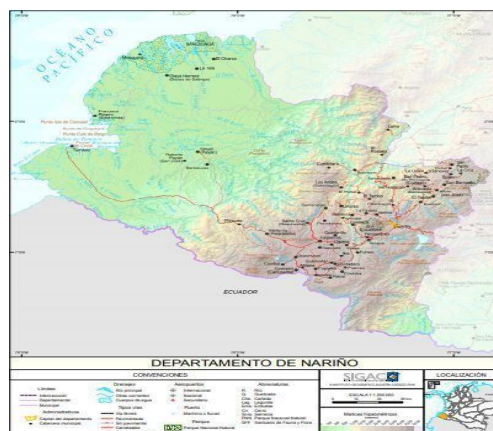


Figura 5. Mapa político departamento de Nariño.

Fuente: Instituto Geográfico Colombiano Agustín Codazzi (IGAC)

Tabla 1. *Provincias y municipios del departamento de Nariño*

Capital	Costa Pacífica	Obando	La Unión	Túquerres
Pasto	Barbacoas	Aldana	Albán	Ancuyá
Buesaco	El Charco	Contadero	Arboleda	Cumbitara
Chachagüí	Francisco Pizarro	Córdoba	Belén	Guaitarilla
Consacá	La Tola	Cuaspud	Colón	Imués
El Peñol	Magüí	Cumbal	El Rosario	La Llanada
El Tambo	Mosquera	Funes	El Tablón de Gómez	Linares
La Florida	Olaya Herrera	Guachucal	La Cruz	Los Andes
Sandoná	Roberto Payán	Gualmatán	La Unión	Mallama
Nariño	Santa Bárbara	Iles	Leiva	Ospina
Tangua	Tumaco	Ipiales	Policarpa	Providencia
Yacuanquer		Potosí	San Bernardo	Ricaurte
		Puerres	San Lorenzo	Samaniego
		Pupiales	San Pablo	Santacruz
			San Pedro de Cartago	Sapuyes
			Taminango	Tuquerres

Fuente: Elaboración propia.

Teniendo en cuenta que el departamento de Nariño cuenta con una zona costera, la cual comprende la provincia de Tumaco-Barbacoas, en ella la producción de cuy es prácticamente nula, por lo tanto, para el presente estudio los municipios de la costa pacífica nariñense no se tomaran en cuenta.

5.3.4.2 Cauca.

Se encuentra ubicado al suroccidente de Colombia en la en la región andina y pacífica del país.

La superficie del departamento es de 29.308 kilómetros cuadrados y limita por el norte con el Valle del Cauca y Tolima, al oriente con Huila, al suroriente con Caquetá, al sur con Putumayo y Nariño, y al noroccidente con el océano Pacífico.

Cauca cuenta con 42 municipios, divididos en 5 regiones o provincias como lo muestra la *Figura 6.* y *Tabla 2.*

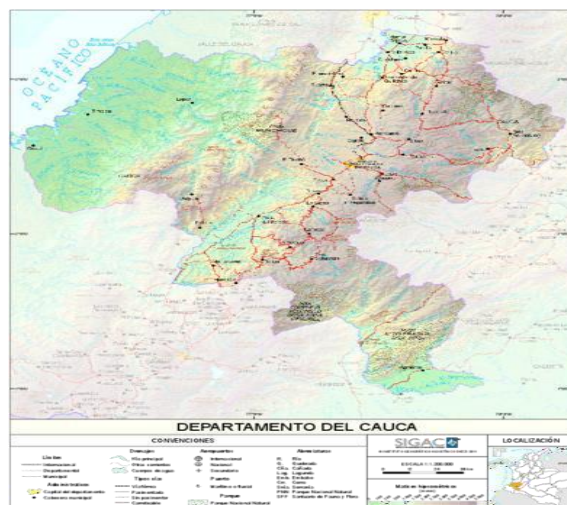


Figura 6. Mapa político departamento de Cauca.

Fuente: Instituto Geográfico Colombiano Agustín Codazzi

Tabla 2. Provincias y municipios del departamento del Cauca.

Oriente	Occidente	Sur	Centro	Norte
Caldono	Guapí	Almaguer	Cajibío	Buenos Aires
Inzá	López	Argelia	El Tambo	Caloto
Jambaló	Timbiquí	Balboa	La Sierra	Corinto
Páez		Bolívar	Morales	Guachené
Puracé		Florencia	Piendamó	Miranda
Silvia		La Vega	Popayán	Padilla
Toribío		Mercaderes	Rosas	Puerto Tejada
Totoró		Patía	Soltará	Santander de Quilichao
		Piamonte	Timbío	Suárez
		San Sebastián		Villa Rica
		Santa Rosa		
		Sucre		

Fuente: Elaboración propia.

5.3.4.3 Putumayo.

Se encuentra ubicado al sur de Colombia, en la región Amazónica, limita al sur con Ecuador y Perú.

La superficie del departamento es de 24.885 kilómetros cuadrados y limita por el norte con el departamento del Cauca y Caquetá, al oriente con Huila, al suroriente con Caquetá, al este con el Amazonas, y al oeste con Nariño.

Putumayo cuenta con 13 municipios, divididos en 3 regiones o provincias como lo muestra la *Figura 7.* y Tabla 3.



Figura 7. Mapa político departamento del Putumayo.

Fuente: Instituto Geográfico Colombiano Agustín Codazzi (IGAC)

Tabla 3. *Provincias y municipios del departamento del Putumayo.*

Alto Putumayo	Medio Putumayo	Bajo Putumayo
Santiago	Mocoa	Orito
Colón	Villagarzon	Valle del Guamuez
Sibundoy	Puerto Guzman	San Miguel
San Francisco	Puerto Caicedo	
	Puerto Asis	

Fuente: Elaboración propia.

5.3.5 Contexto temporal.

El presente estudio se realiza entre octubre de 2018 y marzo de 2020.

La investigación abarca los años 2018-2020, específicamente desde el mes de octubre de 2018 hasta marzo de 2020.

5.4 Marco conceptual

Cadena productiva. DNP, 1998 – referenciado en Onudi, 2004:25 (Como se citó en Isaza, 2010) lo define como “Conjunto estructurado de procesos de producción que tienen en común un mismo mercado y que las características técnico-productivas de cada eslabón afectan la eficiencia y productividad de la producción en su conjunto” (p.10). Tal como la definición lo expresa, la cadena productiva del cuy inmersa en un mercado gastronómico en común puede tener serios problemas si en cada uno de los eslabones existen deficiencias en productividad y competitividad.

Cadena de valor. Porter (2015) la define como “una herramienta de análisis de la ventaja competitiva, la cual permite dividir a la compañía en sus actividades relevantes en cuanto a estrategia a fin de entender el comportamiento de los costos, así como las fuentes actuales y potenciales de diferenciación” (p.34).



Figura 8. Cadena genérica de valor.

Nota: La figura ilustra la cadena genérica de valor, en la parte superior (verde claro) actividades de apoyo y en la inferior (gris oscuro) actividades primarias.

Competitividad. Porter (1990) la define como “La capacidad para sostener e incrementar la participación en los mercados internacionales, con una elevación paralela del nivel de vida de la población. El único cambio sólido para lograrlo, se basa en el aumento de la productividad”.

Desarrollo sostenible. Organización de las Naciones Unidas (1985) lo define como “La satisfacción de las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades”.

Estrategia. Munera y Rodriguez (2015) la definen como “Un conjunto de acciones encaminadas a la consecución de una ventaja competitiva sostenible en el tiempo y defendible frente a la competencia, mediante la adecuación entre los recursos, las capacidades de la empresa, y el entorno en el cual opera, y a fin de satisfacer los objetivos de los múltiples grupos participantes en ella” (p.41).

Equidad. La Dirección Nacional de Planeación (2013) lo define como “medida en que la provisión de servicios cumple en la práctica con los principios constitucionales de: (i) promoción y garantía de todas las libertades, oportunidades y derechos fundamentales establecidos en la

Constitución a toda la población en condiciones de igualdad y (ii) distribución de los recursos públicos mediante un esquema de gasto público progresivo, orientado a asegurar las condiciones necesarias para que toda la población pueda alcanzar un estándar mínimo de vida que pueda catalogarse como “decente” o “digna” (P.6).

Marketing. La American Marketing Association (2013) lo define como “la actividad, el conjunto de instituciones y procedimientos existentes para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en general”.

Productividad. Porter (1990) la define como “El determinante primordial del nivel de vida de un país y del ingreso nacional por habitante. La productividad de los recursos humanos determina los salarios, y la productividad proveniente del capital determina los beneficios que obtiene para sus propietarios”.

Producto. Cruz Roche (1990) (como se citó en Munera y Rodriguez, 2015) lo define como “La piedra angular de la estrategia de marketing, ya que su situación condiciona la actuación de la empresa con las restantes variables” (p.65).

Ventaja competitiva. Munera y Rodriguez (2015) la definen como “Es cuando un producto o marca dispone de determinados atributos o características que le confieren una cierta superioridad sobre sus competidores inmediatos” (p.40).

Política pública. Elvased (2008) la definen como “un conjunto de actividades (programas, estrategias, procedimientos, leyes, reglamentos) dirigido hacia un objetivo general”.

5.5 Marco Legal

El Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, en su misión de apoyar y promover el desarrollo agropecuario del país, en conjunto con las políticas de ciencia, tecnología e

innovación agropecuaria posee un conjunto de normas que permiten identificar el marco normativo para la constitución de organizaciones de cadenas del sector agropecuario y como ellas pueden ser beneficiadas de las políticas de ciencia, tecnología e innovación dirigidas por Colciencias, entidad que es encargada de la construcción de política pública científica, tecnológica y de innovación.

Ordenanza No. 020 del 19 de noviembre del 2010

Por medio de la cual se adopte como política publica el acuerdo de competitividad de la cadena productiva del cuy en el departamento de Nariño.

Ley 1876 de 2017

Por medio de la cual se crea el Sistema Nacional de Investigación Agropecuaria y se dictan otras disposiciones.

Título

Objeto, definiciones y principios

Artículo 1º. Objeto de la ley. La presente ley tiene por objeto la creación y puesta en marcha del Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria (SINIA), compuesto por subsistemas, planes estratégicos, instrumentos de planificación y participación, plataformas de gestión, procedimientos para su implementación, así como mecanismos para su financiación, seguimiento y evaluación.

Esta ley crea nuevas funciones, competencias y mecanismos de articulación de las entidades y organismos de coordinación del orden nacional y territorial que componen el SNIA, y crea el servicio público de extensión agropecuaria y normas para su prestación.

Todo lo anterior como herramientas fundamentales para lograr que las acciones de investigación, desarrollo tecnológico, transferencia de tecnología, gestión del conocimiento, formación, capacitación y extensión soporten efectivamente los procesos de innovación requeridos para mejorar la productividad, competitividad y sostenibilidad del sector agropecuario colombiano.

Artículo 2º. Definiciones. Para efectos de la presente ley aplican las siguientes definiciones:

- 1. Sector agropecuario.** Se entiende por sector agropecuario aquel cuya actividad económica está circunscrita a los ámbitos agrícola, pecuario, forestal, acuícola y pesquero, así como la adecuación y la transformación de la producción, los servicios de apoyo asociados a la comercialización de productos primarios.
- 2. Ordenamiento productivo social del territorio.** Proceso de planificación participativo y multisectorial de carácter técnico, administrativo y político, que permite la armonización de los usos agropecuarios y la tenencia de la tierra rural, privilegiando el adecuado equilibrio entre la producción agropecuaria (agrícola, pecuaria, forestal, acuícola, pesquera, la adecuación y transformación de la producción) el uso eficiente del suelo, y la sostenibilidad social, ambiental y económica, orientado al logro de la competitividad sectorial.
- 3. Innovación agropecuaria.** Introducción de productos, bienes, servicios, procesos y métodos nuevos en el ámbito productivo, de transformación o adecuación de la producción, administrativo, organizacional, financiero y crediticio, informático, de mercadeo y comercialización, que incorporen mejoras significativas en el desempeño del sector agropecuario.

- 4. Innovación abierta y colaborativa.** Se refiere al proceso de concepción y desarrollo de una innovación que ocurre en un marco de colaboración entre diversos actores o agentes, de modo que la innovación resulta altamente cohesionada con el entorno en el que se produce, y por ende cuenta con una mayor probabilidad de adopción y éxito. Además, permite reconocer los conocimientos, capacidades y experiencias de los actores y agentes que intervienen en la innovación.
- 5. Plan Estratégico de Ciencia, Tecnología e Innovación Agropecuaria (Pectia).** Herramienta de planificación que define los objetivos estratégicos, estrategias y líneas de acción en materia de ciencia, tecnología e innovación sectorial para aumentar la competitividad, sostenibilidad y el mejoramiento de las condiciones de vida de la población. Se formula para un periodo de 10 años.
- 6. Agenda Dinámica Nacional de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación Agropecuaria (Agenda I+D+i).** instrumento de planificación y gestión para la focalización de recursos y de acciones de I+D+i tendientes al fortalecimiento, dinamización y optimización del SNIA en torno al mejoramiento de la productividad y competitividad sectorial.
- 7. Plataforma siembra.** Es el aplicativo electrónico del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural destinado a la recopilación, gestión, divulgación y seguimiento de la información de los proyectos, resultados, avances y oferta tecnológica sectorial originada en el Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria (SNIA).
- 8. Comunidad LINKATA.** Comunidad temática dirigida a gestionar, divulgar y transferir conocimiento y tecnologías agropecuarias, con el fin de dinamizar y potenciar el relacionamiento entre los resultados del sector generador de I+D y los

prestadores de servicios de asistencia técnica, asesoramiento, consultoría y extensión agropecuaria.

- 9. Sistemas territoriales de innovación agropecuaria.** Los sistemas territoriales de innovación – STI, son entendidos como sistemas complejos que favorecen y consolidan relaciones entre diferentes grupos de actores tanto públicos como privados, que articulados en redes de conocimiento tienen el propósito de incrementar y mejorar las capacidades de aprendizaje, gestión de conocimiento agropecuario e innovación abierta que emergen de un territorio particular establecido a partir del reconocimiento de interacciones específicas entre sus dimensiones biofísicas, culturales, institucionales, socioeconómicas, entre otras.

Los STI son espacios prácticos en los cuales los procesos de investigación, formación de capacidades de aprendizaje interactivo, así como de transferencia de tecnología y extensión, establecen dinámicas conjuntas de articulación institucional que concretan, impulsan y consolidan los procesos de ciencia, tecnología e innovación en los territorios.

- 10. Redes de innovación.** Conjunto de actores que interactúan a través del intercambio de conocimientos con el fin de compartir información, conceptos, aplicaciones, metodologías, experiencias y prácticas de trabajo.

- 11. Plan Departamental de Extensión Agropecuaria (PDEA).** Instrumento de planificación cuatrienal que define los elementos estratégicos, operativos y financieros para la prestación del servicio público de extensión agropecuaria en el área de influencia de un departamento y sus municipios.

- 12. Extensión agropecuaria.** Proceso de acompañamiento mediante el cual se gestiona el desarrollo de capacidades de los productores agropecuarios, su articulación con el entorno y el acceso al conocimiento, tecnologías, productos y servicios de apoyo; con el fin de hacer competitiva y sostenible su producción al tiempo que contribuye a la mejora de la calidad de vida familiar. Por lo tanto, la extensión agropecuaria facilita la gestión de conocimiento, el diagnóstico y solución de problemas, en los niveles de la producción primaria, la pos cosecha y la comercialización; el intercambio de experiencias y la construcción de capacidades individuales, colectivas y sociales. Para tal efecto, la extensión agropecuaria desarrollará actividades vinculadas a promover el cambio técnico en los diferentes eslabones que constituyen la cadena productiva, la asesoría y acompañamiento a productores en accesos al crédito, formalización de la propiedad, certificación en BPA, entre otros.
- 13. Ruralidad.** Es el conjunto de interacciones sociales, económicas y culturales que surten en espacios de baja e intermedia densidad poblacional y cuyas actividades económicas preponderantes están estrechamente relacionadas con el medio natural y sus encadenamientos productivos.
- 14. Parques Científicos, Tecnológicos y de Innovación Agropecuarios (PCTIA).**
Zonas geográficas especiales destinadas a promover la innovación agropecuaria basada en el conocimiento científico y tecnológico y a contribuir a la productividad empresarial y la competitividad regional.
- 15. Organización Comunitaria.** Todos aquellos productores agropecuarios organizados de forma asociativa, cooperativa, solidaria u otras formas de organización.

Artículo 3º. Principios. Además de los definidos en la Constitución Política, en la Ley 489 de 1998, en la Ley 1454 de 2011 y en el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo, el desarrollo e interpretación y aplicación de la presente ley se sustenta en los siguientes principios.

- 1. Articulación.** Las acciones, instrumentos y estrategias desarrolladas en el marco del SNIA garantizaran la articulación de recursos, procesos y actores de los subsistemas que lo componen para el logro de los objetivos de innovación y competitividad, así como el relacionamiento coordinado y eficiente con los demás sistemas del Estado vinculados con el sector agropecuario, entre otros el Sistema Nacional de Competitividad, Ciencia, Tecnología e Innovación (SNCCTI), el Sistema Nacional de Educación (SNE), el Sistema Nacional Ambiental (SINA), el Sistema General de Regalías (SGR), y el Sistema Nacional de Crédito Agropecuario (SNCA).
- 2. Enfoque territorial.** Las acciones, instrumentos y estrategias del SNIA se ejecutarán reconociendo la diversidad biológica (interacción suelo – ambiente – organismos vivos), y las especificidades geográficas, sociales, económicas, étnicas y culturales de los territorios.
- 3. Enfoque diferencial.** Las acciones y estrategias del SNIA se ejecutarán de manera diferenciada, reconociendo que las personas tienen características particulares en razón de su edad, género, etnia, situación de discapacidad, ingreso y/o nivel patrimonial o cualquier otra condición especial, como es el caso de la condición de víctima en los términos de la Ley 1448 de 2011.
- 4. Enfoque de asociatividad.** Las acciones y las estrategias del SNIA, en especial las del Subsistema Nacional de Extensión Agropecuaria, se ejecutarán de manera preferencial

para actores del sistema que participen mediante formas organizacionales y asociativas.

5. **Ordenamiento social y uso productivo del territorio.** Las acciones y estrategias del SNIA se ejecutarán atendiendo marcos normativos que definan el ordenamiento social y productivo del territorio.
6. **Participación de los actores del SNIA.** Los actores que componen el SNIA podrán participar en los diversos procesos de planificación, implementación, seguimiento y evaluación de las acciones que se adelanten en los subsistemas.
7. **Desarrollo sostenible.** Las acciones y estrategias del SNIA deberán procurar la sostenibilidad ambiental, económica, cultural y social de las actividades productivas en beneficio de las comunidades rurales.
8. **Orientación al mercado e incorporación a cadenas de valor.** Las acciones y estrategias adelantadas en el marco del SNIA deberán responder a las necesidades de los productores agropecuarios en función de su vinculación efectiva al mercado, acorde con las características de cada producto o sistema de producción, y de su participación equitativa y eficiente en una o varias cadenas de valor.
9. **Gradualidad y temporalidad.** El subsidio a la tarifa del servicio público de extensión agropecuaria que se otorgue a los usuarios, será diferencial, decreciente y finito en el tiempo, en función de la mejora en las capacidades y condiciones de los productores, así como el logro de los objetivos propuestos en los Planes Departamentales de Extensión Agropecuaria.
10. **Propiedad intelectual.** Las acciones y estrategias del SNIA deberán garantizar el cumplimiento de las normas nacionales e internacionales en materia de propiedad

intelectual adoptadas por el país, y estarán orientadas a promover la innovación, competitividad y generación de valor agregado en el sector agropecuario, mediante el aprovechamiento de los instrumentos establecidos en dichas normas, en lo concerniente a la protección, uso y reconocimiento de la propiedad intelectual.

11. Productores como agentes de I+D+i. En el marco de las acciones del SNIA se favorecerá la participación de los productores agropecuarios como agentes de investigación, desarrollo tecnológico e innovación.

12. Seguridad alimentaria y Nutricional. Las acciones y estrategias del SNIA deberán contribuir progresivamente a la seguridad alimentaria y nutricional de la población, entendida esta como la disponibilidad suficiente y estable de alimentos, el acceso y el consumo oportuno y permanente de los mismos en cantidad, calidad e inocuidad, y bajo condiciones que permitan su adecuada utilización biológica, para llevar una vida saludable y activa.

Título II

Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria

Artículo 4º. Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria (SNIA). Créase el Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria (SNIA), como un Subsistema del Sistema Nacional de Competitividad, Ciencia, Tecnología e Innovación (SNCCTI) definido en el artículo 186 de la Ley 1753 de 2015 y la Ley 1286 de 2009 el cual será coordinado por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.

El SNIA está integrado por las políticas, estrategias, programas, proyectos, metodologías y mecanismos para la gestión, promoción, financiación, protección y divulgación de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación en el sector agropecuario, así como por los

entes públicos, privados o mixtos, y demás actores que desarrollen o promuevan actividades científicas, tecnológicas o de innovación para el sector. Paralelamente colabora con el SNCCTI en la identificación de políticas y prácticas para la promoción de la innovación asociada a otras actividades de la economía rural, donde los productores agropecuarios también participan.

Artículo 5°. Estructura del Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria (SNIA) El SNIA está integrado por los siguientes subsistemas:

1. Subsistema Nacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico Agropecuario.
2. Subsistema Nacional de Extensión Agropecuaria.
3. Subsistema Nacional de Formación y Capacitación para la Innovación Agropecuaria.

Artículo 6°. Espacios de articulación. En desarrollo del principio de articulación del SNIA debe operar bajo la coordinación sistemática de las instituciones públicas y privadas nacionales, regionales y locales. Los espacios de coordinación serán, entre otros, el Consejo Superior del SNIA y los comités técnicos que este defina; las Mesas de Ciencia, Tecnología e Innovación Agropecuaria creadas por las Comisiones Regionales de Competitividad, los Consejos Departamentales de Ciencia, Tecnología e Innovación (Codectis); los Consejos Seccionales de Desarrollo Agropecuario, Pesquero, Forestal, Comercial y de Desarrollo Rural (Consea); los Consejos Municipales de Desarrollo Rural (CMDR); las redes de innovación; y los Sistemas Territoriales de Innovación Agropecuaria.

Artículo 7°. Objetivos del Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria (SNIA). Son objetivos generales del SNIA los siguientes.

1. Contribuir al mejoramiento de la productividad y competitividad del país a través de la articulación y armonización con las políticas nacionales y regionales de competitividad, ciencia, tecnología e innovación para el sector agropecuario.
2. Promover e implementar las acciones de investigación, desarrollo tecnológico, formación, gestión del conocimiento, transferencia de tecnología, capacitación e innovación, protección sanitaria y fitosanitaria y de inocuidad, a través de las entidades competentes, que permitan a los productores agropecuarios optimizar su actividad productiva para aprovechar las oportunidades de mercado.
3. Articular de manera efectiva la investigación y el desarrollo tecnológico con el servicio de extensión agropecuaria, para asegurar una oferta tecnológica orientada a la innovación y pertinente a las necesidades de los productores y demás actores involucrados en las cadenas de valor agropecuarias.
4. Articular la investigación y el desarrollo tecnológico sectorial con las acciones de formación y capacitación del Sistema Nacional de Educación, para contribuir con la generación de capacidades y competencias en innovación de todos los actores del sector agropecuario.
5. Articular las acciones de formación y capacitación para la innovación agropecuaria con los objetivos y necesidades del servicio de extensión agropecuaria.
6. Gestionar participativamente el conocimiento y los saberes locales, ancestrales y tradicionales de los productores del sector agropecuario, e incorporarlos en los procesos de I+D+i.

7. Promover la integración de los sistemas de información y servicios de soporte al sector agropecuario para que operen en red como plataforma de gestión para la innovación.
8. Vincular los procesos de investigación, desarrollo tecnológico, extensión e innovación agropecuaria nacional con estrategias, avances y experiencias que se desarrollen en el ámbito internacional, siempre que aporten a dar soluciones a las problemáticas nacionales.
9. Promover la conformación de redes de innovación para la gestión del conocimiento y en función de los Sistemas Territoriales de Innovación.
10. Fomentar la formación y el relevo generacional de recurso humano altamente capacitado para I+D+i de acuerdo al Plan Estratégico de Ciencia, Tecnología e Innovación Agropecuario (Pectia).

Ley 811 de 2003

Por medio de la cual se modifica la Ley 101 de 1993, se crean organizaciones de cadenas en el sector agropecuario, pesquero, forestal, acuícola, las Sociedades Agrarias de Transformación, SAT, y se dictan otras disposiciones.

Artículo 1º. La ley 101 de 1993 tendrá un capítulo nuevo y quedará así:

Capítulo XIV

De las organizaciones de cadena en el sector agropecuario, forestal, acuícola y pesquero.

Artículo 101. Creación de las organizaciones de cadena. Las organizaciones de cadena constituidas a nivel nacional, a nivel de una zona o región productora, por producto o grupo de productos, por voluntad de un acuerdo establecido y formalizado entre los empresarios, gremios y organizaciones más representativas tanto de la producción agrícola, pecuaria, forestal, acuícola,

pesquera, como de la transformación, la comercialización, la distribución, y de los proveedores de servicios e insumos y con la participación del Gobierno Nacional y/o los gobiernos locales y regionales, serán inscritas como organizaciones de cadena por el Ministerios de Agricultura y Desarrollo Rural, siempre y cuando se hayan establecido entre los integrantes de la organización, acuerdos, como mínimo, en los siguientes aspectos.

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

Parágrafo 1º. Para efectos de la presente ley, se entiende por cadena el conjunto de actividades que se articulan técnica y económicamente desde el inicio de la producción y elaboración de un producto agropecuario hasta su comercialización final. Está conformado por todos los agentes que participan en la producción, transformación, comercialización y distribución de un producto agropecuario.

Estos agentes participan en la producción, transformación, comercialización y distribución de materias primas, insumos básicos, maquinaria y equipos, productos intermedios o finales, en los servicios y en la distribución, comercialización y colocación del producto final al consumidor.

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

Parágrafo 2º. Para los efectos de la presente ley, el conjunto de acuerdos adoptados por una organización de cadena a que hace referencia el presente artículo, se denomina acuerdo de competitividad.

Artículo 102. Inscripción de las organizaciones de cadena. No puede ser inscrita ante el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural más de una organización de cadena por producto, o grupo de productos. Cuando una organización nacional es inscrita, las organizaciones de zona o región productora de la misma cadena serán comités de la organización nacional y tienen derecho a la representación del seno de esta.

Parágrafo 1º. Las organizaciones de cadenas inscritas se constituyen en cuerpos consultivos del Gobierno Nacional respecto a las orientaciones y medidas de política que les conciernen, así mismo serán órganos de concertación permanente entre los distintos eslabones de las cadenas y entre estos y el Gobierno.

Parágrafo 2º. Solo serán inscritas las organizaciones de cadena cuya reglamentación prevea un mecanismo para solucionar los conflictos derivados de la aplicación de los acuerdos señalados en el artículo 101 de la presente ley.

Artículo 103. Competencia del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Las condiciones y requisitos para la inscripción y la cancelación de la inscripción de las organizaciones de cadena, serán fijadas por resolución del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.

Artículo 104. Acuerdos en materia comercial. Los acuerdos en una organización de cadena, relativos a un producto o grupo de productos específicos, orientados a regular su comercio, deberán constar por escrito y someterse a los principios, derechos y obligaciones que rigen la contratación. Estos acuerdos se notificarán, antes de su entrada en vigencia, al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, al Ministerio de Hacienda y Crédito Público y a la Superintendencia de Industria y Comercio, entidades que verificarán las condiciones y términos pactados dentro del marco de sus competencias y conforme a lo dispuesto en la presente ley. Igualmente serán publicados en un periódico de amplia circulación nacional o regional, según el caso.

Parágrafo. Los acuerdos en materia comercial, concertados dentro de las organizaciones de cadena, serán verificados por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural y su cumplimiento será vigilado por la Superintendencia de Industria y Comercio.

Artículo 105. Aceptación de los acuerdos por los miembros de la cadena. La obligatoriedad de los acuerdos está subordinada a la adopción de sus disposiciones por parte de los miembros de la organización de la cadena, por decisión unánime. Los acuerdos que no involucren a todas las partes podrán ser adoptadas siempre y cuando la parte no involucrada no se ponga de manera explícita a ello.

Artículo 106. Refrendación de los acuerdos de competitividad. Los acuerdos de competitividad refrendados por el gobierno, se incorporan a las políticas y presupuestos gubernamentales, con el fin de adelantar las acciones acordadas como compromiso del sector

público. De la misma manera, el Gobierno dará la prioridad en el acceso a los incentivos establecidos a los miembros de las organizaciones de cadena inscritas.

Artículo 107. Financiación de la operación de las organizaciones de cadena. Las organizaciones de cadena quedan habilitadas para recibir aportes de sus miembros, destinados a sufragar los costos de su funcionamiento.

Parágrafo. Los fondos parafiscales, que posean activos aptos para desarrollar las actividades necesarias para la realización del Acuerdo de Competitividad, o hayan desarrollado estudios o desarrollen actividades que generen información específica para los propósitos del mismo, podrán destinarlos a los fines de la Organización de Cadena. Así mismo, se efectúa el uso de los recursos de los Fondos Parafiscales para contribuir a cubrir los gastos de funcionamiento de las organizaciones de cadena.

Artículo 108. Información suministrada por las organizaciones de cadena. Las organizaciones de cadena deberán suministrar al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural un informe anual de sus actividades que deben incluir.

1. Informe de actividades y las actas de reuniones.
2. Informe de ingresos y gastos.
3. Balance de realizaciones y de ejecución de los acuerdos

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

Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural

Decreto 3800 de 2006

Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 811 de 2003 modificatoria de la Ley 101 de 1993, sobre Organizaciones de Cadenas en el Sector Agropecuario, Pesquero, Forestal y Acuícola.

Artículo 1º. Representatividad de los integrantes de las organizaciones de cadena. Cuando se trate de personas jurídicas, los integrantes de las organizaciones de cadena, actuarán a través de sus representantes legales. La calidad de representatividad de los integrantes de las organizaciones de cadena que fija el artículo 1º de la ley 811 de 2003 modificatorio del 101 de la Ley 101 de 1993, será acreditada por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, previa verificación de la vigencia de su personería jurídica y del aval de los demás gremios y organizaciones representativos de dicho eslabón.

El número de miembros deberá reflejar los sectores productivos que componen la cadena, así como el equilibrio entre el sector primario y otros sectores de la cadena.

Parágrafo 1. En caso de no existir organizaciones representativas de algunos eslabones, se deberá convocar en el seno de la organización de cadena a productores o empresarios del sector correspondiente para su reconocimiento como representativos del mismo.

Parágrafo 2. En lo que atañe a los gremios que por disposición legal administran Fondos Parafiscales, se presumirá su representatividad nacional.

Parágrafo 3. El aval que deberán otorgar los gremios y organizaciones representativas del eslabón respecto del cual se pretende acreditar la calidad de representatividad deberá ser soportado con elementos objetivos y verificables por parte del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. En los casos de cadenas agrícolas no pecuarias ni pesqueras ni forestales la acreditación de los elementos objetivos y verificables que soporten el aval de los gremios podrá ser verificado por la Sociedad Colombiana de Agricultores SAC.

Artículo 2º. Inscripción de las organizaciones de cadenas. En concordancia con lo establecido en el Art. 1º de la Ley 811 de 2003 que adiciona el artículo 102 a la Ley 101 de 1993, para el caso de más de una solicitud de inscripción de una misma Organización de Cadena a nivel nacional, el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural buscara el consenso necesario, con la participación de representantes de las Organizaciones interesadas y de los comités regionales de cadena que al momento estén operando, con el objeto de que en cualquier caso se inscriba una sola Organización de Cadena por producto o grupo de productos a nivel nacional.

Parágrafo 1º. La representatividad de los comités de cadena regionales en el seno de la Organización de Cadena Nacional debe corresponder a los núcleos regionales cuya representatividad regional haya sido establecida por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.

Parágrafo 2º. La participación como miembro representativo de la producción de un eslabón de Organización de Cadena, no excluye la posibilidad de que haga parte de otras organizaciones de Cadena legalmente reconocidas.

Parágrafo 3º. En caso de no presentarse el consenso de que trata este artículo se levantara un acta suscrita por los representantes de las Organizaciones interesadas y de los comités regionales de cadena que al momento estén operando, en la que se haga constar que el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural agotó todas las vías para conseguir el consenso necesario de que trata este artículo.

Artículo 3º. Requisitos para la inscripción. En desarrollo del Artículo 1º de la Ley 811 de 2003 que adiciona el artículo 103 de la Ley 101 de 1993, se establecen las siguientes condiciones y requisitos para solicitar la inscripción de las organizaciones de cadena ante el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural:

1. La solicitud de inscripción de la organización de cadena suscrita por los firmantes del acuerdo de competitividad acompañada de copia de dicho acuerdo.
2. Cumplir con el trámite descrito en el artículo 1º de este Decreto para acreditar la representatividad de sus integrantes.
3. Tener concepto favorable de la Dirección de Cadenas Productivas del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, o la dependencia que haga sus veces, acerca del cumplimiento de los requisitos de la Ley 811 de 2003, fundamentalmente en lo relacionado con los acuerdos en los nueve (9) aspectos que se mencionan en el Art. 101 de la Ley 101 de 1993 modificada por la Ley 811 de 2003.
4. Contar con un Reglamento Interno de la Organización de Cadena que deberá contemplar sus funciones, su composición, los mecanismos para lograr acuerdos y para resolver conflictos derivados de la aplicación de los acuerdos señalados en el Artículo 101 de la Ley 101 de 1993 modificada por la Ley 811 de 2003, sus órganos directivos, los mecanismos de participación de las regiones en los casos de los comités de la organización nacional de cadena, las funciones de su secretaria técnica y el esquema de financiación para su operación.
5. Cumplir con los demás requisitos y procedimientos que el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural establezca, mediante Resolución, para la inscripción de la Organización de Cadena, según lo fija la Ley 811 de 2003.

Artículo 4º. Acuerdos en materia comercial. Se entiende por acuerdos en materia comercial dentro de las organizaciones de cadena, los relativos a un producto o grupo de productos específicos orientados a regular su comercio o los acuerdos entre los miembros de una cadena en aspectos de precios, regulación de la demanda y la oferta, normas de sanidad, calidad, inocuidad,

etiquetado, empaque y pesos y medidas, entre otros. En ningún caso, los acuerdos podrán contrariar disposiciones de orden público sobre las materias objeto de los mismos.

Parágrafo. Al tenor de lo establecido en el Parágrafo del Artículo 104 de la Ley 101 de 1993 adicionado por la Ley 811 de 2003, la verificación de los acuerdos de concertados dentro de las Organizaciones de Cadena, se adelantará por parte de la Dirección de Cadenas Productivas del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, o quien haga sus veces, apoyada por el Secretario Técnico de la respectiva Organización de Cadena.

Artículo 5°. Autorización de los acuerdos comerciales. Los acuerdos en materia comercial, concertados dentro de las organizaciones de cadena de que trata la Ley 811 de 2003, que impliquen contravención a lo previsto en las disposiciones sobre prácticas comerciales restrictivas y promoción de la competencia deberán ser autorizados por el Superintendente de Industria y Comercio en los términos previstos en el parágrafo del artículo 1 de la Ley 155 de 1959.

Artículo 6°. Depósitos de los acuerdos en materia comercial. En todo caso, los acuerdos en materia comercial, concertados dentro de las organizaciones de cadena de que trata la ley 811 de 2003, deberán ser depositados ante la Dirección de Cadenas Productivas del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, previa su entrada en vigor o ejecución.

Artículo 7°. En los términos del parágrafo del artículo 104 de la Ley 101 de 1993 adicionado por la Ley 811 de 2003, la Superintendencia de Industria y Comercio se encargará de vigilar el cumplimiento de los acuerdos en materia comercial concertados dentro de las organizaciones de cadena de que trata la Ley 811 de 2003, en concordancia con las normas sobre prácticas comerciales restrictivas, competencia desleal y derechos del consumidor y en ejercicio de las funciones que legalmente corresponden.

Artículo 8°. Infracción de los acuerdos. La infracción de los acuerdos en materia comercial, concertados dentro de las organizaciones de cadena de que trata la Ley 811 de 2003, implicara para sus infractores y colaboradores el retiro temporal de la Organización de Cadena correspondiente así como la imposibilidad de participar prioritariamente de los incentivos que el Gobierno disponga en ejercicio de lo dispuesto por el Artículo 106 de la Ley 101 de 1993 adicionada por la Ley 811 de 2003 hasta tanto el presunto infractor acredite el cumplimiento del acuerdo en materia comercial.

La determinación de la infracción del Acuerdo en materia comercial será establecida por la Dirección de Cadenas Productivas mediante concepto motivado, de oficio o a instancia de parte, que deberá ser notificado al presunto infractor y que servirá de soporte para la Resolución que ordenara el retiro temporal de la Organización de Cadena correspondiente así como la imposibilidad de participar de los incentivos del Gobierno hasta tanto se acredite el cumplimiento del Acuerdo en materia comercial. El levantamiento de tal medida deberá efectuarse mediante resolución motivada tan pronto cese la presunta infracción al acuerdo de cadena.

Parágrafo. En todo caso, las partes que suscriban un acuerdo en materia comercial se encuentran en la libertad de pactar cláusulas penales o tasaciones anticipadas de perjuicios en caso de incumplimiento por parte de cualquiera de los suscriptores

Artículo 9°. El Gobierno Nacional participara en la Organización Nacional de Cadena, a través del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Sin embargo, cuando se considere pertinente, el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural convocara la participación de otras entidades u organismos estatales relacionados con la materia a tratar. En el ámbito regional ya sea como organización o como comité de la organización nacional, actuara la Secretaria de

Agricultura, quien podrá cuando lo considere pertinente, convocar a otras entidades públicas del orden regional.

Artículo 10°. Los compromisos adquiridos por el Gobierno Nacional en el acuerdo de competitividad de una organización de cadena, harán referencia explícita a los instrumentos de política que pondrán a disposición de la cadena para apoyar el plan de acción contemplado en dicho acuerdo y el valor de estos apoyos, los cuales se cumplirán de acuerdo a las disponibilidades presupuestales. El Gobierno Nacional, tomara las previsiones para su incorporación anual en el presupuesto nacional. Anualmente se evaluará el impacto de esos apoyos y con base en ello y en los requerimientos para mejorar la competitividad de la cadena, se definirán los apoyos para el ejercicio presupuestal siguiente.

Artículo 11°. Posibilidad de constitución de personas jurídicas. Con el propósito de tramitar los aportes de los miembros de las Organizaciones de Cadena, tanto del sector público como del privado y, en cumplimiento del Artículo 107 de la Ley 101 de 1993 adicionado por la Ley 811 de 2003, de las organizaciones de cadenas nacionales podrán constituirse en Persona Jurídica, cuando sus miembros así lo determinen.

Artículo 12°. Informe anual de la organización de cadena. Las organizaciones de cadena, en cumplimiento de lo establecido en el Artículo 108 de la Ley 101 de 1993 adicionado por la Ley 811 de 2003, entregaran al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, antes del 31 de marzo de cada año, el informe anual de actividades desarrolladas en el año inmediatamente anterior y el plan a desarrollar por la Organización durante el año en curso.

Parágrafo transitorio. Con el fin de planificar de manera concertada el trabajo de las organizaciones de cadena y el Gobierno Nacional durante el periodo restante del año 2006, la

organización que se inscriba antes del 31 de diciembre de 2006, también deberá presentar los informes a los que alude este artículo.

Resolución 186 de 2008

Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural

Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 811 de 2003 y el Decreto 3800 de 2006 sobre la inscripción de las organizaciones de cadena en el Sector Agropecuario Forestal, Acuícola y Pesquero ante el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.

Artículo 1º. Del campo de aplicación. La presente resolución regula las condiciones y requisitos para la inscripción y cancelación de las organizaciones de cadena en el sector agropecuario, forestal, acuícola y pesquero, que se constituyan en el territorio nacional.

Artículo 2º. De la conformación. Las organizaciones de cadena estarán conformadas por representantes tanto del sector público como del privado así:

Por el sector público: el Ministro de Agricultura y Desarrollo Rural, o su delegado, y las demás entidades públicas que la organización de cadena considere pertinente.

Por el sector privado: representantes de los empresarios, gremios y organizaciones de la producción, transformación, comercialización, distribución, proveedores de insumos y servicios de un producto determinado.

Parágrafo. Las organizaciones de zona o región productora de la cadena, serán comités de la organización nacional de cadena y tendrán representación en el seno de esta, conforme a los núcleos priorizados por la cadena en los acuerdos de competitividad y concertados con el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.

Artículo 3º. De la representatividad. La representatividad de los integrantes de las organizaciones de cadena será acreditada por los términos del artículo 1º, del decreto 3800 de

2006. Para tal efecto, la cadena productiva certificara, mediante acta, a los empresarios, gremios y organizaciones que acrediten representatividad en la actividad productiva del eslabón de su interés.

Parágrafo. El Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural determinará la calidad de representatividad en los eslabones de las organizaciones de cadena que no cuenten con instrumentos para acreditar la participación aquí exigida, conforme a lo establecido en el parágrafo 3º, del artículo 1º, del decreto 3800 de 2006.

Artículo 4º. De la inscripción. La solicitud de inscripción de las organizaciones nacionales de cadena se hará ante la Dirección de Cadenas Productivas, del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, con el cumplimiento de los siguientes requisitos:

1. Acta de constitución, documento privado o escritura pública.
2. Acreditación de la representatividad en los términos del artículo 3º, de la presente resolución.
3. Reglamento interno o régimen estatutario de la organización de cadena, en los términos del artículo 6º, de la presente resolución.
4. Acuerdo de Competitividad suscrito por la respectiva organización de cadena, en los términos del artículo 7º, de la presente resolución.
5. Plan de acción para la cadena.
6. Indicadores de resultado y de proceso asociados con la competitividad de la organización de cadena.

Artículo 5º. Del reconocimiento. Verificados los requisitos de inscripción, por la Dirección de Cadenas Productivas, el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural expedirá la resolución de reconocimiento a la organización de cadena.

Parágrafo. En caso de incumplimiento de los requisitos exigidos, la Dirección de Cadenas Productivas, informara por escrito a los interesados, la negativa motivada del reconocimiento.

Artículo 6°. Del reglamento interno o régimen estatutario. El reglamento interno o régimen estatutario deberá desarrollar los fines de la organización de cadena en armonía con la Ley 811 de 2003 y su Decreto reglamentario 3800 de 2006, y contendrá:

1. Denominación, domicilio y duración.
2. Objeto social de la cadena.
3. Estructura orgánica, constitución, procedimientos, funciones y atribuciones.
4. Derechos, deberes y responsabilidad de los integrantes.
5. De los integrantes, condiciones para la admisión, retiro y exclusión y determinación del órgano competente para su decisión.
6. Régimen de sanciones, causales y procedimientos por incumplimiento de los acuerdos adoptados al interior de la cadena.
7. Procedimientos para reforma de estatutos y expedición de reglamentos.
8. Secretaria técnica, con determinación expresa de las facultades y funciones.
9. Mecanismo de participación de los comités regionales de la cadena.
10. Mecanismo para solucionar los conflictos derivados del Acuerdo de Competitividad.
11. Constitución e incremento del patrimonio privado de la organización de cadena.
12. Disposiciones sobre la destinación de los bienes del remanente de la organización de cadena, una vez disuelta y liquidada.
13. Las demás disposiciones que determine la organización de cadena.

Artículo 7º. De los acuerdos de competitividad. Los acuerdos de competitividad actualmente vigentes, al interior de una organización de cadena deberán complementarse con los requisitos que enumera el artículo 1º de la Ley 811 de 2003.

Parágrafo. Los nuevos Acuerdos de Competitividad, además de lo aquí señalado, deberán establecer: propósito del acuerdo, diagnostico, estructura, visión de futuro, estrategias, plan de acción, responsables, indicadores de seguimiento y de evaluación, y núcleos productivos regionales identificados.

Artículo 8º. De los indicadores. Los indicadores de seguimiento deberán ser acordados al interior de las organizaciones de cadena, con el propósito de evaluar los compromisos adquiridos en el Acuerdo de Competitividad. Estos indicadores se incorporarán tanto en el plan de acción como en el informe anual de actividades.

Artículo 9º. De la cancelación. El Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, procederá a la cancelación de la certificación de la organización de cadena, por medio de resolución motivada, en los siguientes casos:

1. Por incumplir, sin justa causa, uno de los requisitos presentados en la solicitud de reconocimiento y aceptados por parte del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.
2. Por no suministrar al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural en forma clara, veraz y oportuna el informe anual de actividades que trata el artículo 12 del Decreto Reglamentario 3800 de 2006.

Ley 1286 de 2009

Por la cual se modifica la ley 29 de 1990, transforma a Colciencias en el departamento administrativo, se fortalece el sistema nacional de ciencia, tecnología e innovación en Colombia y se dictan otras disposiciones

La presente ley regula todas las actividades concernientes al fortalecimiento de la Ciencia, Tecnología e Innovación en el país a través del sistema nacional de ciencia, tecnología e innovación (COLCIENCIAS), en el se encuentra la normativa relevante para el desarrollo de programas de ciencia, tecnología e innovación para el sector agropecuario, las cuales en la actualidad se presentan bajo el denominado Plan Estratégico de Ciencia, Tecnología e Innovación (PECTIA), normativa que sustenta y justifica jurídicamente la construcción y desarrollo de la cadena productiva cuyícola.

Artículo 1º. Objetivo general. El objetivo general de la presente ley es fortalecer el Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología y a Colciencias para lograr un modelo productivo sustentado en la ciencia, la tecnología y la innovación, para darle valor agregado a los productos y servicios de nuestra economía y propiciar el desarrollo productivo y una nueva industria nacional.

Artículo 2º. Objetivos específicos. Por medio de la presente Ley se desarrollan los derechos de los ciudadanos y los deberes del Estado en materia del desarrollo del conocimiento científico, del desarrollo tecnológico y de la innovación, se consolidan los avances hechos por la Ley 29 de 1990, mediante los siguientes objetivos específicos:

1. Fortalecer una cultura basada en la generación, la apropiación y la divulgación del conocimiento y la investigación científica, el desarrollo tecnológico, la innovación y el aprendizaje permanentes.
2. Definir las bases para la formulación de un Plan Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación.

3. Incorporar la ciencia, la tecnología y la innovación, como ejes transversales de la política económica y social del país.
4. Transformar el Instituto Colombiano para el Desarrollo de la Ciencia y la Tecnología “Francisco José de Caldas” –Colciencias-, actualmente establecimiento público del orden nacional, en el Departamento Administrativo de Ciencia, Tecnología e Innovación que se denominara Colciencias.
5. Transformar el Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología en el Sistema Nacional de Ciencia Tecnología e Innovación –SNCTI-
6. Fortalecer la incidencia del SNCTI en el entorno social y económico, regional e internacional, para desarrollar los sectores productivo, económico, social y ambiental de Colombia, a través de la formación de ciudadanos integrales, creativos, críticos, proactivos e innovadores, capaces de tomar decisiones trascendentales que influyan constructivamente en el desarrollo económico, cultural y social.
7. Definir las instancias e instrumentos administrativos y financieros por medio de los cuales se promueve la destinación de recursos públicos y privados al fomento de la Ciencia, Tecnología e Innovación.
8. Articular y optimizar las instancias de liderazgo, coordinación y ejecución del Gobierno y la participación de los diferentes actores de la política de Ciencia, Tecnología e Innovación.

9. Fortalecer el desarrollo regional a través de políticas integrales de descentralización e internacionalización de las actividades científicas, tecnológicas y de innovación, de acuerdo con las dinámicas internacionales.
10. Orientar el fomento de actividades científicas, tecnológicas y de innovación hacia el mejoramiento de la competitividad en el marco del Sistema Nacional de Competitividad.
11. Establecer disposiciones generales que conlleven al fortalecimiento del conocimiento científico y el desarrollo de la innovación para el efectivo cumplimiento de la presente ley.

Conpes 3866 de 2016

El Consejo Nacional de Política Económica y Social a través de su documento No. 3866 formula la política nacional de desarrollo productivo, la cual persigue los siguientes objetivos:

Objetivo general. Desarrollar instrumentos que apunten a resolver fallas de mercado, de gobierno o de articulación a nivel de la unidad productora, de los factores de producción o del entorno competitivo, para aumentar la productividad y la diversificación del aparato productivo colombiano hacia bienes y servicios más sofisticados.

Objetivos específicos.

- Solucionar fallas de mercado y de gobierno que limitan el desarrollo de los determinantes de la productividad requeridos para que el país mejore sus niveles de productividad, diversificación y sofisticación.
- Definir un procedimiento para la priorización de apuestas productivas, facilitando la transformación y diversificación del aparato productivo colombiano hacia bienes más sofisticados.

- Generar un entorno institucional que promueva la coordinación entre actores y garantice la sostenibilidad de la PDP (Política de Desarrollo Productivo) en el largo plazo.

Ley 607 de 2000

Por medio de la cual se modifica la creación, funcionamiento y operación de las Unidades Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria, UMATA, y se reglamenta la asistencia técnica directa rural en consonancia con el Sistema Nacional de Ciencia Y Tecnología.

Esta ley apoya el presente trabajo de investigación en cuanto a que las principales fuentes de información para la recolección de información para la caracterización y diagnóstico de la cadena cuyícola provienen de las UMATAS municipales; esto justificado porque son ellas quienes tienen un conocimiento a mayor profundidad del comportamiento de la cadena en cada municipio, y como expertos agrícolas identifican las diferentes problemáticas que la cadena padece y afecta su productividad y competitividad.

Para una mayor comprensión sobre la incidencia que tiene esta ley, se presenta el objeto de la misma enumerado en el Artículo 1º, de la siguiente manera.

Artículo 1º. Objeto. La presente ley tiene por objeto, garantizar la asistencia Técnica Directa Rural Agropecuaria, Medio Ambiental, asuntos de aguas y pesquera, al ordenar la prestación de los servicios de asistencia técnica directa rural por parte de los entes municipales, racionalizar y coordinar las actividades correspondientes con miras a asegurar la ampliación progresiva de la cobertura, calidad y pertinencia del servicio por parte de las entidades del orden departamental y nacional, en condiciones que permitan la libre escogencia por los beneficiarios de dichos servicios. Con la prestación de la asistencia técnica directa rural se crean las condiciones necesarias para aumentar la competitividad y la rentabilidad de la producción, en un contexto de

desarrollo regional y en el marco de la internacionalización de la economía, a la par que se garantiza el acceso equitativo a los servicios estatales y a los beneficios de la ciencia y la tecnología a todos los productores rurales.

6. Aspectos Metodológicos y Administrativos

6.1 Paradigma

El paradigma de investigación es el Interpretativo, (cualitativo, fenomenológico, naturalista, humanista o etnográfico). Este paradigma se centra, en comprender la realidad desde los significados de las personas implicadas y estudia sus creencias, intenciones, motivaciones y otras.

6.2 Enfoque

El enfoque es de tipo mixto, tal como lo afirma Roberto Hernández –Sampieri (2014) “la meta de la investigación mixta no es remplazar a la investigación cuantitativa ni a la investigación cualitativa, si no utilizar las fortalezas de ambos tipos de indagación, combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades potenciales” (p.532).

La investigación recaba información cuantitativa en cuanto a la caracterización de los eslabones involucrados en la cadena productiva cuyícola, así también, se analiza información cualitativa sobre las percepciones que poseen expertos sobre la cadena en el punto diagnóstico; para determinar como punto final, la formulación de estrategias que permitan fortalecer la competitividad de la cadena.

6.3 Tipo de investigación

La presente investigación se enmarca dentro del campo descriptivo; este tipo de investigación busca especificar las propiedades o características importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. (Danhke G.L. 1998).

Este tipo de estudio cumple la función de brindar los criterios para analizar cómo se describe un fenómeno en particular y su manifestación a partir de sus componentes. (Hernández Sampieri Roberto 2003 pág. 117).

Para el presente estudio tal como se menciona anteriormente, se buscó hacer una descripción de la cadena productiva cuyícola estableciendo como fenómeno principal su funcionamiento y cada uno de los eslabones que intervienen en ella, con el fin de analizarlos y formular un diagnóstico que permita a partir de la formulación teórica establecer estrategias que promuevan su desarrollo competitivo como cadena de valor.

6.4 Método

El método de investigación seleccionado es el método inductivo, el cual es definido por Bernal (2010) como “el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general. El método inicia con un estudio individual de los hechos y se formulan conclusiones universales que se postulan como leyes, principios o fundamentos de una teoría” (p. 60-61).

La presente investigación buscó a través de la información suministrada por expertos municipales en el área agropecuaria, caracterizar y diagnosticar el estado actual de la cadena cuyícola en Nariño y con ello formular estrategias generales para el fortalecimiento competitivo de la cadena; así entonces a partir de datos particulares se llegó a conclusiones generales sobre la posición de la cadena en el departamento de Nariño.

6.5 Fuentes para la recolección de información

Para el presente estudio las fuentes de información utilizadas son primarias y secundarias.

6.5.1 Fuentes primarias.

Las fuentes primarias de acuerdo con Cerda (1998) (citado por Bernal 2010), “son todas aquellas de las cuales se obtiene información directa, es decir, de donde se origina la información. Es también conocida como la información de primera mano o desde el lugar de los hechos. Estas fuentes son las personas, las organizaciones, los acontecimientos, el ambiente cultural” (p.191).

La información primaria fue suministrada por cada uno de los coordinadores de las Unidades Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria (UMATA), quienes poseen conocimiento sobre las principales características de los productores cuyícola de su municipio, por otra parte, se obtuvo información de los secretarios de agricultura del Departamento de Nariño, Cauca y Putumayo, se contó también con información de los integrantes del Comité Departamental del Cuy.

6.5.2 Fuentes secundarias.

Las fuentes secundarias de acuerdo con Cerda (1998) (citado por Bernal 2010), “son todas aquellas que ofrecen información sobre el tema que se va a investigar, pero que no son la fuente original de los hechos o las situaciones, sino que sólo los referencian. Las principales fuentes secundarias para la obtención de la información son libros, revistas, documentos escritos (en general, todo medio impreso), los documentales, los noticieros y los medios de información” (p.192).

Las fuentes secundarias consultadas fueron las bases de datos suministradas por la Biblioteca Digital del Banco de la República y por las Cámaras de Comercio de Pasto e Ipiales, material bibliográfico presente en la Universidad de Nariño, estudios realizados por entidades internacionales como la Comisión Económica para América Latina (CEPAL), Banco Interamericano de Desarrollo (BID) , y páginas de internet como la del Ministerio de Agricultura

y Desarrollo Rural, la plataforma Siembra y la Biblioteca Agropecuaria de Colombia de la Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria (AGROSAVIA).

6.6 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información

6.6.1 Definición de la muestra.

6.6.1.1 Población.

La población objeto de estudio son los productores cuyícolas del departamento de Nariño, teniendo en cuenta que el grado de dispersión de la población es muy alta y el acceso a la misma es limitado; se tomó como fuente de información a los coordinadores de las UMATAS municipales, quienes poseen la información y la experiencia para ser quienes suministren la información de los productores que la investigación amerite; en este sentido la población a encuestar y entrevistar estuvo dada por los coordinadores de 54 municipios del Departamento de Nariño, cabe aclarar que se excluyeron los municipios ubicados en la Costa Pacífica Nariñense, esto debido a que en dichas zonas no se desarrolla la actividad cuyícola.

De acuerdo con Fracica (1998) (citada por Bernal 2010), población es “el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación. Se puede inferir también como el conjunto de todas las unidades de muestreo” (p. 160).

6.6.2 Procedimiento de muestreo.

El tipo de muestreo seleccionado para la presente investigación es el no probabilístico, por conveniencia, teniendo en cuenta el alto grado de dispersión de la población objeto de estudio, así como también la pertinencia en la información recolectada siendo que el conocimiento adquirido por los coordinadores municipales de las UMATAS permitió tener un sesgo reducido frente a la percepción de los productores mismos, y el acceso a ellos fue posible en tanto el

estudio se realiza para el departamento de Nariño y la producción cuyícola se desarrolla en zonas rurales.

6.6.2.1 Determinación del tamaño de la muestra.

El tamaño de la muestra es de 54 coordinadores municipales o secretarios de agricultura de los 54 municipios priorizados del departamento de Nariño, y para Cauca y Putumayo sus respectivas Secretarías de Agricultura.

Tabla 4. Municipios priorizados para la recolección de información para Nariño

Capital	Obando	La Unión	Tuquerres
Pasto	Aldana	Albán	Ancuyá
Buesaco	Contadero	Arboleda	Cumbitara
Chachagüí	Córdoba	Belén	Guaitarilla
Consacá	Cuaspud	Colón	Imués
El Peñol	Cumbal	El Rosario	La Llanada
El Tambo	Funes	El Tablón de Gómez	Linares
La Florida	Guachucal	La Cruz	Los Andes
Sandoná	Gualmatán	La Unión	Mallama
Nariño	Iles	Leiva	Ospina
Tangua	Ipiales	Policarpa	Providencia
Yacuanquer	Potosí	San Bernardo	Ricaurte
	Puerres	San Lorenzo	Samaniego
	Pupiales	San Pablo	Santacruz
		San Pedro de Cartago	Sapuyes
		Taminango	Tuquerres

Fuente: Elaboración propia.

6.7 Tratamiento de la información

6.7.1 Tipo de información.

El tipo de información recolectado es de carácter mixto, (cualitativo y cuantitativo), la información cuantitativa corresponde a la cuantificación de los productores u asociaciones

encontradas en las diferentes bases de datos suministradas por las Cámaras de Comercio de Pasto e Ipiales, y también los censos de las Unidades Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria (UMATA). En cuanto a la información cualitativa, esta se obtuvo por las mesas de diálogo y reuniones programadas en el comité departamental cuyícola.

6.7.2 Edición y comunicación.

La información obtenida del trabajo investigativo se procesó en el software de Microsoft Excel y Microsoft Word. El análisis se realizó bajo la aplicación de las matrices diagnósticas de los resultados obtenidos en la aplicación del análisis FODA y posteriormente la esquematización de la cadena y la formulación de las estrategias para su fortalecimiento competitivo.

7. Caracterización

Bonilla, Hurtado y Jaramillo (2009) (como se citó en Sánchez, 2011) define la caracterización como: “un tipo de descripción cualitativa que puede recurrir a datos o a lo cuantitativo con el fin de profundizar el conocimiento sobre algo. Para cualificar ese algo previamente se deben identificar y organizar los datos; y a partir de ellos, describir (caracterizar) de una forma estructurada; y posteriormente, establecer su significado (sistematizar de forma crítica)”

El proceso de caracterización de la cadena se lleva a cabo con el tratamiento de la información recolectada en las Unidades Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria de los municipios del departamento de Nariño, de las Secretarías de Agricultura de Cauca y Putumayo, las reuniones con el Comité Departamental del Cuy y entrevistas a los actores de la cadena, en la cual se establece en primera instancia como está compuesta la cadena productiva según los eslabones que intervienen en ella, de la siguiente manera:

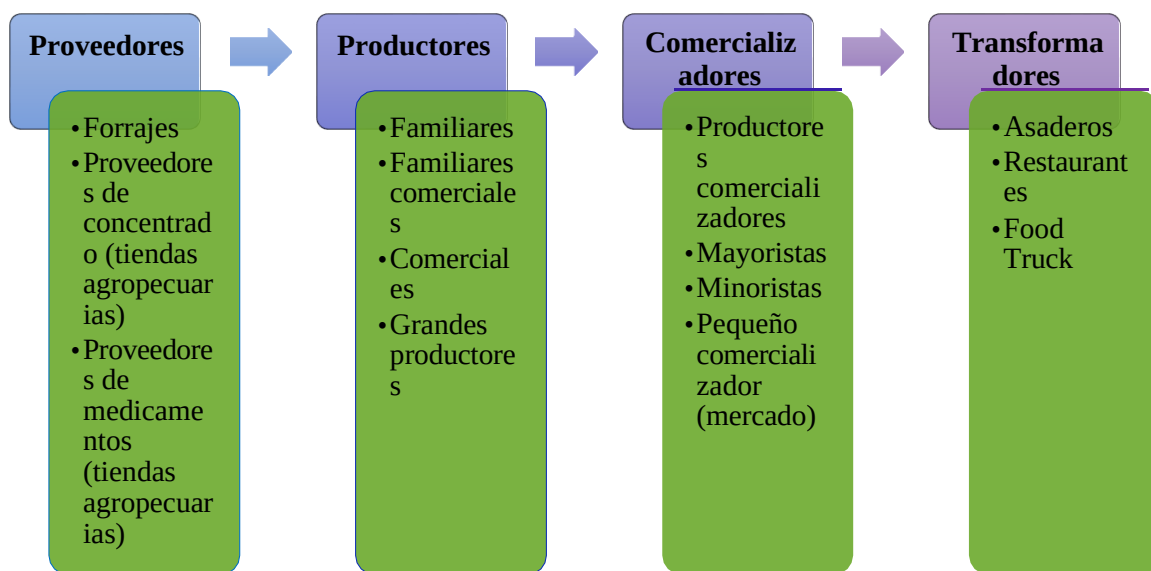


Figura 9. Eslabones que intervienen en la cadena productiva del cuy en los departamentos de Nariño, Cauca y Putumayo.

Fuente. El presente estudio.

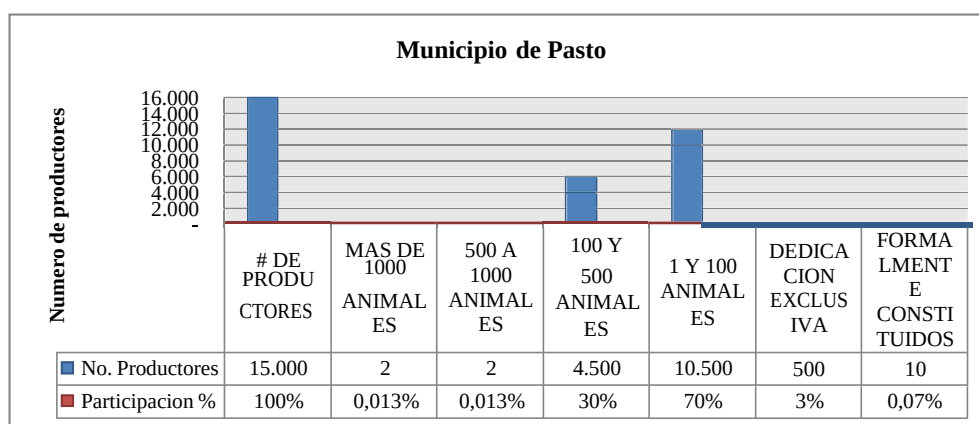
Como se puede apreciar, la cadena productiva del cuy tiene cuatro eslabones que intervienen en el proceso de generación de valor, los proveedores de la cadena, si bien hacen parte de la cadena, no cumplen un papel preponderante en la misma debido a que la producción de forrajes se realiza en gran parte por los productores y en cuanto a medicamento y concentrados, en la actualidad no se cuenta con productos específicos para el cuy, con la excepción de algunos concentrados que no son de alta calidad; en cuanto al eslabón productivo este clasifica a los productores en familiares, familiares comerciales, comerciales y grandes productores de acuerdo al número de cuyes que posean como capacidad productiva; posteriormente se tiene el eslabón comercial, el cual se encarga de la logística de distribución de los cuyes a los diferentes canales de venta y transformación; este eslabón posee una característica particular, es que en su gran mayoría no se encuentra formalmente constituido y es prácticamente imposible su identificación directa, aquellos que se encuentran formalmente constituidos cumplen también el papel de productores. Por último, el eslabón de transformación, el cual jalona la cadena, ya que ellos son quienes tienen contacto directo con el consumidor final a través de asaderos, restaurantes y carros de comida con una oferta gastronómica netamente típica.

7.1 Caracterización provincial del eslabón productivo para Nariño

La caracterización provincial se realiza con el propósito de analizar cuál es el aporte de los municipios presentes en cada provincia del departamento de Nariño (Capital, Obando, La Unión y Túquerres) identificando el número de productores existentes en cada municipio, el tamaño de su producción, la dedicación exclusiva en la actividad cuyícola y si se encuentra legalmente constituido.

7.1.1 Provincia Capital.

- **Pasto:**



Gráfica 1. Tamaño y participación de los productores del municipio de Pasto.

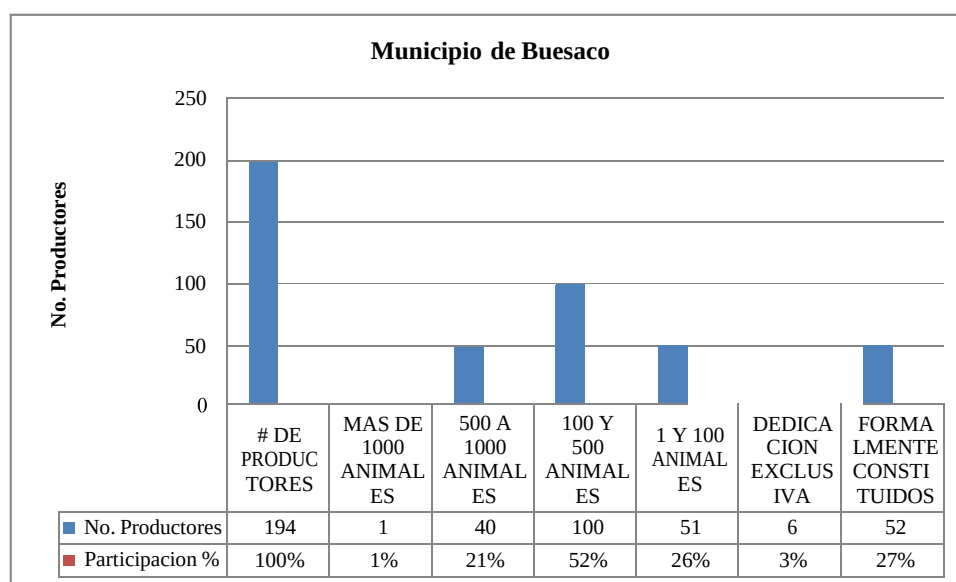
Fuente.

Este estudio

Análisis: para el municipio de Pasto se puede observar que existen 15.000 productores de cuy de los cuales el 70% son familiares, seguidos de una participación del 30% de productores de tamaño familiar comercial; solo el 3% de los productores de Pasto se dedican exclusivamente a la producción de cuyes y el 0.07% se encuentran formalmente constituidos.

Conclusión: la producción cuyícola en el municipio de Pasto no es una actividad a la cual los productores se dediquen de manera exclusiva, esto resalta porque el 70% de las unidades productivas son familiares, lo cual permite inferir que la producción se hace con el propósito de cubrir necesidades alimentarias propias y generar ingresos adicionales a los que las familias generan respecto de otras actividades.

- **Buesaco:**



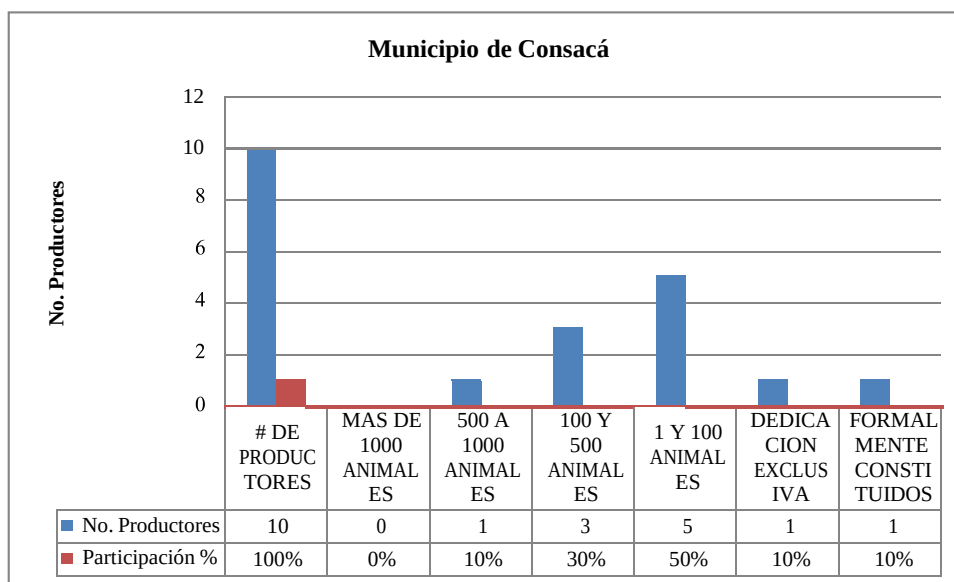
Gráfica 2. Tamaño y participación de los productores del municipio de Buesaco.

Fuente. Este estudio

Análisis: el municipio de Buesaco cuenta con un total de 194 unidades productivas, de las cuales es importante resaltar que el 27% se encuentran formalmente constituidas, además de ello el 52% son de tamaño familiar – comercial y el 21% comerciales, esto permite inferir que la actividad cuyícola en el municipio de Buesaco es importante como actividad económica para sus pobladores, a pesar de que solo el 3% de las unidades productivas se dedican exclusivamente a la producción cuyícola.

Conclusión: el municipio de Buesaco es un centro productivo importante para la cadena productiva del cuy en tanto sus unidades productivas se encuentran formalmente constituidas en un 27% y el 52% de los productores son familiares – comerciales y el 21% comerciales, en este sentido, el potencial de desarrollo es alto para el propósito de escalamiento económico y social de sus unidades productivas.

- **Consacá:**



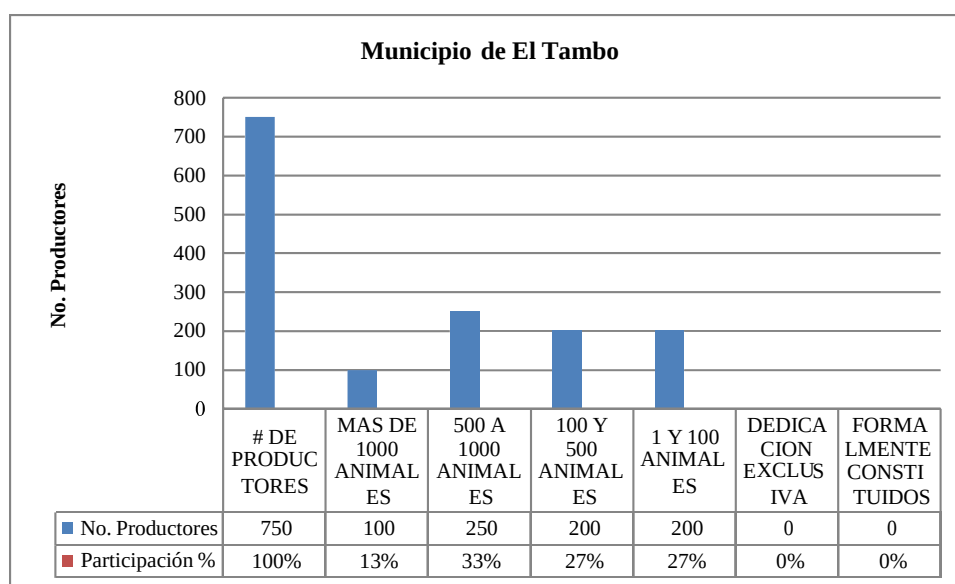
Gráfica 3. Tamaño y participación de los productores del municipio de Consacá.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de Consacá cuenta con 10 unidades productivas, de las cuales el 50% se encuentran como unidades familiares y el 30% y 10% son unidades familiares – comerciales y comerciales respectivamente; se resalta que el 10% de las unidades productivas se encuentran formalmente constituidas.

Conclusión: el municipio de Consacá no cuenta con un número representativo de productores de cuy, sin embargo, el 40% de sus productores se dedican a la actividad con fines comerciales, y cuenta con un importante número de animales; se resalta que un productor tiene dedicación exclusiva a la actividad.

- **El Tambo:**



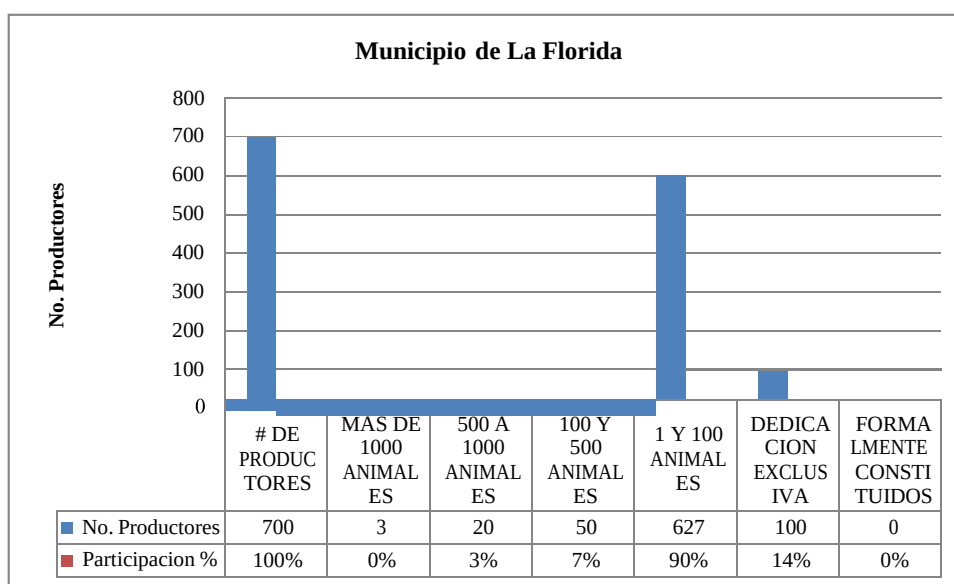
Gráfica 4. Tamaño y participación de los productores del municipio de El Tambo.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de El Tambo cuenta con un número representativo de productores, 750 unidades productivas, de las cuales el 33% son de tamaño comercial y el 27% comercial – familiar. Las unidades productivas no se encuentran formalmente constituidas en su totalidad y el 27% de ellas se dedican a la producción familiar. Se resalta que ninguna unidad productiva tiene dedicación exclusiva a la actividad cuyícola.

Conclusión: si bien el municipio cuenta con un número importante de productores, además de ello, el 73% tienen propósitos comerciales, ninguna unidad productiva se encuentra formalmente constituida y esto se podría explicar en la medida que ningún productor tiene dedicación exclusiva a la actividad cuyícola.

- **La Florida:**



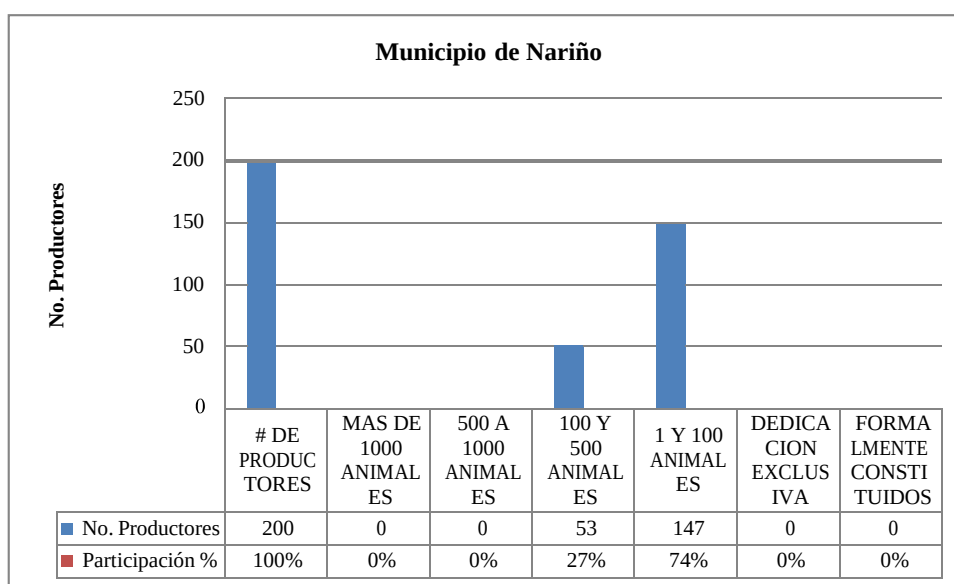
Gráfica 5. Tamaño y participación de los productores del municipio de La Florida.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de La Florida cuenta con un total de 700 unidades productivas de las cuales el 90% se encuentran en el renglón de familiares, tres unidades productivas se encuentran en el renglón de grandes productores y veinte son comerciales, el 14% equivalente a cien unidades productivas tienen dedicación exclusiva a la actividad cuyícola.

Conclusión: es importante resaltar que ninguna unidad productiva en el municipio de La Florida se encuentra formalmente constituida, sin embargo, veintitrés unidades productivas se encuentran en el renglón de grandes productores y comerciales respectivamente, además de ello cien unidades productivas se dedican exclusivamente a la actividad cuyícola, esto permite inferir el potencial de formalización que tienen dichas unidades en tanto su vocación es comercial.

- **Nariño:**



Gráfica 6. Tamaño y participación de los productores del municipio de Nariño.

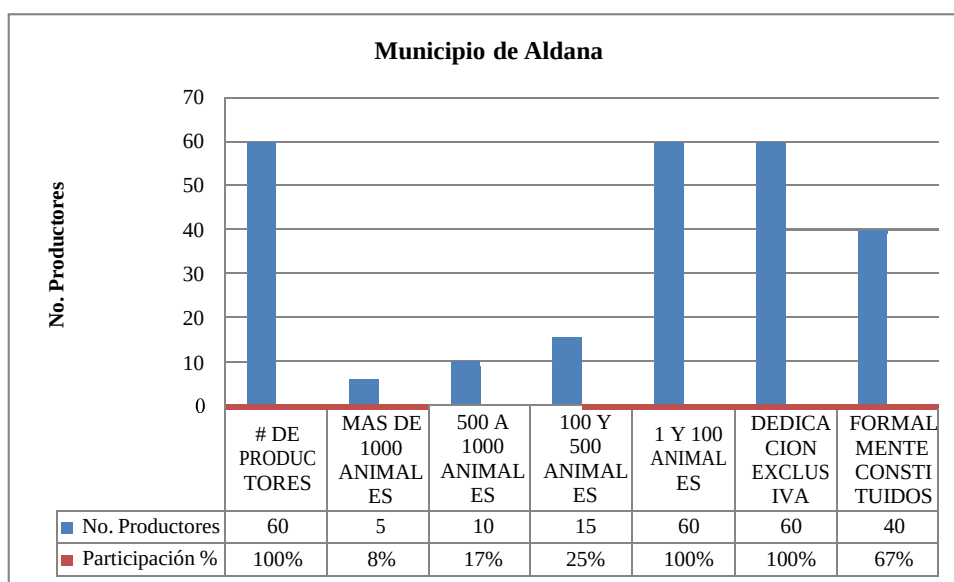
Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de Nariño cuenta con doscientas unidades productivas, de las cuales el 74% está representado por unidades productivas familiares y cincuenta y tres unidades productivas comerciales – familiares, ninguna de las unidades productivas en el municipio de Nariño se encuentra formalmente constituida.

Conclusión: el tejido productivo cuyícola del municipio de Nariño es principalmente familiar, con un porcentaje del 74%, es importante destacar que ninguna unidad productiva se encuentra formalmente constituida y también ninguna de las unidades se dedica de manera exclusiva a la producción cuyícola.

7.1.2 Provincia de Obando.

- **Aldana:**



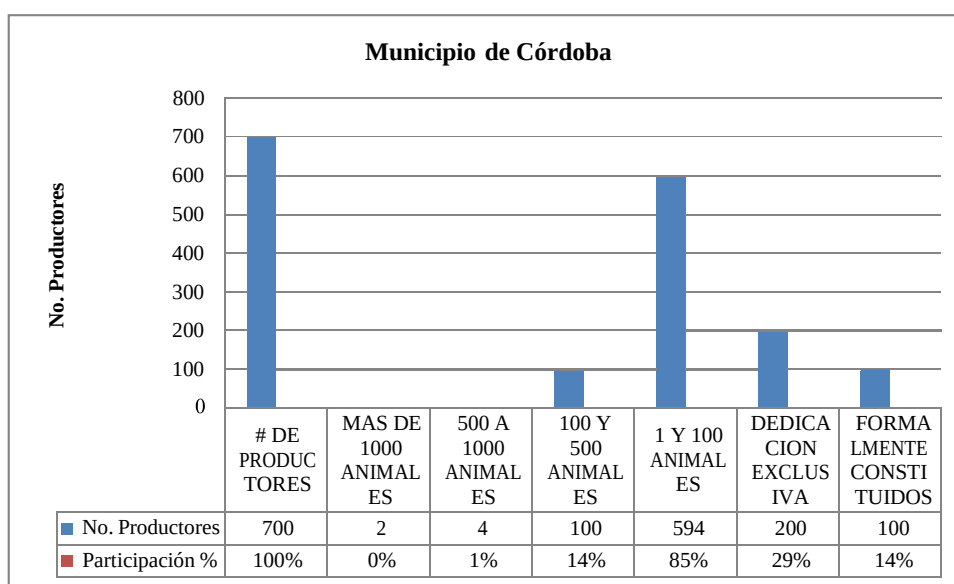
Gráfica 7. Tamaño y participación de los productores del municipio de Aldana.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de Aldana cuenta con 60 unidades productivas, de las cuales es importante resaltar que el 67% de ellas se encuentran formalmente constituidas, 60 productores tienen dedicación exclusiva a la actividad cuyícola, y cuentan con 60 productores en el renglón de productores familiares.

Conclusiones: se puede identificar un alto porcentaje de unidades productivas formalmente constituidas calculado en un 67%; la participación de los productores comerciales – familiares se encuentra en el orden del 25% y de productores comerciales un 17%, existe una importante vocación productiva en referencia al porcentaje de dedicación exclusiva a la actividad cuyícola del 100%.

- **Córdoba.**



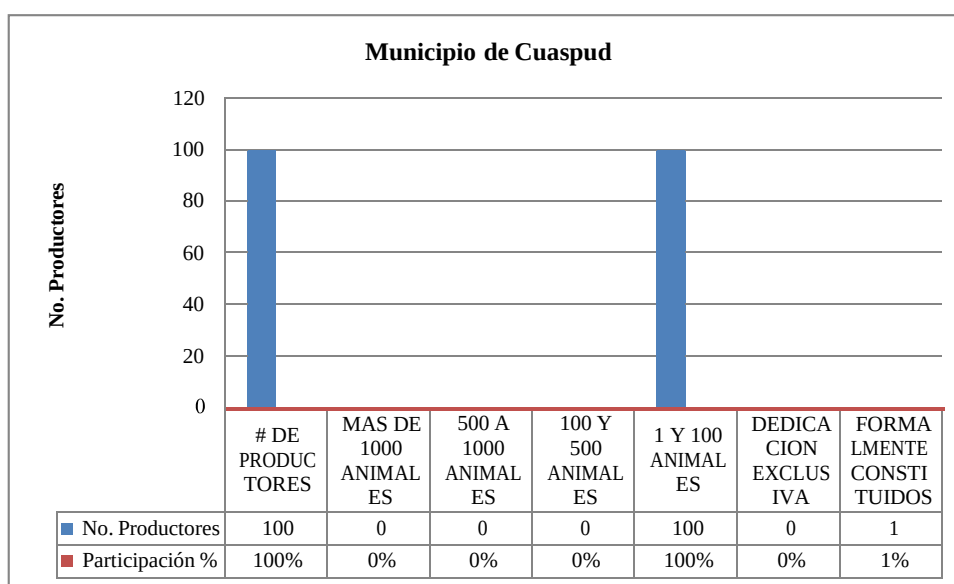
Gráfica 8. Tamaño y participación de los productores del municipio de Córdoba.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de Córdoba cuenta con un total de 700 productores de cuy, de los cuales el 85% se ubican en el renglón de productores familiares, el 14% de los productores se ubica en comerciales – familiares, 29% de los productores se dedican exclusivamente a la actividad cuyícola y el 14% de los productores se encuentran formalmente constituidos.

Conclusiones: se resalta en los datos obtenidos el porcentaje del 85% de los productores son familiares, sin embargo, existen 6 productores clasificados en grandes productores y comerciales, lo cual es importante de acuerdo al propósito de identificar actores con vocación productiva de gran escala y susceptibles de mejorar sus niveles de competitividad en el sector.

- **Cuaspud:**



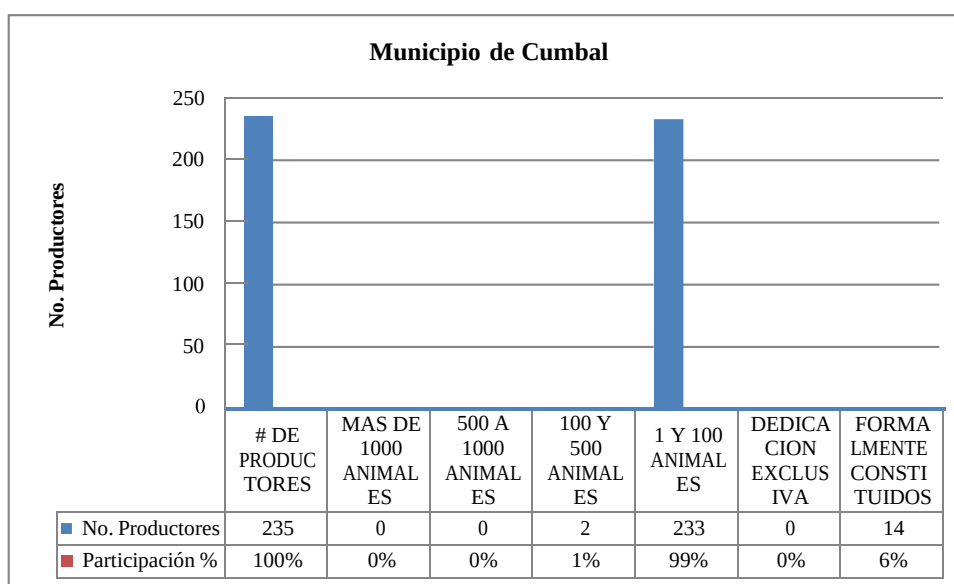
Gráfica 9. Tamaño y participación de los productores del municipio de Cuaspud.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de Cuaspud cuenta con un total de 100 productores cuyícolas, de los cuales el 100% se encuentran en el renglón de producción familiar y el 1% se encuentra formalmente constituido.

Conclusiones: de acuerdo a las cifras obtenidas, se puede inferir que la producción cuyícola en el municipio de Cuaspud no se lleva a cabo a gran escala, todos sus productores se encuentran concentrados en el renglón familiar, sin embargo, existe un productor que se encuentra formalmente constituido.

- **Cumbal:**



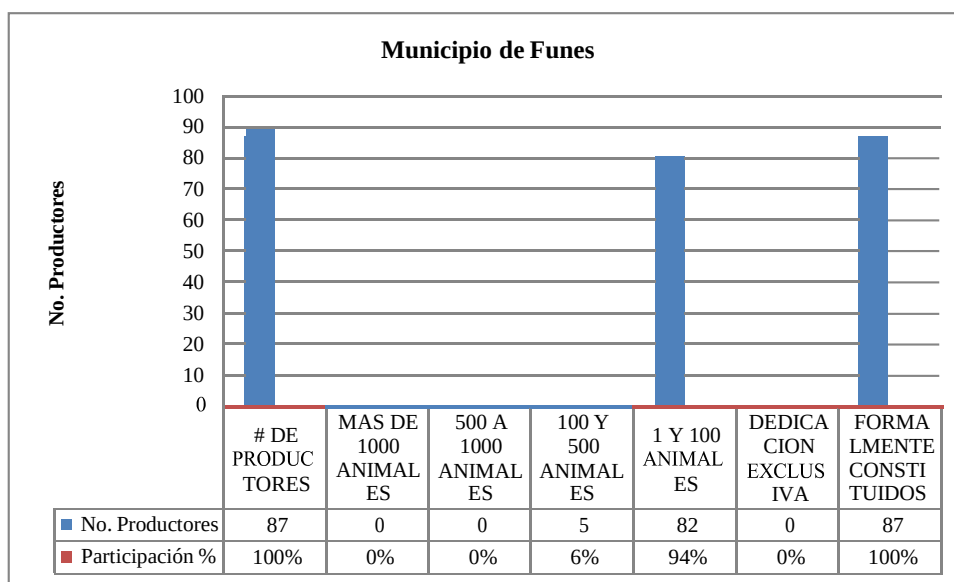
Gráfica 10. Tamaño y participación de los productores del municipio de Cumbal.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: El municipio de Cumbal cuenta con 235 unidades productivas, de las cuales el 99% se encuentran en el renglón de producción familiar y el 1% como productores comerciales – familiares, el municipio de Cumbal posee 14 unidades productivas formalmente constituidas, dichas unidades representan el 6% de los productores totales.

Conclusión: el municipio de Cumbal no cuenta con productores del renglón comercial y grandes productores, su actividad cuyícola se concentra en el renglón familiar, si bien cuenta con 14 unidades productivas formalmente constituidas, se prioriza la creación de asociaciones que permitan acopiar animales de todas las unidades familiares con las que cuenta Cumbal.

- **Funes:**



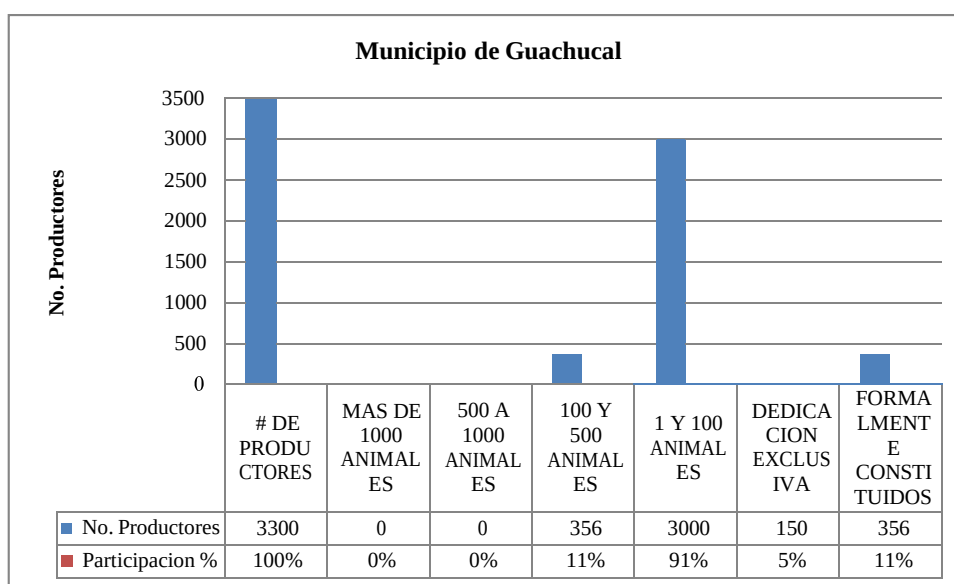
Gráfica 11. Tamaño y participación de los productores del municipio de Funes.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de Funes cuenta con un total de 87 productores cuyícolas, de los cuales el 94% se dedican a la producción familiar, el 6% se dedican a la producción comercial – familiar, se destaca que el 100% de los productores del municipio de Funes se encuentran formalmente constituidos.

Conclusión: si bien el número de productores del municipio de Funes no es representativo, es importante destacar que el 100% de sus productores se encuentran formalmente constituidos y su producción está concentrada en el renglón familiar, a pesar de ello, y de su formalidad, no se dedican de manera exclusiva a la actividad cuyícola.

- **Guachucal:**



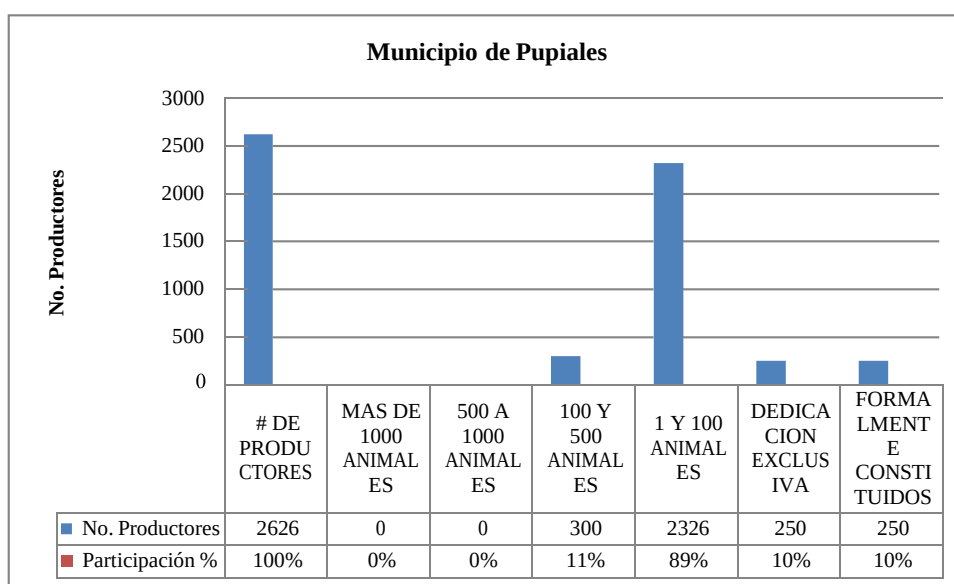
Gráfica 12. Tamaño y participación de los productores del municipio de Guachucal.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de Guachucal cuenta con 3.300 unidades productivas de las cuales el 91% se concentra en el renglón de producción familiar, el 11% se ubica en la producción comercial – familiar, el 11% de los productores se encuentran formalmente constituidos equivalente a 356 unidades productivas, finalmente la dedicación exclusiva a la actividad cuyícola se sitúa en un 5% de la totalidad de los productores.

Conclusión: si bien se evidencia una vocación productiva en el municipio de Guachucal teniendo en cuenta el número de productores, el 91% de ellos se dedican a la producción familiar, esto puede representar un alto potencial para la creación de unidades asociativas, es relevante resaltar que el municipio cuenta con 356 unidades productivas formalmente constituidas, y el 5% de las unidades productivas se dedican de manera exclusiva a la producción cuyícola.

- **Pupiales:**



Gráfica 13. Tamaño y participación de los productores del municipio de Pupiales.

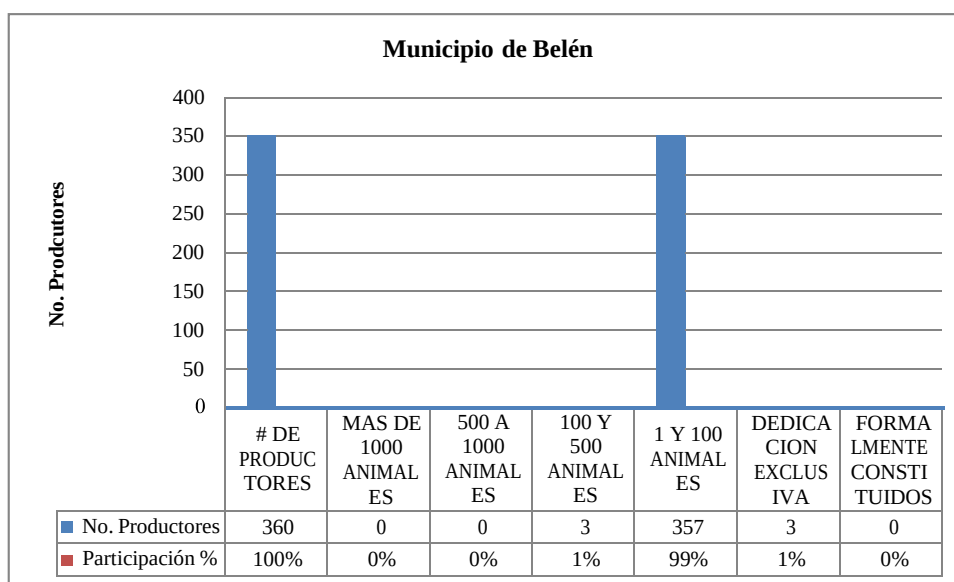
Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de Pupiales cuenta con 2626 unidades productivas cuyícolas, de las cuales el 89% se concentra en el renglón productivo familiar, posteriormente el renglón más representativo se ubica en la producción familiar – comercial con un valor del 11%, el 10% de las unidades productivas se encuentran formalmente constituidas y se dedican de manera exclusiva a la producción cuyícola.

Conclusión: existe un potencial para la constitución de unidades asociativas teniendo en cuenta que existen 2326 unidades productivas en el renglón familiar, las cuales pueden en conjunto lograr importantes unidades de producción animal, se destaca que 250 unidades se encuentran formalmente constituidas y 300 productores se encuentran en el renglón familiar – comercial; la producción cuyícola en el municipio de Pupiales es relevante y representativa para el departamento.

7.1.3 Provincia de La Unión.

- **Belén:**



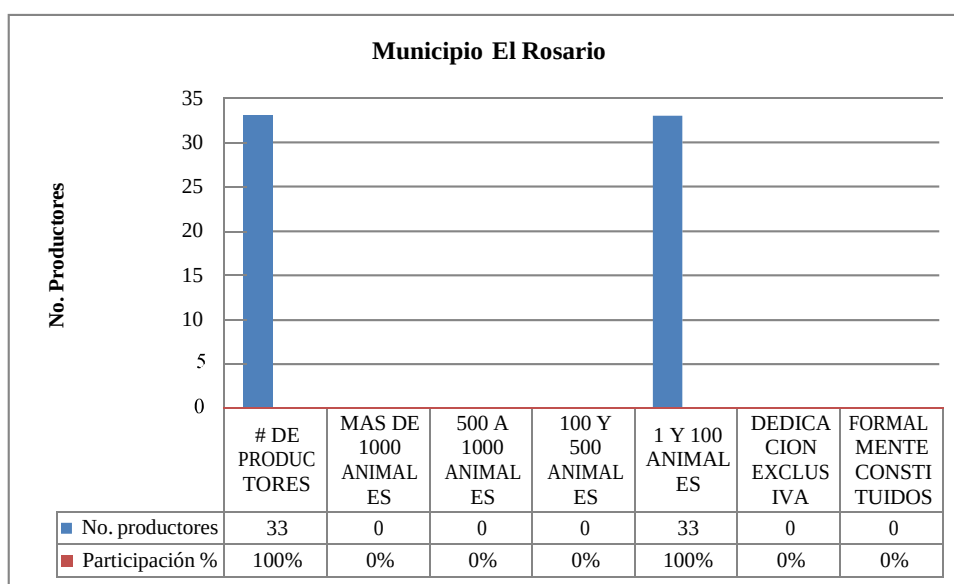
Gráfica 14. Tamaño y participación de los productores del municipio de Belén.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de Belén cuenta con un total de 360 unidades productivas cuyícolas, de las cuales el 99% se ubican en el renglón productivo familiar, el 1% se ubica en el renglón familiar – comercial, y de la totalidad de productores, tres se dedican de manera exclusiva a la producción cuyícola equivalentes al 1%, el municipio no cuenta con unidades productivas formalmente constituidas.

Conclusión: los datos obtenidos permiten concluir que el municipio de Belén tiene producción cuyícola netamente familiar, 357 de sus productores se encuentran en este renglón de un total de 360 productores, además de ello, no existe formalidad empresarial en el municipio teniendo en cuenta que ningún productor se encuentra formalmente constituido.

- **El Rosario:**



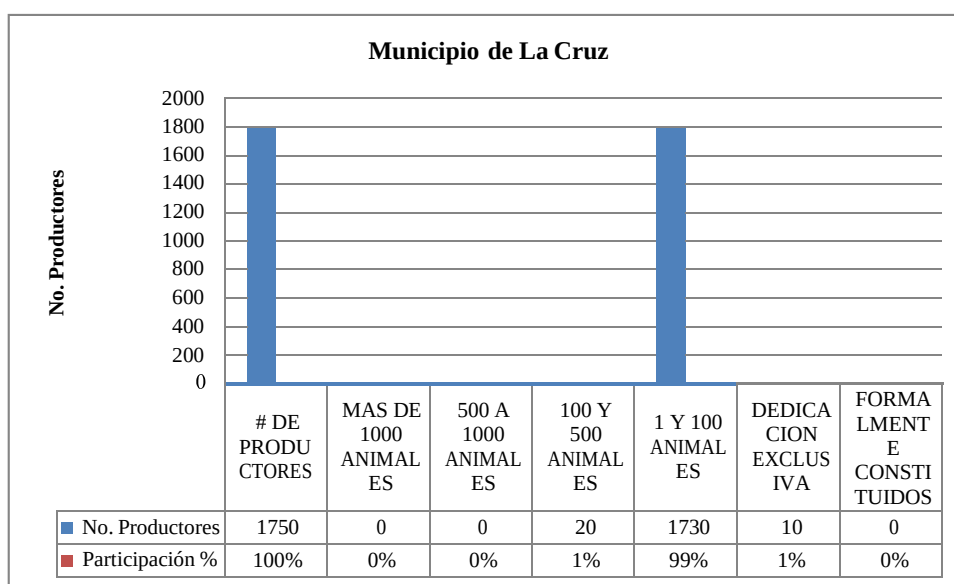
Gráfica 15. Tamaño y participación de los productores del municipio de El Rosario.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de El Rosario cuenta con 33 productores cuyícolas, de los cuales el 100% se ubican en la producción familiar, no existen productores con dedicación exclusiva a la actividad cuyícola y que estén formalmente constituidos.

Conclusión: el número de productores cuyícolas en el municipio del Rosario no es representativo y su vocación es netamente familiar al ubicarse el 100% de los productores en el renglón familiar y no tener dedicación exclusiva ni formalización.

- **La Cruz**



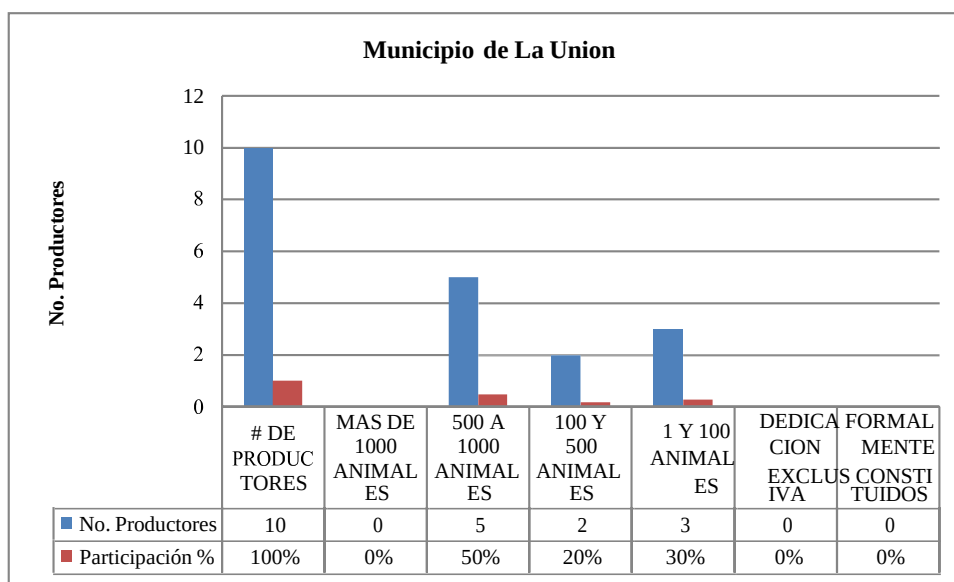
Gráfica 16. Tamaño y participación de los productores del municipio de La Cruz.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de La Cruz cuenta con 1750 unidades productivas cuyícolas, de las cuales el 99% de ellas se concentran en el renglón productivo familiar y el 1% restante se ubican en el renglón comercial – familiar con 20 unidades productivas, el 1% de los productores se dedican de manera exclusiva a la actividad cuyícola y en el momento, no hay ningún productor formalmente constituido.

Conclusiones: se resalta que el municipio de La Cruz tiene un numero representativo de productores, teniendo 1750 unidades productivas, sin embargo, el 99% de ellas se ubican en el renglón familiar, su producción está entre 1 y 100 animales, empero, tiene un potencial de constitución de sociedades productoras que permitan fortalecer la cadena productiva teniendo en cuenta que el municipio por su cantidad de productores indica una vocación productiva cuyícola.

- **La Unión:**



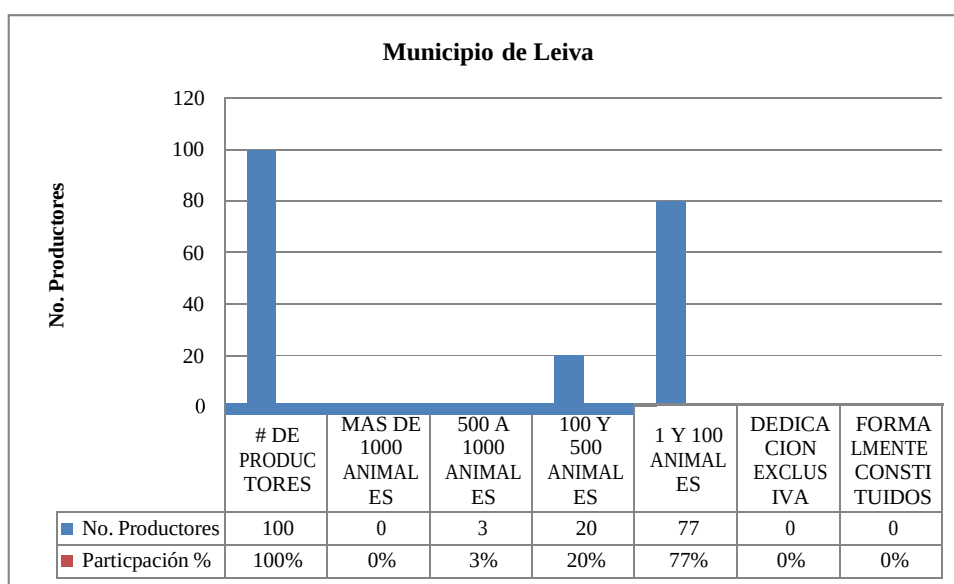
Gráfica 17. Tamaño y participación de los productores del municipio de La Unión.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de La Unión cuenta con 10 unidades productivas, de las cuales el 50% se encuentra en el renglón comercial, 30% en el renglón familiar y el 20% en el renglón comercial – familiar, los productores no tienen dedicación exclusiva en la actividad cuyícola y tampoco se cuenta con productores formalmente constituidos.

Conclusiones: el número de productores del municipio de La Unión no es representativo, sin embargo, cuenta con 5 productores comerciales que poseen entre 500 a 1000 animales, los cuales pueden ser susceptibles a ser formalizados y buscar su dedicación exclusiva a la actividad, ya que nadie se dedica a ella como actividad productiva única.

- **Leiva:**



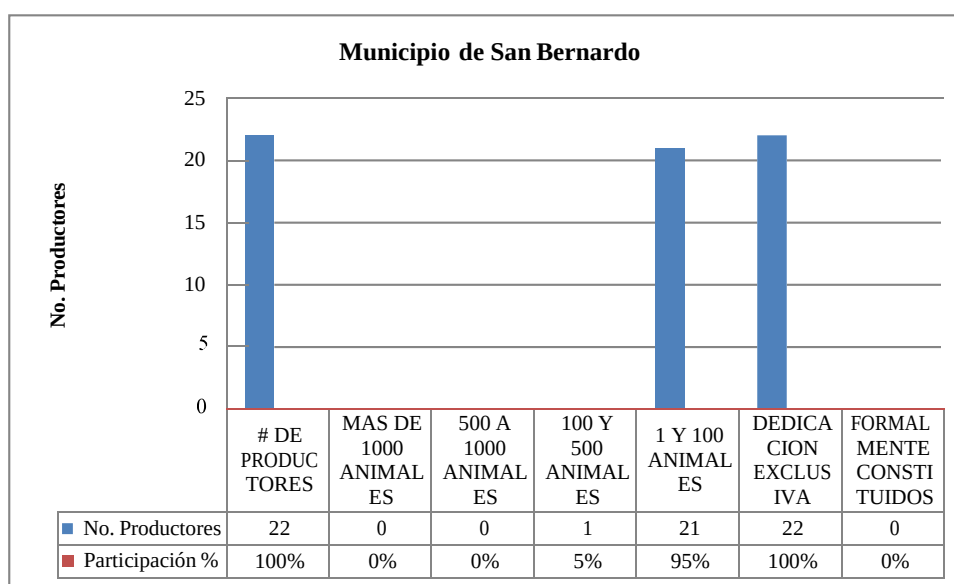
Gráfica 18. Tamaño y participación de los productores del municipio de Leiva.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de Leiva cuenta con 100 unidades productivas, de las cuales el 77% se concentra en el renglón de producción familiar, el 20% es comercial – familiar y el 3% restante en el renglón comercial; las unidades productivas no se dedican de manera exclusiva a la actividad cuyícola y tampoco están formalmente constituidas.

Conclusiones: el número de productores de cuy en el municipio de Leiva no es representativo, no obstante, se destaca que posee 3 productores en el renglón comercial y 20 en el familiar – comercial, los cuales pueden ser actores relevantes en la cadena en la medida que formalicen su actividad cuyícola y se dediquen de manera exclusiva a ella.

- **San Bernardo**



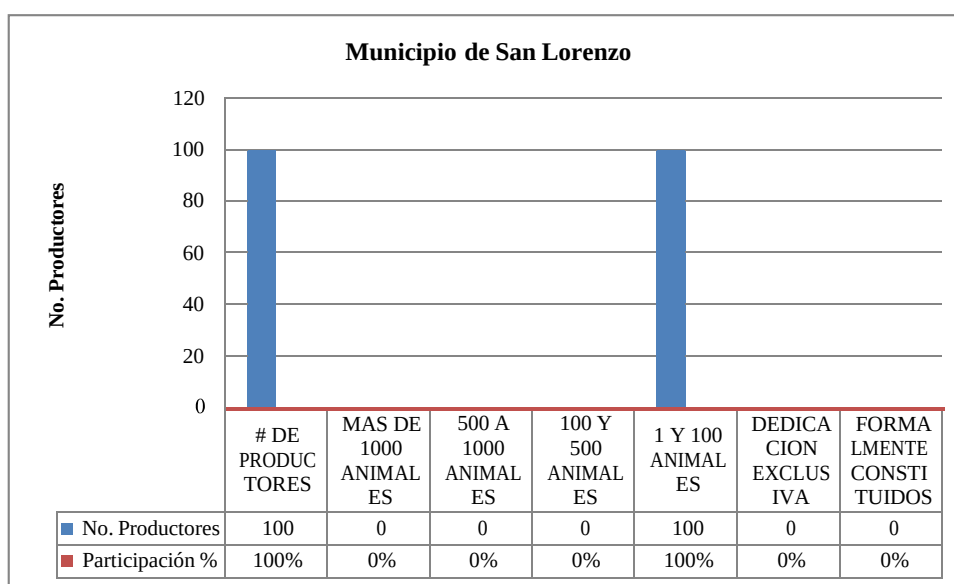
Gráfica 19. Tamaño y participación de los productores del municipio de San Bernardo.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de San Bernardo cuenta con 22 productores cuyícolas de los cuales el 95% se dedican a la producción familiar y el 5% se dedican a la producción comercial – familiar, el 100% de los productores se dedican de manera exclusiva a la actividad cuyícola, sin embargo, no hay unidades productivas formalmente constituidas.

Conclusiones: el municipio de San Bernardo no cuenta con un número representativo de productores, si bien el 95% de los productores se encuentran en el renglón familiar, se destaca que el 100% de los productores tienen dedicación exclusiva a la actividad cuyícola, lo que representa una oportunidad para la vinculación de los productores a programas de formalización e incremento de productividad.

- **San Lorenzo:**



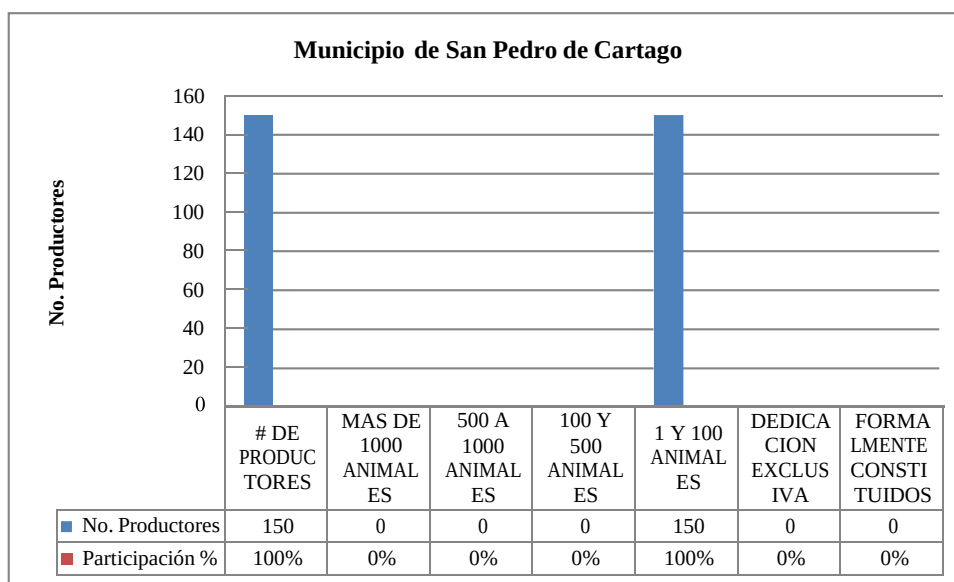
Gráfica 20. Tamaño y participación de los productores del municipio de San Lorenzo.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de San Lorenzo cuenta con 100 unidades productivas cuyícolas, de las cuales el 100% están dedicadas a la producción familiar, no se cuenta con productores dedicados de manera exclusiva a dicha actividad y tampoco que se encuentren formalmente constituidos.

Conclusión: el municipio de San Lorenzo presenta una vocación productiva familiar, de la cual no existe formalización y dedicación exclusiva, se podría inferir que no poseen actividades comerciales empresariales.

- **San Pedro de Cartago:**



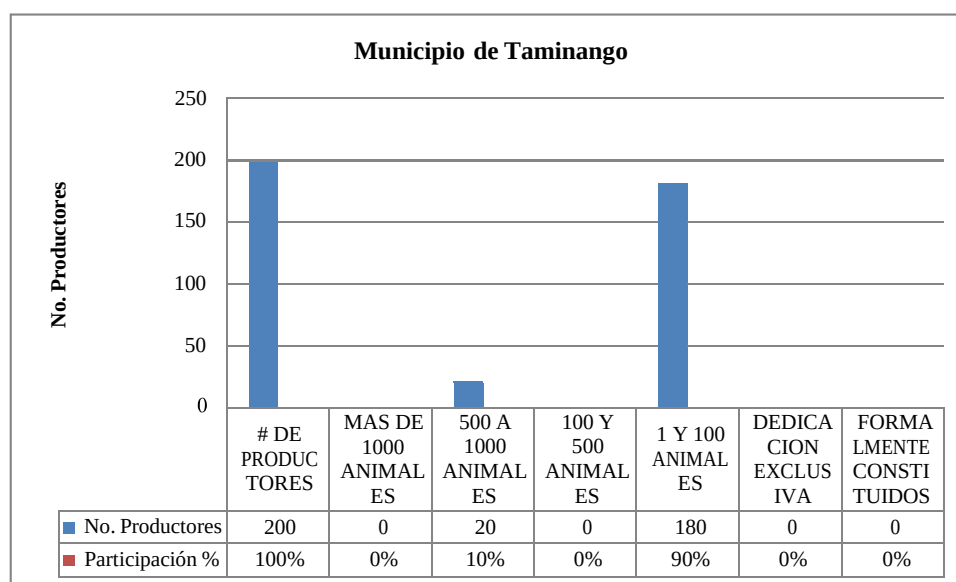
Gráfica 21. Tamaño y participación de los productores del municipio de San Pedro de Cartago.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de San Pedro de Cartago cuenta con 150 unidades productivas, de las cuales el 100% se dedican a la producción familiar, el municipio no cuenta con unidades productivas formalmente constituidas y de dedicación exclusiva a la actividad cuyícola.

Conclusión: las unidades productivas del municipio de San Pedro de Cartago son de vocación familiar, sin tener formalidad y exclusividad en su actividad, teniendo en cuenta que el municipio cuenta con 150 unidades productivas, sería importante establecer núcleos asociativos para el fortalecimiento de la actividad en el municipio.

- **Taminango:**



Gráfica 22. Tamaño y participación de los productores del municipio de Taminango.

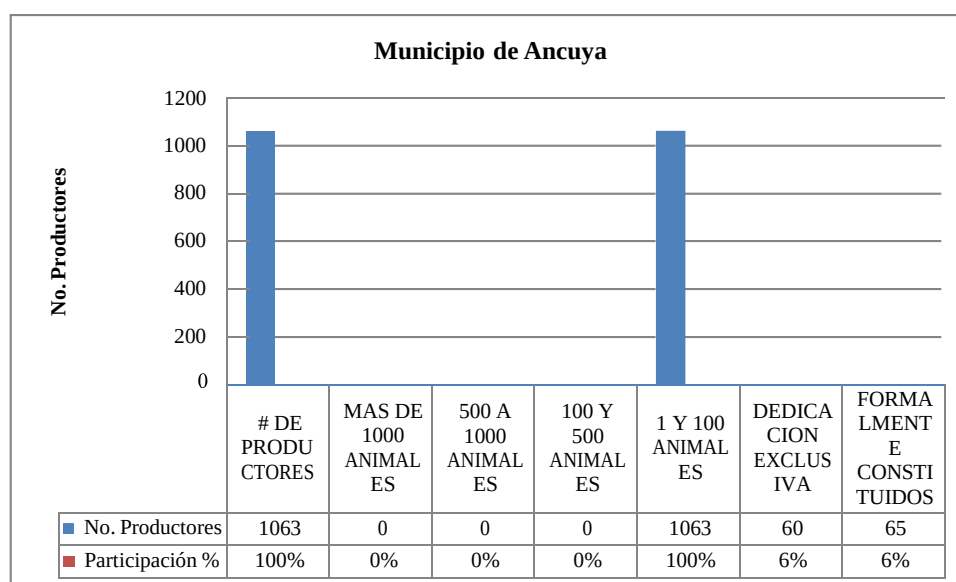
Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de Taminango cuenta con 200 unidades productivas cuyícolas, de las cuales el 90% se ubican en la producción familiar y un 10% se ubican en el renglón comercial con 20 productores; las unidades productivas no se encuentran formalmente constituidas y no tienen dedicación exclusiva a la actividad cuyícola.

Conclusiones: El municipio de Taminango no posee un número representativo de unidades productivas, sin embargo 20 productores se ubican en el renglón comercial, lo cual representa una oportunidad de formalización y vocación exclusiva a la actividad con fines productivos y de escalamiento social y económico.

7.1.4 Provincia de Túquerres.

- **Ancuya:**



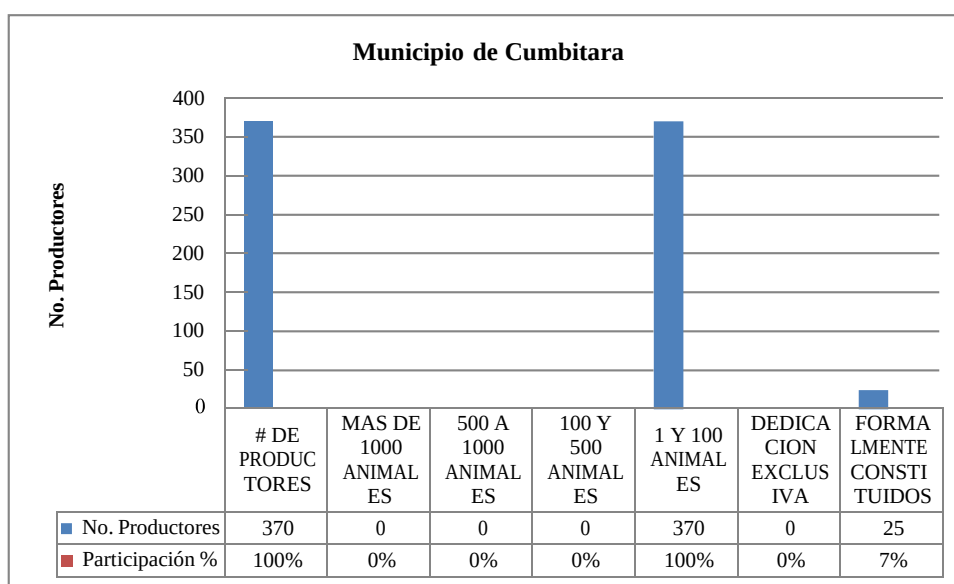
Gráfica 23. Tamaño y participación de los productores del municipio de Ancuya.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de Ancuya cuenta con 1063 unidades productivas, de las cuales el 100% se encuentran en el renglón productivo familiar, el 6% de las unidades productivas tienen dedicación exclusiva a la actividad cuyícola y se encuentran con el mismo porcentaje formalmente constituidos.

Conclusión: el municipio de Ancuya cuenta con un número importante de productores de cuy, empero, el 100% se dedica a la producción familiar, el municipio dadas sus cifras, es un actor importante en la estructuración de unidades asociativas que permitan a los productores familiares hacer escalamientos productivos que permitan alcanzar mejores condiciones sociales y económicas jaladas por la actividad cuyícola.

- **Cumbitara:**



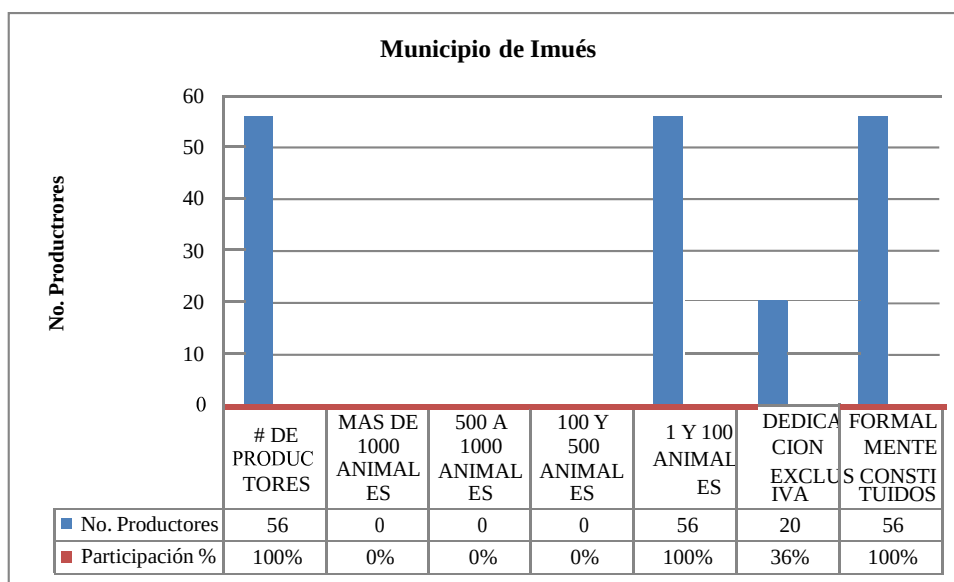
Gráfica 24. Tamaño y participación de los productores del municipio de Cumbitara.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de Cumbitara cuenta con 370 unidades productivas de las cuales el 100% están ubicadas en el renglón de producción familiar, en cuanto a formalidad se refiere, el 7% de las unidades productivas se encuentran formalmente constituidas.

Conclusión: el municipio de Cumbitara tiene vocación productiva familiar, sus unidades productivas en un 100% se encuentran en dicho renglón, se resalta que a pesar de ello existen 25 unidades productivas formalmente constituidas, el municipio puede aunar esfuerzos para la construcción de unidades asociativas entre el alto número de productores familiares que posee.

- **Imués:**



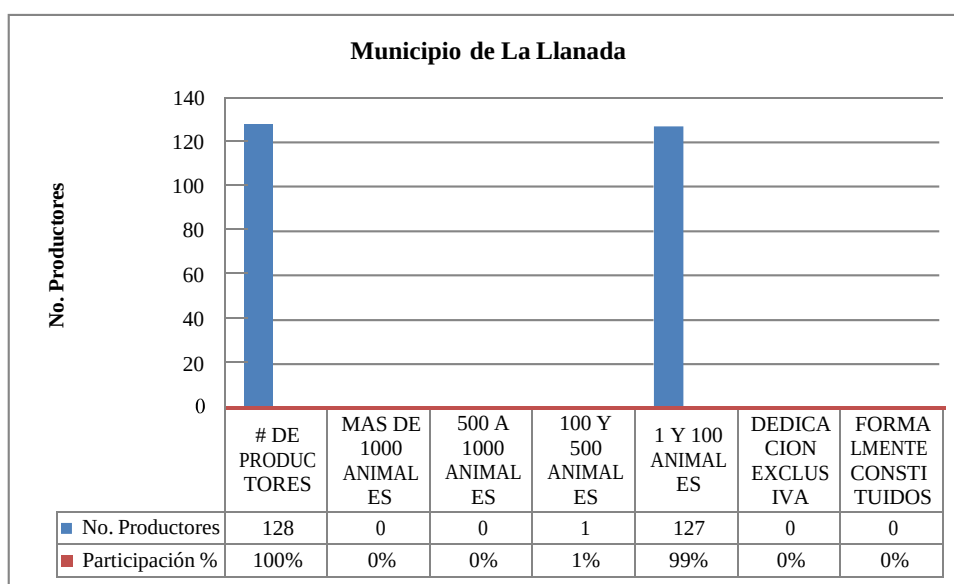
Gráfica 25. Tamaño y participación de los productores del municipio de Imués.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de Imués cuenta con un total de 56 unidades productivas, de las cuales el 100% se encuentran en el renglón de producción familiar, el 36% se dedican exclusivamente a la producción cuyícola y el 100% de ellas se encuentran formalmente constituidas.

Conclusión: los datos indican que el municipio de Imués cuenta con 100% de formalidad en su actividad cuyícola, lo que permite desatacar que sus productores tienen visión empresarial y vocación comercial a pesar de su tamaño, es importante que los productores se acerquen a una producción exclusiva del cuy ya que solo el 36% tiene dedicación exclusiva.

- **La Llanada:**



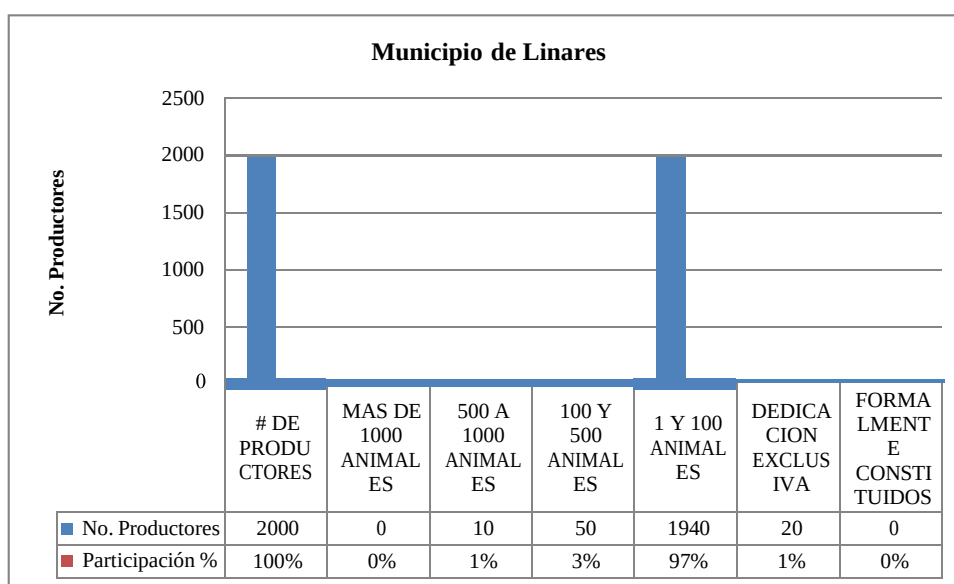
Gráfica 26. Tamaño y participación de los productores del municipio de La Llanada.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de La Llanada cuenta con 128 unidades productivas, de las cuales el 99% se dedican a la producción familiar y un 1% se encuentra en el renglón comercial – familiar, en cuanto a formalidad y dedicación exclusiva no hay productores que cumplan con dicha condición.

Conclusión: La Llanada no cuenta con un número representativo de productores, además de ello no existe formalidad y tampoco dedicación exclusiva a la actividad cuyícola, es importante analizar el potencial de asociatividad que poseen los productores existentes y su visión comercial y empresarial.

- **Linares:**



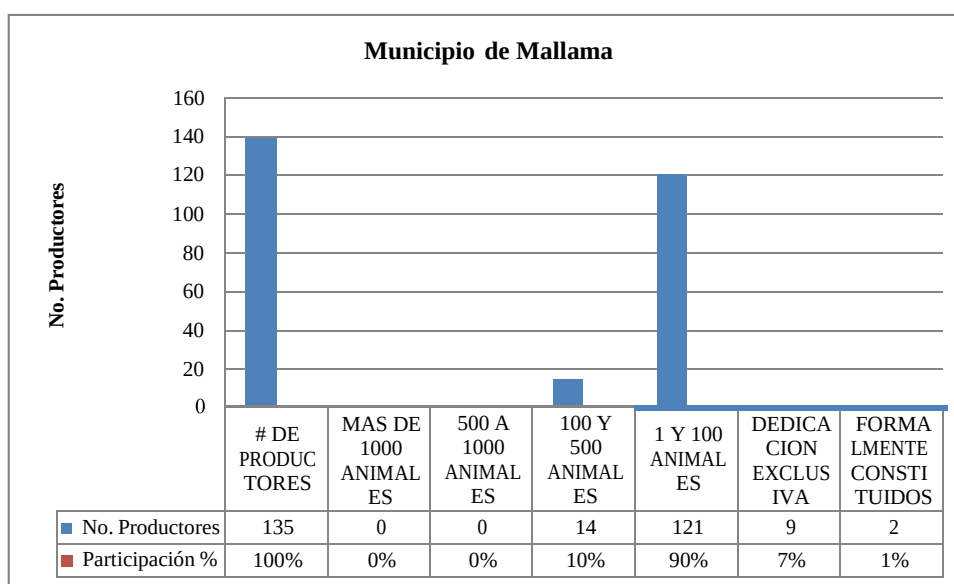
Gráfica 27. Tamaño y participación de los productores del municipio de Linares.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de Linares cuenta con 2000 unidades productivas, de las cuales el 97% se concentra en el renglón de producción familiar, 3% en el renglón comercial – familiar y 1% en el renglón comercial, 1% de los productores se dedican de manera exclusiva a la producción cuyícola y ninguna de las unidades productivas se encuentra formalmente constituida.

Conclusión: el municipio de Linares posee un numero representativo de productores de cuy que pueden tener un alto potencial de asociatividad para incrementos de productividad y calidad, sin embargo el 97% se encuentran en el renglón familiar, esto permite inferir que la producción es a baja escala y también puede ser hecha para el consumo propio; solo el 1% de las unidades productivas se dedican de manera exclusiva a la actividad cuyícola y ningún productor se encuentra formalmente constituido.

- **Mallama:**



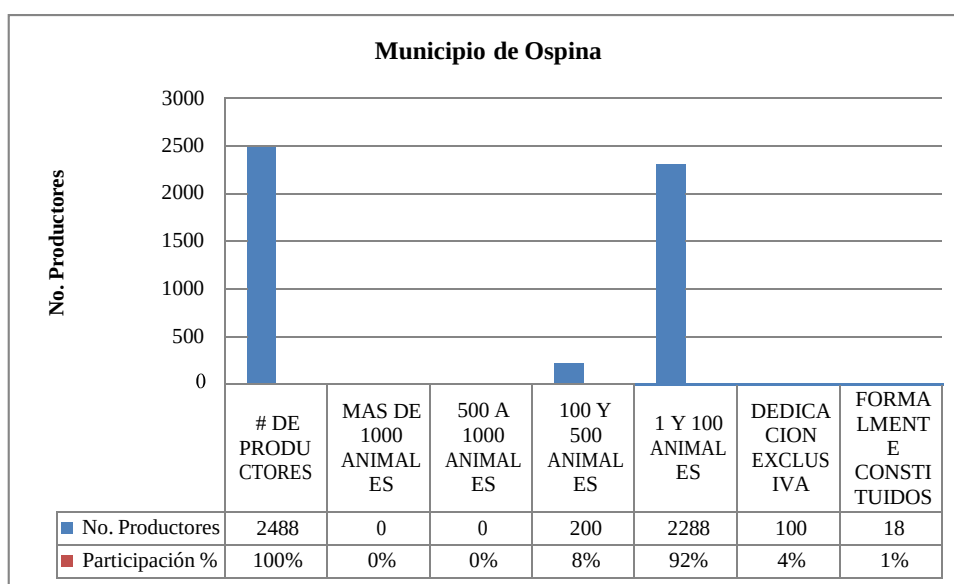
Gráfica 28. Tamaño y participación de los productores del municipio de Mallama.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de Mallama cuenta con 135 unidades productivas, de las cuales el 90% de ellas se ubican en el renglón de producción familiar, 10% se ubica en el renglón comercial – familiar, el 7% de los productores se dedican de manera exclusiva a la producción cuyícola y el 1% de las unidades productivas se encuentran formalmente constituidas.

Conclusión: el número de productores del municipio de Mallama es medianamente representativo, su vocación productiva es en un 90% familiar, el 10% de los actores productivos tienen producción comercial – familiar, se debe impulsar el proceso de formalización ya que solo el 1% se encuentra formalizado, la producción en el municipio es de baja escala.

- **Ospina:**



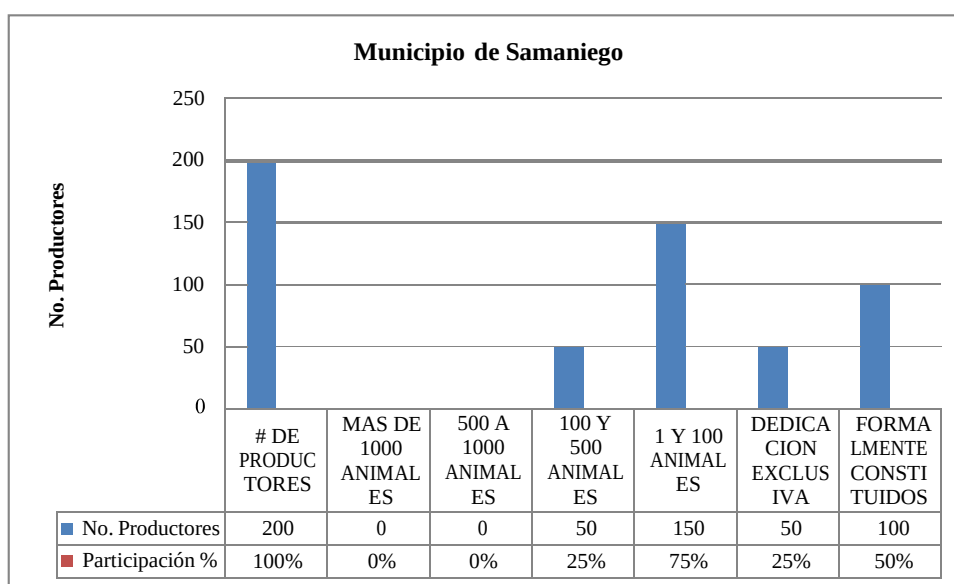
Gráfica 29. Tamaño y participación de los productores del municipio de Ospina.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de Ospina cuenta con 2488 unidades productivas, de las cuales el 92% se encuentran en el renglón productivo familiar, el 8% son comerciales – familiares; el 4% de las unidades productivas se dedican de manera exclusiva a la actividad cuyícola y el 1% del total de los productores están legalmente constituidos.

Conclusión: el municipio de Ospina posee una cantidad de productores relevante para la cadena productiva del departamento, si bien dos mil doscientos ochenta y ocho productores se encuentran en el renglón familiar, estas pueden ser parte de unidades asociativas para la incrementar los niveles de productividad, además de ello doscientas unidades productivas son comerciales – familiares las cuales son susceptibles de ser formalizadas y apuntar al crecimiento y tecnificación de su producción; el porcentaje de formalidad del municipio solo alcanza el 1% equivalente a 18 unidades productivas.

- **Samaniego:**



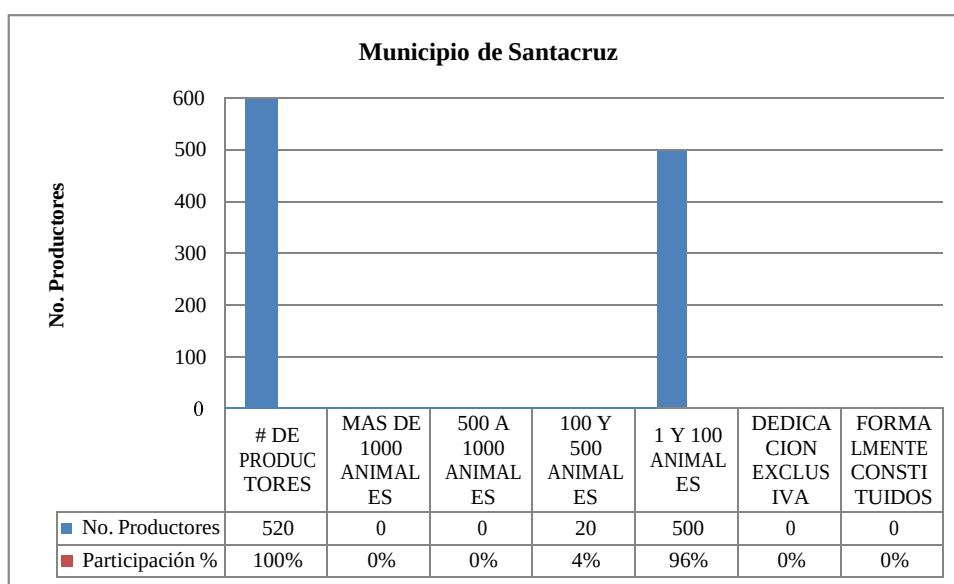
Gráfica 30. Tamaño y participación de los productores del municipio de Samaniego.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de Samaniego cuenta con 200 unidades productivas, de las cuales el 75% se ubican en el renglón de producción familiar, el 25% en el renglón comercial – familiar; el 25% de los productores se dedican exclusivamente a la actividad cuyícola y el 50% de las unidades productivas se encuentran formalmente constituidas.

Conclusión: el número de productores del municipio de Samaniego no es representativo, no obstante, se destaca que poseen un porcentaje importante de formalización del 50% y cincuenta productores ubicados en el renglón comercial – familiar, los cuales pueden representar un aporte relevante a la cadena productiva cuyícola.

- **Santacruz:**



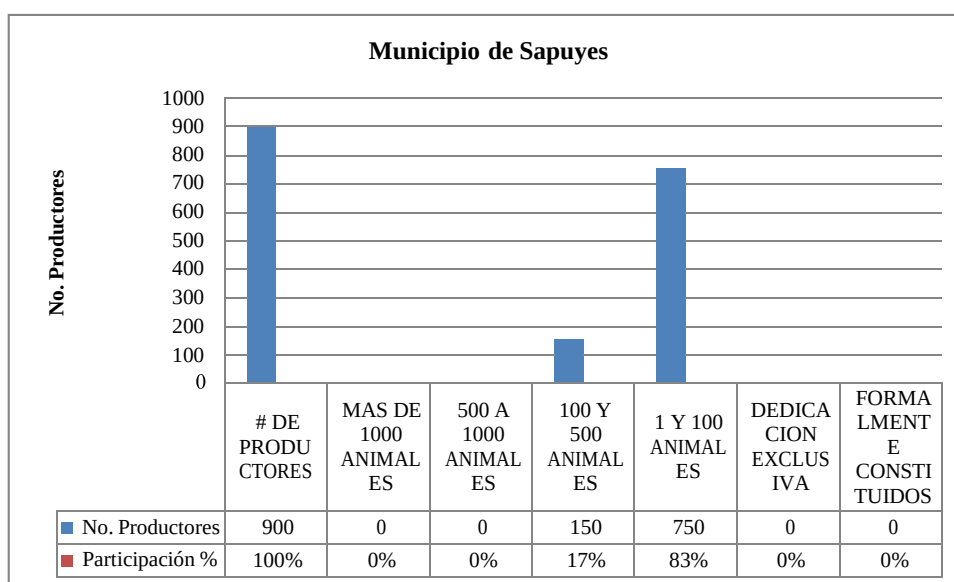
Gráfica 31. Tamaño y participación de los productores del municipio de Santacruz.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: El municipio de Santacruz cuenta con 520 unidades productivas cuyícolas, el 96% de ellas se encuentran en el renglón de producción familiar, el 4% se encuentran en el renglón de producción comercial – familiar; las unidades productivas no se dedican exclusivamente a la producción de cuy y tampoco se encuentran formalmente constituidos.

Conclusión: Santacruz cuenta con un número de productores importante, sin embargo, su vocación es un 96% es familiar, se encuentran 20 productores en el renglón comercial – familiar representando el 4% de la totalidad de productores, se prioriza en el municipio la necesidad de formalizar los actores productivos y enfocarlos en la dedicación exclusiva a la producción cuyícola, ya que ninguno la posee.

- **Sapuyes:**



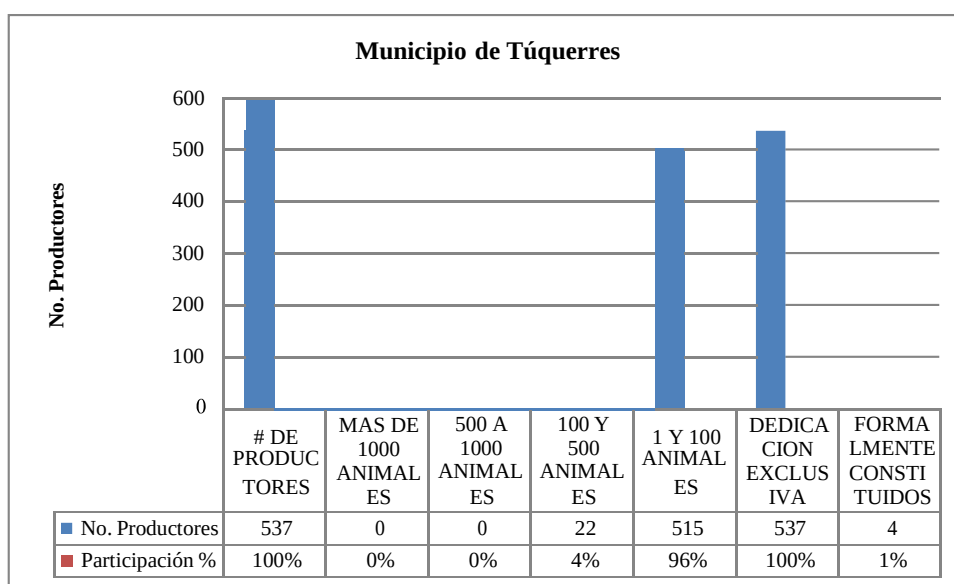
Gráfica 32. Tamaño y participación de los productores del municipio de Sapuyes.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de Sapuyes cuenta con 900 unidades productivas, de las cuales el 83% se dedican a la producción de tipo familiar, el 17% se dedican a la producción comercial – familiar; la dedicación exclusiva en la producción cuyícola y su formalización se ubican en un 0%.

Conclusión: Sapuyes cuenta con una importante cantidad de productores, se destaca una visión comercial en cuanto los datos indican que ciento cincuenta unidades productivas tienen categoría comercial – familiar, sin embargo, el municipio no cuenta con sus unidades productivas formalmente constituidas.

- **Túquerres:**



Gráfica 33. Tamaño y participación de los productores del municipio de Túquerres.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de Túquerres cuenta con un total de 537 productores, de los cuales el 96% se encuentran en renglón de producción familiar, el 4% se ubican como productores comerciales – familiares, los datos suministrados indican que el 100% de los productores se dedican de manera exclusiva a la actividad cuyícola y el 1% se encuentran formalmente constituidos.

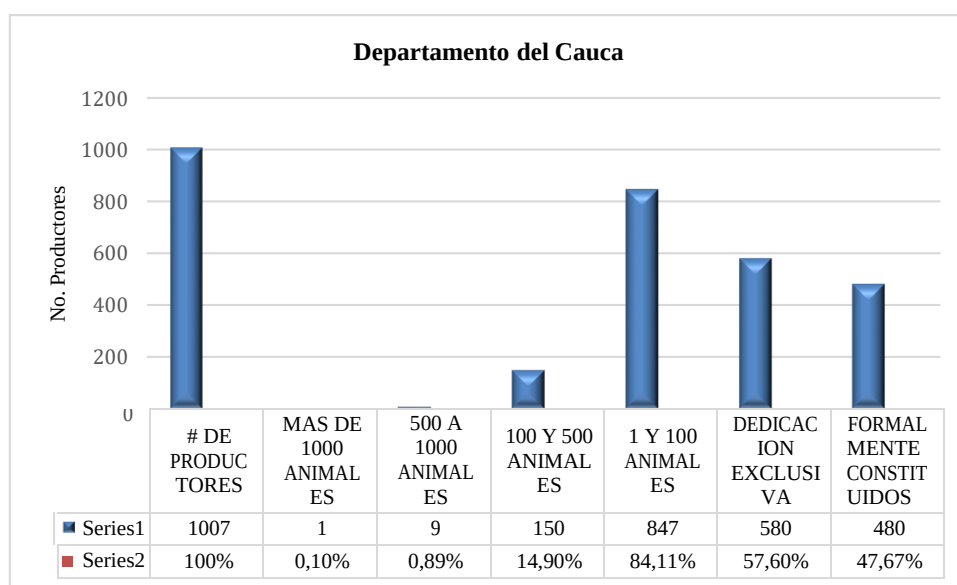
Conclusión: el municipio de Túquerres posee un número importante de productores, y se destaca una organización teniendo en cuenta que su formalización es del 100%, ahora bien, sus productores son de baja escala, el 96% se ubica en el renglón familiar, lo cual puede indicar una vocación productiva de tamaño pequeño.

7.2 Caracterización productiva departamento de Cauca

Para el cumplimiento de los requerimientos exigidos por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, en torno a la formalización de la Cadena Productiva Nacional Cuyícola es imperativo la caracterización del departamento del Cauca, entendiendo este como uno de los departamentos productores de Cuy a nivel nacional, aportando con 1007 unidades productivas, lo cual representa un 2,73% de las unidades productivas nacionales (Nariño, Cauca y Putumayo).

La caracterización para el departamento del Cauca ofrece una menor especificidad respecto a la del departamento de Nariño, debido a que su tamaño es significativamente menor.

- **Cauca:**



Gráfica 34. Tamaño y participación de los productores del departamento del Cauca.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el departamento de Cauca cuenta con un total de 1007 productores, de los cuales el 84,11% se encuentran en renglón de producción familiar, el 14,90% se ubican como productores comerciales – familiares y el 1% en los renglones de grandes productores y productores

comerciales; los datos suministrados indican que el 57,60% de los productores se dedican de manera exclusiva a la actividad cuyícola y el 47,67% se encuentran formalmente constituidos.

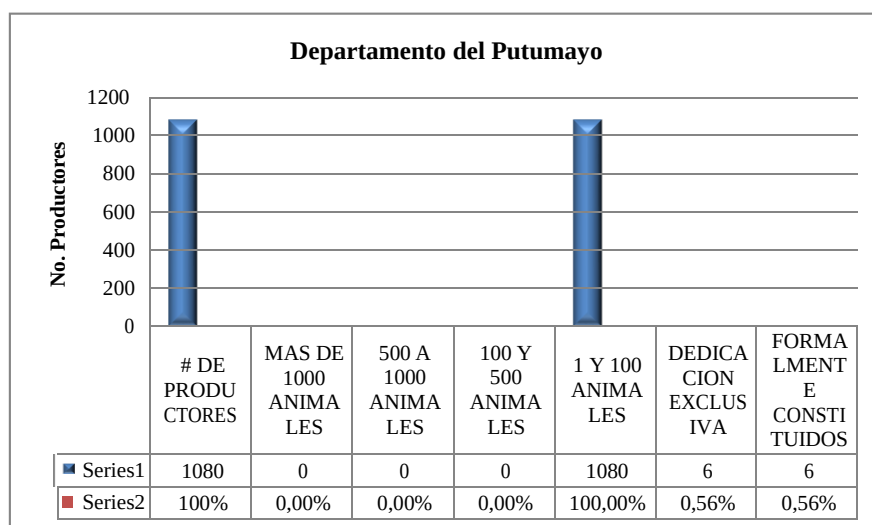
Conclusión: el departamento de Cauca posee un número importante de productores, y se destaca una organización teniendo en cuenta que su formalización es del 47,67%, ahora bien, sus productores son de baja escala, el 84,11% se ubica en el renglón familiar, lo cual puede indicar una vocación productiva de tamaño pequeño.

7.3 Caracterización productiva departamento de Putumayo

Para el cumplimiento de los requerimientos exigidos por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, en torno a la formalización de la Cadena Productiva Nacional Cuyícola es imperativo la caracterización del departamento del Putumayo, entendiendo este como uno de los departamentos productores de Cuy a nivel nacional, aportando con 1080 unidades productivas, lo cual representa un 2,93% de las unidades productivas nacionales (Nariño, Cauca y Putumayo).

La caracterización para el departamento del Putumayo ofrece una menor especificidad respecto a la del departamento de Nariño, debido a que su tamaño es significativamente menor.

- **Putumayo:**



Gráfica 35. Tamaño y participación de los productores del departamento del Putumayo.

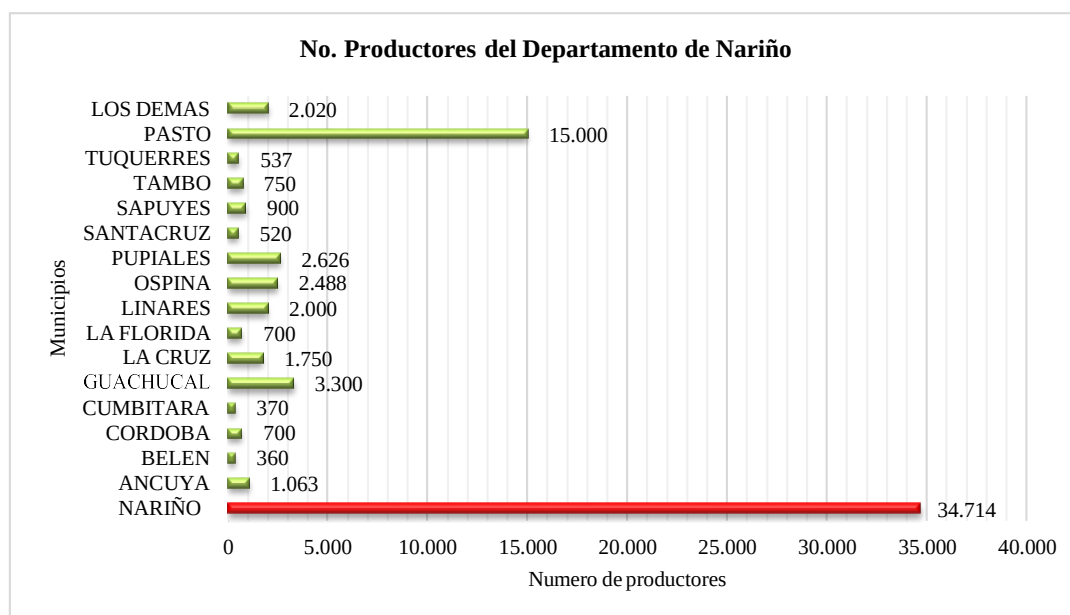
Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el departamento de Putumayo cuenta con un total de 1080 productores, de los cuales el 100% se encuentran en renglón de producción familiar; los datos suministrados indican que el 0,56% de los productores se dedican de manera exclusiva a la actividad cuyícola y el 0,56% se encuentran formalmente constituidos.

Conclusión: el departamento de Putumayo posee un número importante de productores, empero, todos se ubican en el renglón de producción familiar, esto no significa que posean un gran potencial, ya que el departamento cuenta con fuertes grupos asociativos que agrupan la pequeña producción, además se desataca que el consumo en el departamento es aun limitado, es un mercado en desarrollo, la generación de grupos asociativos indica un fuerte interés en el crecimiento y desarrollo de la cadena.

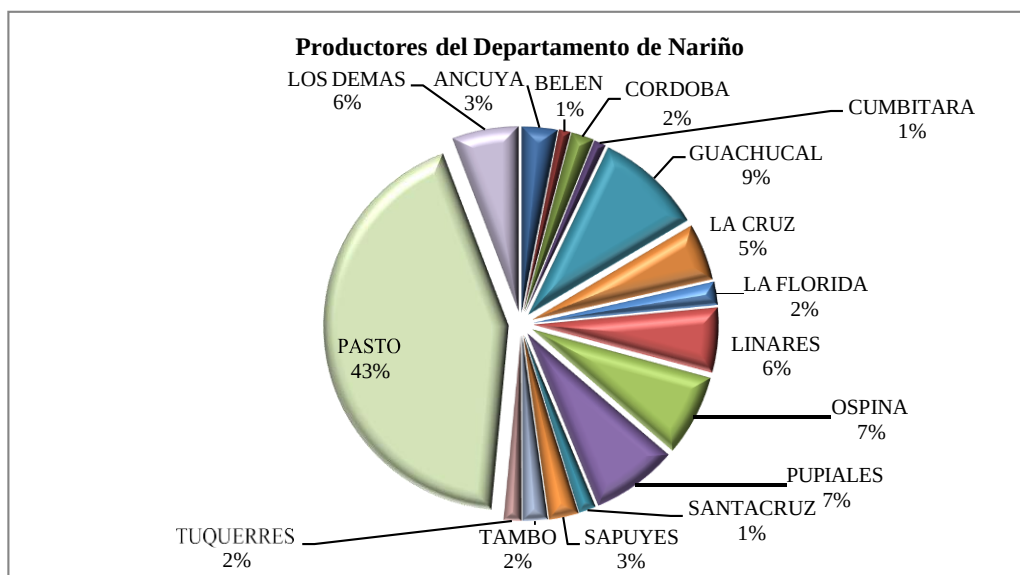
7.4 Distribución productiva departamental

7.4.1 Productores del departamento de Nariño.



Gráfica 36. Número de unidades productivas por municipios (Nariño).

Fuente: Elaboración propia.



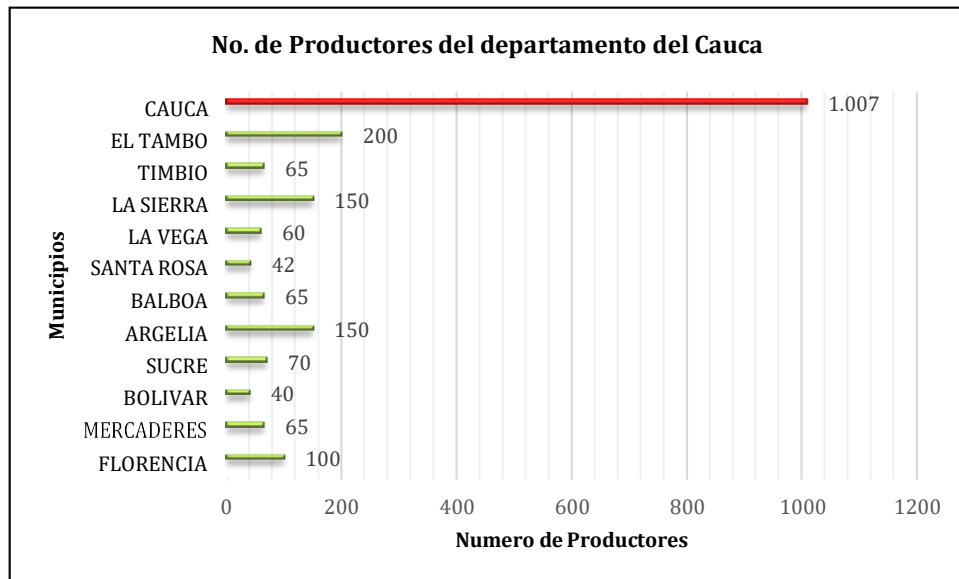
Gráfica 37. Distribución porcentual de las unidades productivas por municipio (Nariño).

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el departamento de Nariño cuenta con un total de 34.714 productores, de los cuales 15.000 se encuentran en el municipio de Pasto, abarcando un 43% de las unidades productivas en Nariño, el más representativo en cuanto a unidades productivas se refiere, posteriormente la participación se equilibra y resaltan los municipios de Guachucal y Pupiales con una participación del 9% y 7% respectivamente.

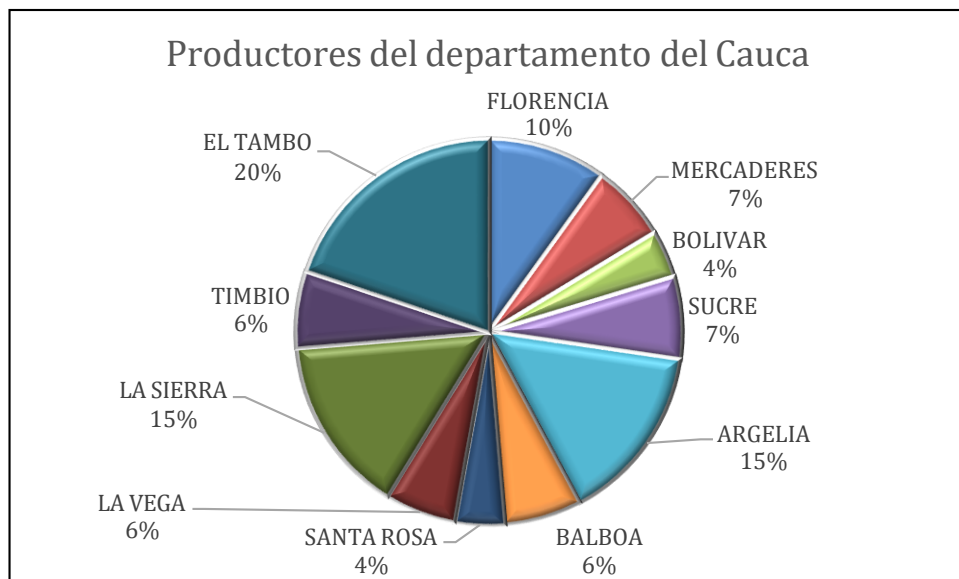
Conclusión: en el departamento de Nariño el mayor número de unidades productivas se concentra en el municipio de Pasto, capital del departamento, esta cifra se podría explicar en la medida que en dicho municipio se concentra el mercado principal de consumo de Cuy en el departamento y con ello también el mayor número de asaderos y restaurantes. En los municipios restantes las unidades productivas se equilibran dependiendo del tamaño del municipio y también de su propensión al consumo del cuy, el cual también un producto que hace parte de la canasta propia de alimentación, así como también un producto infaltable en las celebraciones familiares y fechas festivas en cada municipio.

7.4.2 Productores del departamento del Cauca.



Gráfica 38. Número de unidades productivas por municipios (Cauca).

Fuente: Elaboración propia.



Gráfica 39. Distribución porcentual de las unidades productivas por municipio (Cauca).

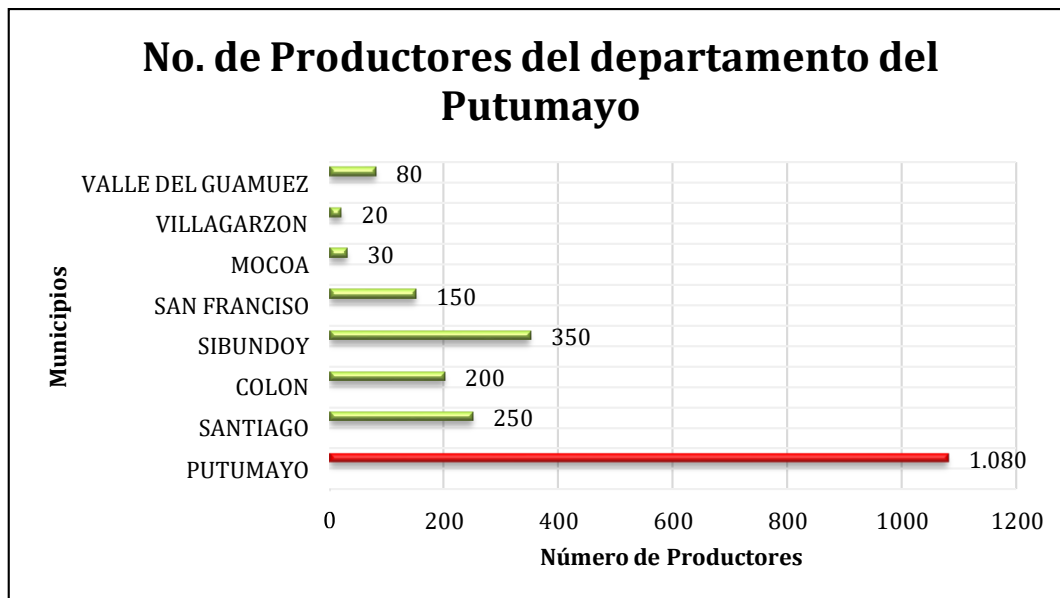
Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el departamento del Cauca cuenta con un total de 1.007 productores, los más representativos se encuentran en los municipios de El Tambo con 200 unidades productivas, La

Sierra y Argelia con 150 productores cada uno y Florencia con 100 unidades productivas; estos 4 municipios mencionados anteriormente poseen el 60% de las unidades productivas en el departamento del Cauca; las unidades productivas restantes se distribuyen en los 8 municipios restantes con participaciones no inferiores al 4% y no superiores al 7%.

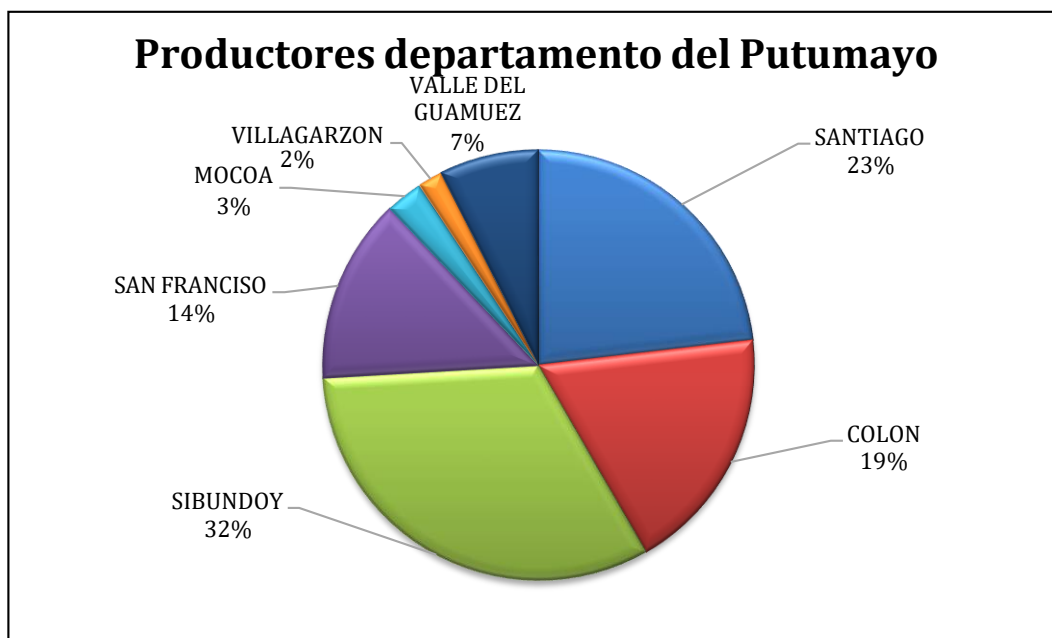
Conclusión: en el departamento de Cauca el mayor número de unidades productivas se concentra en el municipio del Tambo, perteneciente al área metropolitana de Popayán; en alguna medida al igual que con el departamento de Nariño, se puede inferir que su nivel representativo de producción se relaciona con su posición colindante con la capital, donde se concentra la actividad económica y el consumo en el departamento del Cauca.

7.4.3 Productores del departamento del Putumayo.



Gráfica 40. Número de unidades productivas por municipios (Putumayo).

Fuente: Elaboración propia.



Gráfica 41. Distribución porcentual de las unidades productivas por municipio (Putumayo).

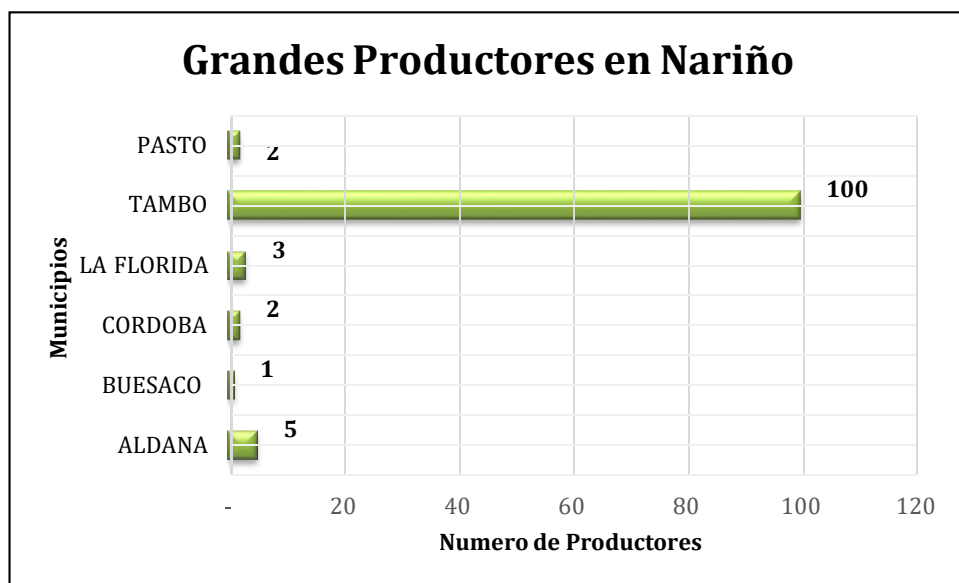
Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el departamento del Putumayo cuenta con un total de 1.080 productores, los más representativos se encuentran en la región del alto putumayo con 5 municipios: San Francisco, Sibundoy, Colon y Santiago, cuenta con 150, 350, 200 y 250 unidades productivas respectivamente; estos 4 municipios mencionados anteriormente concentran el 88% de las unidades productivas en el departamento del Putumayo; las unidades productivas restantes se distribuyen en los 3 municipios restantes con participaciones iguales o superiores al 2% e inferiores al 7%.

Conclusión: en el departamento del Putumayo el mayor número de unidades productivas se concentra en la región del Alto Putumayo o Valle del Sibundoy, región colindante con el departamento de Nariño que además presenta un sinnúmero de costumbres y culturas muy arraigadas y similares a las de Nariño, entre ellas el consumo de Cuy; a diferencia del departamento del Cauca y Nariño, el consumo no se concentra en la capital, Mocoa. Sin embargo, gracias a la fuerte movilidad de personas entre Nariño y Putumayo y su relación

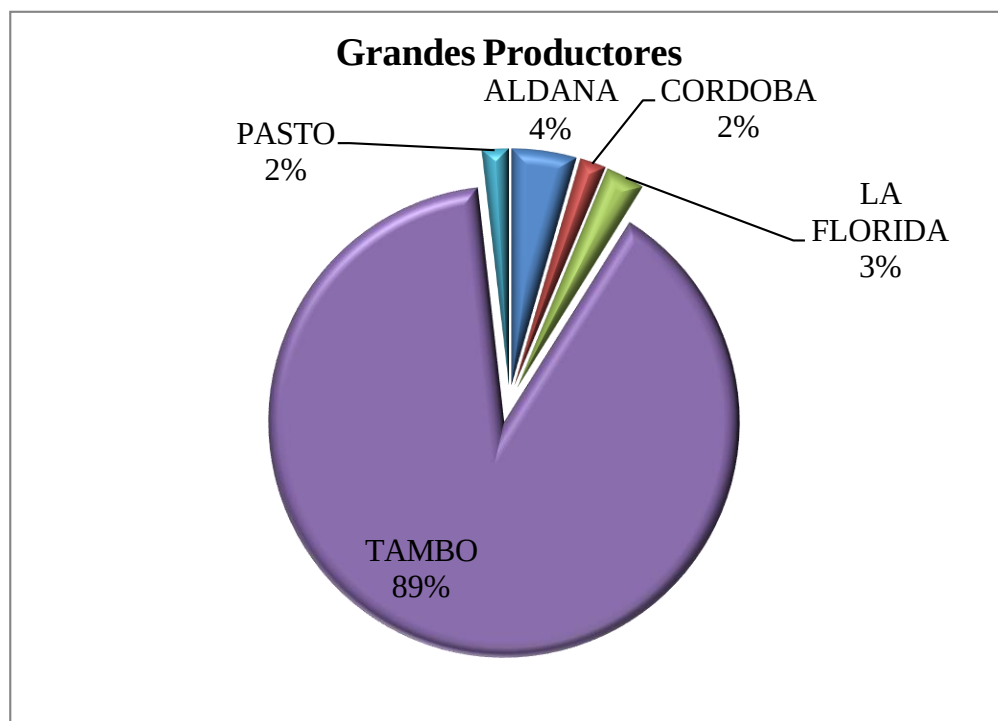
cultural, el Valle de Sibundoy se destaca por la fuerte producción cuyícola al igual que su consumo.

7.4.4 Unidades productivas del renglón grandes productores en Nariño.



Gráfica 42. Grandes productores del departamento de Nariño.

Fuente: Elaboración propia.



Gráfica 43. Distribución porcentual Grandes productores del departamento de Nariño.

Fuente: Elaboración propia.

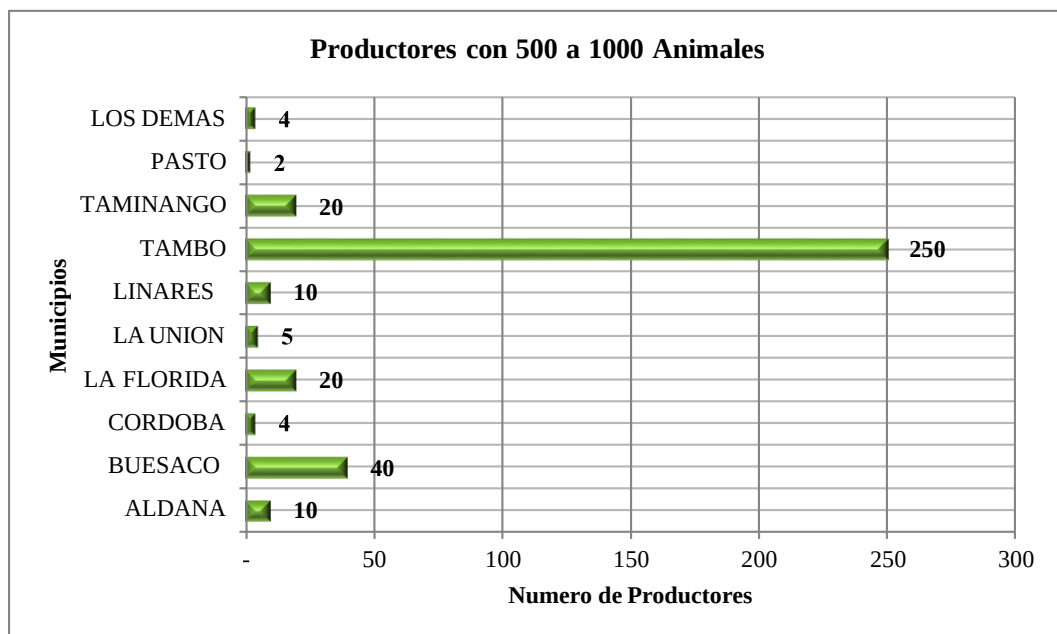
Análisis: el departamento de Nariño cuenta con un total de 113 productores con más de 1000 animales, 100 de estas unidades productivas se concentran en el municipio del Tambo con una participación del 89% en el total del departamento, los 5 municipios restantes participan con un porcentaje no mayor al 4% del total de los productores categorizados como grandes productores.

Es importante resaltar que en el departamento de Nariño de 35 municipios que cuentan con producción cuyícola, 6 de ellos poseen unidades productivas categorizadas como grandes productores, es decir, productores con más de 1.000 animales en su galpón.

Conclusión: el municipio del Tambo posee una participación importante en la producción a gran escala de la cadena Cuyícola en el departamento de Nariño, esto evidencia una vocación eminentemente comercial en estas unidades productivas y con una dedicación importante a la actividad cuyícola. Se resalta como la actividad cuyícola en el departamento de Nariño es

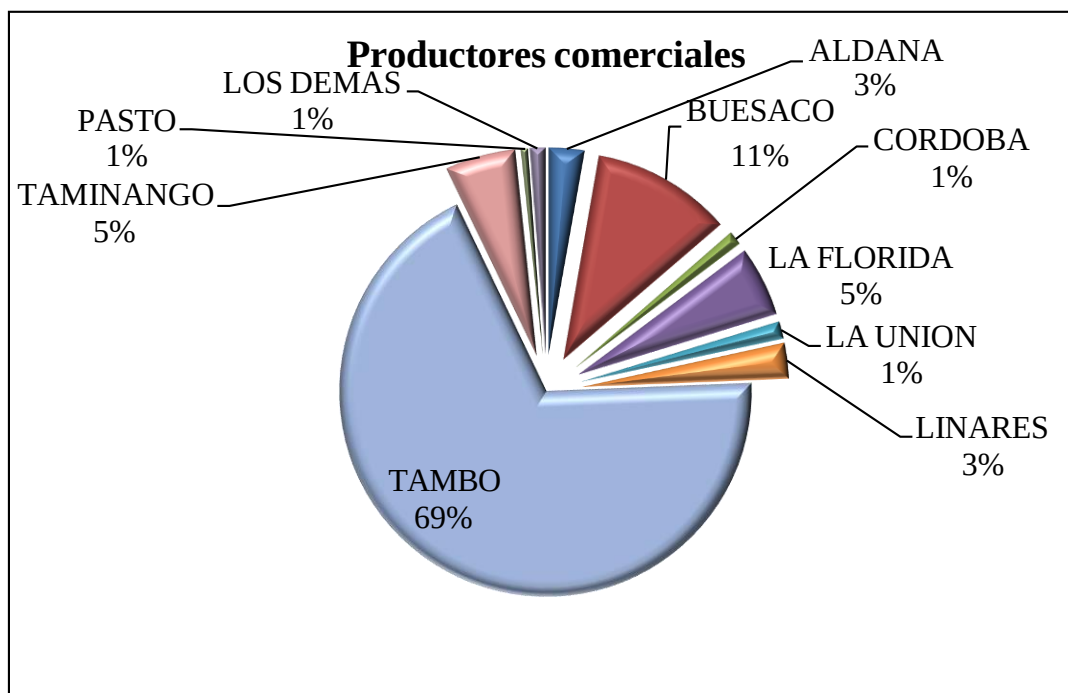
dispersa en cuanto al tamaño de su producción, aun no se evidencia una fuerte producción a gran escala en el departamento.

7.4.5 Unidades productivas del renglón comercial en Nariño.



Gráfica 44. Productores comerciales del departamento de Nariño.

Fuente: Elaboración propia.



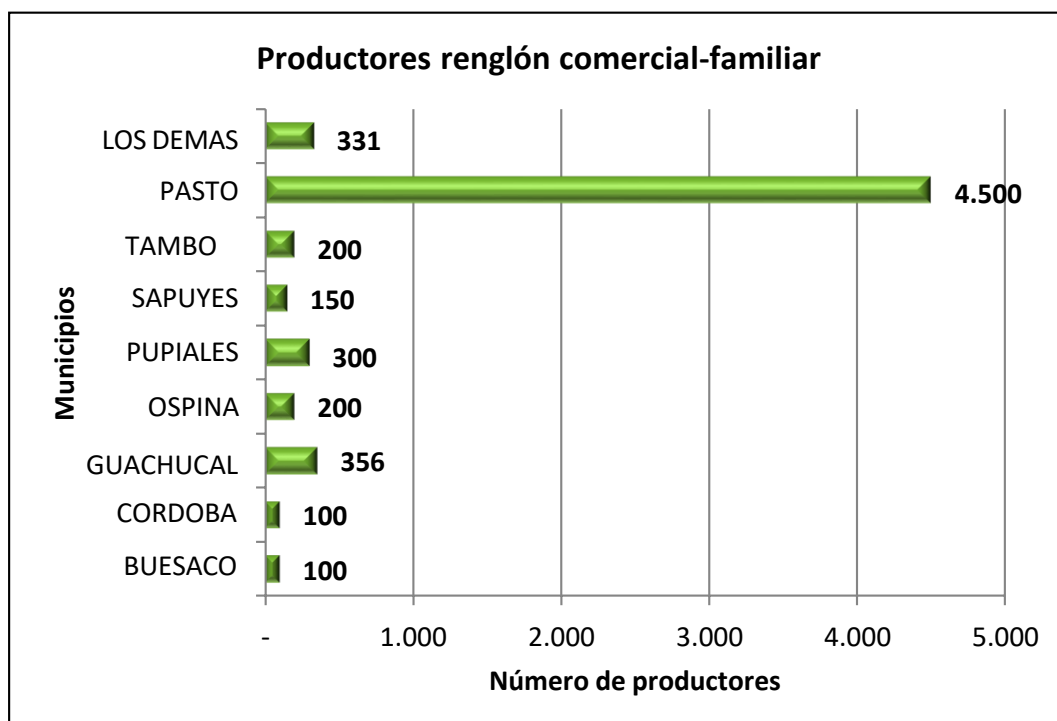
Gráfica 45. Distribución porcentual productores comerciales del departamento de Nariño.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el departamento de Nariño cuenta con un total de 365 que poseen entre 500 y 100 animales, 250 de estas unidades productivas se concentran en el municipio del Tambo con una participación del 69% en el total del departamento, seguido a este se encuentra el municipio de Buesaco con 40 unidades productivas que representan el 11% del renglón de productores comerciales, los municipios restantes participan con un porcentaje no mayor al 5% del total de los productores categorizados como comerciales.

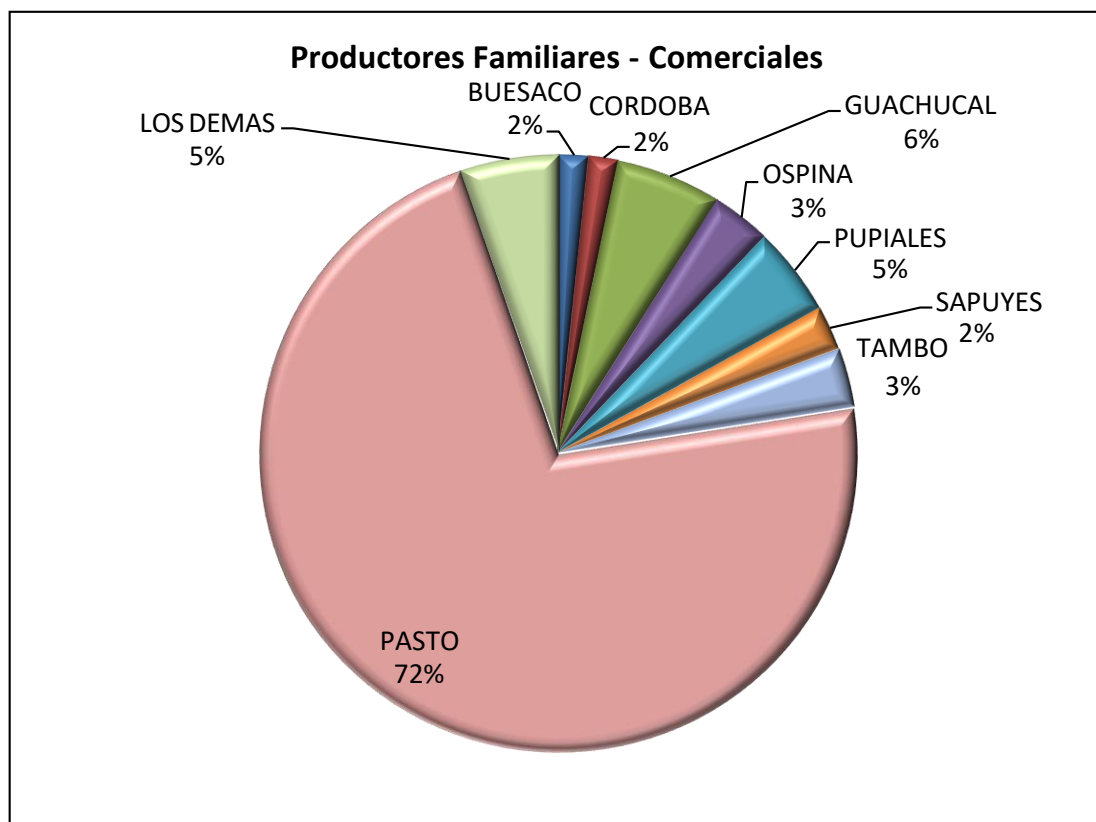
Conclusión: el municipio del Tambo posee una participación importante en la producción a nivel comercial de la cadena Cuyícola en Nariño, esto evidencia una vocación eminentemente comercial en estas unidades productivas y con una dedicación importante a la actividad cuyícola. Se resalta como la actividad cuyícola en el departamento de Nariño es dispersa en cuanto al tamaño de su producción, aun no se evidencia una fuerte producción a gran escala en el departamento.

7.4.6 Unidades productivas del renglón comercial - familiar en Nariño.



Gráfica 46. Productores comercial - familiar del departamento de Nariño.

Fuente: Elaboración propia.



Gráfica 47. Distribución porcentual productores comerciales - familiares del departamento de Nariño.

Fuente: Elaboración propia.

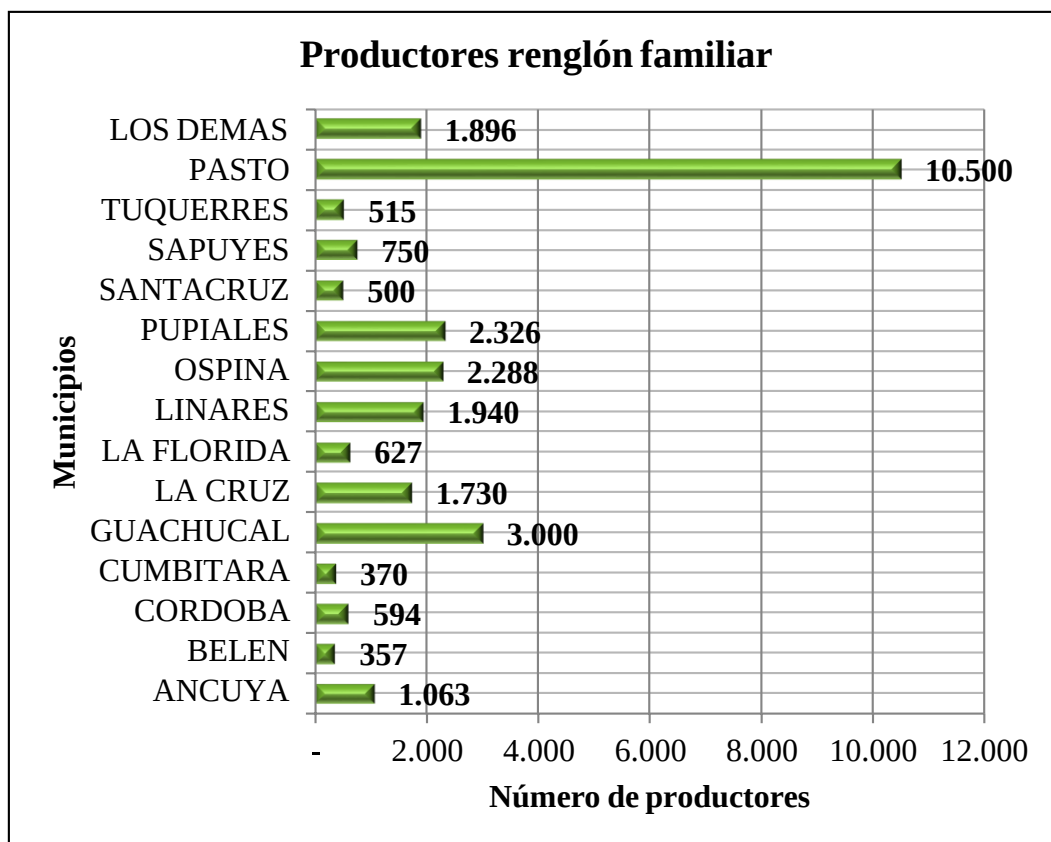
Análisis: el departamento de Nariño cuenta con un total de 6.237 productores en el renglón familiar – comercial, que equivale a unidades productivas que poseen entre 100 y 500 animales. 4.500 de estas unidades productivas se concentran en el municipio de Pasto con una participación del 72% en el total del departamento, los municipios restantes participan con un porcentaje no mayor al 6% del total de los productores categorizados como familiares-comerciales.

Conclusión: Es importante resaltar que, en el departamento de Nariño el mayor número de asaderos y restaurantes se concentra en el municipio de Pasto; esto debido a que los 17 corregimientos del municipio (Buesaquillo, Cabrera, Catambuco, El Encano, El Socorro, Genoy, Gualmatán, Jamondino, Jongovito, La Caldera, La Laguna, Mapachico, Mocondino, Morasurco,

Obonuco, San Fernando y Santa Bárbara) son sitios frecuentados de manera permanente por personas de la ciudad de Pasto o turistas, como destino gastronómico; de ahí que el municipio de Pasto cuente con el 72% de la producción familiar – comercial del departamento de Nariño.

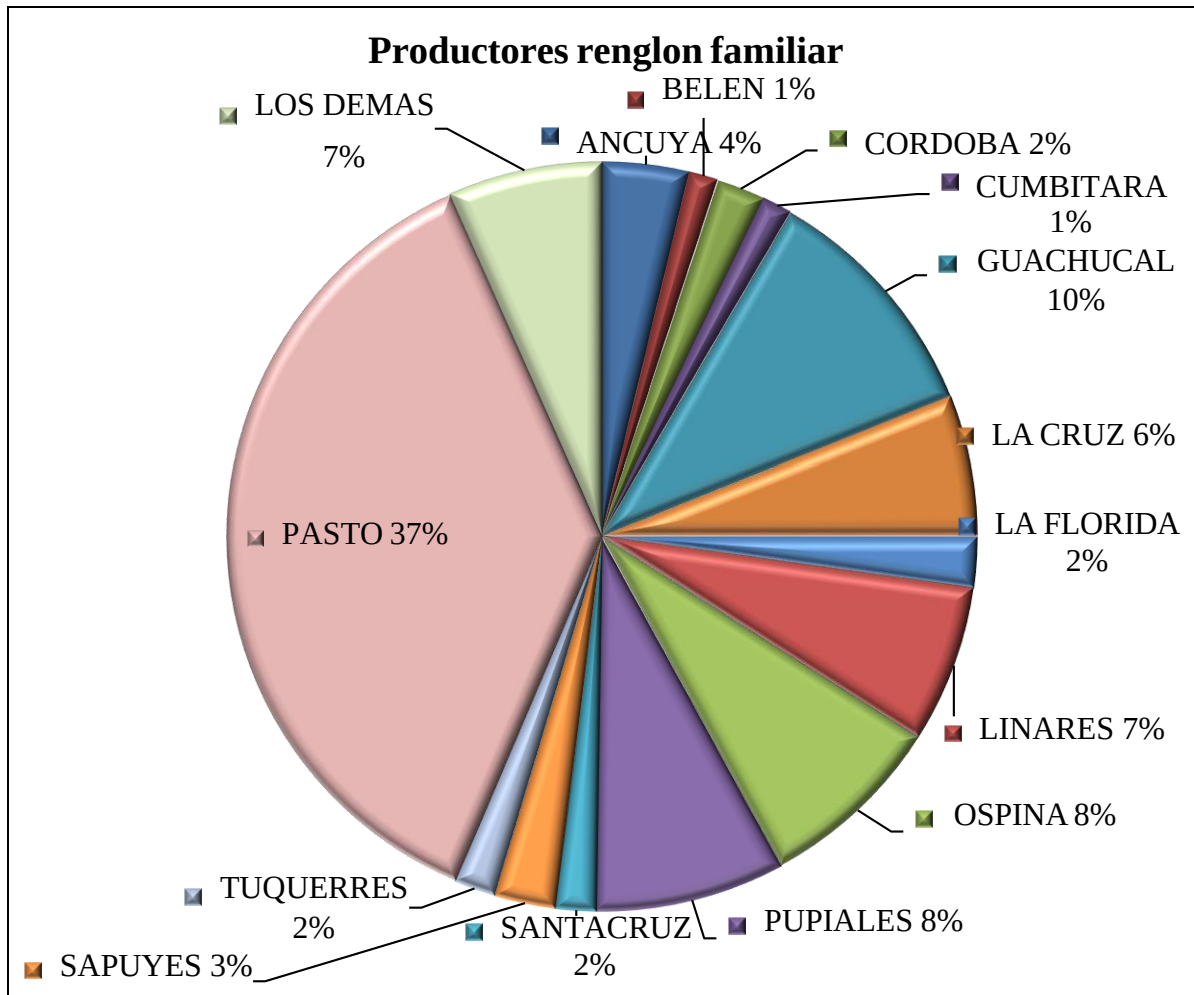
La producción comercial – familiar es relativamente representativa en los municipios de la provincia de Obando, esto debido a que el municipio de Ipiales maneja una dinámica similar al municipio de Pasto y sus alrededores en cuanto a consumo y afluencia de turistas internos y externos.

7.4.7 Unidades productivas del renglón familiar en Nariño.



Gráfica 48. Productores familiares del departamento de Nariño.

Fuente: Elaboración propia.



Gráfica 49. Distribución porcentual productores familiares del departamento de Nariño.

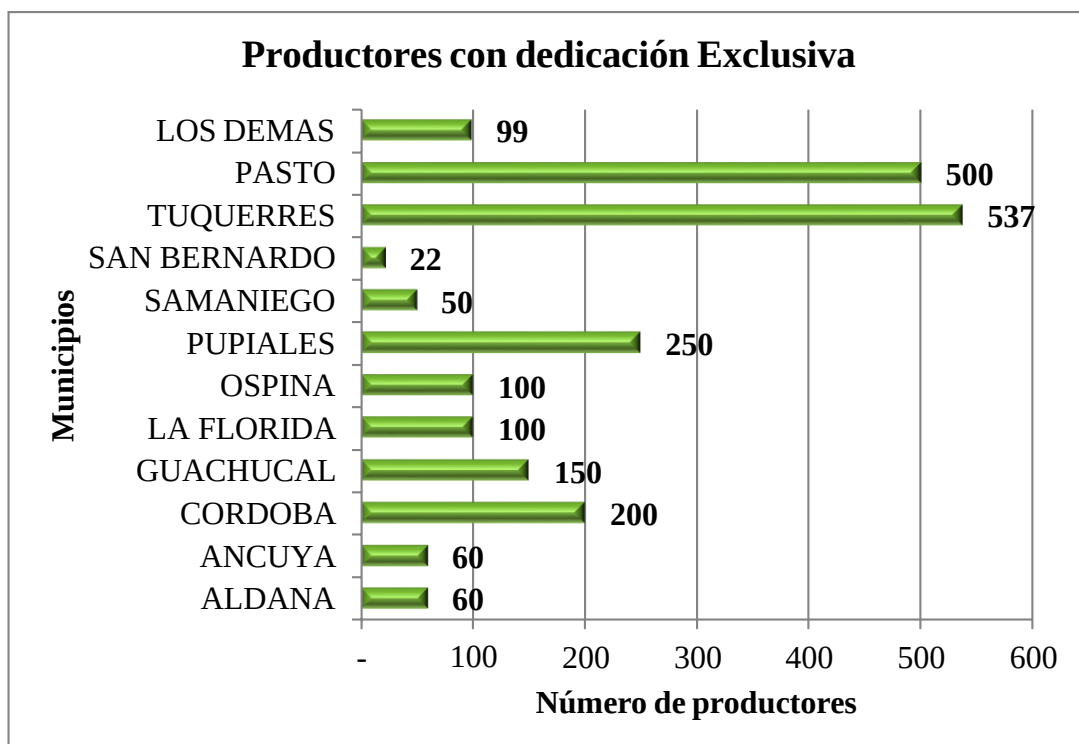
Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el departamento de Nariño cuenta con un total de 28.066 productores que poseen entre 1 – 100 animales, 10.500 de estas unidades productivas se concentran en el municipio de Pasto con una participación del 37% en el total del departamento, los municipios restantes participan con un porcentaje no mayor al 10% del total de los productores categorizados como familiares.

Conclusión: el municipio de Pasto posee una participación importante en la producción familiar de la cadena Cuyícola en el departamento de Nariño, sin embargo la producción familiar también posee relevancia en los diferentes municipios del departamento de Nariño comparado con el

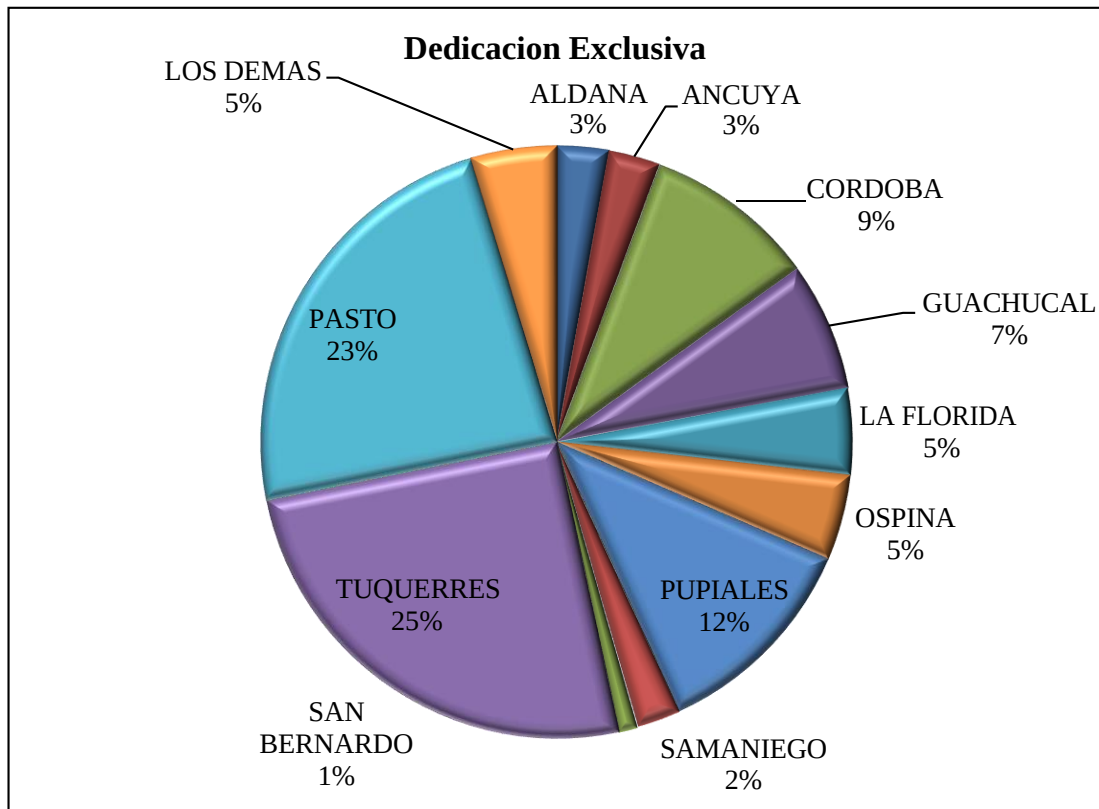
renglón familiar-comercial, se resalta como la actividad cuyícola en el departamento de Nariño funge un papel relevante en la alimentación de sus pobladores rurales, es una alternativa secundaria a sus ingresos y además una fuente importante de proteína dentro de su canasta alimenticia.

7.4.8 Unidades productivas con dedicación exclusiva a la actividad cuyícola en Nariño.



Gráfica 50. Productores cuyícolas con dedicación exclusiva.

Fuente: Elaboración propia.



Gráfica 51. Distribución porcentual productores con dedicación exclusiva a la actividad cuyícola.

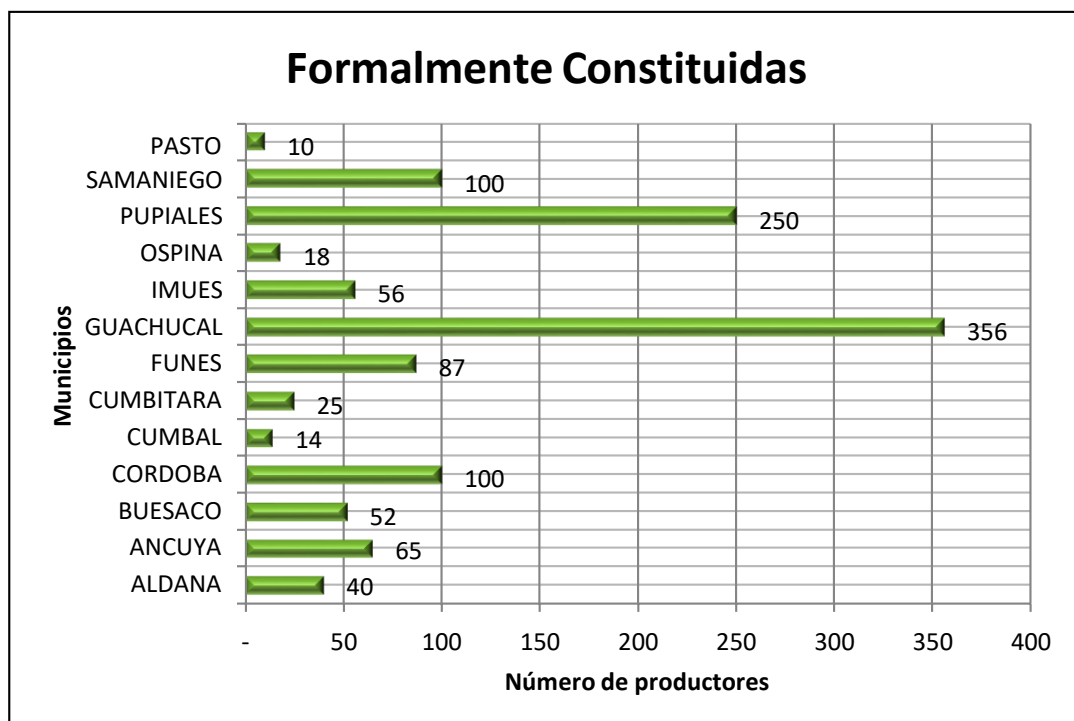
Fuente: Elaboración propia.

Análisis: La actividad cuyícola no es una labor de dedicación exclusiva en algunas unidades productivas del departamento de Nariño, por ello es importante identificar las unidades productivas que se dedican de manera exclusiva a la producción cuyícola; en este sentido 2.098 unidades productivas del departamento de Nariño se dedican de manera exclusiva a la producción cuyícola, esta representa el 6,04% del total de productores del departamento. El mayor número de productores con dedicación exclusiva se encuentra en el municipio de Túquerres, con una participación del 25% del total de los productores que se dedican de manera exclusiva y con el 1,55% del total de productores del departamento; con un porcentaje cercano, el municipio de Pasto, participa con el 23% de la producción exclusiva de los productores con

dedicación exclusiva a la producción cuyícola, y con una participación del 1,44% del total de productores del departamento de Nariño.

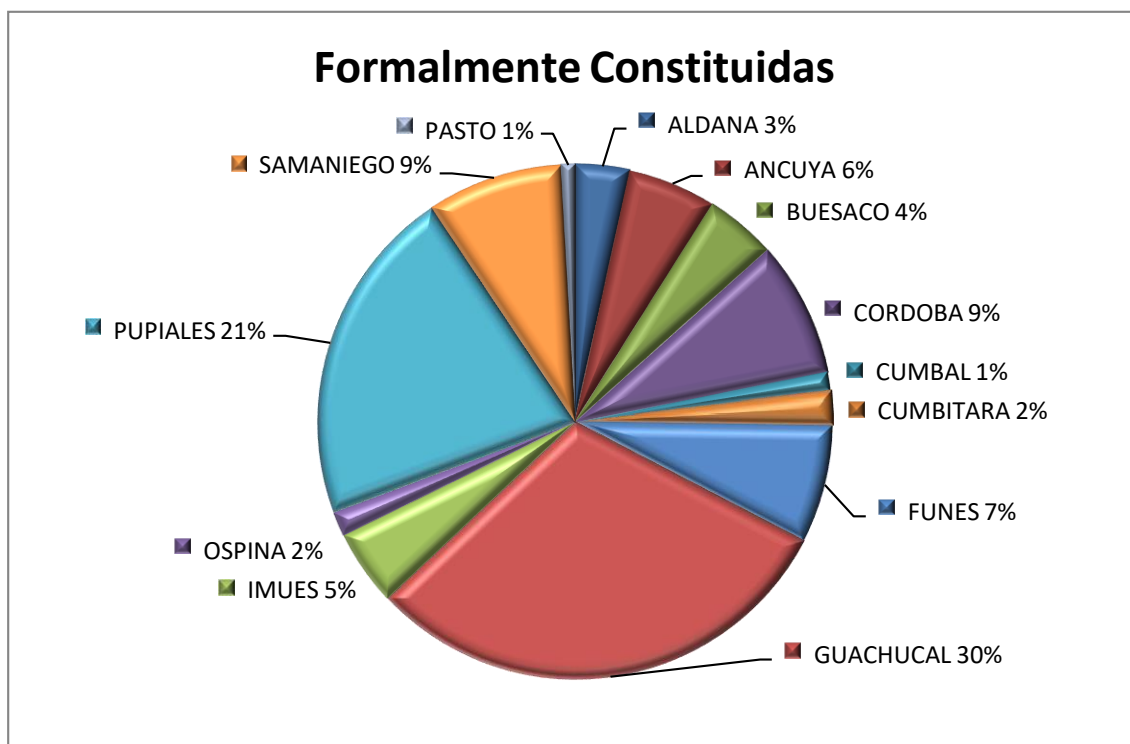
Conclusión: se evidencia la relación que posee entre el tamaño de los municipios y su nivel de dedicación exclusiva en la actividad cuyícola, es decir, el municipio de Túquerres y Pasto posee el 48% de la producción cuyícola con dedicación exclusiva, entendiendo que en estos municipios se concentra en gran medida el consumo de cuy y la mayor parte de restaurantes y asaderos del departamento.

7.4.9 Unidades productivas formalmente constituidas en el departamento de Nariño.



Gráfica 52. Productores cuyícolas formalmente constituidos.

Fuente: Elaboración propia.



Gráfica 53. Distribución porcentual productores cuyícolas formalmente constituidos.

Fuente: Elaboración propia.

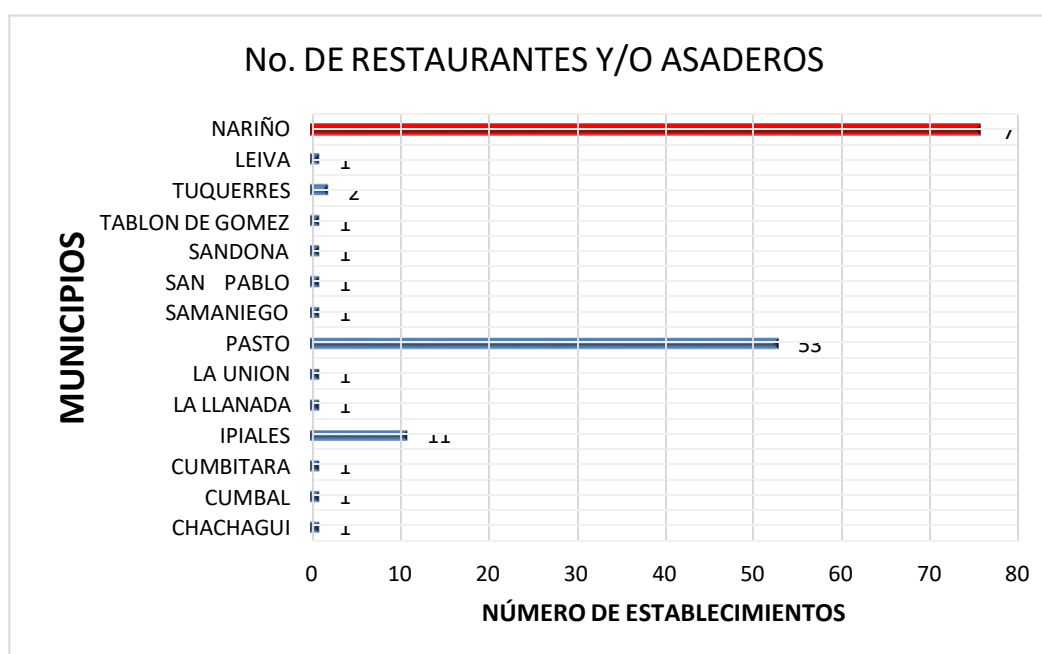
Análisis: las unidades productivas formalmente constituidas, ya sea como asociación o empresa privada representan el 3,40% con 1.181 unidades productivas del total de productores del departamento de Nariño. Los municipios como mayor aporte a la formalidad en el sector cuyícola son Guachucal y Pupiales con 30% y 21% respectivamente del total de productores formalmente constituidos.

Conclusión: Si bien la producción cuyícola es dispersa, y se concentra en su mayoría en el renglón familiar, se resalta que una de las alternativas a la formalización de la producción es la conformación de asociaciones productivas para el abastecimiento de transformadores y comercializadores; los municipios de la provincia de Obando evidencian un alto grado de formalización.

7.5 Caracterización del eslabón de transformación (restaurantes y/o asaderos)

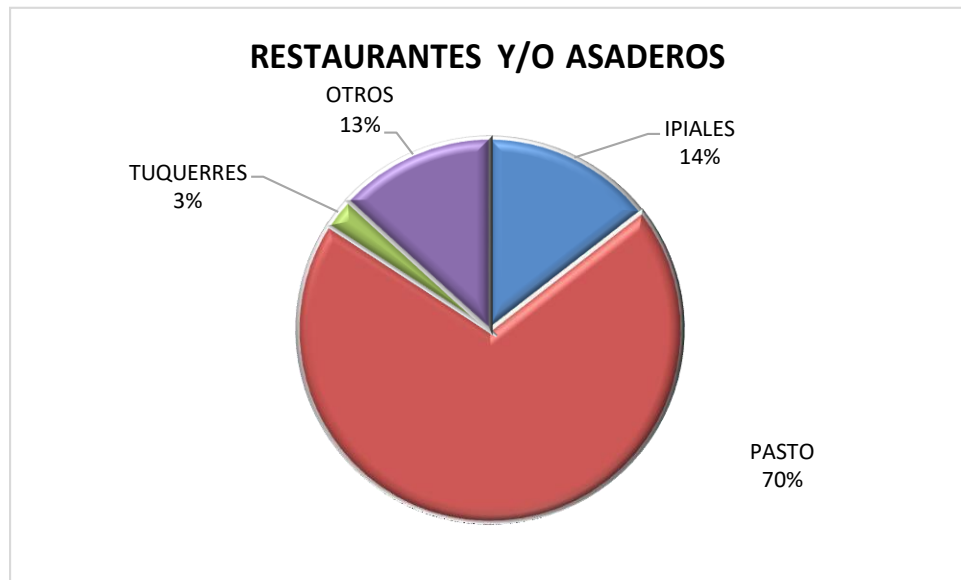
Con respecto al eslabón de transformación del cuy, el cual se lleva a cabo en restaurantes y asaderos, quienes desarrollan todo el proceso de preparación para el consumo a la mesa, se busca identificar la cantidad de puntos existentes para Nariño, Cauca y Putumayo y su ubicación geográfica en específico, es decir, en cual municipio del departamento se encuentran.

7.5.1 Restaurantes y asaderos en el departamento de Nariño.



Gráfica 54. Restaurantes y asaderos en el departamento de Nariño.

Fuente: Elaboración propia.



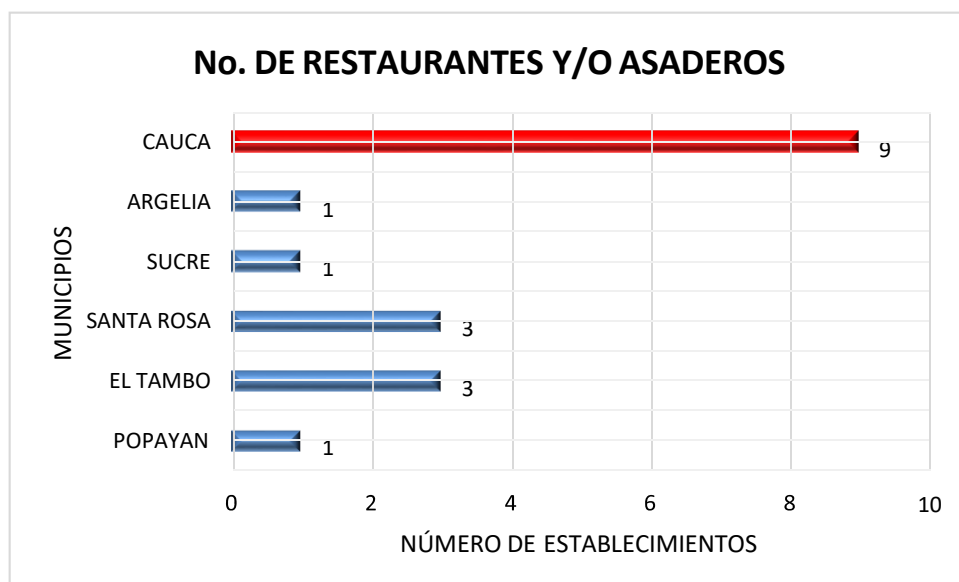
Gráfica 55. Distribución porcentual de restaurantes y asaderos en el departamento de Nariño.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el departamento de Nariño cuenta con 76 restaurantes y/o asaderos especializados en cuy, son establecimientos eminentemente típicos, en los cuales su oferta de valor está caracterizada por brindar una experiencia gastronómica típica de la región nariñense en toda su carta; se puede evidenciar la importante participación de los municipios más relevantes de la región nariñense: Pasto, Ipiales y Túquerres, los cuales poseen 53, 11 y 2 establecimientos respectivamente, dichos establecimientos están formalmente constituidos ante sus respectivas cámaras de comercio.

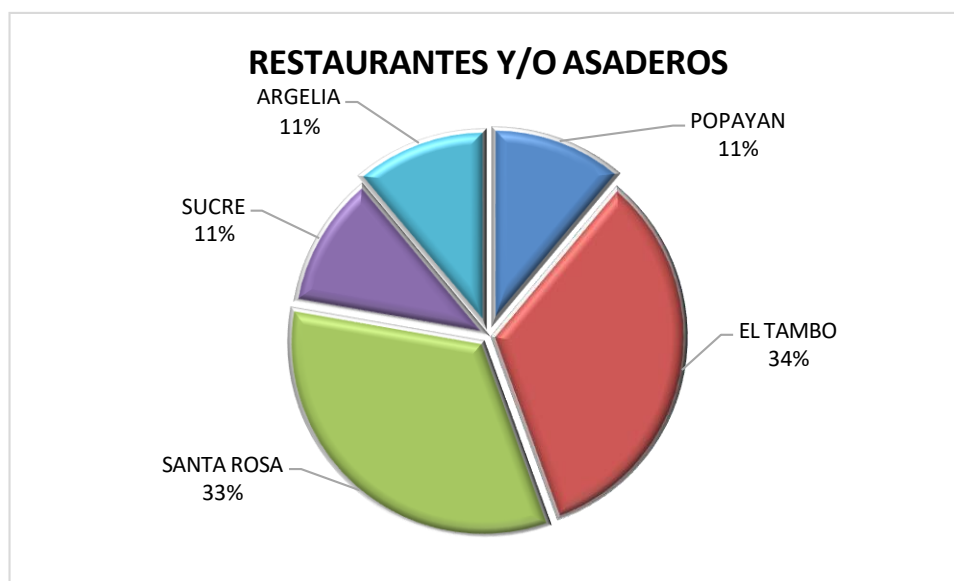
Conclusión: como se mencionaba en apartes anteriores, la concentración del consumo del cuy en el departamento de Nariño se establece en su capital, Pasto; en este sentido su participación en cuanto a restaurantes típicos en el departamento es del 70%, para Ipiales, su participación se ubica en el 14% y finalmente Túquerres con el 3%.

7.5.2 Restaurantes y asaderos en el departamento del Cauca.



Gráfica 56. Restaurantes y asaderos en el departamento del Cauca.

Fuente: Elaboración propia.



Gráfica 57. Distribución porcentual de restaurantes y asaderos en el departamento del Cauca.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el departamento de Cauca cuenta con 9 restaurantes y/o asaderos especializados en cuy, son establecimientos eminentemente típicos, en los cuales su oferta de valor está caracterizada por brindar una experiencia gastronómica típica; se puede evidenciar la importante participación de los municipios de El Tambo y Santa Rosa, los cuales poseen 3 establecimientos cada uno, y para Argelia, Sucre y Popayán, 1 establecimiento por municipio.

Conclusión: la distribución de los establecimientos en el departamento del Cauca es uniforme, se evidencia que los municipios del Tambo y Santa Rosa concentran el 70% de los establecimientos de comidas especializadas en cuy y los municipios restantes aportan con el 30%.

7.5.3 Restaurantes y asaderos en el departamento del Putumayo.

Tal como lo reseña la actual Secretaria de Agricultura de la Gobernación del Putumayo, la actividad cuyícola es una importante fuente de ingresos para pequeños productores que poseen una estructura productiva más organizada; dicha producción se lleva a cabo en gran medida en la región del Valle del Sibundoy, especialmente en lugares cercanos a las ciudades o zonas urbanas, donde se facilita la comercialización del producto.

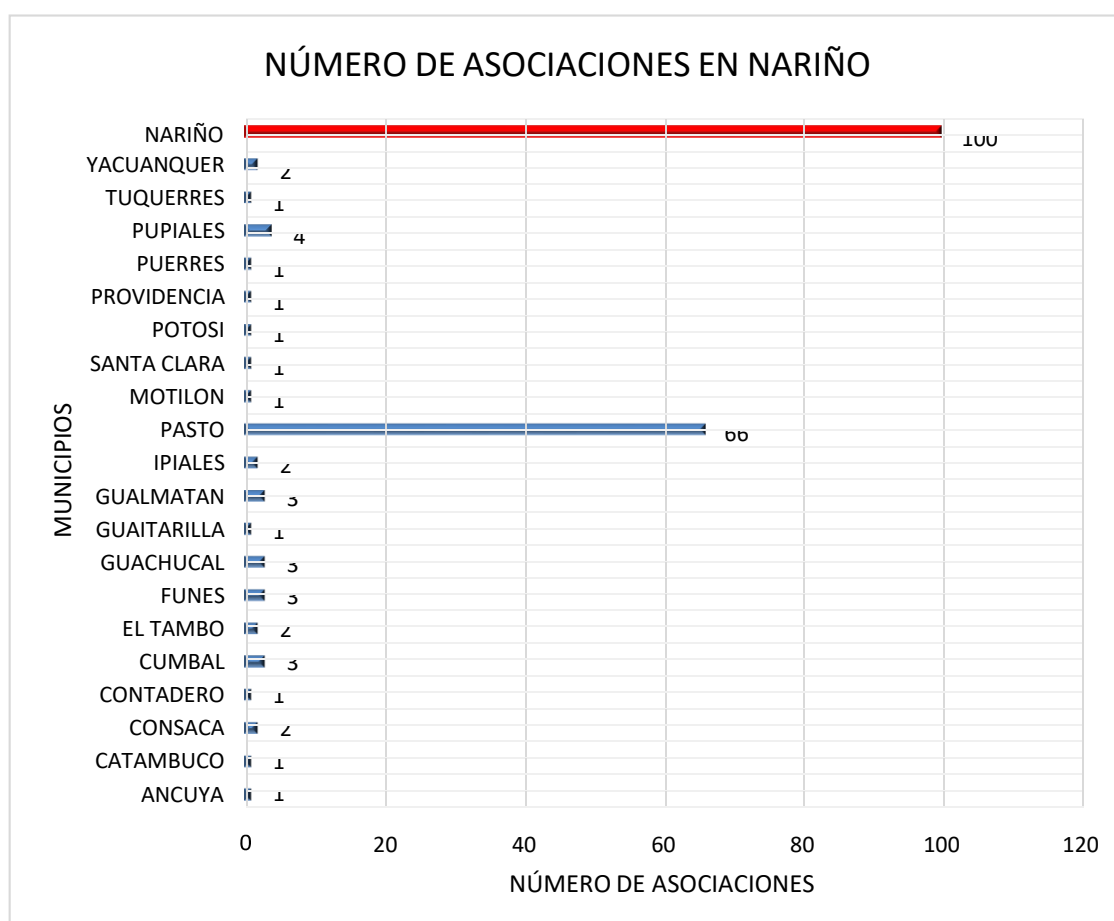
Para el departamento del Putumayo, no se presentan estadísticas específicas sobre restaurantes o asaderos típicos, debido a que no se halló información en las bases de datos de la Cámara de Comercio del Putumayo que permitieran construir graficas comparativas, por lo tanto, solo se nombra el único restaurante identificado en el estudio.

- Asadero Singa Cuy, ubicado en el municipio de Sibundoy.

7.6 Caracterización asociativa de la cadena cuyícola

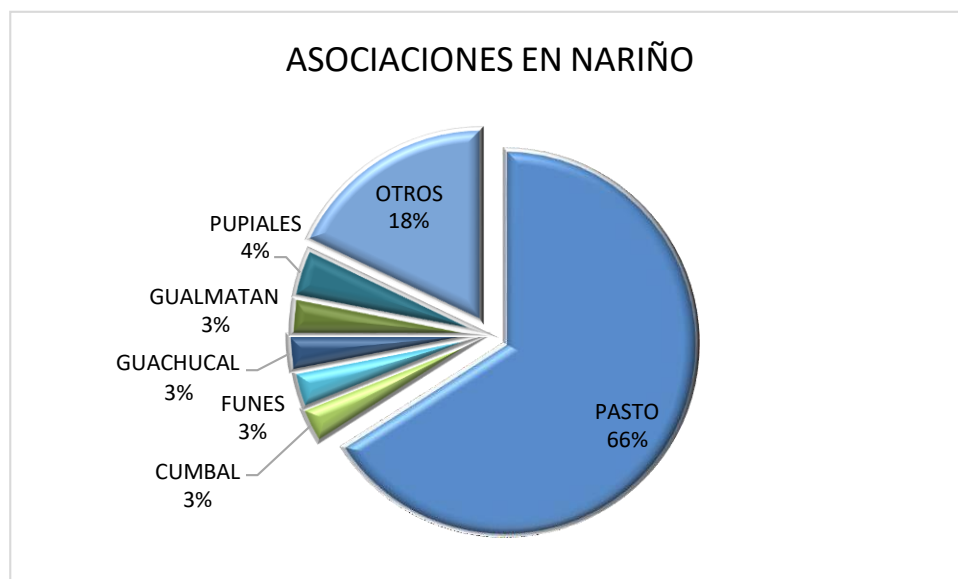
Con el propósito de identificar el número de iniciativas asociativas de las unidades productivas cuyícolas en los departamentos de Nariño, Cauca y Putumayo, se investiga a través de las bases de datos de las Cámaras de Comercio de Pasto, Ipiales, Cauca y Putumayo el número de asociaciones dedicadas específicamente a la promoción y desarrollo de la actividad cuyícola.

7.6.1 Unidades asociativas en el departamento de Nariño.



Gráfica 58. Asociaciones del departamento de Nariño.

Fuente: Elaboración propia.



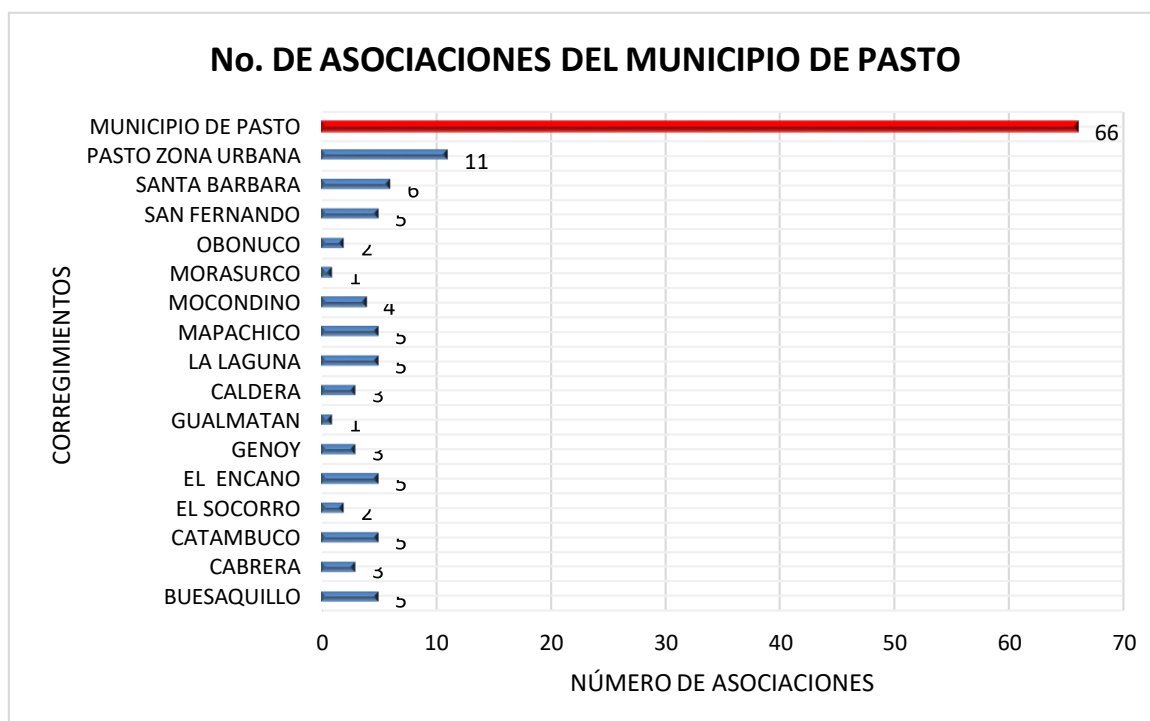
Gráfica 59. Distribución porcentual de asociaciones en el departamento de Nariño.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: como se puede observar en la gráfica 56, el municipio de Pasto cuenta con un total de 66 organizaciones asociativas dedicadas a la actividad cuyícola, es importante destacar que el consumo de cuy en el municipio de Pasto se desarrolla en establecimientos dentro de la zona urbana, como también en los diferentes corregimientos del mismo, en pequeños asaderos, los cuales no se encuentran formalizados, sin embargo, son una fuente importante de ingresos para las pequeñas familias rurales y jalonan la producción de los corregimientos a través de unidades asociativas;

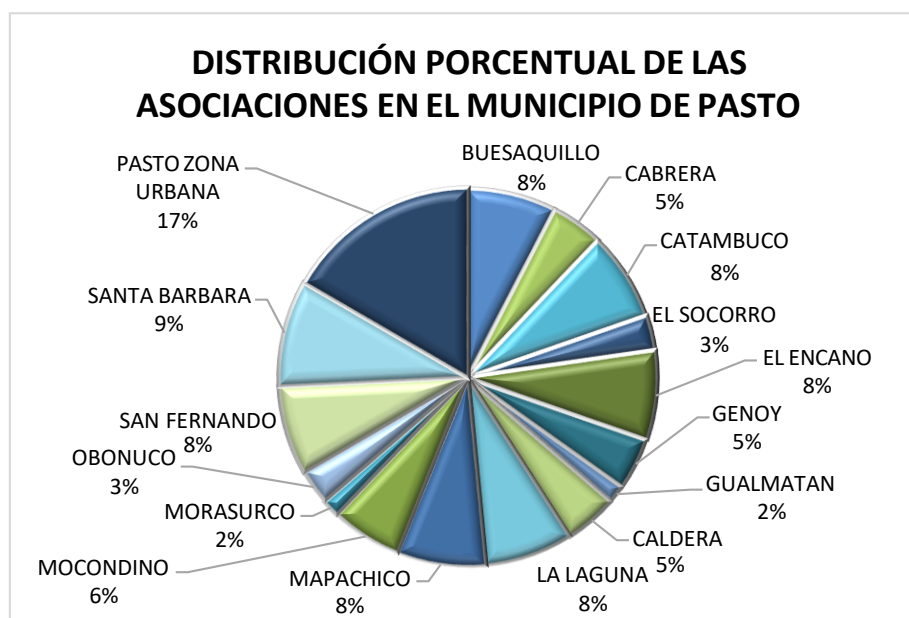
Conclusión: el mayor número de asociaciones se encuentran en el municipio de Pasto, abarcando el 66% del total de asociaciones, seguido de este se encuentran el municipio de Pupiales con el 4% y Gualmatán, Guachucal, Funes y Cumbal con el 3% de participación para cada uno; los 20 municipios restantes aportan el 18% al total de las asociaciones cuyícolas constituidas en el departamento de Nariño.

7.6.1.1 Unidades asociativas por corregimientos del municipio de Pasto.



Gráfica 60. Asociaciones de los corregimientos del municipio de Pasto.

Fuente: Elaboración propia.



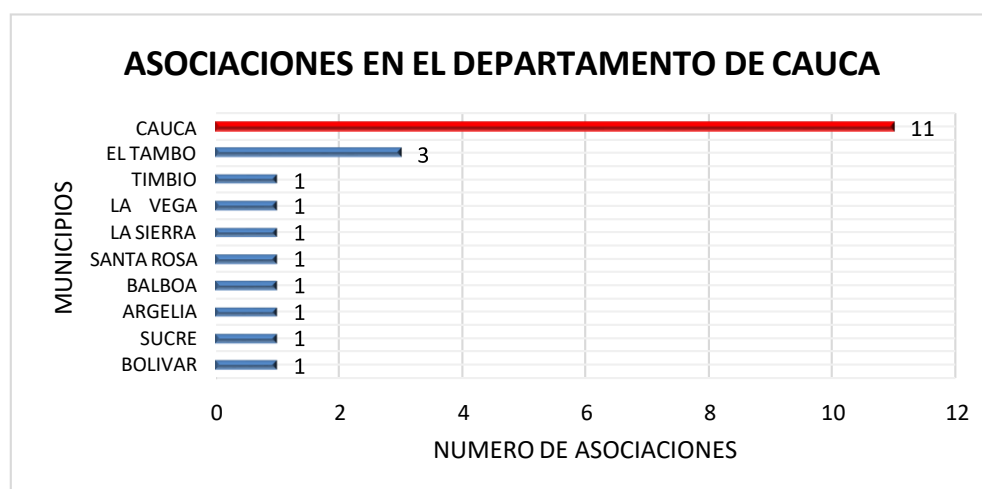
Gráfica 61. Distribución porcentual de asociaciones en el municipio de Pasto.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: como se puede observar en la Gráfica 58, el municipio de Pasto cuenta con un total de 66 organizaciones asociativas dedicadas a la actividad cuyícola, es importante destacar que el consumo de cuy en el municipio de Pasto se desarrolla en establecimientos dentro de la zona urbana, como también en los diferentes corregimientos del mismo, en pequeños asaderos, los cuales no se encuentran formalizados, sin embargo, son una fuente importante de ingresos para las pequeñas familias rurales y jalonan la producción de los corregimientos a través de unidades asociativas.

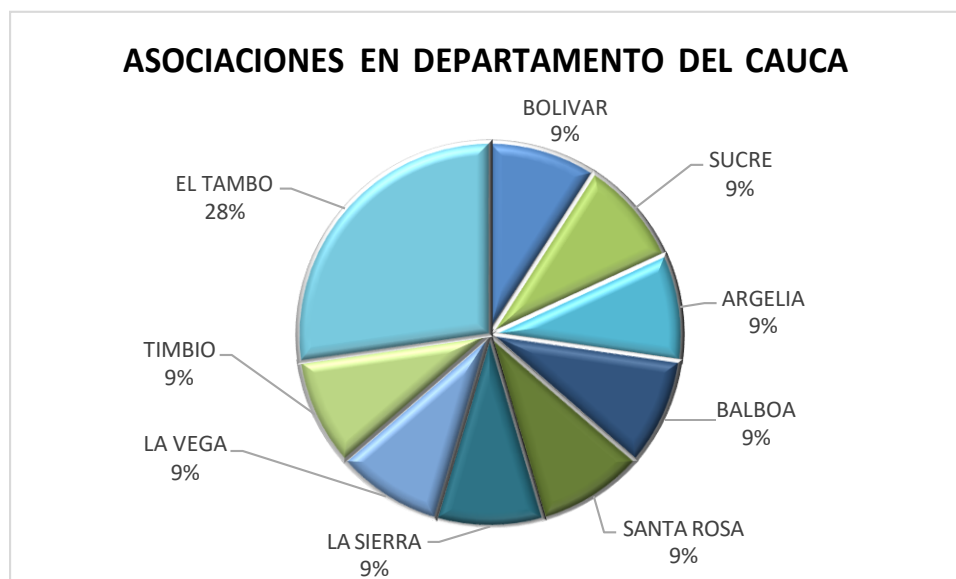
Conclusión: el mayor número de asociaciones se encuentran en la zona urbana del municipio de Pasto, ocupando el 17% del total de asociaciones, seguido de este se encuentran los corregimientos de Santa Bárbara, San Fernando, Catambuco, Mapachico, La Laguna, El Encano y Buesaquillo con el 9% de participación para el primero en mención y 8% para los restantes; los 6 corregimientos que son los más frecuentados por turistas y regionales abarcan el 49% del total de las asociaciones en el municipio de Pasto.

7.6.2 Unidades asociativas en el departamento del Cauca.



Gráfica 62. Asociaciones del departamento del Cauca.

Fuente: Elaboración propia.



Gráfica 63. Distribución porcentual de asociaciones en el departamento de Cauca.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: al observar la gráfica 60, el departamento del Cauca cuenta con un total de 11 organizaciones asociativas dedicadas a la actividad cuyícola, 3 de ellas se encuentran en el municipio de El Tambo; para los municipios de Timbío, La Vega, La Sierra, Santa Rosa, Balboa, Argelia, Sucre y Bolívar, cada uno de ellos posee una organización asociativa. Es importante destacar el desarrollo asociativo entorno al cuy en el departamento del Cauca, con participación de las provincias Sur y Centro del departamento.

Conclusión: el mayor número de asociaciones se encuentran en el municipio de El Tambo, con una participación del 28% en el total de asociaciones, seguido de este se encuentran los municipios de Timbío, La Vega, La Sierra, Santa Rosa, Balboa, Argelia, Sucre y Bolívar con una participación uniforme del 9% para cada uno, aportando en conjunto con el 72% de las asociaciones del departamento del Cauca.

7.6.3 Unidades asociativas en el departamento del Putumayo.

El departamento del Putumayo cuenta con 6 asociaciones dedicadas a la promoción y producción cuyícola, debido a que no existe un número representativo que permita desarrollar una gráfica que evidencie su dispersión, se presenta la siguiente tabla que presenta su municipio de ubicación y su nombre.

Tabla 5. *Unidades asociativas del departamento de Putumayo*

UNIDADES ASOCIATIVAS EN EL DEPARTAMENTO DE PUTUMAYO	
MUNICIPIO	NOMBRE O RAZÓN SOCIAL/ASOCIACIÓN
SANTIAGO	ASOCIACION DE PRODUCTORES DECUYES DE SANTIAGO - ASOPROCUYSAN
COLON	ASOCIACION DE PRODUCTORES DE CUYES DE COLON
SIBUNDOY	ASOCIACION RENACER
SIBUNDOY	ASOCIACION ABANCOY
SAN FRANCISCO	ASOCIACION DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS CENTRAL SAN ANTONIO ASTRACESA
MOCOA	ASOCIACION DE PRODUCTORES DE CUYES DE MOCOA
Fuente: Elaboración propia	

7.7 Caracterización económica

La actividad cuyícola representa un renglón productivo importante para la economía de Nariño, Cauca y Putumayo; en este sentido la Gobernación de Nariño (2019) señala que “Esta cadena es el generador de empleo e ingresos en el 86% de los municipios del Departamento de Nariño, beneficiando aproximadamente a 30.000 familias dedicadas a la crianza y comercialización del cuy, especialmente de las subregiones Centro y Ex provincia de Obando” (p.36).

En efecto, la actividad cuyícola se constituye como una línea productiva estratégica para la economía regional de los departamentos objeto de estudio. Para el departamento de Putumayo es importante destacar lo expuesto por la Secretaria Departamental de Desarrollo Agropecuario del Putumayo:

La crianza del cuy es una de las actividades básicas para el autoconsumo y sostenibilidad alimentaria de familias de comunidades rurales, también es una actividad económica importante, generadora de ingresos para pequeños productores que practican mejores sistemas de crianza. De la producción total del cuy, se estima que un 70% está a cargo de pequeños y medianos criadores, quienes han venido desarrollando esta labor desde mucho tiempo atrás, ya que el cuy es un animal que no exige cuidados complicados, su carne es una de las más ricas y nutritivas de alto contenido proteico, y tiene una gran aceptación entre los consumidores (Hiliana Toro, comunicación personal, 20 de marzo de 2020).

Para el departamento del Cauca, las entidades gubernamentales han impulsado proyectos importantes para el fortalecimiento de la cadena cuyícola, esto demuestra la importancia que tiene la cadena en la economía pecuaria del departamento, en este sentido la Alcaldía de

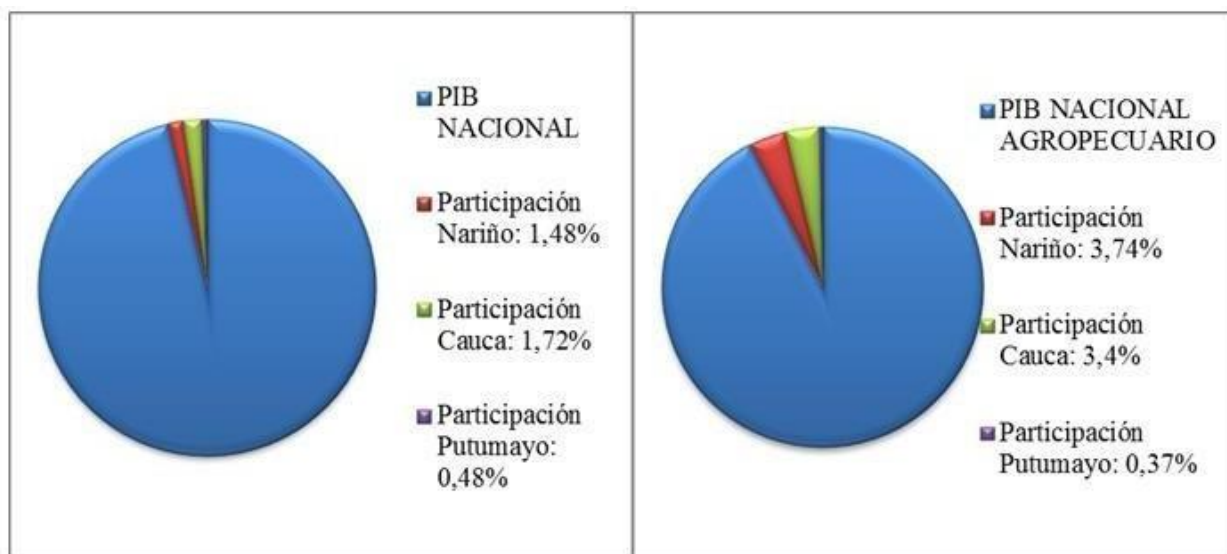
Florencia Cauca presento el proyecto “Mejoramiento de la producción cuyícola en el departamento del Cauca” en el cual menciona:

El proyecto “Cauca Cuyes” es financiado por el Sistema General de Regalías, ejecutado por la Gobernación del Cauca y operado por Multiagro Ltda. en once municipios del departamento, incluido Florencia, y beneficiará a 440 productores, con una inversión de más de tres mil millones de pesos Gobernación del Cauca (2019).

7.7.1 PIB y PIB agropecuario

7.7.1.1 Periodo 2014.

Tal como lo representa la Gráfica 64, la participación de los departamentos de Nariño, Cauca y Putumayo en el PIB nacional para el año 2014 es bajo, \$ 29.248,13 miles de millones frente a \$781.589 del total nacional. Los tres departamentos no tienen un sector manufacturero desarrollado ni un sector de servicios especializado como las principales ciudades del país, su población es reducida, las cifras de desempleo son altas, con grandes niveles de informalidad; todo esto conlleva a que los aportes que los departamentos en mención hagan al PIB nacional sea reducidos. Sumado a esto se explica porque la economía de estos tres departamentos en cierta parte es agropecuaria y el PIB del sector agropecuario de la nación es bajo: 2,3%, representando \$46.140 miles de millones (Minagricultura, 2015, p.6) y que precisamente para el 2014 se registra una caída de 4pp frente a 2013, debido a la sequía presentada en el segundo semestre.



Gráfica 64. Participación porcentual de Nariño, Cauca y Putumayo en PIB nacional; y en el PIB agropecuario en 2014.

Fuente: Elaboración propia.

7.7.1.2 Periodo 2015.

Durante el año 2015, el valor agregado de la rama agropecuaria aumentó 3,3% comparado con 2014, explicado por el crecimiento de la producción de café en 15,6%, animales vivos y otros productos animales en 3,2%, silvicultura, extracción de madera y pesca en 0,7% y otros productos agrícolas en 0,6%. (DANE, 2016, p.5). Sin embargo, la participación porcentual de Putumayo presentó una leve caída como se evidencia en la Gráfica 65, debido a una variación negativa de 1,8% en los productos de refinación del petróleo de los cuales hay un peso significativo de la economía de éste departamento, mas no por el comportamiento de la rama de productos agropecuarios los cuales al final del año presentaron una variación positiva de 3.3% (DANE, 2016, p. 4).



Gráfica 65. Participación porcentual de Nariño, Cauca y Putumayo en PIB nacional; y en el PIB agropecuario nacional en 2015.

Fuente: Elaboración propia.

7.7.1.3 Periodo 2016.

En este año, el departamento de Nariño presenta una mayor participación en el PIB nacional que Cauca y Putumayo, pero no la actividad agropecuaria; hay que contextualizar que este no fue un buen año para el sector debido al fenómeno del niño ocurrido en varios departamentos del país, la inflación (5,75%) que hizo que los costos de producción sean altos y que los precios pagados por los consumidores no compensen la inversión. (Clavijo, 2016). Además, Nariño y Cauca según la (UNGRD, 2017, p. 44), presentaron afectaciones menores en pérdidas de unidades en el sector pecuario; por su parte, Putumayo enfrentó problemas de salubridad por brotes del chikunguña y Zika (p. 40). Por esta razón la participación de estos departamentos en el PIB agropecuario es baja, la de Nariño es menor a la del año inmediatamente anterior, la de Cauca y Putumayo tiene un leve incremento pese a las dificultades.



Gráfica 66. Participación porcentual de Nariño, Cauca y Putumayo en PIB nacional; y en el PIB agropecuario nacional en 2016.

Fuente: Elaboración propia.

7.7.1.4 Periodo 2017.

El crecimiento del PIB de Colombia manifestó dificultades, su crecimiento representó el 1,8%; la participación de los tres departamentos en el PIB nacional es de 3,69%, inferior que la de 2016 esto debido a que las ramas de actividad de la economía que comprenden minas, manufactura, construcción y telecomunicaciones tuvieron un comportamiento desacelerado; por su parte la participación de los departamentos (Nariño, Cauca y Putumayo) en el PIB agropecuario nacional es de 7,38% -relativamente estable- comparado con 2016, cabe mencionarse que la rama de actividad que jalonó la economía en 2017 es la de agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca, creciendo un 4,9% por lo que esa estabilidad se sustenta en conservar un crecimiento muy parecido al del año inmediatamente anterior. (DANE, 2018, p. 4).

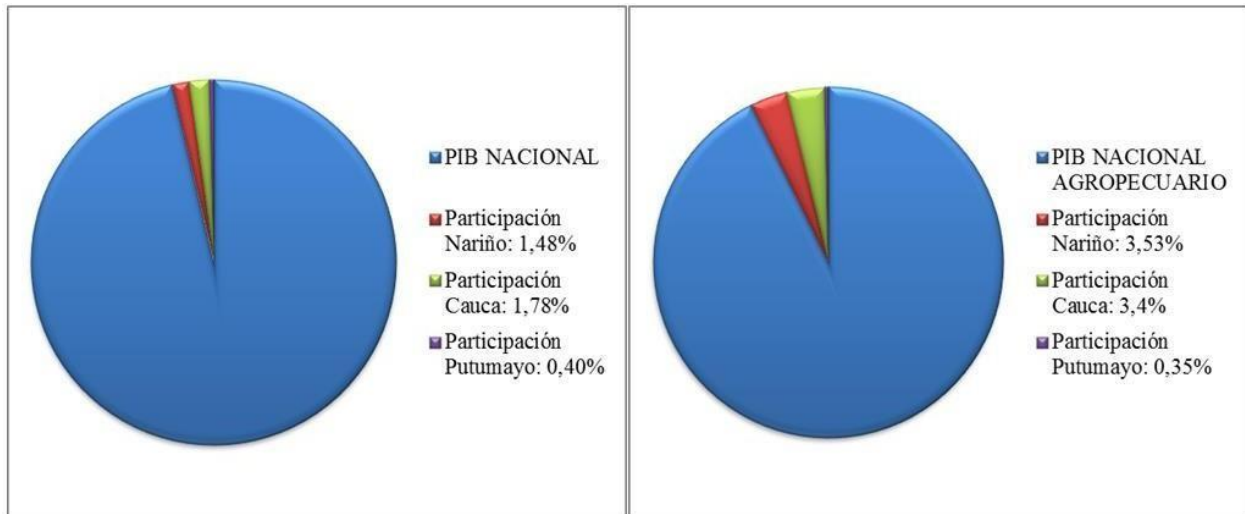


Gráfica 67. Participación porcentual de Nariño, Cauca y Putumayo en PIB nacional; y en el PIB agropecuario nacional en 2017.

Fuente: Elaboración propia.

7.7.1.5 Periodo 2018.

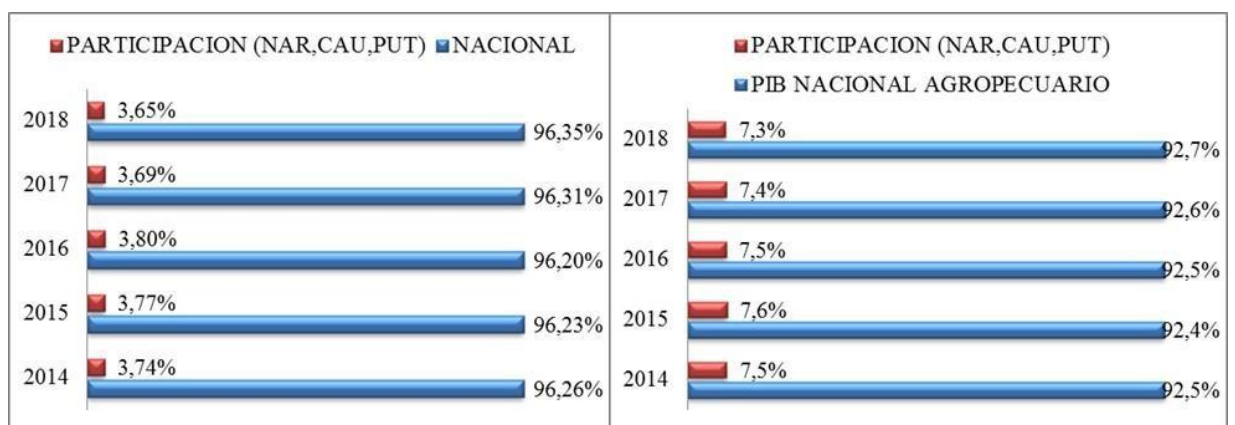
Este año el DANE cambió el año base de medición actualizando sus cifras, usando como referencia el año 2015 (anteriormente se usaba como referencia el año 2005). El producto interno bruto nacional crece 2,7% respecto a 2017, mencionado incremento se debe a los gastos de administración pública y defensa, comercio al por mayor y al por menor; y actividades profesionales, científicas y técnicas. Paradójicamente la rama de actividad que más contribuyó en la economía el año pasado (agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca), presento una variación de 0% en 2018; desglosado: los cultivos agrícolas transitorios y permanentes tuvieron un crecimiento de 0,2%; en cuanto a ganadería, silvicultura y extracción de madera y pesca y agricultura las variaciones son negativas de 0,3%, 1,8% y 8,2% respectivamente. (DANE, 2019, p.4).



Gráfica 68. Participación porcentual de Nariño, Cauca y Putumayo en PIB nacional; y en el PIB agropecuario nacional en 2018.

Fuente: Elaboración propia.

En resumen, la participación porcentual de los tres departamentos en el PIB nacional y agropecuario con el paso de los años es relativamente estable pero baja, que sea baja se debe a que si bien son departamentos agropecuarios su tecnificación en este sector es mínima por la reducida capacidad de la región para producir en masa productos agropecuarios, entonces se necesita ser impulsado con recursos técnicos, tecnológicos creativos y de capital.



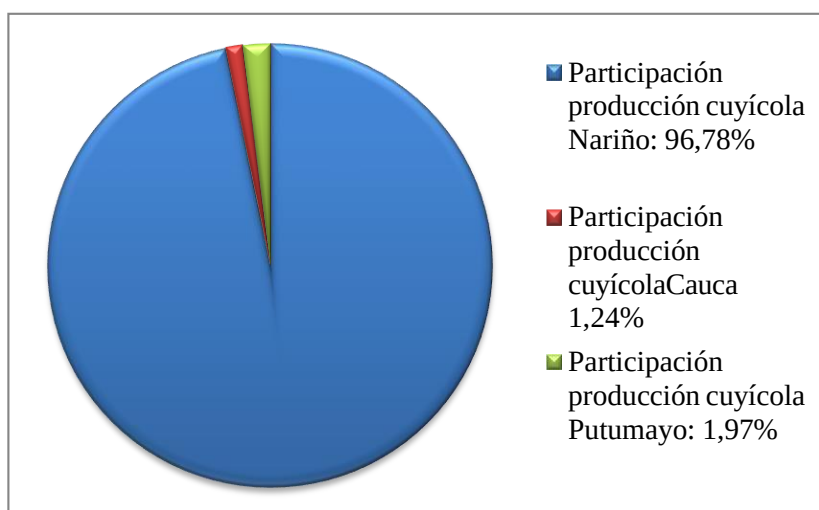
Gráfica 69. Participación porcentual de Nariño, Cauca y Putumayo en el PIB nacional y en el PIB agropecuario nacional; en los años 2014-2018.

Fuente: Elaboración propia.

7.7.2 Participación de la producción cuyícola en Nariño, Cauca y Putumayo

Debido a la falta de información disponible respecto a la producción cuyícola de los departamentos de Cauca y Putumayo en los años que se pretende analizar (2014-2017), el presente análisis se basa solamente en un año para el que si hay información de los tres departamentos seleccionados y es el año 2018.

A partir de los siguientes subtemas el análisis se centra en el departamento de Nariño, para el cual existe información disponible.



Gráfica 70. Participación porcentual de la producción cuyícola total de los departamentos de Nariño, Cauca y Putumayo en 2018.

Fuente: Elaboración propia.

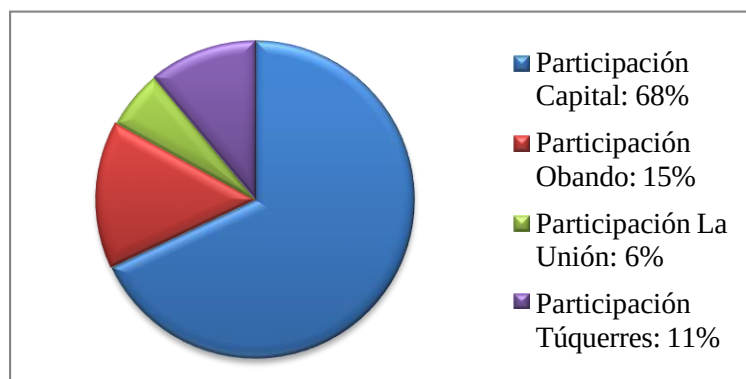
Como se evidencia en el gráfico anterior, para el año 2018 la mayor participación de la producción cuyícola de los departamentos analizados, la obtiene Nariño, con un 96,78%, seguido de Putumayo y Cauca con un 1,97% y 1,24% de participación respectivamente.

7.7.2.1 Producción Cuyícola de Nariño 2013-2018.

Puesto que Nariño es el mayor productor en la actividad cuyícola en los departamentos analizados y el que tiene datos registrados desde 2013. Los análisis se centrarán a partir de este

momento en exclusivo dentro del departamento; para sintetizar la información se ha dividido al Departamento de Nariño en 4 provincias (ya que como se aclaró anteriormente la zona de costa pacífica no posee producción cuyícola): Capital, Obando, La Unión y Túquerres.

Periodo 2013

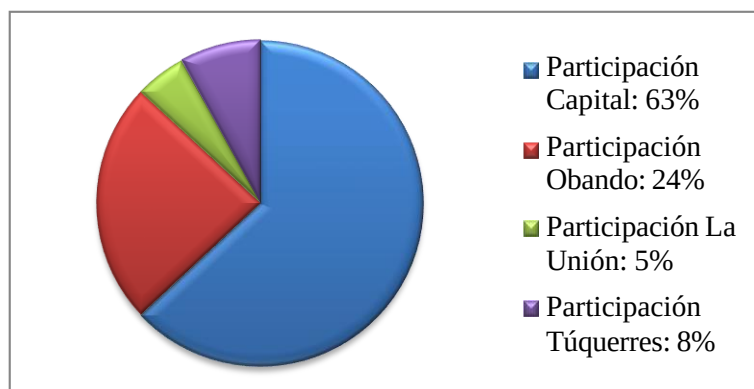


Gráfica 71. Participación porcentual de la producción cuyícola provincial departamental en 2013.

Fuente: Elaboración propia.

En 2013 la participación de la Capital es la más alta con 1.860.765 cabezas de cuyes con un valor económico de \$74.430.600.000, tomando como referencia que el precio por cabeza es de \$40.000 COP; por su parte la participación de La Unión es la más baja con 161.900 ejemplares con un valor económico de \$6.476.000.000. Esto puede ser explicado porque en los municipios capitales hay una mayor oferta y demanda de este producto como plato típico en reuniones y fechas especiales, mientras que en los municipios componentes de la provincia de la Unión lo más representativo son los cultivos de café.

Periodo 2014



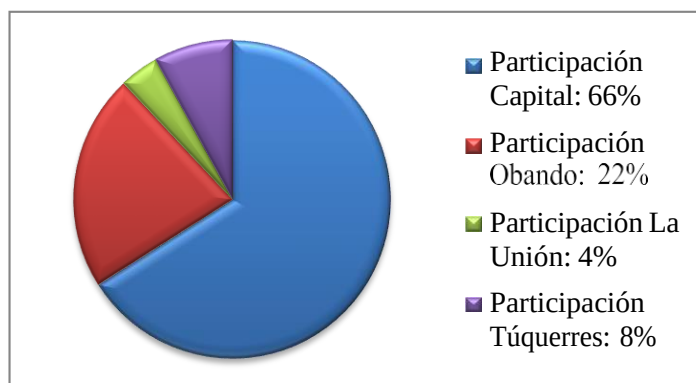
Gráfica 72. Participación porcentual de la producción cuyícola provincial departamental en 2014.

Fuente: Elaboración propia.

En 2014 la cantidad registrada de ejemplares es de 3.108.753 con un valor económico de \$124.350.120.000 (conservando el precio por cabeza de \$40.000 COP), respecto a las participaciones de 2013, se registra una disminución de 5% en la producción cuyícola de la provincia Capital y de 1% en la provincia de la Unión. Gana una participación de 9% la provincia de Obando la cual enfoca su economía en la agricultura y la ganadería bovina, porcina y de especies menores; paso de 419.850 cuyes a 754.590.

Periodo 2015

En el Boletín mensual de insumos y factores asociados a la producción agropecuaria publicado en agosto de 2015 se reconoce que Nariño es el Departamento con mayor producción de cuyes con una participación en la producción nacional de 91,44%, de este modo se ha constituido en un renglón de gran importancia bajo sistemas de crianza familiar y comercial que ofrecen grandes posibilidades de masificar su producción con baja inversión, pues utilizan pequeños espacios y obtienen buenos ingresos (DANE, 2015, p. 2).



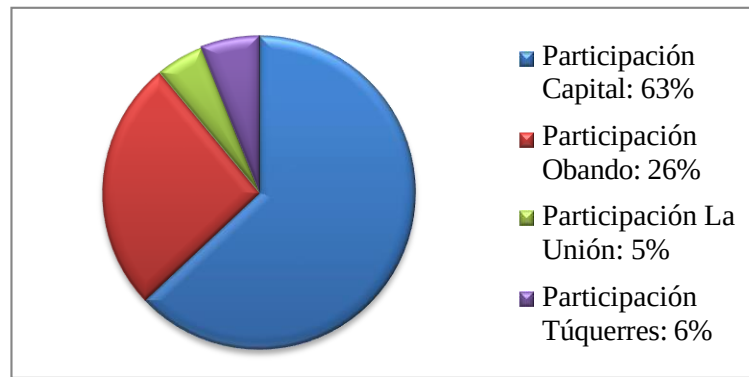
Gráfica 73. Participación porcentual de la producción cuyícola provincial departamental en 2015.

Fuente: Elaboración propia.

En comparación con 2014 la provincia de la Capital incrementa 3pp de participación, mientras que Obando pierde 2pp, La Unión pierde 1pp y Túquerres mantiene la misma participación. El total de unidades de cuyes registradas en total para el departamento es de 3.293.420 conservando el valor de \$40.000 COP por cuy el valor económico total es de \$131.736.800.00.

Periodo 2016

En este año se produce una contracción en la producción cuyícola de 7,10% respecto de 2015, pasando de 3.293.420 a 3.075.132 ejemplares; los canales de comercialización del cuy en el Municipio de Pasto se describen de la siguiente manera: un 26% de los asaderos tienen un contrato con productores de la zona, un 21,2% de la producción es captada por los intermediarios y comercializada con asaderos, un 5,3% los dueños de los negocios tienen contrato con un proveedor en el Ecuador, un 21,3% tiene que movilizarse hasta las veredas circundantes para adquirirlo con los productores (Realpe. G, 2016, p. 17). Puede entonces entenderse que hay problemas en la comercialización del producto, además las encuestas hechas a productores indicaron una mortalidad del 15% de los cuyes (p. 34).

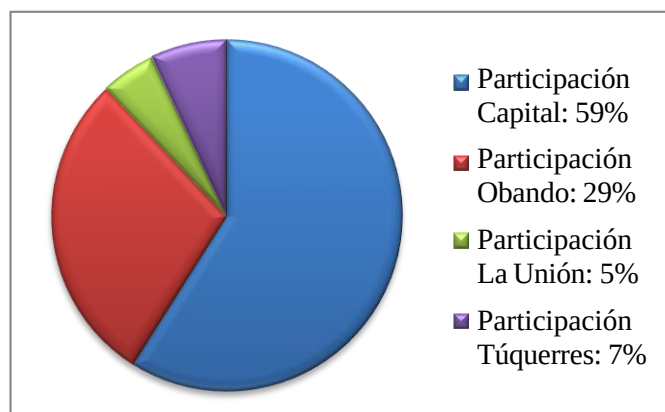


Gráfica 74. Participación porcentual de la producción cuyícola provincial departamental en 2016.

Fuente: Elaboración propia.

Periodo 2017

De acuerdo con Agronegocios en 2017, el 95% de la producción cuyícola nacional se registra en Nariño; principalmente por el arraigo cultural que tiene este animal en la región. Sin embargo, también hay presencia de esta actividad en Cauca, Huila, Putumayo, Valle, Santander, Cundinamarca e incluso en la Costa Atlántica; no obstante, este año el total de producción de animales perdió dos puntos porcentuales frente a los registrados en 2016, para un total de 3.007.470 cuyes en los que la Capital continúa encabezando la producción del departamento, aunque con una reducción de 4% y por su parte la provincia de Obando incrementa 3%. (Agronegocios, 2017).



Gráfica 75. Participación porcentual de la producción cuyícola provincial departamental en 2017.

Fuente: Elaboración propia.

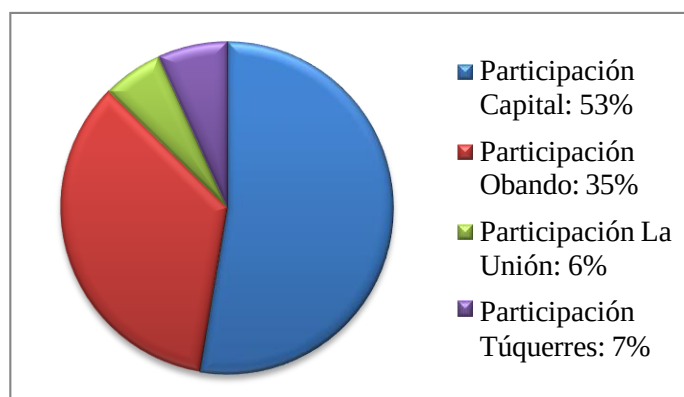
Periodo 2018

En lo que concierne a la población de cuyes y su consumo, se reporta una población de más de 100 millones de cuyes en Latinoamérica, con la mayor población en Perú (65 millones), país pionero en investigación, tecnificación y comercialización de la especie. Ecuador reporta cerca de 47 millones de animales, Bolivia 3 millones y Colombia 1,234.203 cabezas, con un aumento sostenido y paulatino. En Colombia, Nariño es el mayor productor de cuyes, representando el 91,4% de la producción nacional, le siguen los departamentos de Cauca, Huila, Putumayo y Valle del Cauca.

En los departamentos de Nariño y Putumayo, la producción de cuyes ocupa un renglón importante dentro de la economía rural, la crianza de esta especie se considera una práctica cultural de gran arraigo ancestral, la cual está directamente relacionada con la economía familiar campesina e indígena.

La cuyicultura genera ingresos económicos y además garantiza la soberanía alimentaria de gran parte de la población rural en estas regiones, la provincia Capital pierde más participación,

en cuanto a Obando gana 6% extra. La producción total proyectada de 2018 es de 2.531.349,80 con una variación negativa de 15,83%. (Patiño Burbano, 2019, p. 30).

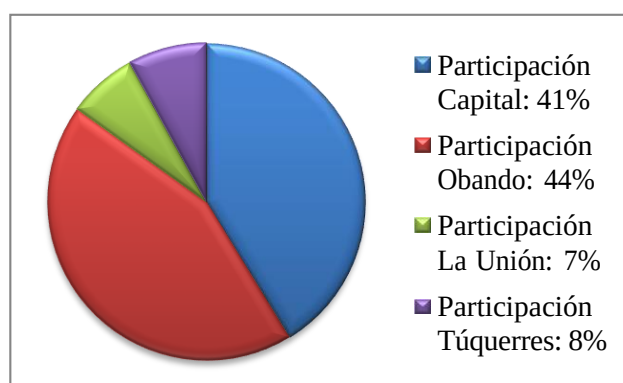


Gráfica 76. Participación porcentual estimada de la producción cuyícola provincial departamental en 2018.

Fuente: Elaboración propia

Periodo 2019

Según las proyecciones de la presente investigación, en este año la producción registra de nuevo una reducción en la población de cuyes con 1.912.588,80 materializada en -24,44%; la Capital que siempre había sido la provincia con mayor participación porcentual cede el terreno ante la provincia de Obando.



Gráfica 77. Participación porcentual estimada de la producción cuyícola provincial departamental en 2019.

Fuente: Elaboración propia

El corolario de la producción cuyícola de Nariño presenta constantemente en los últimos años una producción cada vez menor de cuyes y también se registran importaciones del vecino país de Ecuador; lo que hace imperante una reconfiguración en técnicas de producción y buenas prácticas agropecuarias para frenar las altas tasas de mortandad de la especie. Además de una estrategia que permita conectar a los productores con las cadenas de restaurantes y no depender de intermediarios que compren los cuyes a precios bajos que no compensan la inversión de los campesinos y pequeños cuyicultores.

8. Diagnostico

La aplicación de un diagnostico constituye una herramienta fundamental para la formulación de acciones estratégicas acertadas que permitan mitigar las variables internas y externas de menor desarrollo competitivo en la cadena productiva del cuy y aprovechar el contexto externo en favor del desarrollo de la misma; en este sentido se desarrolla un diagnostico apoyado de las matrices FODA acrónimo de (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), MEFE (Matriz de Evaluación de Factores Externos), MEFI (Matriz de Evaluación de Factores Internos) PCI (Perfil de Capacidades Internas) y POAM (Perfil de Oportunidades y Amenazas en el Medio) como metodología para la organización de la información suministrada por las Unidades Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria (UMATAS), las Secretarías de Agricultura Departamentales, el Comité Departamental Cuyícola y los expertos en producción cuyícola.

La información recolectada se clasifico para los eslabones de producción y transformación respectivamente con el propósito de apuntar a la formulación de estrategias puntuales para cada eslabón. En ellos se desarrolla una visión productiva y comercial amplia en la cual se interpreta la importancia que posee la creación de una cadena productiva de valor con la integración de diagnósticos por eslabón y así generando propuestas competitivas que impacten a cada uno de sus actores productivos, comerciales y empresariales.

Inicialmente se elabora la matriz FODA para productores y transformadores y así diagnosticar el panorama general de la cadena desde las dimensiones productivas, técnicas, comerciales y de mercado; de esta manera las matrices MEFI y MEFE permitirán identificar cuáles son de mayor prioridad y definir la estrategia para actuar de la mejor manera frente a ella. Finalmente, las matrices PCI y POAM aprobarán establecer las variables de mayor impacto, las cuales harán

parte del plan estratégico de la cadena, el cual se constituye como la hoja de ruta para la gestión y desarrollo estratégico de la cadena.

MATRIZ FODA PRODUCTORESTabla 6. *Matriz FODA Productores*

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
MATRIZ FODA	1. Tiempos de reproducción cortos 2. Alto grado de precocidad y prolificidad. 3. La altura a la que se da la crianza del Cuy favorece sutipicidad en la región. 4. La reproducción no está condicionada a espacios físicos determinados. 5. Especie con alta adaptabilidad. 6. Cultura de crianza. 7. Alta rentabilidad. 8. Animales domésticos y dóciles. 9. Raza nativa más resistente a enfermedades. 10. No tiene sustitutos en el canal de restaurantes y asaderos típicos. 11. Es un atractivo Turístico. 12. Representa la seguridad alimentaria en muchas familias. 13. Alto nivel de productividad por hectárea (1.000 cuyes/hectárea), frente a sus sustitutos. 14. Conocimiento en la producción, curva de aprendizaje desarrollada, experiencia en el manejo de la especie. 15. No requiere altos rubros de inversión para infraestructura y producción. 16. Rentable frente a las diferentes opciones de producción pecuaria en la región. 17. Es un renglón productivo altamente sostenible. 18. Renglón productivo sustentable.	1. NO es un renglón productivo formalmente constituido. 2. Carencia en la promoción de la crianza de cuy como alternativa empresarial. 3. Carencia de formación técnica para la gestión de la crianza. 4. Ausencia de campañas que promuevan el consumo de carne de cuy. 5. Ausencia de programas de gestión para la comercialización de la carne de Cuy. 6. Baja estabilidad en la oferta productiva. 7. Infraestructura rudimentaria inapropiada para la crianza. 8. Métodos de crianza artesanal. 9. La producción cuyícola es secundaria para los productores. 10. Escasa iniciativa en la producción de forraje. 11. Baja oferta del forraje 12. Baja calidad del forraje disponible 13. Insumos genéricos. 14. Altos costos del concentrado. 15. Escasos esfuerzos en investigación y mejoramiento de la genética. 16. Carencia de asociatividad de productores en la región. 17. Escasa intervención estatal. 18. Alto costo de la carne reduciendo la frecuencia de su consumo (400gr de carne magra) a \$20.000. 19. Posee solo un canal de comercialización (asaderos/restaurantes típicos). 20. Escaso valor agregado. 21. Escasa diversificación en productos/subproductos.

-
22. Producción heterogénea en tamaño, edad y calidad.
 23. Comercialización de cuyes por encima de los 3 meses de edad, con bajo contenido proteico y alto nivel de grasa.
 24. Producción a baja escala (autoconsumo).
 25. Intoxicación y exceso de medicación inapropiada para los animales, que impiden su desarrollo y crecimiento.
 26. Alto nivel de mortalidad, entre el 15% y el 20%.
 27. No poseen protocolos sanitarios internos en galpón para evitar infecciones y enfermedades. (sanidad y salubridad en galpón).
 28. No cuenta con protocolos para conservar la cadena de frío.
 29. Portador de Yersinia Pestis.
 30. No poseen sistemas de información para el monitoreo de la producción y su trazabilidad
 31. Escases de mano de obra.
 32. Alta dependencia de concentrados.
 33. No se cuenta con concentrado para el desarrollo por etapas de crecimiento.
 34. Altas tasas de consanguinidad entre los cruces.
 35. No cuenta con medicamentos para la prevención y tratamiento de enfermedades.
-

**MATRIZ
FODA****OPORTUNIDADES**

1. Mejoramiento de la raza
2. Tierra apta para el crecimiento de leguminosas y forrajes.
3. Fuentes hídricas circulantes para el riego de forrajes.
4. Fuente de residuos orgánicos como fertilizantes.
5. Interés por alcaldías y gobernaciones para desarrollar proyectos productivos.
6. Investigaciones en torno al aprovechamiento de los desechos de cuy (pelaje, estiércol, vísceras).
7. Programas de agroindustrialización de la cadena.
8. Programas de inversión (INVEST Nariño).
9. Industrialización de la producción forrajera.
10. Desarrollo e iniciativas agro empresariales.
11. Alta disponibilidad de terrenos para la producción cuyícola y forrajera.
12. Ley 811 de 2013.
13. Crianza y producción lideradas por amas de casa.
14. Avances técnicos por diferentes instituciones educativas en la producción cuyícola.
15. Empresas con interés por transferir tecnología y experiencias.
16. Apoyo del MADR para la formalización de la cadena.
17. Programas académicos de gran pertinencia para la investigación y desarrollo en universidades de (Nariño, Cauca y Putumayo).
18. Medicamentos específicos para

AMENAZAS

1. Problemas de orden público en zonas rurales.
2. Corrupción en las instituciones de fomento.
3. La producción migre a departamentos más prósperos.
4. Desinterés por las generaciones futuras en la producción cuyícola.
5. Ganadería extensiva.
6. Cultivos ilícitos.
7. No formalización de la cadena cuyícola por parte del MADR.
8. Plagas en forrajes y leguminosas.
9. Fenómenos naturales (granizadas, inundaciones, heladas o sequías).
10. Desarrollo de cepas o epidemias.
11. Explotación no sostenible del recurso hídrico.
12. Contaminación de las fuentes hídricas.
13. Creación de medidas sanitarias para la comercialización de la carne de cuy.
14. Zonas de riesgo volcánico.
15. Importación de carne de cuy de países vecinos.
16. Plagas que afecten el forraje y las leguminosas.
17. Importación de la carne de cuy refrigerada de países productores vecinos.
18. Precios bajos de otras carnes.
19. La tradición de consumo de cuy tienda a desaparecer.
20. Incrementos en los costos de transporte.
21. Bajo consumo de cuy en las nuevas generaciones.
22. Desconocimiento de los criterios de calidad por parte de los compradores.

-
- cuy en el Perú.
19. Programas de emprendimiento agropecuario.
 20. Revolución 4.0, auge de la tecnología y marketing 4.0.
 21. Demanda en diferentes departamentos del país.
 22. Apertura del mercado ecuatoriano.
 23. Demanda exterior (Perú, Ecuador, USA, Asia).
 24. No existen monopolios en la cadena.
 25. Paisajes de Nariño, Cauca y Putumayo turísticamente atractivos.
 26. Alta presencia de nariñenses en diferentes departamentos del país.
 27. Crecimiento del sector gastronómico.
 28. Productores con visión empresarial – comercial.
 29. Consumo ancestral y de tradición.
 30. Tasa de cambio favorable COP/USD.
 31. Alternativas de alimentación orgánica e hidropónica.
 32. Ferias y festivales gastronómicos.
 33. Convertirse en patrimonio gastronómico ante la UNESCO.
 23. Planeación inadecuada de los eventos de consumo y promoción del cuy.
 24. Inestabilidad en el consumo.
 25. Tendencias de consumo vegetarianas – veganas.
 26. Vías de comunicación en malas condiciones.
 27. Alto consumo de carnes rojas
-

Fuente: Elaboración propia.

MATRIZ FODA ASADEROS/TRANSFORMADORESTabla 7. *Matriz FODA Asaderos/transformadores*

MATRIZ FODA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	1. Sabor único. 2. Alta demanda 3. No tiene productos sustitutos en canal de restaurante y asaderos típicos de la región. 4. Carne baja en grasa y colesterol. 5. Es un atractivo Turístico. 6. Más de 20% de proteína en su carne. 7. La única grasa que el cuerpo puede desdoblar en el ciclo de Krebs en su totalidad 8. Ofrece experiencia de tipicidad y tradición. 9. Se consume un producto fresco 10. Establecimientos con buen posicionamiento en el mercado de los típicos.	1. Criterios no unificados para evaluar la calidad del cuy. 2. No hay uniformidad en el producto ofrecido al consumidor. 3. No cuenta con preparaciones diferentes al asado. 4. Preferencia por tamaño y no calidad. 5. Presentación poco atractiva para el consumidor. 6. Dificultad en su preparación. 7. Alto nivel de intermediación. 8. Es elitista. 9. Plato poco atractivo para la población joven. 10. Ausencia de campañas que promuevan el consumo de cuy. 11. No cuentan con redes sociales con alto nivel de interacción. 12. No cuentan con planes de marketing y comunicación. 13. Producción por encima de los 3 meses de edad, cuyes con bajo contenido proteico y alto nivel de grasa. 14. Carne altamente costosa (400gr de carne magra) a \$20.000.
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	1. Sector gastronómico innova con platos de cuy. 2. Plato representativo de la cocina fusión. 3. Es visto como un plato exótico. 4. Crecimiento del consumo en otros departamentos. 5. Diversidad de cocina en el sector gastronómico. 6. Franquicias para los restaurantes y asaderos típicos como modelos de negocio. 7. FoodTruck como nuevos canales de	1. El cuy como plato típico corra el riesgo de desaparecer. 2. Creación de políticas de salubridad para el consumo de cuy. 3. Las nuevas generaciones no consumen cuy. 4. Tendencias vegetarianas y veganas. 5. Precios bajos de otros tipos de carne. 6. Disminución de la oferta productiva. 7. Se asocia con un animal tierno o mascota. 8. Se asocia con los roedores. 9. Movimientos animalistas. 10. No existe un consumo estable.

-
- comercialización.
 - 8. Crecimiento de los establecimientos de servicio a la mesa.
 - 9. Ferias y eventos (Pasto Capital Gastrodiversa).
 - 10. Diversos canales de comunicación (redes sociales, páginas Web).
 - 11. Patrimonio gastronómico ante la UNESCO.
 - 12. Denominación de origen.
-

Fuente: Elaboración propia.

• **Diagnostico técnico**

La crianza de Cuyes en los departamentos de Nariño, Cauca y Putumayo es una actividad que se caracteriza por ser en su mayoría rustica, considerada como una tarea muy común en sectores veredales y pequeños municipios aledaños, donde la crianza de Cuyes funge con propósitos de comercialización para la obtención de ingresos y por supuesto el autoconsumo; en Nariño, Cauca y Putumayo los puntos de crianza o unidades productivas se desarrollan a pequeña escala. El sector en general cumple una cuota productiva en número de ejemplares al tener en cuenta los cientos de pequeños productores que existen en el departamento, todos ellos con casi ningún proceso tecnificado definido, ni técnicas que permitan ampliar la producción. La escasa tecnificación de las granjas productoras ha impedido que se consoliden algunas unidades productivas en la crianza de cuyes a gran escala. Uno de los problemas más comunes es la ausencia de trazabilidad que impida tener altos grados de consanguinidad entre camadas permitiendo así que los ejemplares se puedan seguir multiplicando, sin embargo, este escenario es completamente desconocido para los pequeños productores quienes a lo largo de los años han aislado a los cuyes en su totalidad en pequeñas jaulas sin ningún tipo de clasificación o discriminación, como resultado de esta práctica el alto grado de consanguinidad entre los cruces

hace que la proliferación sea limitada y la población no pueda crecer, en vista de que los ejemplares conviven y se reproducen en un mismo espacio cuando se deberían separar en pozos individuales o jaulas, los cruces se ocasionan un alto índice de mortandad temprana en los gazapos que por lo general nacen débiles y los que logran sobrevivir padecen de bajos índices de fertilidad, por esta razón es aconsejable clasificar a los ejemplares de acuerdo a la camada de la que provenga, el sexo y la edad además del número de partos para las hembras, de esta manera permitiendo una proliferación exitosa y a escala gracias a una trazabilidad bien estructurada y tiempos de reproducción cortos, pues su especie no se encuentra condicionada a factores de entorno o estacionales para que puedan reproducirse, además de contar con un alto índice de precocidad. A pesar de que la escasa tecnificación de los procesos es un factor que impide la formalización del sector y la productividad de la cadena, el espacio físico y los insumos son otro aspecto del que adolece el sector en cada unidad productiva existente, en gran parte se debe a que ancestralmente las propias casas de los productores han servido como galpones improvisados cuando se debe garantizar una infraestructura para proteger a los ejemplares del exterior, aunque la ausencia de depredadores naturales en el entorno es un punto a favor, es necesario un espacio que faculte la separación en pozas o jaulas facilitando así su clasificación. La administración del espacio debe estar optimizada facilitando a los ejemplares moverse evitando la congestión, algo que con frecuencia hace que se muerdan entre sí cuando la población aumenta o que se dé el aplastamiento de los gazapos; este espacio debe estar también aislado, aguardando así una temperatura adecuada y contar con el suministro de aire suficiente además, de contar con un sistema de desechos incorporado en las jaulas; en la actualidad las pequeñas jaulas no cuentan con sistemas de ventilación ni están aisladas y el piso se encuentra permanentemente cubierto de desechos y alimentos. El lugar donde se encuentren los galpones

deben garantizar el suministro constante de fuentes de alimento como forraje y leguminosas; en la actualidad los responsables de la crianza no tienen en cuenta muchas veces la calidad del forraje que utilizan, al no contar con una actividad de cultivo especializado en forraje para este sector, a menudo no hay reparos en suministrar verduras y tubérculos cuando el forraje escasea o se encuentra muy lejos, esta práctica incide directamente en la calidad del producto final. El no contar con un espacio adecuado expone a los cuyes a una variedad de cepas y virus que influyen también en su reproducción, en la actualidad no existen vacunas específicas para este sector por lo que algunos productores se ven en la necesidad de hacer uso de fármacos genéricos pertenecientes a otras especies manipulando las dosis para que sean efectivas en los Cuyes.

Al estar ausente la iniciativa por tecnificar el sector productivo de la carne de cuy, otras ideas no tendrían mejores posibilidades, como el de la mejora genética de la raza con el fin de obtener un producto con más porcentaje de carne y este apto en un menor tiempo, u el obtener subproductos a partir del pelaje del cuy o de sus desechos.

La ausencia de tecnificación dentro de los procesos actuales en la cadena limita su desarrollo hacia un renglón productivo competitivo, mientras no exista formación en los productores más pequeños que permitan optimizar la crianza y definir la trazabilidad en los procesos, la crianza de cuyes seguirá siendo una tarea subyugada y sin intenciones de transformarse.

- **Diagnostico productivo**

Una baja producción ante una alta demanda es el escenario actual por el que atraviesa el sector dedicado a la crianza y obtención de carne de Cuy en el departamento de Nariño, Cauca y Putumayo. La ausencia de iniciativas para la producción a escala está marcada por una pobre tecnificación de las granjas que en su mayoría son familiares y cuentan con una producción limitada debido a la falta de control y seguimiento. Desde que nacen las camadas los gazapos

crecen a la deriva sin ningún tipo de incentivo u cuidado que amerite la obtención de un mejor producto antes de su sacrificio, su reproducción y crianza dentro de un mismo espacio se convierte en una actividad uniforme sin ningún tipo de exclusión en el tratamiento, solo dejando que el curso natural de su reproducción cumpla su papel, factores como la alimentación o clasificación que maximizarían la producción son obviados.

La disponibilidad de alimento es un factor fundamental que influye en la cantidad de ejemplares disponibles por granja, como cualquier otro ser vivo, su reproducción se ve condicionada a la existencia de fuentes de comida, para el caso del Cuy los cultivos de forrajes de calidad para este propósito son nulos por lo que los productores se ven en la necesidad de buscar alternativas que alteran el resultado en la obtención de un ejemplar con peso ideal y buena apariencia. La alta demanda implica que las cuotas requeridas de ejemplares para cubrir la necesidad sean suplidas a la vez por varias pequeñas granjas, muchas de estas no discriminan a los cuyes por sus características o los requisitos por los que se vean condicionados por parte de los compradores; al ser un animal que siempre ha sido apetecido por su carne, las pequeñas granjas no han tenido problemas en ofertar el cuy sin que se vea limitado por condiciones como el peso, la edad y la apariencia. Los requisitos de muchos compradores, en especial de los restaurantes hacen que la disponibilidad de la carne de cuy con condiciones como las ya antes mencionadas sea incluso más limitada, y dado que su producción es el resultado de las circunstancias y el azar sin ningún parámetro de planificación y proyección para su obtención, los ejemplares con estas características son aún más escasos; las granjas al no discriminar a los cuyes según peso y edad durante el proceso de crianza, no les es posible conocer la mejor etapa dentro el ciclo de vida del animal donde cumple con los requisitos óptimos para su venta. Para efectos de comercialización las granjas no descartan ningún ejemplar haciéndolos a todos aptos

para su enajenación, sin embargo, características como la apariencia del pelaje son aspectos que son tomados en cuenta por algunos compradores que deben recurrir a varias granjas que los tengan disponibles. Aquellos que no suelen estar dentro de los parámetros de edad, peso y apariencia encuentran en algunos restaurantes campestres menos exigentes un destino ideal para ser vendidos. En el departamento de Nariño las pocas fincas que se le han apostado a la producción extensiva de carne de Cuy se han inclinado más por la venta de gazapos y pie de cría para otras fincas de menos escala en lugar de Cuyes listos para su sacrificio, una gran razón es que al no contar con técnicas de inocuidad en los procesos de crianza, la propagación de cepas de virus y transmisión de enfermedades ha implicado que la mortandad de ejemplares escale de manera gradual acarreando con estos los gastos de mantenimiento y alimentación.

- **Diagnostico comercial**

En el departamento de Nariño el sector dedicado a la crianza de cuyes para la comercialización de su carne ha sido sostenido por la constante demanda de sus habitantes, su sabor único y presentación han hecho que la actividad de la crianza se convierta en un negocio rentable. Un actor importante dentro de la comercialización de este animal son los restaurantes especializados en la preparación de este plato, pues son estos los principales demandantes de este tipo de carne y quienes abarcan la mayor parte de la oferta de las granjas donde se produce. El precio promedio de venta de un ejemplar vivo adquirido directamente a las granjas o fincas cuyo peso se encuentre entre 800 y 1.200 gramos redondea los 20.000 COP, valor a los que los restaurantes los adquieren para ser preparados y servidos dentro del establecimiento. Existe otro eslabón dentro de la cadena de comercialización denominado intermediario cuyo ejercicio incrementa el valor final del producto sin a cambio otorgarle ningún valor agregado y por el contrario adquiriendo ejemplares a precios irrisorios en las zonas más aledañas afectando al

productor, esta actividad permea la posibilidad de saber el valor real de un ejemplar desde la granja acrecentando la especulación y encareciendo el producto. La cadena de suministro entre los criaderos y restaurantes en muchos casos no es lo suficientemente fuerte dando paso a la intermediación, esta práctica es el resultado del desconocimiento de las granjas de la situación real del mercado y el destino final de los ejemplares y por los escasos canales de comercialización a la que se enfrentan los productores obligándolos a recurrir a la intermediación.

La comercialización de gazapos es una actividad que se ha vuelto más común, su fin son con propósito de crianza y ceba, aunque estas ventas suelen ser acompañas también por un numero de machos y hembras adultos para pie de cría. La venta de gazapos o cuyes jóvenes es porque su venta es relativamente más sencilla que el tener que esperar a que tenga un peso ideal, esto debido a los gastos que esto acarrea alcanzar este objetivo; con un valor entre 15.000 COP a 17.000 COP por ejemplar, sus principales clientes son otras granjas que desean ampliar su número de ejemplares. La comercialización de carne de Cuy está condicionada por los requerimientos de los restaurantes/asaderos, sus mayores compradores, en vista de que su carne no puede estar por mucho tiempo en estado de congelamiento al comprometer su sabor final, el suministro debe ser constante. Las condiciones de entrega varían de acuerdo a las facilidades del comprador que va desde el embalaje si este es entregado vivo al restaurante y el cual puede afectar al animal en su transporte, aquellos que requieren que el Cuy sea entregado vivo para que características como el peso y su apariencia sean revisados previamente asegurándose así de que el producto que se está comprando cumpla con unos mínimos de calidad, criterios que no son estándar en la cadena y por el contrario apelan a la experiencia e intuición de los propietarios y cocineros de cada establecimiento, otros restaurantes/asaderos por factores de logística o

manejo de residuos en las cocinas los prefieren empacados al vacío y listos para asar. Muchos de los restaurantes que cuentan ya con un pronóstico de consumo definido para este tipo de carne se ven en la necesidad de contactar más de un proveedor que tenga disponible el producto en las condiciones requeridas para cumplir con la cuota de ejemplares disponibles para consumir en días de semana y fines de semana, sin embargo esta tarea se vuelve más difícil en vísperas de fechas especiales como fin de año, carnavales, día de la madre y el padre donde el consumo se incrementa de manera considerable y el producto escasea obligando a los restaurantes a abastecerse en municipios aledaños; Esto sucede debido a que las granjas no cuentan con un cronograma de producción que puedan maximizar en fechas específicas, por lo que la oferta carne de Cuy en estas fechas no discrimina características favoreciendo la comercialización de las pequeñas granjas y fincas generando una oferta heterogénea en calidad, tamaño, edad y peso. La promoción que incentive el consumo la carne de Cuy es una actividad poco común ya que la tipicidad del plato ha hecho que se establezca como un platillo insignia dentro de la gastronomía del departamento con una alta demanda y apetecido por la mayoría de sus habitantes.

En los restaurantes especializados un plato de Cuy es ofertado en un valor que oscila entre los \$40.000 COP a \$45.000 COP por ejemplar asado, teniendo en cuenta que el Cuy ha sido seleccionado por sus características ideales garantizando que el sabor de su carne sea más distinguido, sin embargo, existe una demanda para aquellos ejemplares que no cumplen con los requerimientos del restaurante y son descartados para luego ser adquiridos por restaurantes menos formales ubicados a las afueras de la ciudad, quienes ofertan este plato en valores que oscilan los \$ 25.000 COP a \$30.000 COP y que son consumidos por comensales menos exigentes en sitios tradicionalmente conocidos dentro y fuera de la ciudad como es el caso del sector del barrio Cánchala ubicada al sur oriente de la ciudad u otros donde se aglomeran más

consumidores de este tipo de carne siendo el caso del corregimiento de Genoy donde son adquiridos los ejemplares descartados por los restaurantes en la ciudad. La presentación que usualmente ofrecen los restaurantes para este tipo de carne es asada a las brasas y destazado en cuartos para ser servido en compañía de papas al vapor y ají de maní, a pesar de que la cocción es la misma, los restaurantes se guardan la forma de preparar la carne dándole así un sabor característico y propio, aunque requisitos como lo crocante de su carne o el nivel de grasa datan para el conocimiento popular de un Cuy bien preparado. Además de los restaurantes, es común ver a personas que a manera de encargo adquieren el Cuy ya asado y listo para llevar en casas ordinarias apoyados con asaderos compactos en espacios improvisados puertas afuera de las mismas residencias de quienes ven en esta práctica informal una oportunidad de ingreso.

- **Diagnóstico de mercado**

La convergencia entre la oferta y la demanda en el mercado de la carne de cuy se ve directamente relacionada a su producción y disponibilidad, a pesar de que esta tarea se desarrolla en sincronía con otras variables que influyen en sus resultados, el mercado de la carne del Cuy se ha mantenido inmutable desde hace mucho tiempo. La alta demanda de su carne es contrarrestada por su alto valor repercutiendo directamente en la frecuencia de su consumo convirtiéndolo en un habito suntuoso y de tradición al ser un plato popular por excelencia que es servido en celebraciones como bodas y grados, aunque también es habitual en cumpleaños, día del padre y día de la madre. En vista de su elevado valor este tipo de carne no compone la dieta regular de los nariñenses haciendo su consumo estacional, además de contar con canales de comercialización muy limitados que impiden su disponibilidad, al contrario de lo que pasa con otro tipo de carnes como la de res, cerdo, pollo y pescado comunes en carnicerías, supermercados, minimarkets, etc.

La dinámica del mercado de la carne de Cuy en la región está supeditada a las acciones desarrolladas por sus principales actores como lo son las granjas y fincas, intermediarios y restaurantes/asaderos. Los Cuyes de mejor calidad son adquiridos por restaurantes especializados mientras que aquellos que son descartados son adquiridos por restaurantes menos formales a un precio más asequible, aunque es posible que el intermediario abarque la oferta disponible y sea este quien influya en la colocación del precio que a menudo resulta costoso modificando así la frecuencia de su consumo a pocas veces al mes, aunque su estacionalidad la suele acrecentar como es el caso de temporadas de fin de año y carnavales.

El turismo con fines gastronómicos es otro elemento influyente en la demanda de su carne para aquellos conocedores que buscan probar algo nuevo; aunque el juzgar por su apariencia influye en las opiniones de aquellos que no se atreven a degustar, debido a la familiaridad que guarda el Cuy con otros roedores, por lo que una denominación más llamativa que de paso a preparaciones más sofisticadas favorecería a la expansión del mercado. El Cuy no solo se ha convertido en el plato más reconocido en esta región del país, lo pintoresco de su figura lo ha catalogado como un icono representativo de la cultura de los pastos siendo plasmados en muestras artísticas como frescos, esculturas y otras de mayor exposición como figuras alusivas que hacen parte de los desfiles magnos en fechas de carnaval.

A pesar de que no cuenta con un evento estratégico formal alusivo a una feria gastronómica para dar a conocer este plato fuera del departamento, dentro de la programación de sus fiestas de carnaval existe un día dedicado exclusivamente al Cuy y su tipicidad que tiene lugar el 7 de enero honrando al Cuy asado como plato, enalteciendo su representatividad cultural, este evento aglomera a pequeños y grandes asaderos además de una gran cantidad de comensales locales y foráneos que aprovechan este punto de encuentro para degustar de este plato, si bien este evento

carece de formalidad al desarrollarse a las afueras de la ciudad y al aire libre, su impacto es contundente siendo más llamativo para sus asistentes y contribuyendo a que se reconozca aún más este emblemático plato dentro y fuera de la región, sin embargo, muchos productores y dueños de restaurantes opinan que un cambio en la fecha de dicho festival sería más favorable para su comercialización debido a que las granjas y fincas productoras tendrían un tiempo de respuesta más extendido luego de abastecer al mercado en épocas de fin de año y año nuevo.

Los resultados de la matriz MEFI indican una calificación para las fortalezas de 1,88 y una calificación para las debilidades de 0,65; dichos resultados favorecen la posición interna del eslabón de productores al interior de la cadena productiva ya que las fortalezas superan las debilidades. Finalmente, la calificación total de 2,54 ubica a la cadena en una posición neutral en la cual no posee una posición interna débil y tampoco posee una posición interna de fuerza, es decir, es una cadena que busca el mantenimiento de su posición en la medida que desarrolla las suficientes capacidades internas para crear elementos competitivos que promuevan su crecimiento e impacto esperado en su contexto social y económico.

Tabla 8. *Matriz MEFI Productores*

DIAGNOSTICO CADENA PRODUCTIVA NACIONAL DEL CUY						
MATRIZ MEFI PRODUCTORES						
DIMENSIÓN	No.	FORTALEZAS	PESO	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
PRODUCTIVO (PRODUCTO - CLIENTE, PRECIO -COSTO)	1	TIEMPOS DE REPRODUCCIÓN CORTOS	17%	3,00%	4	0,12
	2	ALTO GRADO DE PRECOCIDAD Y PROLIFICIDAD		2,50%	4	0,1
	3	LA ALTURA A LA QUE SE DA LA CRIANZA FAVORECE SU TIPICIDAD EN LA REGIÓN		1,50%	3	0,045
	4	ESPECIE CON ALTA ADAPTABILIDAD		2,00%	4	0,08
	5	ALTA RENTABILIDAD		2,00%	4	0,08
	6	ANIMALES DOMESTICOS Y DOCILES		1,00%	3	0,03
	7	RAZA NATIVA CON MAYOR RESISTENCIA A ENFERMEDADES		2,00%	4	0,08

TÉCNICO	8	REPRESENTA LA SEGURIDAD ALIMENTARIA DE MUCHAS FAMILIAS	1,00%	3	0,03
	9	PRODUCTIVIDAD DE 1.000/HECTAREA, SUPERIOR A SUS SUSTITUTOS			
	10	LA REPRODUCCIÓN NO ESTA CONDICIONADA A ESPACIOS FISICOS DETERMINADOS			
	11	CULTURA DE CRIANZA			
	12	CONOCIMIENTO EN LA			
	13	PRODUCCIÓN CURVA DE APRENDIZAJE DESARROLLADA			
	14	EXPERIENCIA EN EL MANEJO DE LA ESPECIE	17% 2,0%	4	0,08
	15	NO REQUIERE ALTOS NIVELES DE INVERSIÓN EN INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA	2,5%	4	0,1
	16	REGLON PRODUCTIVO SOSTENIBLE	2,0%	3	0,06
	17	RENGLON PRODUCTIVO SUSTENTABLE	2,0%	3	0,06
COMERCIAL	NO POSEE SUSTITUTOS EN EL				
	18	CANAL DE RESTAURANTES Y	8%	4	0,32
(PLAZA - CONVENIENCIA)	19	ASADEROS TIPICOS ES UN ATRACTIVO TURISTICO	16% 8%	4	0,32
PRODUCTIVO (PRODUCTO - CLIENTE, PRECIO -COSTO)	1	NO ES UN RENGLÓN PRODUCTIVO FORMALMENTE	1,50%	1	0,015
	2	CONSTITUIDO BAJA ESTABILIDAD EN LA OFERTA PRODUCTIVA	1,50%	2	0,03
	3	PRODUCCIÓN A BAJA ESCALA (AUTOCONSUMO)	1,00%	2	0,02
	4	ESCASA INICIATIVA EN LA PRODUCCIÓN DE FORRAJES	1,50%	1	0,015
		ESCASA OFERTA Y CALIDAD	17,0%		
	5	DE LOS FORRAJES	1,50%	1	0,015
	6	DISPONIBLES ALTOS COSTOS DEL CONCENTRADO	1,00%	2	0,02
	7	ESCASOS ESFUERZOS EN INVESTIGACIÓN Y MEJORAMIENTO DE LA	0,50%	2	0,01

Competitividad de la Cadena Productiva Nacional del Cuy 202				
8	ESCASO VALOR AGREGADO	1,00%	2	0,02
9	ESCASA DIVERSIFICACION EN PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS	0,50%	2	0,01

TECNICO	10	PRODUCCIÓN HETEROGENEA EN TAMAÑO, EDAD Y CALIDAD	1,50%	1	0,015
	11	COMERCIALIZACION DE CUYES POR ENCIMA DE LOS 3 MESES DE EDAD	1,50%	1	0,015
	12	ALTOS INDICES DE MORTALIDAD	1,50%	1	0,015
	13	ALTA DEPENDENCIA DE CONCENTRADOS	1,00%	1	0,01
	14	NO SE CUENTA CON CONCENTRADOS PARA EL DESARROLLO POR ETAPAS DE CRECIMIENTO	1,50%	1	0,015
	15	CARENCIA EN LA PROMOCIÓN DE LA CRIANZA DEL CUY COMO ALTERNATIVA EMPRESARIAL	0,50%	2	0,01
	16	CARENCIA DE FORMACIÓN TECNICA PARA LA GESTIÓN DE LA CRIANZA	1,50%	1	0,015
	17	INFRAESTRUCTURA RUDIMENTARIA E INAPROPIADA PARA LA CRIANZA	1,50%	1	0,015
	18	METODOS DE CRIANZA ARTESANAL	1,00%	2	0,02
	19	INSUMOS GENERICOS	1,50%	1	0,015
	20	CARENCIA DE ASOCIATIVIDAD	1,00%	2	0,02
	21	ESCASA INTERVENCIÓN ESTATAL	0,50%	2	0,01
	22	ALTAS TASAS DE CONSANGUINIDAD ENTRE LOS CRUCES	1,50%	1	0,015
	23	CARENCIA DE PROTOCOLOS SANITARIOS EN GALPONES	1,50%	1	0,015
	24	NO POSEE PROTOCOLOS PARA CONSERVAR LA CADENA DE FRIO	1,50%	1	0,015
	25	LA PRODUCCIÓN CUYÍCOLA ES SECUNDARIA PARA LOS PRODUCTORES	1,00%	2	0,02
	26	NO EXISTEN MEDICAMENTOS PARA LA PREVENCION Y TRATAMIENTO DE ENFERMEDADES	1,50%	1	0,015
	27	PORTADOR DE <i>YERSINIA</i> <i>PESTIS</i>	0,50%	2	0,01
	28	NO POSEEN SISTEMAS DE INFORMACIÓN PARA EL MONITOREO DE LA PRODUCCION Y SEGUIMIENTO DE LA TRAZABILIDAD	1,00%	2	0,02
	29	ESCASA MANO DE OBRA	1,00%	1	0,01

COMERCIAL (PLAZA - CONVENIENCIA)	30	AUSENCIA DE CAMPAÑAS QUE PROMUEVAN EL CONSUMO DE CARNE DE CUY	4,00%	2	0,08
	31	AUSENCIA DE PROGRAMAS DE GESTIÓN PARA LA COMERCIALIZACIÓN DEL CUY EN CANAL	4,00%	1	0,04
	32	ALTO COSTO DE LA CARNE (400GR CARNE MAGRA/\$20.000)	4,00%	1	0,04
	33	POSEE SOLO UN CANAL DE COMERCIALIZACIÓN (ASADEROS/RESTAURANTES TÍPICOS)	4,00%	1	0,04
	TOTAL		100%	99,50%	117

Fuente: Elaboración propia

8.1 Fortalezas eslabón de productores

8.1.1 Productiva.

La cadena productiva del cuy se destaca en su dimensión productiva por poseer una alta prolificidad que permite generar altos rendimientos productivos por parto, lo cual, aunado a que no posee espacios de gran tamaño para su desarrollo, cuidado y mantenimiento, hace de la producción cuyícola una alternativa pecuaria de alto interés y potencial para la generación de unidades productivas en la región.

El cuy se destaca por su adaptabilidad en diferentes condiciones geográficas, climáticas e infraestructurales, por ello su producción no está limitada a municipios o departamentos específicos en la región, además de ello es un animal dócil de buen manejo en galpones y granjas comparado con alternativas productivas en el sector pecuario; representa un alto nivel de productividad por hectárea con un índice de productividad de 1.000/hectárea.

La producción de cuy además de representar un símbolo de la cultura, ancestralidad e idiosincrasia de la región, ha representado a lo largo de su historia en el territorio andino como una alternativa alimentaria para diversas poblaciones rurales, de esta manera es un insumo nutritivo importante en la seguridad alimentaria de diversas comunidades, ello ha permitido que

su proliferación como alternativa productiva en las familias genere un alto nivel de conocimiento en la misma y visibilizada ahora como una opción para la generación de ingresos y el aseguramiento de la nutrición familiar. Cabe resaltar que la producción cuyícola es una actividad liderada por mujeres, las cuales reconocen en la actividad cuyícola una oportunidad de gran valor para generar ingresos, independencia y visibilidad en la comunidad femenina como alternativa de emprendimiento y mejoramiento de su calidad de vida.

8.1.2 Técnico.

Al analizar las condiciones técnicas que requiere la producción cuyícola, se permite inferir que esta no requiere altos niveles de inversión para la adecuación y acondicionamiento de espacios aptos para su producción adecuada; esto no quiere decir que su actual estado artesanal y rudimentario sea el apropiado, la apreciación va dirigida entorno a que por su tamaño, adaptabilidad y prolificidad dan pie a que los espacios para su reproducción requieren materiales de bajo costo, pueden ser elaborados por el productor y no son de gran tamaño y alta complejidad. Por esta razón la producción cuyícola en cuanto inversión se refiere representa una alternativa rentable para las familias rurales de la región siendo este un renglón productivo sostenible en el tiempo y sustentable, en tanto que su huella de carbono es mínima y el aprovechamiento de sus subproductos permiten generar rendimientos ambientales positivos.

Cabe destacar, que sus condiciones técnicas son mayormente aprovechadas por el alto nivel de conocimiento en su producción que existe en las comunidades, debido a que la actividad no es ajena en las poblaciones rurales de los departamentos de Nariño, Cauca y Putumayo, dando aun un argumento mayor a su potencialidad como alternativa agro empresarial en la región.

8.1.3 Comercial.

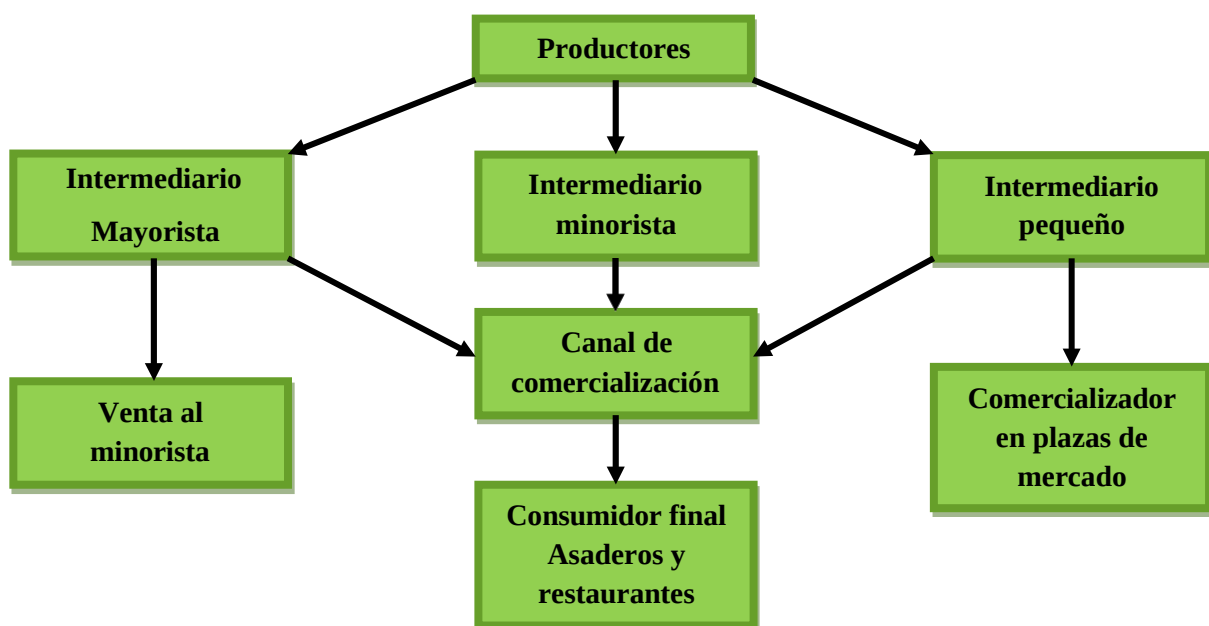


Figura 10. Eslabones que intervienen en la cadena productiva del cuy en los departamentos de Nariño, Cauca y Putumayo.

Fuente. El presente estudio.

En la dimensión comercial la producción cuyícola no cuenta con variedad de fortalezas, esto se entiende en cuanto a que su distribución comercial esta llevada a cabo por intermediarios que a través del acopio ofrecen a los diferentes asaderos y restaurantes la oferta productiva de las pequeñas unidades productoras de la región, sin embargo, la cadena productiva posee unas fortalezas en tanto que su producto no posee sustitutos en el canal de restaurantes/asaderos, es decir, el cuy como plato típico en la región no cuenta con un sustituto si se entiende este como una elección por parte del turista y/o consumidor tradicional para satisfacer o vivir la experiencia de un plato regional con características únicas y peculiares que solo se pueden satisfacer con el cuy; si el cuy fuese un plato que hiciera parte de la canasta familiar o de consumo habitual en la región, si poseería sustitutos como la carne de res, cerdo o pollo.

De esta manera, el cuy al ser una muestra gastronómica insignia, se convierte en un plato a degustar prácticamente obligatorio para cualquier turista que busca vivir nuevas experiencias

gastronómicas en la región; de esta manera, el cuy, al ser un atractivo turístico para la región, se formula como una fortaleza para la dimensión comercial, al tener la posibilidad de ser aprovechado en diferentes escenarios turístico – regionales en Nariño, Cauca y Putumayo.

8.2 Debilidades eslabón de productores

La cadena productiva del cuy carece actualmente de formalización, es decir, no es una cadena productiva nacionalmente reconocida ante el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, esto ha impedido que la cadena gestione y fortalezca su aparato productivo, relegándola a una situación de baja competitividad, en este sentido, presenta una serie de debilidades inherentes a su condición de ser una alternativa productiva de baja escala y una actividad secundaria para los productores agropecuarios, de esta manera no existe una producción estable y planificada que ofrezca seguridad en las demandas del mercado o del sector comercial, además de ello, su escasa tecnificación hace que su producción sea heterogénea lo que impide presentar al transformador y al consumidor final un producto estándar y de buena calidad, para lo cual, el consumidor se enfrenta a una situación de carácter aleatoria frente a la calidad del producto que va a consumir.

El productor cuyícola actualmente está enfrentado a desarrollar su actividad productiva con diversidad de limitantes, debido a que la cadena no cuenta con una oferta de insumos alimenticios que permitan desarrollar su producción de manera planificada y acorde a las necesidades de la especie, en este sentido, la industria no ofrece concentrados especializados en cuy, de alta calidad y por etapas de crecimiento para la producción cuyícola, lo cual dificulta de manera importante la productividad de la cadena, sumando que las alternativas de alimentación, como los forrajes, son escasos en la región ya que no existe producción especializada en los mismos y no se cuenta con los conocimientos suficientes para su implementación, además, los requerimientos nutricionales del cuy muchas veces no se ven satisfechos con los forrajes

disponibles debido a que no cuentan con la calidad suficiente, de esta manera, los productores deben acudir a alternativas de alimentación como concentrados avícolas para alcanzar los pesos y tamaños acordes a las necesidades del mercado, sacrificando calidad y salud del animal.

En conclusión, la cadena productiva lucha con barreras en la dimensión productiva que llevan a que los índices de productividad sean bajos y de la misma manera, los índices de mortalidad en la producción sean altos; impidiendo el desarrollo competitivo de la misma, sin embargo, las debilidades son parámetros fácilmente superables por la cadena, ya que el entorno y su contexto cuenta con las condiciones y oportunidades para dirimir sus limitantes y generar desarrollos competitivos agregando valor a su producción y diversificando su oferta productiva.

Los resultados de la matriz MEFE indican una calificación para las oportunidades de 1,73 y una calificación para las amenazas de 0,71; dichos resultados favorecen el entorno del eslabón de productores al interior de la cadena productiva ya que las oportunidades superan las amenazas del entorno. Finalmente, la calificación total de 2,4 ubica a la cadena en una posición neutral en la cual requiere un mayor nivel de respuesta frente a las oportunidades que ofrece el entorno y como capitalizar las mismas en el desarrollo competitivo de la cadena y minimizar los efectos negativos de las amenazas.

Tabla 9. *Matriz MEFE Productores*

DIAGNOSTICO						
MATRIZ MEFE PRODUCTORES						
ESLABON	No.	OPORTUNIDADES	PESO	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
PRODUCTIVO (PRODUCTO - CLIENTE, PRECIO - COSTO)	1	ALTERNATIVAS DE ALIMENTACIÓN ORGANICA E HIDROPONICA	17,00%	0,50%	3	0,015
	2	TIERRA APTA PARA EL CRECIMIENTO DE LEGUMINOSAS Y FORRAJES		1,50%	3	0,045
	3	FUENTES HIDRICAS CIRCULANTES PARA EL RIEGO DE FORRAJES		1,50%	3	0,045
	4	FUENTE DE RESIDUOS ORGANICOS COMO FERTILIZANTES		0,50%	3	0,015

TÉCNICO	5	MEJORAMIENTO DE LA RAZA	1,50%	4	0,06
	6	INTERES POR ALCALDIAS Y GOBERNACIONES PARA DESARROLLAR PROYECTOS PRODUCTIVOS	1,50%	4	0,06
	7	INVESTIGACIONES ENTORNO AL APROVECHAMIENTO DE LOS DESECHOS DEL CUY (PELO, ESTIERCOL, VISCERAS)	1,00%	3	0,03
	8	PROGRAMAS DE AGROINDUSTRIALIZACIÓN DE LA CADENA	2,00%	4	0,08
	9	PROGRAMAS DE INVERSIÓN (INVEST NARIÑO)	0,50%	3	0,015
	10	INDUSTRIALIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN FORRAJERA	1,50%	3	0,045
	11	DESARROLLO E INICIATIVAS AGROEMPRESARIALES	1,50%	3	0,045
	12	ALTA DISPONIBILIDAD DE TERRENOS PARA LA PRODUCCIÓN CUYICOLA Y FORRAJERA	1,50%	3	0,045
	13	LEY 811 DE 2013	2,00%	4	0,08
	14	CRianza Y PRODUCCIÓN LIDERADAS POR AMAS DE CASA	1,00%	4	0,04
	15	AVANCES TECNICOS POR DIFERENTES INSTITUCIONES EDUCATIVAS EN LA PRODUCCIÓN CUYÍCOLA	2,00%	4	0,08
	16	EMPRESAS CON INTERÉS POR TRANSFERIR TECNOLOGIA Y EXPERIENCIAS	3,00%	4	0,12
	17	APOYO DEL MADR PARA LA FORMALIZACIÓN DE LA CADENA	17,00%	4	0,12
TÉCNICO	18	PROGRAMAS ACADEMICOS DE GRAN PERTINENCIA PARA LA INVESTIGACION Y DESARROLLO EN UNIVERSIDADES DE (NARIÑO, CAUCA Y PUTUMAYO)	3,00%	3	0,09
	19	MEDICAMENTOS ESPECIFICOS PARA CUY EN EL PERÚ	3,00%	3	0,09
	20	PROGRAMAS DE EMPRENDIMIENTO AGRICOLA	1,00%	3	0,03

COMERCIAL (PLAZA - CONVENIENCIA)	21	REVOLUCION 4.O, AUGE DE LA TECNOLOGIA Y MARKETING 4.O	1,00%	3	0,03
	22	DEMANDA EN DIFERENTES DEPARTAMENTOS DEL PAIS	1,50%	4	0,06
	23	APERTURA DEL MERCADO ECUATORIANO	2,00%	3	0,06
	24	DEMANDA EXTERIOR (PERÚ, ECUADOR, USA, ASIA)	2,00%	3	0,06
	25	NO EXISTEN MONOPOLIOS EN LA CADENA	1,00%	3	0,03
	26	PAISAJES DE NARIÑO, CAUCA Y PUTUMAYO TURISTICAMENTE ATRATIVOS	1,50%	4	0,06
	27	ALTA PRESENCIA DE NARIÑENSES EN DIFERENTES DEPARTAMENTOS DEL PAIS	1,50%	3	0,045
	28	CRECIMIENTO DEL SECTOR GASTRONÓMICO	2,00%	4	0,08
	29	PRODUCTORES CON VISION EMPRESARIAL - COMERCIAL	2,00%	3	0,06
	30	CONSUMO ANSESTRAL Y DE TRADICIÓN	2,00%	4	0,08
	31	TASAS DE CAMBIO FAVORABLES COP/USD	0,50%	3	0,015
PRODUCTIVO (PRODUCTO - CLIENTE, PRECIO -COSTO)	32	PROBLEMAS DE ORDEN PÚBLICO EN ZONAS RURALES	2,00%	1	0,02
	33	CORRUPCIÓN EN LAS INSTITUCIONES DE FOMENTO	2,00%	2	0,04
	34	LA PRODUCCIÓN MIGRE A DEPARTAMENTOS MAS PROSPEROS	2,00%	2	0,04
	35	DESINTERES POR LA GENERACIONES FUTURAS EN LA PRODUCCIÓN CUYÍCOLA	3,00%	2	0,06
	36	GANADERIA EXTENSIVA	2,00%	2	0,04
	37	CULTIVOS ILICITOS	2,00%	1	0,02
	38	NO FORMALIZACIÓN DE LA CADENA CUYÍCOLA POR PARTE DEL MADR	4,00%	2	0,08
	42	PLAGAS EN FORRAJES Y LEGUMINOSAS	2,50%	1	0,025
TECNICO	43	FENOMENOS NATURALES (GRANIZADAS, INUNDACIONES, HELADAS O SEQUIAS)	2,50%	1	0,025

COMERCIAL (PLAZA - CONVENIENCIA)	44	DESARROLLO DE CEPAS O EPIDEMIAS	3,00%	1	0,03
	45	EXPLOTACIÓN NO SOSTENIBLE DEL RECURSO HIDRICO	2,00%	1	0,02
	46	CONTAMINACIÓN DE LAS FUENTES HIDRICAS	2,00%	1	0,02
	47	CREACIÓN DE MEDIDAS SANITARIAS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CARNE DEL CUY	4,00%	1	0,04
	48	ZONAS DE RIESGO VOLCANICO	1,00%	1	0,01
	52	IMPORTACIÓN DE CARNE DE CUY DE PAISES VECINOS	1,00%	2	0,02
	53	PRECIOS BAJOS DE OTRAS CARNES	2,50%	1	0,025
	54	LA TRADICIÓN DE CONSUMO TIPICA TIENDA A DESAPARECER	2,50%	2	0,05
	55	INCREMENTO EN LOS COSTOS DEL TRANSPORTE	1,00%	1	0,01
	56	BAJO CONSUMO DE CUY PARA LAS NUEVAS GENERACIONES	2,50%	2	0,05
	57	DESCONOCIMIENTO DE LOS CRITERIOS DE CALIDAD POR PARTE DE LOS COMPRADORES	16,00% 2,00%	1	0,02
	58	PLANEACIÓN INADECUADA DE LOS EVENTOS DE CONSUMO Y PROMOCIÓN DEL CUY	1,00%	2	0,02
	59	INESTABILIDAD EN EL CONSUMO	1,50%	2	0,03
	60	TENDENCIAS VEGETARIANAS - VEGANAS	1,00%	1	0,01
	61	VIAS DE COMUNICACIÓN EN MALAS CONDICIONES	— 1,00%	1	0,01
	TOTAL		100,00%	100,00%	139 2,4

Fuente: Elaboración propia.

8.3 Oportunidades eslabón de productores

8.3.1 Oportunidades dimensión productiva.

El contexto que enmarca la cadena productiva del cuy ofrece una serie de oportunidades para mitigar de manera exitosa sus debilidades; los departamentos de Nariño, Cauca y Putumayo cuentan con la posibilidad de ofrecer alternativas en el cultivo de forrajes de alta calidad y como

opción de constituirse en un eslabón de la cadena que permita la generación de iniciativas agro empresariales que lleven a la generación de valor a la cadena. Los departamentos antes mencionados poseen tierras aptas para el cultivo de forrajes y leguminosas aunado a esto, se cuenta con recursos hídricos para riego de las mismas; de esta manera todas aquellas iniciativas de instituciones públicas (alcaldías, gobernaciones, universidades, centros de investigaciones) entorno al desarrollo agropecuario permitirían la formulación y ejecución de proyectos que fortalezcan la construcción de una cadena de valor altamente competitiva y sostenible en sí misma.

El Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural a través de la ley 811 de 2013 ofrece a las diferentes cadenas productivas del país, la oportunidad de formalizarse y con ello ser beneficiarias de los diferentes programas de su cartera y además de ello contar con el apoyo de las instituciones adscritas a la misma con el propósito de apoyar el crecimiento y desarrollo de la cadena en cuanto a competitividad se refiere.

8.3.2 Oportunidades dimensión técnica.

En la actualidad diferentes instituciones de educación superior cuentan con programas técnicos y profesionales que desarrollan proyectos investigativos entorno a la producción cuyícola, salud cuyícola y nutrición cuyícola; además de ello se cuenta con iniciativas en el desarrollo de programas de emprendimiento agropecuario que van de la mano con la generación de programas de tecnificación en la producción y administración de la actividad cuyícola; esto sin duda constituye una oportunidad para dirimir las debilidades técnicas de la cadena ya que la investigación hace parte fundamental para el desarrollo de fármacos, programas de alimentación y protocolos de producción altamente eficiente.

El departamento de Nariño abanderado de la producción cuyícola nacional posee productores con alto nivel de desarrollo en la implementación de programas y sistemas administrativos para la gestión productiva del cuy; de esta manera se ha manifestado el interés por replicar dichos modelos a las diferentes unidades productivas como una estrategia de transferencias de experiencias, conocimientos, técnicas y tecnologías para la cooperación y desarrollo conjunto de la cadena.

Sin duda, la actual revolución 4.0, una ola tecnológica que tiene como insumo principal la gestión de datos e información se convierte en una oportunidad valiosa para la cadena, en tanto permite permear a través de los diferentes canales digitales de información la importancia que posee la cadena como activo patrimonial y gastronómico de nuestro país, su aporte a la economía rural y su potencial como constructor de sociedad e igualdad en la comunidad femenina, además de ello el desarrollo de software y aplicaciones para la gestión al instante de las variables que influyen de manera directa en la productividad de la cadena y la información a la mano de la oferta productiva que eliminara parcialmente los altos costos de la intermediación en la cadena.

8.3.3 Oportunidades dimensión comercial.

La producción y consumo de cuy se ha convertido en una actividad que representa la cultura e idiosincrasia de la región y con ello ha jalonado el crecimiento del sector gastronómico, esto sin duda alguna ha contribuido al desarrollo del sector turístico en la región, tanto interno como externo, sumado a esto, los departamentos de Nariño, Cauca y Putumayo cuentan con una serie de atractivos naturales, religiosos y festivos que motivan el flujo de turistas y con ello la promoción de la oferta gastronómica de la región en la cual el cuy es un referente.

Si bien el consumo de cuy se ha concentrado en Nariño, Cauca y Putumayo, es importante resaltar como la migración interna ha despertado el consumo de cuy en diferentes departamentos

del país y con ello también las iniciativas de producción como una alternativa de emprendimiento agro empresarial. Departamentos como Valle del Cauca y Huila manifiestan a través de diferentes proyectos, su interés por incursionar en la producción y consumo del cuy.

Finalmente, a lo largo del estudio, los productores de la ex provincia de Obando han manifestado que existe un comercio importante hacia el país vecino, Ecuador, se conoce que en Ecuador el consumo del cuy hace parte también de su gastronomía típica, y su consumo no se concentra en una provincia en particular, por el contrario, su consumo se da en todo el país, además, los beneficios cambiarios que representa su moneda (\$USD) ha despertado el interés por la comunidad ecuatoriana en comprar cuyes en los pasos fronterizos. Actualmente el gobierno ecuatoriano y colombiano por medio del Instituto Colombiano Agropecuario han celebrado un acuerdo que le abre las puertas a la producción cuyícola nacional para que pueda ser exportada al vecino país, es importante resaltar que dicha oportunidad de internacionalización solo se puede ver hecha realidad si la cadena productiva se constituye ante el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural y cuenta con los protocolos mínimos para tener la certificación y vistos buenos de ICA e INVIMA.

8.4 Amenazas eslabón productores

8.4.1 Amenazas dimensión productiva.

Las nuevas generaciones carecen de interés para continuar con la actividad agropecuaria al interior de sus familias, esto se constituye en una amenaza para la continuidad de la labor pecuaria en el sector cuyícola, se manifiesta que la población joven está interesada en migrar a los centros urbanos y desarrollar otro tipo de labores para generar ingresos; actividades como el mototaxismo y la construcción son más atractivas para ellos debido a que son labores de menor

responsabilidad y “menor esfuerzo”, además, de que se desarrollan al interior de las zonas urbanas.

Teniendo en cuenta que la producción cuyícola se desarrolla en su mayoría en zonas rurales, los problemas de orden público como paros o bloqueos amenazan la dinámica productiva en los municipios de la región, sumado a ello, la proliferación de los cultivos ilícitos a los cuales están destinando las tierras con el propósito de generar mayores ingresos que otra actividad agrícola.

La gran disponibilidad de terrenos hace que la ganadería extensiva sea una alternativa pecuaria y ponga en riesgo la disponibilidad de forrajes y con ello la oferta productiva cuyícola.

Finalmente se analiza que la dinámica productiva en las zonas rurales tiene una importante dependencia de la gestión de recursos de las entidades gubernamentales que a través de proyectos pueden impactar de manera positiva en el sector, en este sentido, la corrupción pone en serio riesgo la adecuada y equitativa distribución de los recursos públicos para el desarrollo agropecuario.

8.4.2 Amenazas dimensión técnica.

Constituyen riesgos importantes para la cadena el desarrollo de cepas en las granjas cuyícolas y plagas en los cultivos forrajeros; estas condiciones amenazarían de manera considerable la calidad de la producción cuyícola y la sostenibilidad de la misma. Además de ello, la contaminación y explotación inapropiada de los recursos hídricos de la región, amenazan con la disponibilidad de este importante recurso para los cultivos de leguminosas y forrajes.

Desde una visión técnico- sanitaria, el establecimiento de medidas sanitarias por parte de las entidades de control impediría la comercialización y consumo de la carne de cuy, por lo tanto, es inminente el desarrollo de protocolos por medio de un trabajo conjunto entre la cadena productiva, el Instituto Colombiano Agropecuario (ICA) y el Instituto Nacional de Vigilancia de

Medicamentos y Alimentos (INVIMA) para evitar que dichas medidas sean prematuras y generen afectaciones importantes a los pequeños y medianos productores.

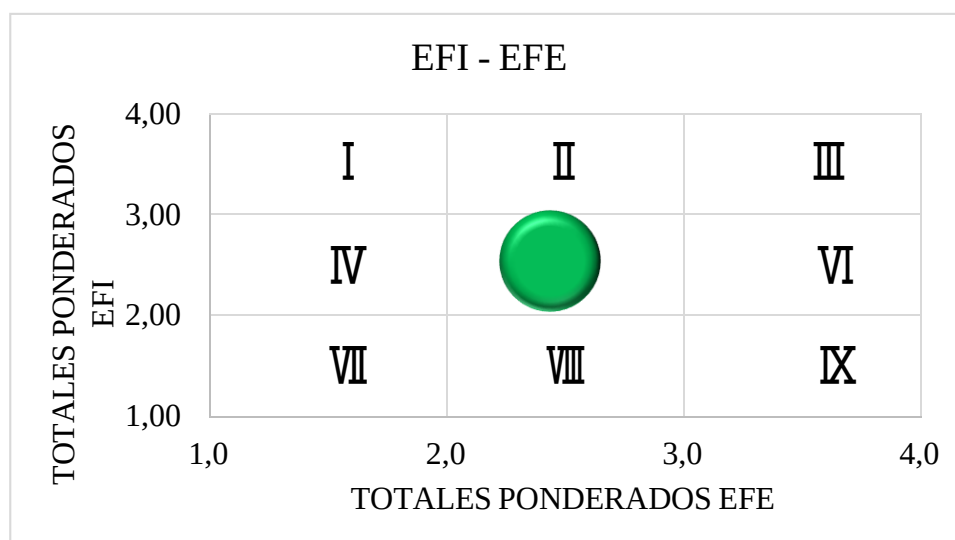
8.4.3 Amenazas dimensión comercial.

Como se menciona a lo largo de la presente investigación, el consumo de la carne de cuy hace parte de la tradición e idiosincrasia de la región sur occidente de Colombia, sin embargo, dicha costumbre al paso de las generaciones ha venido perdiendo su importancia y con ello transformándose en una amenaza futura a su consumo; diversas fuerzas del entorno han cambiado los comportamientos de consumo de las diferentes generaciones, la nueva ola sobre nutrición fitness, las tendencias vegetarianas y veganas, y sin lugar a dudas los movimientos pro protección animal han motivado a diversos grupos psicograficos a reducir el consumo de alimentos de origen animal.

En el mercado existe una importante oferta de proteína de origen animal que cuenta con precios considerablemente inferiores a la carne del cuy, en este sentido la carne de res, cerdo y pollo amenazan el consumo de la carne de cuy como un alimento habitual en la mesa de los colombianos, además de ello, la infraestructura vial es precaria en los diferentes municipios productores, en los cuales el acceso a transporte apropiado para preservar el cuidado de los animales en caso de ser movilizados vivos o por el contrario la conservación de la cadena de frio, son de alto costo, ello incrementa de manera importante el precio del producto al transformador y al consumidor final, haciendo más difícil su diversificación en otros canales masivos.

Finalmente es importante mencionar, que, si bien el consumo de carne de cuy es habitual en Nariño, Cauca y Putumayo, el consumidor promedio desconoce los criterios de calidad del producto más allá de su tamaño, que es el único criterio que tienen en cuenta a la hora de pagar por el producto; en este sentido es importante educar al consumidor en tanto él debe reconocer

los establecimientos que ofrecen productos con todas las condiciones integrales de calidad, que son edad, alimentación y preparación, haciendo de este un producto de mayor valoración en el mercado.



Gráfica 78. Grafica EFE – EFI del eslabón de productores de la Cadena Productiva Nacional del Cuy.

Fuente: Elaboración propia

Análisis: como se ha venido mencionando, el análisis del eslabón de productores arroja una calificación EFE – EFI que lo ubica en el cuadrante V (quinto), en el cual se debe adoptar una estrategia de retención y mantenimiento, dicha posición es totalmente lógica en tanto la Cadena Productiva del Cuy se encuentra en proceso de formalización y construcción interna, en la cual por un largo tiempo ha venido operando, en tal sentido, la cadena debe concentrar sus esfuerzos en retener el mercado que ha logrado adquirir a lo largo del tiempo y mantener los esfuerzos concentrado en la generación de estrategias que permitan ubicar en una posición interna fuerte y un nivel de respuesta estratégica alta frente al entorno, para con ello iniciar procesos de crecimiento y construcción de nuevos escenarios de operación productiva.

Los resultados de la matriz MEFI para el eslabón de transformadores indican una calificación para las fortalezas de 1,79 y una calificación para las debilidades de 0,65; dichos resultados favorecen la posición interna del eslabón de transformadores al interior de la cadena productiva ya que las fortalezas superan las debilidades. Finalmente, la calificación total de 2,45 ubica a la cadena en una posición neutral en la cual no posee una posición interna débil y tampoco posee una posición interna de fuerza, es decir, es una cadena que busca el mantenimiento de su posición en la medida que desarrolla las suficientes capacidades internas para crear elementos competitivos que promuevan su crecimiento e impacto esperado en su contexto social y económico.

Tabla 10. *Matriz MEFI Asaderos*

DIAGNOSTICO CADENA PRODUCTIVA NACIONAL DEL CUY						
MATRIZ MEFI ASADEROS/RESTAURANTES						
ESLABON	No.	FORTALEZAS	PESO	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
PRODUCTO	1	SABOR UNICO	17,00%	4,00%	4	0,16
	2	ALTA DEMANDA		2,50%	4	0,1
	3	NO POSEE SUSTITUTOS EN EL CANAL DE RESTAURANTES		3,00%	4	0,12
	4	CARNE BAJA EN GRASA Y TIPICOS		1,50%	3	0,045
	5	COLESTEROL MÁS DE 20% DE PROTEINA EN SU CARNE		1,50%	3	0,045
	6	SU GRASA SE PUEDE DESDOBLAR EN EL CICLO DE KREBS EN SU TOTALIDAD		1,50%	3	0,045
	7	PRODUCTO FRESCO		3,00%	4	0,12
PLAZA	8	ES UN ATRACTIVO TURISTICO	17%	7%	4	0,28
	9	EXPERIENCIA, TRADICION Y CULTURA EN SUS ESTABLECIMIENTOS		10%	4	0,4
PROMOCIÓN	10	ESTABLECIMIENTOS CON BUEN POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO DE LOS TIPICOS	16%	16%	3	0,48
ESLABON	No.	DEBILIDADES	PESO	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
PRODUCTO	11	CRITERIOS NO UNIFICADOS PARA EVALUAR LA CALIDAD DEL CUY	13,0%	2,00%	2	0,04

	12	NO HAY UNIFORMIDAD EN EL PRODUCTO OFRECIDO AL CONSUMIDOR		2,50%	1	0,025
	13	NO CUENTAN CON PREPARACIONES DIFERNTES AL ASADO		2,50%	1	0,025
	14	PREFERENCIA POR TAMAÑO Y NO CALIDAD		3,00%	1	0,03
	15	PRESENTACIÓN NO SIEMPRE ATRACTIVA		1,50%		
	16	DIFICIL PREPARACIÓN		1,50%		
PRECIO	17	ALTO NIVEL DE INTERMEDIACIÓN		6,00%	1	0,06
	18	ES ELITISTA	13,0%	1,00%	2	0,02
	19	PRECIO ALTO		6,00%	1	0,06
CANAL	20	POCO ATRACTIVOS PARA LA POBLACION JOVEN	13,0%	13,00%	1	0,13
PROMOCIÓN	21	AUSENCIA DE CAMPAÑAS QUE PROMUEVAN EL CONSUMO DE CUY		5,00%	1	0,05
	22	NO POSEEN REDES SOCIALES CON ALTOS INDICES DE INTERACCION	11%	1,00%	2	0,02
	23	NO CUENTAN CON PLANES DE COMUNICACIÓN		5,00%	2	0,1
TOTAL			100%	100,00%	51	2,36

Fuente: Elaboración propia.

8.5 Fortalezas eslabón transformadores

En los diferentes escenarios de dialogo con los actores de la Cadena Productiva del Cuy, y a lo largo del presente trabajo de investigación, se ha podido concluir que la cadena se constituye por dos eslabones, el productivo y el transformador; para el ultimo el análisis es sucinto en tanto que su operación está reducida al mercado de restaurantes o asaderos típicos.

Como se ha mencionado en apartados anteriores, el consumo de cuy hace parte de la cultura regional y se refleja como un atractivo turístico particular si se busca una experiencia gastronómica diferente, esto ha logrado posicionar a los diferentes restaurantes y asaderos de la región, que a través de una oferta típica y unas preparaciones particulares logran construir un modelo de negocio sostenible y atractivo para la economía regional.

Los restaurantes y asaderos han logrado construir a través del cuy una serie de fortalezas que les permiten tener una posición fuerte en el mercado; el cuy en sí mismo cuenta con un sabor único y unas cualidades nutricionales altamente valoradas y únicas frente a otro tipo de proteínas animales, sin embargo, el cuy solo se ha posicionado en el mercado como un plato típico dejando atrás sus múltiples cualidades para hacer parte de la canasta familiar más allá simplemente del canal de restaurantes y asaderos.

Finalmente es importante resaltar, que los restaurantes y asaderos siempre cuentan con un producto fresco, esto debido a la oferta de la región, de igual manera, su alta demanda en el mercado tradicional y típico se constituye en una ventaja importante ya que no cuenta con sustitutos en el mismo mercado y los turistas buscan siempre degustar el plato típico de la región.

8.6 Debilidades eslabón transformadores

Actualmente la producción de cuy se lleva a cabo con tres tipos de alimentación diferente, lo cual afecta de manera importante la calidad del producto en términos de sabor, tamaño y edad; existen productores que alimentan sus animales exclusivamente con forrajes y residuos de verduras y leguminosas, generalmente son pequeñas familias que poseen algunos animales criados bajo el fogón o al interior de sus cocinas; a pesar de lo rudimentario del proceso, dichos cuyes poseen alta calidad ya que su alimentación no contiene concentrados y esto se posibilita debido a que se desarrolla a baja escala. Otro grupo posee alimentación mixta, la cual está compuesta por un 80% de forrajes y un 20% de concentrados, en esta categoría se podrían ubicar cuyes de mediana calidad y por último los cuyes que se alimentan con un 80% de concentrado y 20% de forrajes, en este sentido su sabor se ve considerablemente afectado, sumando a ello que los concentrados utilizados son de especies menores como el pollo que brindan mayores nutrientes con respecto a los concentrados para cuyes disponibles en el mercado. Esta situación

genera que la oferta de producto en la mesa sea heterogénea lo que lleva a un alto nivel de insatisfacción por parte del consumidor, además de ello, el consumidor desconoce cuáles son los criterios de calidad y precio del cuy para hacer una elección adecuada y de la misma manera, los restaurantes y asaderos tienen un precio uniforme para el cuy a pesar de que no cumpla con las condiciones de calidad.

Los asaderos y restaurantes hoy en día se enfrentan a un desafío frente a su dependencia en cuanto a comercializadores intermediarios que poco valor agrega a la cadena, pero si incrementan de manera considerable los precios del producto, afectando tanto a transformadores como a productores, que se ven obligados a vender su producción a un bajo precio para lograr su venta.

En función del mercado, el reto es aún mayor, la oferta de cuy en restaurantes y asaderos solo posee la preparación asado, lo que limita su variedad en diferentes preparaciones; si bien el cuy en la preparación mencionada posee gran aceptación, es importante ofrecer diferentes preparaciones para mercados con interés en probar nuevas opciones, como turistas nacionales e internacionales.

Se destaca que, los restaurantes y asaderos han dejado de lado el mercado juvenil, un mercado en crecimiento y con importante influencia en el sector gastronómico. Los restaurantes típicos se han rezagado en las tendencias del mercado, con ello no significa que pierdan su sello típico, pero que vean en el mediano y largo plazo, estrategias para la inclusión dentro de sus establecimientos del mercado juvenil, el cual, cada vez pierde más interés por el consumo del mismo.

Finalmente, se evidencia que el eslabón de transformadores no cuenta con un plan de mercadeo y un plan de comunicaciones que les permita tener mayor visibilidad en medios

digitales como redes sociales, aprovechando con ello la oportunidad de interactuar con el mercado juvenil e identificar cuáles son los gustos y preferencias con respecto a opciones de comida a la mesa.

Los resultados de la matriz MEFE indican una calificación para las oportunidades de 1,79 y una calificación para las amenazas de 0,58; dichos resultados favorecen el entorno del eslabón de productores al interior de la cadena productiva ya que las oportunidades superan las amenazas del entorno. Finalmente, la calificación total de 2,37 ubica a la cadena en una posición neutral en la cual requiere un mayor nivel de respuesta frente a las oportunidades que ofrece el entorno y como capitalizar las mismas en el desarrollo competitivo de la cadena y minimizar los efectos negativos de las amenazas.

Tabla 11. *Matriz MEFE Asaderos*

DIAGNOSTICO						
MATRIZ MEFE ASADEROS/RESTAURANTES						
ESLABON	No.	OPORTUNIDADES	PESO	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
PRODUCTO	1	SECTOR GASTRONOMICO INNOVA CON PLATOS DE CUY	17,00%	4,00%	4	0,16
	2	PLATO REPRESENTATIVO DE LA COCINA FUSIÓN		4,00%	3	0,12
	3	ES VISTO COMO UN PLATO EXOTICO		4,00%	3	0,12
	4	CRECIMIENTO DEL CONSUMO EN OTROS DEPARTAMENTOS		5,00%	4	0,2
CANAL	5	DIVERSIDAD DE COCINA EN EL SECTOR GASTRONOMICO	17,00%			
	6	FRANQUICIA PARA LOS RESTAURANTES Y ASADEROS				
	7	MODELOS DE CANAL COMO EL FOODTRUCK				
	8	CRECIMIENTO DE LOS ESTABLECIMIENTOS DE SERVICIO A LA MESA		3,00%	4	0,12
	9	FERIAS Y EVENTOS (PASTO CAPITAL GASTRODIVERSA)		4,00%	4	0,16

PROMOCIÓN	10	DIVERSOS CANALES DE COMUNICACIÓN (REDES SOCIALES, PAGINA WEB)	16,00%	2,00%	4	0,08
	11	PATRIMONIO GASTRONOMICO ANTE LA UNESCO	16,00%	7,00%	3	0,21
	12	DENOMINACIÓN DE ORIGEN		7,00%	4	0,28
ESLABON	No.	AMENAZAS	PESO	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
PRODUCTO	13	EL CUY COMO PLATO TIPICO CORRA EL RIESGO DE DESARPARECER COMO PLATO TIPICO		4,00%	2	0,08
	14	CREACIÓN DE POLITICAS DE SALUBRIDAD PARA SU CONSUMO	17%	4,00%	2	0,08
	15	LAS NUEVAS GENERACIONES NO CONSUMEN CUY		5,00%	1	0,05
	16	TENDENCIAS VEGANAS - VEGETARIANAS		4,00%	1	0,04
PRECIO	17	PRECIOS BAJOS DE OTROS TIPOS DE CARNE	17%	8,50%	1	0,085
	18	DISMINUCIÓN DE LA OFERTA		8,50%	1	0,085
	19	SE ASOCIA CON UN ANIMAL TIERNO/MASCOTA		7,00%	1	0,07
PROMOCION	20	SE ASOCIA CON LOS ROEDORES	16,00%	7,00%	1	0,07
	21	MOVIMIENTOS ANIMALISTAS		2,00%	1	0,02
TOTAL			100,00%	100,00%	54	2,37

Fuente: Elaboración propia.

8.7 Oportunidades eslabón transformadores

El mercado gastronómico representa un importante crecimiento en la región, en tanto, el plato de cuy se convierte en una experiencia que gran parte de los turistas desea vivir, sumado a ello que es un plato exótico que despierta la curiosidad de muchos; este atractivo crecimiento representa una valiosa oportunidad para ingresar a nuevos canales de comercialización más allá del típico.

A nivel nacional se ha evidenciado que departamentos como Valle del Cauca y Huila poseen un consumo creciente del cuy a través de restaurantes y asaderos en dicha región, lo cual abre paso a que el producto avance más allá del consumo regional y amplíe su espectro de mercado.

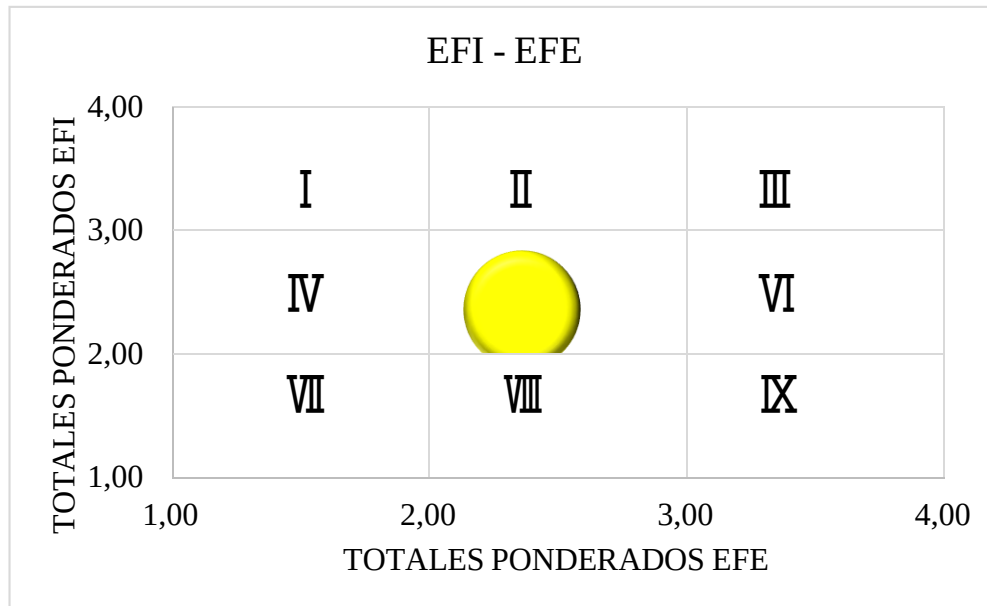
En la actualidad, empresas de la región han innovado en diferentes canales para llevar el producto a los consumidores, como por ejemplo los FoodTrucks, que incursionan en dicho canal para ofrecer el cuy en cuartos como un plato rápido y de gran aceptación en las diferentes zonas del departamento de Nariño; estos nuevos emprendimientos sumado a los establecimientos posicionados en la región pueden hacer uso de alternativas como las franquicias para lograr su expansión a nivel nacional como estrategia de crecimiento.

Es importante resaltar, que en la actualidad los canales digitales juegan un papel importante en la interacción cliente empresa, empresa cliente, lo cual permite a las compañías a fortalecer su posicionamiento en el mercado, por tal razón, los establecimientos deben sacar provecho a las herramientas digitales para hacer parte importante de las diferentes iniciativas departamentales de promoción gastronómica que permiten dar mayor visibilidad al sector de restaurantes y así desarrollar paulatinamente nuevos mercados. El cuy es parte del patrimonio cultural de la región y su particularidad representa una oportunidad frente a la posibilidad de convertirse en una marca regional de alto valor a través de diferentes instituciones como UNESCO (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura) y la Superintendencia de Industria y Comercio.

8.8 Amenazas eslabón transformadores

Debido a las diversas tendencias de consumo y la globalización de la sociedad, se han venido perdiendo poco a poco las tradiciones de diversas culturas, entre ellas, las tradiciones gastronómicas. El consumo de cuy en la región hace parte de la cultura de la región, sin embargo, esta tradición corre el riesgo de desaparecer en la medida que las nuevas generaciones desistan de su consumo, bien sea por gustos diferentes, por tendencias de consumo vegetarianas o veganas o hagan parte de movimientos animalistas. El cuy es un animal que despierta la

ternura de quien tiene la oportunidad de observarlo vivo lo cual genera una barrera para su consumo, sumado a ello, la relación estrecha que tiene el cuy con los roedores hace que exista un rechazo al consumirlo ya que se asocia con ratones.



Gráfica 79. Grafica EFE – EFI del eslabón de transformadores de la Cadena Productiva Nacional del Cuy.

Fuente: Elaboración propia

Análisis: El eslabón de transformadores arroja una calificación EFE – EFI que lo ubica en el cuadrante V (quinto), en el cual se debe adoptar una estrategia de retención y mantenimiento, dicha posición es totalmente lógica en tanto los restaurantes y asaderos se desempeñan de manera satisfactoria en el mercado, sin embargo, el análisis indica que existen fuerzas externas e internas que deben ser atendidas en el mediano y largo plazo para hacer frente a las nuevas tendencias de mercado, en tal sentido, el eslabón debe concentrar sus esfuerzos en retener el mercado que ha logrado adquirir a lo largo del tiempo y mantener los esfuerzos enfocados en la generación de estrategias que les permita ubicarse en una posición interna fuerte

y un nivel de respuesta estratégica alta frente al entorno, para con ello iniciar procesos de crecimiento y construcción de nuevos escenarios de mercado y oferta gastronómica.

8.9 Perfil de Capacidad Interna – PCI - Productores

En el proceso final del diagnóstico de la cadena, se procedió a clasificar cada una de las variables establecidas en la matriz MEFI en las subcategorías sobre capacidades (Administrativas, Productivas, Competitivas, Financiera, Factor Humano, Gestión Ambiental) de esta manera, determinar cuál es el impacto de cada una de ellas y así manera priorizar su acción estratégica en el plan estratégico para la cadena. (Tabla 12.)

Tabla 12. *Matriz PCI-Productores*

MATRIZ PCI - PRODUCTORES						
CAPACIDAD	FORTALEZAS			DEBILIDADES		
	IMPACTO			IMPACTO		
ADMINISTRATIVA	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
ESCASA PROMOCIÓN DE LA CRIANZA DEL CUY					X	
AUSENCIA DE CAMPAÑAS QUE PROMUEVAN EL CONSUMO DEL CUY					X	
AUSENCIA DE PROGRAMAS DE GESTIÓN PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CARNE DE CUY					X	
SESGO EN LA INFORMACIÓN RESPECTO A LA PRODUCCIÓN DE NARIÑO, CAUCA Y PUTUMAYO						X
NO POSEEN SISTEMAS DE INFORMACIÓN PARA EL MONITOREO DE LA PRODUCCIÓN Y SU TRAZABILIDAD					X	
CARENCIA DE ASOCIATIVIDAD EN LOS PRODUCTORES DE LA REGIÓN				X		
PRODUCTIVA						
TIEMPOS DE PRODUCCIÓN CORTOS	X					
ALTO GRADO DE PRECOCIDAD Y PROLIFICIDAD	X					
LA REPRODUCCIÓN NO ESTA CONDICIONADA A ESPACIOS FISICOS DETERMINADOS	X					

ESPECIE CON ALTA ADAPTABILIDAD	X		
RAZA NATIVA MAS RESISTENTE A ENFERMEDADES	X		
ALTO NIVEL DE PRODUCTIVIDAD POR HECTAREA	X		
INSESTABILIDAD EN LA OFERTA PRODUCTIVA	X		
INFRAESTRUCTURA INAPROPIADA PARA LA CRIANZA		X	
METODOS DE CRIANZA ARTESANALES			X
PRODUCCIÓN PARA EL AUTOCONSUMO			X
POBRE INICIATIVA EN LA PRODUCCIÓN FORRAJERA		X	
BAJA OFERTA DE FORRAJES PARA ALIMENTACIÓN		X	
ALTAS NIVELES DE CONSANGUINIDAD ENTRE CRUCES		X	
HETEROGENEIDAD EN LA PRODUCCIÓN			X
NO POSEEN FARMACOS ESPECIALIZADOS PARA LA ESPECIE		X	
MEDICACION EXPERIMENTAL		X	
ALTAS TASAS DE MORTALIDAD		X	
PORTADOR DE <i>YERSINIA PESTIS</i>			X
NO SE CUENTA CON CONCENTRADOS PARA EL DESARROLLO POR ETAPAS DE CRECIMIENTO		X	
LA PRODUCCIÓN CUYÍCOLA ES SECUNDARIA PARA ALGUNOS PRODUCTORES			X
REGLON PRODUCTIVO SOSTENIBLE	X		
REGLON PRODUCTIVO SUSTENTABLE	X		
DEPENDENCIA DE CONCENTRADOS DE POLLOS		X	
COMPETITIVA			
LA ALTURA A LA QUE SE DA LA CRIANZA DEL CUY FAVORECE SU TIPICIDAD EN LA REGIÓN	X		
LA PRODUCCION CUYÍCOLA HACE PARTE DE LA CULTURA Y CONOCIMIENTO EN LA POBLACIÓN	X		
TIERRAS APTAS PARA EL CRECIMIENTO DE LEGUMINOSAS Y FORRAJES	X		

DISPONIBILIDAD DE ABUNDANTES FUENTES HIDRICAS PARA RIEGOS DE FORRAJES	X	
ANIMALES DOMESTICOS Y DOCILES		X
BAJA CALIDAD DEL FORRAJE		
DISPONIBLE		X
INSUMOS GENERICOS NO APROPIADOS PARA EL CUY		X
ESCASOS ESFUERZOS EN INVESTIGACIÓN GENÉTICA Y MEJORAMIENTO DE LA RAZA		X
CARNE DE ALTO COSTO CON RESPECTO A SUS SUSTITUTOS		X
NO POSEEN PROTOCOLOS SANITARIOS EN GALPON		X
SOLO UN CANAL DE COMERCIALIZACIÓN		X
NO CUENTA CON UNA OFERTA PRODUCTIVA DIVERSIFICADA		X
CARENCIA DE VALOR AGREGADO EN EL PRODUCTO		X
NO CUENTA CON LOGISTICA APROPIADA PARA LA CONSERVACIÓN DE LA CADENA DE FRIO		X
CUYES POR ENCIMA DE LOS 3 MESES DE EDAD		X
NO CUENTA CON FARMACOS PARA LA PREVENCIÓN Y CONTROL DE ENFERMEDADES E INFECCIONES		X
NO ES UNA CADENA PRODUCTIVA FORMALMENTE CONSTITUIDA		X
FINANCIERA		
ACTIVIDAD PRODUCTIVA CON ALTA RENTABILIDAD	X	
ALTOS COSTOS DEL CONCENTRADO		X
ESCASA INVERSIÓN ESTATAL		X
NO SE CUENTA CON LINEAS DE CREDITO Y APOYO ESPECIFICAS PARA LA CADENA		X
FACTOR HUMANO		
CRianza Y PRODUCCIÓN LIDERADA POR AMAS DE CASA	X	
ALTO CONOCIMIENTO EN LA ACTIVIDAD PRODUCTIVA	X	
ESCASES DE MANO OBRA		X

CARENCIA DE FORMACIÓN TÉCNICA PARA LA GESTIÓN DE LA CRIANZA	X
GESTIÓN AMBIENTAL	
ALTERNATIVAS DE ALIMENTACION ORGANICA	X
FUENTE DE RESIDUOS ORGANICOS PARA APROVECHAMIENTO/FERTILIZANTES	X

Fuente: Elaboración propia.

8.10 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM - Productores

En el proceso final del diagnóstico de la cadena, se procedió a clasificar cada una de las variables establecidas en la matriz MEFE en las subcategorías sobre capacidades (Económicas, Sociales, Políticas, Mercado, Tecnológicos, Agroecológicos) de esta manera, determinar cuál es el impacto de cada una de ellas y de esta manera priorizar su acción estratégica en el plan estratégico para la cadena. (Tabla 13.)

Tabla 13. *Matriz POAM-Productores*

MATRIZ POAM - PRODUCTORES						
CAPACIDAD	OPORTUNIDADES			AMENAZAS		
	IMPACTO			IMPACTO		
ECONÓMICOS	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
NO EXISTE MONOPOLIO EN LA CADENA	X					
ALTO CRECIMIENTO DEL SECTOR GASTRONÓMICO	X					
ATRACCIÓN DE LA INVERSIÓN (INVEST-NARIÑO)	X					
TIPOS DE CAMBIO FAVORABLES PARA EXPORTACIÓN		X				
INCREMENTO EN LOS COSTOS DEL TRANSPORTE					X	
INFLACIÓN ESTABLE			X			
CRECIMIENTO DE LA CLASE MEDIA EN LA REGIÓN		X				
CRECIMIENTO DEL GASTO MEDIO DESTINADOS A ALIMENTACIÓN		X				

SOCIALES		
ACTIVIDAD GENERADORA DE EMPLEO	X	
INTERÉS POR EL EMPRENDIMIENTO CUYÍCOLA	X	
PROBLEMAS DE ORDEN PÚBLICO EN ZONAS RURALES		X
BLOQUEO DE VIAS Y PAROS		X
DESINTERES EN LAS NUEVAS GENERACIONES POR DAR CONTINUIDAD A LA CRIANZA DE CUYES		X
CULTIVOS ILICITOS		X
PRODUCTORES CON VISION COMERCIAL COMO ASOCIACIONES	X	
FERIAS Y FESTIVALES PATRONALES EN LOS DIFERENTES MUNICIPIOS DE LA REGIÓN	X	
POLÍTICOS		
APOYO DEL MADR EN EL PROCESO DE FORMALIZACIÓN DE LA CADENA	X	
PROGRAMAS GUBERNAMENTALES DE EMPRENDIMIENTO AGRÍCOLA	X	
LEY 811 DE 2013	X	
ORDENANZA No. 020 DE 2010	X	
CORRUPCIÓN EN LAS INSTITUCIONES DE FOMENTO		X
POLITICAS SANITARIAS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE CARNE DE CUY		X
PROPUESTAS E INICIATIVAS PRODUCTIVAS DE PARTE DE GOBERNACIONES Y ALCALDIAS	X	
ESCASA INVERSIÓN PUBLICA EN VIAS DE ACCESO PARA ZONAS RURALES		X
INTERÉS POLÍTICO POR LA FORMALIZACIÓN DE LA CADENA CUYÍCOLA	X	
AUTORIZACIÓN DE LA IMPORTACIÓN DE CARNE DE CUY EN ECUADOR	X	
GESTIÓN ANTE LA UNESCO PARA SER PATRIMONIO GASTRONÓMICO	X	
MERCADO		

DEMANDAS CRECIENTE EN PAISES COMO (ECUADOR, PERÚ, USA)	X	
ALTA PRESENCIA DE POBLACIÓN NARIÑENSE EN DIFERENTES DEPARTAMENTOS DE COLOMBIA	X	
PRECIOS BAJOS DE SUSTITUTOS DE LA CARNE DE CUY		X
BAJOS CRITERIOS DE CALIDAD POR PARTE DE LOS CONSUMIDORES		X
NO EXISTE ESTABILIDAD EN EL CONSUMO DE CUY		X
ALTO CONSUMO DE OTRO TIPO DE CARNES		X
INESTABILIDAD DE LA OFERTA DE CUY EN EL MERCADO		X
TRADICIÓN TÍPICA DE CONSUMO TIENDA A DESAPARECER CON EL TIEMPO		X
BAJO CONSUMO DE CUY DE LAS NUEVAS GENERACIONES		X
CONSUMO POR TRADICIÓN, CULTURA E IDIOSINCRASIA	X	
IMPORTACIÓN DE MEDICAMENTOS E INSUMOS DE PERÚ	X	
TECNOLOGICO		
TECNIFICACIÓN DE LA PRODUCCIÓN CUYÍCOLA	X	
TRANSFERENCIA DE TECNOLOGIA DE PERÚ Y EMPRESARIOS TECNIFICADOS	X	
LA NUEVA REVOLUCIÓN TECNOLÓGICA 4.0 Y LA ERA DE LA INFORMACIÓN	X	
INVESTIGACIÓN GENÉTICA Y MEJORAMIENTO DE LA RAZA	X	
INDUSTRIALIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN CUYÍCOLA A TRAVÉS DE LOS DIFERENTES PROGRAMAS UNIVERSITARIOS	X	
INDUSTRIALIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN FORRAJERA A TRAVÉS DE LOS DIFERENTES PROGRAMAS UNIVERSITARIOS	X	
AGROECOLOGICOS		

INVESTIGACIONES ENTORNO AL APROVECHAMIENTO DE LOS DESECHOS Y VISCERAS DEL CUY	X	
APROVECHAMIENTO DE LOS RESIDUOS ORGANICOS PARA EL DESARROLLO DE ABONOS Y FERTILIZANTES	X	
PRODUCCIÓN FORRAJERA HIDROPONICA		X
GANADERIA EXTENSIVA		X
PLAGAS EN FORRAJES Y LEGUMINOSAS		X
FENOMENOS NATURALES COMO GRANIZADAS, INUNDACIONES, HELADAS O SEQUIAS		X
PAISAJES NATURALES DE NARIÑO, CAUCA Y PUTUMAYO COMO ATRACTIVO TURISTICO	X	
AMPLIA DISPOSICIÓN DE TERRENOS IMPRODUCTIVOS NO APROVECHADOS	X	
DESARROLLO DE CEPAS O EPIDEMIAS		X
EXPLOTACIÓN NO SOSTENIBLE DE LOS RECURSOS HIDRICOS		X
CONTAMINACION DE LAS FUENTES HIDRICAS		X
CRECIMIENTO DEL TURISMO INTERNO Y EXCURSIONISMO	X	
ZONAS VOLCANICAS DE ALTO RIESGO		X

Fuente: Elaboración propia.

8.11 Perfil de Capacidad Interna – PCI - Transformadores

En el proceso final del diagnóstico de la cadena, se procedió a clasificar cada una de las variables establecidas en la matriz MEFI en las subcategorías sobre capacidades (Administrativas, Productivas, Competitivas, Financiera, Factor Humano, Gestión Ambiental) de esta manera, determinar cuál es el impacto de cada una de ellas y de esta manera priorizar su acción estratégica en el plan estratégico para la cadena. (Tabla 14).

Tabla 14. *Matriz PCI-Asaderos*

MATRIZ PCI - ASADEROS						
CAPACIDAD	FORTALEZAS			DEBILIDADES		
	IMPACTO			IMPACTO		
ADMINISTRATIVA	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
CRITERIOS NO UNIFICADOS PARA EVALUAR LA CALIDAD DEL CUY				X		
AUSENCIA DE CAMPANAS QUE PROMUEVAN EL CONSUMO DE CUY				X		
NO CUENTA CON PLANES DE COMUNICACIÓN				X		
ESCASO ENFOQUE DE MERCADO				X		
GERENCIA TRADICIONAL					X	
EMPRESAS FAMILIARES					X	
PRODUCTIVA						
ACTIVIDAD GENERADORA DE EMPLEO	X					
NO EXISTE UNIFORMIDAD EN EL PRODUCTO OFRECIDO AL CONSUMIDOR				X		
EL PESO COMO CRITERIO DE CALIDAD				X		
CUYES POR ENCIMA DE LOS 3 MESES DE EDAD				X		
COMPETITIVA						
SABOR UNICO	X					
PLATO TIPICO Y REPRESENTATIVO DE LA REGIÓN	X					
NO TIENE SUSTITUTO EN EL CANAL DE RESTAURANTES TIPICOS Y/O ASADEROS	X					
CARNE BAJA EN GRASA Y COLESTEROL			X			
LOS ESTABLECIMIENTO REPRESENTAN UN ATRACTIVO TURISTICO	X					
MAS DE 20% DE PROTEINA EN SU CARNE			X			
SU GRASA SE DESDOBLA COMPLETAMENTE EN EL CICLO DE KREBS			X			
ALTO NIVEL DE INTERMEDIACIÓN				X		
NO POSEE DIVERSIDAD EN SUS PREPARACIONES				X		
ALTO COSTO DE LA CARNE CON RESPECTO AL POLLO, CERDO O RES					X	

PREPARACION Y SAZÓN	X	
PRODUCTO FRESCO	X	
ESTABLECIMIENTO POCO ATRACTIVO PARA EL SEGMENTO JOVEN		X
FINANCIERA		
NEGOCIO RENTABLE	X	
NO REQUIERE ALTOS RUBROS DE INVERSIÓN	X	
NO CUENTA CON LINEAS DE CRÉDITO ESPECÍFICAS PARA LA CADENA		X
FACTOR HUMANO		
OFRECE UNA EXPERIENCIA TÍPICA Y DE TRADICIÓN	X	
CONOCIMIENTO Y EXPERIENCIA EN SU PREPARACIÓN	X	
GESTIÓN AMBIENTAL		
USO DE CARBON O LEÑA PARA SU PREPARACIÓN		X
PREPARACIÓN AL AIRE LIBRE (ASADO)		X

Fuente: Elaboración propia.

8.12 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM - Transformadores

En el proceso final del diagnóstico de la cadena, se procedió a clasificar cada una de las variables establecidas en la matriz MEFE en las subcategorías sobre capacidades (Económicas, Sociales, Políticas, Mercado, Tecnológicos, Agroecológicos) de esta manera, determinar cuál es el impacto de cada una de ellas y de esta manera priorizar su acción estratégica en el plan estratégico para la cadena. (Tabla 15).

Tabla 15. *Matriz POAM-Asaderos*

MATRIZ POAM - ASADEROS						
CAPACIDAD	OPORTUNIDADES			AMENAZAS		
	IMPACTO			IMPACTO		
ECONÓMICOS	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
NO EXISTE MONOPOLIO EN LA OFERTA CUYÍCOLA	X					

ALTO CRECIMIENTO DEL SECTOR GASTRONÓMICO	X	
ATRACCIÓN DE LA INVERSIÓN (INVEST-NARIÑO)	X	
TIPOS DE CAMBIO FAVORABLES PARA TURISTAS	X	
INFLACIÓN ESTABLE		X
CRECIMIENTO DE LA CLASE MEDIA EN LA REGIÓN	X	
CRECIMIENTO DEL GASTO MEDIO DESTINADOS A ALIMENTACIÓN		X
SOCIALES		
VEGETERIANOS - VEGANOS COMO TENDENCIA		X
MOVIMIENTOS DE PROTECCIÓN ANIMAL		X
LAS NUEVAS GENERACIONES NO CONSUMEN CUY		X
LAS TRADICIONES TÍPICAS DE LA REGIÓN CON EL TIEMPO TIENDAN A DESAPARECER		X
POLÍTICOS		
GESTIÓN COMO PATRIMONIO GASTRONOMICO ANTE LA UNESCO	X	
CREACIÓN DE POLÍTICAS SANITARIAS PARA EL CONSUMO DE LA CARNE DE CUY		X
MERCADO		
ASOCIACIÓN DE LOS CUYES CON LOS ROEDORES		X
TENDENCIAS GASTRONOMICAS EN COMIDA EXOTICA Y COCINA FUSIÓN	X	
CRECIMIENTO DEL SEGMENTO DE COMIDAS RAPIDAS		X
FRANQUICIAS COMO ALTERNATIVA DE EXPANSIÓN NACIONAL	X	
ASOCIACIÓN DE LOS CUYES CON MASCOTAS		X
FERIAS Y FESTIVALES EN LA REGION (PASTO GASTRODIVERSA - CONGRESO GASTRONOMICO NACIONAL POPAYÁN - SABORES DE MI PUTUMAYO, FESTIVAL GASTRONOMICO)	X	

EVENTOS Y/O CONCURSOS QUE PROMUEVEN LA INNOVACIÓN GASTRONOMICA REGIONAL	X
ALTO CONSUMO DE OTRO TIPO DE CARNES	X
TENDENCIA A COCINAR EN CASA	X
TECNOLOGICO	
TECNIFICACIÓN EN LA PREPARACIÓN	X
TECNOLOGIA EN ASADORES Y HORNOS PARA HOGAR	X
REVOLUCIÓN DIGITAL 4.0	X
AGROECOLOGICOS	
DIVERSAS INICIATIVAS DE ENERGÍAS ALTERNATIVAS PARA COCCIÓN	X
CONSUMO SUSTENTABLE	X

Fuente: Elaboración propia.

9. Plan estratégico

La formulación estratégica para la Cadena Nacional Productiva del cuy parte de identificar los cuellos de botella, desafíos o barreras que impiden su desarrollo competitivo, partiendo de que ellos fueron identificados en el diagnóstico y entendiendo que la cadena debe desarrollar, como lo menciona Porter (2008) “la flexibilidad suficiente para responder con rapidez a los cambios competitivos y del mercado”.

En este sentido, se busca que la Cadena Nacional Productiva del Cuy logre posicionarse en el mercado regional y nacional, más allá de alcanzar simplemente la eficacia operacional como ventaja competitiva ya que Porter (2008) es claro en afirmar que “La raíz del problema radica en una incapacidad de distinguir entre eficacia operacional y estrategia”.

De esta manera y atendiendo a lo que la ley 811 de 2003 establece, la Cadena Productiva Nacional del Cuy se debe formalizar ante el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural acordando mediante un plan estratégico de acción, actividades entorno a los siguientes aspectos:

- Mejora de la productividad y la competitividad
- Desarrollo del mercado de bienes y factores de la cadena
- Disminución de los costos de transacción entre los distintos agentes de la cadena
- Desarrollo de alianzas estratégicas de diferente tipo
- Mejora de la información entre los agentes de la cadena
- Vinculación de los pequeños productores y empresarios de la cadena
- Manejo de recursos naturales y medio ambiente
- Formación de recursos humanos
- Investigación y desarrollo tecnológico

Tales aspectos se desarrollan de manera estratégica en la formulación y diseño del plan estratégico de acción de la Cadena Productiva Nacional del Cuy; dicho plan de acción se compone de estrategias las cuales de acuerdo al Manual para el Fortalecimiento de las Cadenas de Valor CEPAL (2016) “constituyen la forma principal para resolver cada una de las restricciones observadas en una cadena”.

9.1 Matriz IGO – Plan estratégico de acción

La construcción del plan estratégico parte de un proceso de planificación indicativa que tiene como propósito priorizar los desafíos que debe enfrentar la cadena a partir de su importancia para la competitividad de la cadena cuyícola y la gobernabilidad (grado de control) que tiene la cadena, el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural o sus entidades adscritas y vinculadas:

- ✓ Agencia de Desarrollo Rural (ADR)
- ✓ Agencia Nacional de Tierras (ANT)
- ✓ Agencia de Renovación del Territorio (ART)
- ✓ Unidad de Restitución de Tierras (URT)
- ✓ Autoridad Nacional de Acuicultura y Pesca (AUNAP)
- ✓ Unidad de Planificación Rural Agropecuaria (UPRA)
- ✓ Instituto Colombiano Agropecuario (ICA)
- ✓ Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria (Agrosavia)
- ✓ Fondo para el Financiamiento del Sector Agropecuario (Finagro)
- ✓ Banco Agrario
- ✓ Bolsa Mercantil
- ✓ Fiduagraria

De esta manera se clasifican cada uno de los desafíos de la cadena en la matriz IGO (Importancia y Gobernabilidad) (Tabla 16.), en la cual se califica el nivel de pertinencia que tiene cada desafío para la competitividad de la cadena, las calificaciones van de 1 a 4, siendo:

- ✓ Calificación 1: Sin importancia
- ✓ Calificación 2: Poco importante
- ✓ Calificación 3: Importante
- ✓ Calificación 4: Muy importante

Y de la misma manera cada desafío se evalúa teniendo en cuenta el grado de control o dominio que tiene el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural o alguna de sus entidades adscritas y vinculadas sobre cada desafío que influye sobre la competitividad de la cadena de la siguiente manera:

- ✓ Calificación 1: Nula
- ✓ Calificación 2: Débil
- ✓ Calificación 3: Moderada
- ✓ Calificación 4: Fuerte

La matriz IGO está compuesta por 5 dimensiones (Producción primaria e infraestructura, Comercialización, Investigación – sanidad – medio ambiente, Financiación – gestión del riesgo y Organización de cadena). De esta manera se organizan los desafíos identificados en el proceso diagnóstico y se califican, para finalmente promediar los resultados totales del proceso y analizar la importancia y gobernabilidad de la cadena para la formulación de sus respectivas estrategias y actividades.

Tabla 16. Matriz IGO – Cadena Nacional Productiva del Cuy

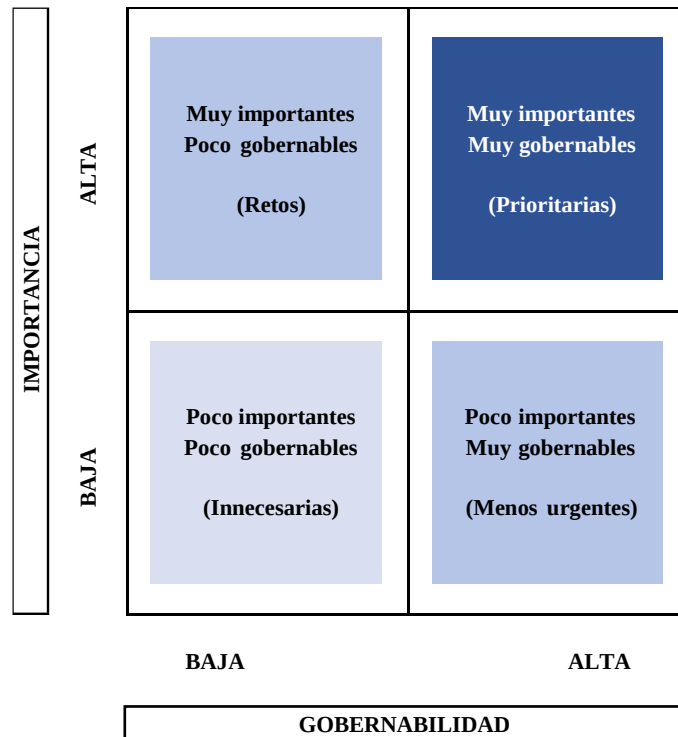
Dimensión	Nº	Desafíos que debe superar la cadena para lograr el Ordenamiento de la Producción	ID	Importancia	Gobernabilidad
Producción primaria e infraestructura	1	INSUFICIENTE TECNIFICACION EN LA CRIANZA CON ALTAS TASAS DE CONSANGUINIDAD ENTRE LOS CRUCES	P1	4	4
	2	NO SE CUENTA CON MEDICAMENTOS ESPECIFICOS PARA EL TRATAMIENTO DE ENFERMEDADES EN LOS CUYES	P2	4	4
	3	INFRAESTRUCTURA RUDIMENTARIA PARA LA CRIANZA	P3	2	2
	4	SE CRIAN A LOS CUYES AL INTERIOR DE LOS HOGARES (COCINAS, FOGONES)	P4	4	2
	5	ALTOS NIVELES DE MORTALIDAD NO EXISTE SEPARACION DE LOS CUYES EN GRUPOS ESTRATEGICOS (HEMBRAS, HEMBRAS	P5	4	4
	6	PRODUCTORAS, MACHOS, MACHOS PRODUCTORES, GAZAPOS) POR CRITERIOS DE EDAD, GENERO Y CONSANGUINIDAD	P6	4	4
	7	CARENCIA DE FORMACION PARA LA GESTION DE LA CRIANZA DEL CUY	P7	4	4
	8	BAJA PRODUCTIVIDAD FRENTE A UNA ALTA DEMANDA	P8	4	3
	9	PRODUCCION PARA EL AUTOCONSUMO	P9	2	2
	10	POBRE INICIATIVA EN LA PRODUCCION DE FORRAJES	P10	4	4
	11	BAJA OFERTA EN LA PRODUCCION DE FORRAJES DE CALIDAD	P11	4	4
	12	BAJA CALIDAD DEL FORRAJE DISPONIBLE	P12	4	4
	13	INSUMOS GENERICOS	P13	4	4
	14	DEBIL AGLOMERACION ENTRE PRODUCTORES DEL SECTOR	P14	4	4
	15	ALTOS COSTOS DE LOS CONCENTRADOS	P15	4	3
	16	ALTOS COSTOS DE PRODUCCION	P16	4	4
	17	LIMITADOS CUIDADOS PARA EL CONTROL DE ENFERMEDADES	P17	4	4
	18	MICROFUNDIO Y LATIFUNDIO NO DEJAN TIERRAS DISPONIBLES PARA	P18	1	1

LA PRODUCCION A ESCALA					
	19	ESCASA INCLINACION AL VALOR AGREGADO Y A LA DIVERSIFICACION	P19	4	4
	20	DISMINUIR LOS TIEMPOS DE CRIANZA DEL CUY QUE SALE AL MERCADO	P20	4	4
	21	INCREMENTAR LA VARIEDAD DE FORRAJES COMO ALTERNATIVA DE ALIMENTACION DEL CUY	P21	4	4
	22	NO SE CUENTA CON CULTIVOS DE PASTO ESPECIFICO PARA LAS UNIDADES PRODUCTIVAS DE CUY	P22	4	4
	23	USO DE MEDICAMENTOS PARA ESPECIES MAYORES QUE IMPIDE SU DESARROLLO Y CRECIMIENTO	P23	4	4
	24	ESTANDARIZAR LOS PROCESOS PRODUCTIVOS	P24	4	4
	25	CARENCIA DE NUEVOS CANALES DE COMERCIALIZACION	P25	4	4
	26	VIAS DE COMUNICACIÓN EN PESIMO ESTADO QUE IMPIDEN LA COMERCIALIZACION	P26	4	4
Comercialización	27	NO SE CONSERVA LA CADENA DE FRIO	P27	4	4
	28	EXISTENCIA DE MUCHOS INTERMEDIARIOS EN LA CADENA CUYICOLA	P28	4	4
	29	INVOLUCRAR A EMPRESAS TRANSPORTISTAS ESPECIALIZADAS EN CADENAS DE FRIO	P29	4	4
	30	NO EXISTE UNIFICACION EN LOS CRITERIOS DE SELECCION ANIMALES PARA RESTAURANTES Y ASADEROS	P30	4	4
	31	AUSENCIA DE CAMPANAS QUE PROMUEVAN EL CONSUMO DE CARNE DE CUY	P31	4	3
	32	NO ES UN RENGLO PRODUCTIVO RECONOCIDO	P32	4	4
	33	AUSENCIA DE PROGRAMAS DE GESTION PARA LA COMERCIALIZACION DE LA CARNE DE CUY	P33	4	3
	34	INVESTIGACION EN UNIVERSIDAD DE NARIÑO ENTORNO A LABORATORIOS FARMACEUTICOS ESPECIALIZADOS EN CUY	P34	4	4
Investigación, sanidad y medio ambiente	35	NULOS ESFUERZOS EN INVESTIGACION Y MEJ RAMIENTO	P35	3	4

DE LA GENETICA					
	36	NO SE CUENTA CON UNA PLANTA DE BENEFICIO Y SACRIFICIO PARA ALCANZAR CERTIFICACIONES INVIMA E ICA	P36	4	4
	37	CARENCIA DE PROTOCOLOS SANITARIOS EN GALPONES	P37	4	4
	38	PORTADOR DE YERSINIA PESTIS	P38	4	4
	39	INVESTIGACIÓN EN EL APROVECHAMIENTO DE LOS SUBPRODUCTOS DEL CUY (VISCERAS, PELO, ABONOS ORGANICOS)	P39	3	3
	40	COCCION A CARBON Y LEÑA, ALTERNATIVAS PARA COCCION	P40	3	2
	41	MEDIDAS SANITARIAS PARA LA COMERCIALIZACION DEL CUY (ICA - INVIMA)	P41	4	4
	42	DESSARROLLO DE CEPAS O EPIDEMIAS	P42	4	4
	43	ESCASA INVERSION ESTATAL	P43	4	4
	44	NO SE CUENTA CON LINEAS DE CREDITO Y APOYO ESPECIFICAS PARA LA CADENA	P44	4	4
	45	NO SE CUENTA CON PROGRAMAS DE FINANCIACIÓN PARA LA CADENA (FINAGRO)	P45	4	4
Financiamiento y gestión del riesgos	46	PROGRAMAS DE FORMACION TECNICA Y TECNOLOGICA EN PRODUCCIÓN CUYÍCOLA	P46	4	2
	47	CONFORMACIÓN DEL COMITÉ NACIONAL CUYÍCOLA	P47	4	3
	48	CONFORMACIÓN DE LOS COMITÉS DEPARTAMENTALES CUYÍCOLA (NARIÑO-CAUCA-PUTUMAYO)	P48	4	3
	49	FORMALIZACIÓN DE LA CADENA PRODUCTIVA NACIONAL CUYÍCOLA ANTE EL MADR	P49	4	4
Organización de Cadena	50	EJECUCIÓN CONJUNTA Y ARMONICA DEL PLAN DE ACCIÓN DE LA CADENA	P50	4	3
PROMEDIO				3,8	3,6
				Importancia	Gobernabilidad

Fuente: Elaboración propia.

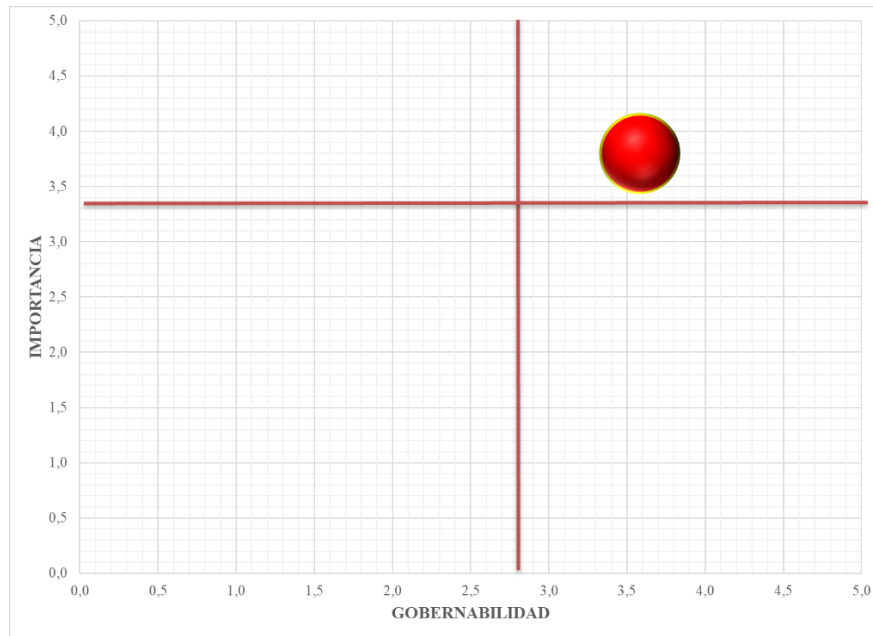
Análisis: aplicada la matriz, se evidencia el resultado promedio de las calificaciones la cual resulta 3,8 de importancia y 3,6 en gobernabilidad. La interpretación de los resultados se puede extraer de la Gráfica No. 80 y la Gráfica No. 81.



Gráfica 80. Interpretación de los promedios matriz IGO.

Fuente: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural

Se puede observar que las variables ubicadas en un nivel de importancia alto y gobernabilidad baja se convierten en retos para la cadena, ya que dichos desafíos hacen parte de la labor propia de la cadena fuera del accionar del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural y sus entidades adscritas; para los desafíos ubicados en un nivel de importancia alto y gobernabilidad alta se establecen como prioritarias, en este sentido, tanto la cadena como el MADR poseen los mecanismos y herramientas para impactar de manera efectiva en la competitividad de la cadena. Finalmente, los cuadrantes inferiores clasifican a los desafíos como innecesarios o menos urgentes en los cuales el plan estratégico de acción no debe priorizar sus esfuerzos.



Gráfica 81. Interpretación de los promedios matriz IGO

Fuente: Elaboración propia

Finalmente, la calificación promedio indica que los desafíos de la Cadena Productiva Nacional del Cuy se ubican en el cuadrante superior derecho que establece que sus desafíos son de carácter prioritario y poseen un nivel de importancia alto para la competitividad de la cadena y son de alto grado de gobernabilidad por parte del MADR y sus entidades adscritas.

Con el propósito de profundizar en el análisis sobre los desafíos de la cadena, se procede a obtener promedios por dimensión de la matriz IGO (Tabla 17.) y de esta manera verificar si los desafíos de la cadena por cada dimensión son de carácter prioritario, es decir, poseen un alto nivel de importancia y un alto grado de gobernabilidad.

Tabla 17. Matriz IGO – Cadena Nacional Productiva del Cuy – Promedios dimensiones

Dimensión	Nº	Desafíos que debe superar la cadena para lograr el Ordenamiento de la Producción	ID	Importancia	Gobernabilidad
Producción primaria e infraestructura	1	INSUFICIENTE TECNIFICACION EN LA CRIANZA CON ALTAS TASAS DE CONSANGUINIDAD ENTRE LOS CRUCES	P1	4	4
	2	NO SE CUENTA CON MEDICAMENTOS ESPECIFICOS PARA EL TRATAMIENTO DE ENFERMEDADES EN LOS CUYES	P2	4	4
	3	INFRAESTRUCTURA RUDIMENTARIA PARA LA CRIANZA	P3	2	2
	4	SE CRIAN A LOS CUYES AL INTERIOR DE LOS HOGARES (COCINAS, FOGONES)	P4	4	2
	5	ALTOS NIVELES DE MORTALIDAD	P5	4	4
	6	NO EXISTE SEPARACION DE LOS CUYES EN GRUPOS ESTRATEGICOS (HEMBRAS, HEMBRAS PRODUCTORAS, MACHOS, MACHOS PRODUCTORES, GAZAPOS) POR CRITERIOS DE EDAD, GENERO Y CONSANGUINIDAD	P6	4	4
	7	CARENCIA DE FORMACION PARA LA GESTION DE LA CRIANZA DEL CUY	P7	4	4
	8	BAJA PRODUCTIVIDAD FRENTE A UNA ALTA DEMANDA	P8	4	3
	9	PRODUCCION PARA EL AUTOCONSUMO	P9	2	2
	10	POBRE INICIATIVA EN LA PRODUCCION DE FORRAJES	P10	4	4
	11	BAJA OFERTA EN LA PRODUCCION DE FORRAJES DE CALIDAD	P11	4	4
	12	BAJA CALIDAD DEL FORRAJE DISPONIBLE	P12	4	4
	13	INSUMOS GENERICOS	P13	4	4
	14	DEBIL AGLOMERACION ENTRE	P14	4	4

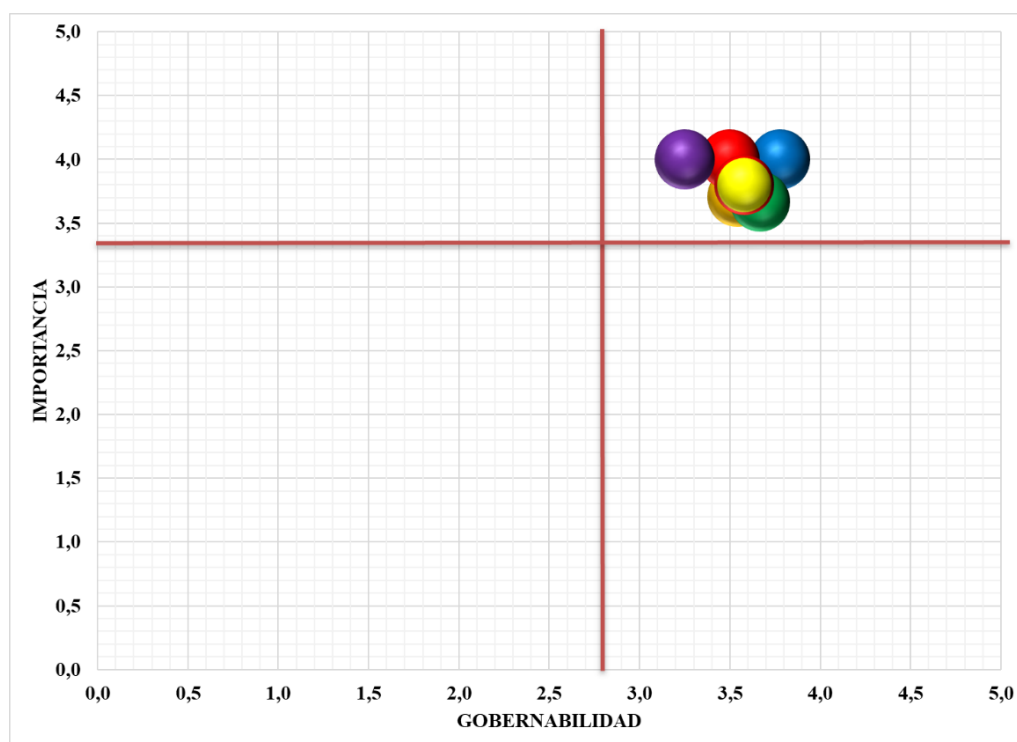
	PRODUCTORES DEL SECTOR				
	15	ALTOS COSTOS DE LOS CONCENTRADOS	P15	4	3
	16	ALTOS COSTOS DE PRODUCCION	P16	4	4
	17	LIMITADOS CUIDADOS PARA EL CONTROL DE ENFERMEDADES	P17	4	4
	18	MICROFUNDIO Y LATIFUNDIO NO DEJAN TIERRAS DISPONIBLES PARA LA PRODUCCION A ESCALA	P18	1	1
	19	ESCASA INCLINACION AL VALOR AGREGADO Y A LA DIVERSIFICACION	P19	4	4
	20	DISMINUIR LOS TIEMPOS DE CRIANZA DEL CUY QUE SALE AL MERCADO	P20	4	4
	21	INCREMENTAR LA VARIEDAD DE FORRAJES COMO ALTERNATIVA DE ALIMENTACION DEL CUY	P21	4	4
	22	NO SE CUENTA CON CULTIVOS DE PASTO ESPECIFICO PARA LAS UNIDADES PRODUCTIVAS DE CUY	P22	4	4
	23	USO DE MEDICAMENTOS PARA ESPECIES MAYORES QUE IMPIDE SU DESARROLLO Y CRECIMIENTO	P23	4	4
	24	ESTANDARIZAR LOS PROCESOS PRODUCTIVOS	P24	4	4
	PROMEDIO			3,7	3,5
Comercialización	25	CARENCIA DE NUEVOS CANALES DE COMERCIALIZACION	P25	4	4
	26	VIAS DE COMUNICACIÓN EN PESIMO ESTADO QUE IMPIDEN LA COMERCIALIZACION	P26	4	4
	27	NO SE CONSERVA LA CADENA DE FRIO	P27	4	4
	28	EXISTENCIA DE MUCHOS INTERMEDIARIOS EN LA CADENA CUYICOLA	P28	4	4
	29	INVOLUCRAR A EMPRESAS TRANSPORTISTAS ESPECIALIZADAS EN CADENAS DE FRIO	P29	4	4
	30	NO EXISTE UNIFICACION EN	P30	4	4

	LOS CRITERIOS DE SELECCIÓN ANIMALES PARA RESTAURANTES Y ASADEROS				
	31	AUSENCIA DE CAMPANAS QUE PROMUEVAN EL CONSUMO DE CARNE DE CUY	P31	4	3
	32	NO ES UN RENGLO PRODUCTIVO RECONOCIDO	P32	4	4
	33	AUSENCIA DE PROGRAMAS DE GESTIÓN PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CARNE DE CUY	P33	4	3
PROMEDIO				4,0	3,8
Investigación, sanidad y medio ambiente	34	INVESTIGACION EN UNIVERSIDAD DE NARIÑO ENTORNO A LABORATORIOS FARMACEUTICOS ESPECIALIZADOS EN CUY	P34	4	4
	35	NULOS ESFUERZOS EN INVESTIGACION Y MEJORAMIENTO DE LA GENETICA	P35	3	4
	36	NO SE CUENTA CON UNA PLANTA DE BENEFICIO Y SACRIFICIO PARA ALCANZAR CERTIFICACIONES INVIMA E ICA	P36	4	4
	37	CARENCIA DE PROTOCOLOS SANITARIOS EN GALPONES	P37	4	4
	38	PORTADOR DE YERSINIA PESTIS	P38	4	4
	39	INVESTIGACIÓN EN EL APROVECHAMIENTO DE LOS SUBPRODUCTOS DEL CUY (VISCERAS, PELO, ABONOS ORGANICOS)	P39	3	3
	40	COCCION A CARBON Y LEÑA , ALTERNATIVAS PARA COCCION	P40	3	2
	41	MEDIDAS SANITARIAS PARA LA COMERCIALIZACION DEL CUY (ICA - INVIMA)	P41	4	4
	42	DESSARROLLO DE CEPAS O EPIDEMIAS	P42	4	4
PROMEDIO				3,7	3,7
Financiamiento y gestión del riesgos	43	ESCASA INVERSION ESTATAL	P43	4	4
	44	NO SE CUENTA CON LINEAS DE CREDITO Y APOYO ESPECIFICAS PARA LA	P44	4	4

Fuente: Elaboración propia.

- ✓ Amarillo: Producción primaria e infraestructura
- ✓ Azul: Comercialización
- ✓ Verde: Investigación, sanidad y medio ambiente
- ✓ Rojo: Financiamiento y gestión del riesgo
- ✓ Morado: Organización de cadena

Se encuentra también representada por su respectiva burbuja; así, se encuentran que todas las dimensiones poseen una ubicación de carácter prioritario en la medición de sus promedios y la interpretación dada por su ubicación en la gráfica IGO (Grafica No. 82).



Gráfica 82. Interpretación de los promedios por dimensión matriz IGO

Fuente: Elaboración propia

9.2 Matriz de cambio

Establecidos los desafíos de la cadena en la matriz IGO – se procede a identificar cada desafío por dimensión y clasificar los que se encuentran en los cuadrantes de prioritarios y retos con el propósito de establecer cuáles son los cambios temidos en un horizonte a 2022, si dichos desafíos no se establecen en el Plan Estratégico de Acción, con el propósito de lograr los cambios deseados o esperados en la matriz de cambios (Tabla No. 18) el desarrollo competitivo de la cadena se puede ver truncado; en este sentido, con los insumos de la matriz de cambio (Tabla No. 18) se formula una visión para la Cadena Productiva Nacional del Cuy que permita por medio de un Plan Estratégico de Acción lograrla con éxito.

9.2.1 Visión de la Cadena Nacional Productiva del Cuy.

La cadena productiva nacional del cuy estará formalmente constituida mediante resolución expedida por el ministerio de agricultura y desarrollo rural; con ello ejecutando su acuerdo nacional de competitividad, alcanzando las metas establecidas para convertirse una cadena de valor competitiva que sustenta el escalamiento económico y social de los productores, comercializadores y transformadores del cuy, incentivando la innovación, el emprendimiento y el posicionamiento de una actividad cultural y ancestral representativa para Nariño, Cauca y Putumayo.

Tabla 18. *Matriz del cambio.*

Nº	Desafíos prioritarios y retos para el Ordenamiento de la Producción	Cambios temidos a 2022	Cambios deseados a 2022
1	INSUFICIENTE TECNIFICACION EN LA CRIANZA CON ALTAS TASAS DE CONSANGUINIDAD ENTRE LOS CRUCES	DESMEJORA EN LA CALIDAD DE LA RAZA DEL CUY	PRODUCTORES CUYÍCOLAS TECNIFICADOS, GESTIÓN TECNICA DE LOS CRUCES Y MEJORAMIENTO DE LA RAZA
2	NO SE CUENTA CON MEDICAMENTOS ESPECIFICOS PARA EL TRATAMIENTO DE ENFERMEDADES EN LOS CUYES	ALTOS NIVELES DE INTOXICACIÓN EN LOS CUYES, ALTA MORTALIDAD Y BAJA CALIDAD DE LA CARNE	MEDICAMENTOS ESPECIALIZADOS PARA CUYES
3	ALTOS NIVELES DE MORTALIDAD	INCREMENTO DE LA MORTALIDAD EN LA POBLACIÓN CUYÍCOLA	REDUCCIÓN DE LA MORTALIDAD EN LA POBLACIÓN CUYÍCOLA
4	NO EXISTE SEPARACION DE LOS CUYES EN GRUPOS ESTRATEGICOS (HEMBRAS, HEMBRAS PRODUCTORAS, MACHOS, MACHOS PRODUCTORES, GAZAPOS) POR CRITERIOS DE EDAD, GENERO Y CONSANGUINIDAD	ESCASA TECNIFICACIÓN Y GESTIÓN EN LA PRODUCCIÓN CUYÍCOLA, AFECTANDO SU PRODUCTIVIDAD Y CALIDAD	GRANJAS TECNIFICADAS CON PROGRAMAS DE GESTIÓN PRODUCTIVA, ALTA PRODUCTIVIDAD Y CALIDAD EN LA PRODUCCIÓN
5	CARENCIA DE FORMACION PARA LA GESTION DE LA CRIANZA DEL CUY	PRODUCTORES SIN FORMACIÓN ADECUADA PARA LA PRODUCCIÓN	PRODUCTORES CON FORMACIÓN TECNICA Y ESPECIALIZADA EN CUYES

6	BAJA PRODUCTIVIDAD FRENTE A UNA ALTA DEMANDA	REDUCCIÓN DE LA OFERTA DE CUY	INCREMENTO DE LA PRODUCCIÓN CUYÍCOLA
7	POBRE INICIATIVA EN LA PRODUCCION DE FORRAJES	ESCASES DE FORRAJES PARA LA ALIMENTACIÓN DEL CUY	PRODUCTORES ESPECIALIZADOS EN LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE FORRAJES
8	BAJA OFERTA EN LA PRODUCCION DE FORRAJES DE CALIDAD	ESCASES DE FORRAJES PARA LA ALIMENTACIÓN DEL CUY	INCREMENTO EN LA OFERTA DE FORRAJES
9	BAJA CALIDAD DEL FORRAJE DISPONIBLE	PROBLEMAS DIGESTIVOS EN LOS CUYES	PRODUCCIÓN Y OFERTA DISPONIBLE DE FORRAJES DE CALIDAD
10	INSUMOS GENERICOS	PROBLEMAS DE NUTRICIÓN, CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD EN LA PRODUCCIÓN CUYICOLA	INSUMOS ESPECIFICOS PARA CUYES
11	ALTOS COSTOS DE LOS CONCENTRADOS	DISMINUCIÓN DE LA RENTABILIDAD EN LA PRODUCCIÓN Y MAYORES PRECIOS DE VENTA	CONCENTRADOS ESPECIALIZADOS EN CUY CON PRECIOS COMPETITIVOS
12	DEBIL ASOCIACIÓN ENTRE PRODUCTORES DEL SECTOR	DISPERCIÓN DE LA PRODUCCIÓN Y ALTOS MARGENES DE INTERMEDIACIÓN	ASOCIACIONES PRODUCTIVAS CON VOLUMENES DE PRODUCCION CONJUNTOS Y ELIMINACIÓN DE LA INTERMEDIACIÓN
13	ALTOS COSTOS DE PRODUCCION	BAJA RENTABILIDAD Y DESERCIÓN DE PRODUCTORES	REDUCCIÓN DE COSTOS DE PRODUCCIÓN
14	LIMITADOS CUIDADOS PARA EL CONTROL DE ENFERMEDADES	ALTAS TASAS DE MORTALIDAD	REDUCCIÓN DE LOS INDICES DE MORTALIDAD EN LA POBLACIÓN CUYÍCOLA
15	ESCASA INCLINACION AL VALOR AGREGADO Y A LA DIVERSIFICACION	REDUCCIÓN DE LA DEMANDA DE CUY E INGRESO A NUEVOS MERCADOS	DIVERSIFIACIÓN EN LA OFERTA PRODUCTIVA Y EN LA PREPARACIÓN DEL CUY
16	DISMINUIR LOS TIEMPOS DE CRIANZA DEL CUY QUE SALE AL MERCADO	ALTOS COSTOS Y BAJA CALIDAD DEL CUY OFERTADO	REDUCCIÓN DE COSTOS PRODUCTIVOS Y MEJOR CALIDAD DEL CUY

17	INCREMENTAR LA VARIEDAD DE FORRAJES COMO ALTERNATIVA DE ALIMENTACION DEL CUY	BAJOS RENDIMIENTOS NUTRITIVOS EN EL CUY, Y ASI AFECTADA SU CALIDAD	DISPONIBILIDAD DE VARIEDAD DE FORRAJES PARA LA ALIMENTACIÓN DE CUYES
18	NO SE CUENTA CON CULTIVOS DE PASTO ESPECIFICO PARA LAS UNIDADES PRODUCTIVAS DE CUY	ESCASES EN LA OFERTA DE FORRAJES PARA LA CADENA	INCREMENTO EN LA OFERTA Y COMERCIALIZACIÓN DE FORRAJES
19	USO DE MEDICAMENTOS PARA ESPECIES MAYORES QUE IMPIDE SU DESARROLLO Y CRECIMIENTO	INTOXICACIÓN DE POBLACIÓN CUYÍCOLA Y REDUCCIÓN EN SU PRODUCTIVIDAD	MEDICAMENTOS ESPECIALIZADOS PARA CUYES
20	ESTANDARIZAR LOS PROCESOS PRODUCTIVOS	HETEROGENEIDAD EN LA PRODUCCIÓN Y CALIDAD DE LA OFERTA CUYICOLA; REDUCCION DE LA PRODUCTIVIDAD	HOMOGENEIDAD EN LA PRODUCCIÓN CUYÍCOLA, INCREMENTO DE LA PRODUCTIVIDAD
21	SE CRIAN A LOS CUYES AL INTERIOR DE LOS HOGARES (COCINAS, FOGONES)	BAJA CALIDAD Y SANIDAD DEL CUY	CALIDAD Y SANIDAD DE LA PRODUCCIÓN CUYÍCOLA
22	CARENCIA DE NUEVOS CANALES DE COMERCIALIZACION	REDUCCIÓN DE LA DEMANDA DE CUY E INGRESO A NUEVOS MERCADOS	DESARROLLAR NUEVOS MERCADOS Y CANALES DE COMERCIALIZACIÓN
23	VIAS DE COMUNICACIÓN EN PESIMO ESTADO QUE IMPIDEN LA COMERCIALIZACION	ALTOS COSTOS LOGISTICOS	MEJORAR LA LOGISTICA Y ACCESO DE LOS PRODUCTORES A LOS CENTROS DE COMERCIALIZACIÓN
24	NO SE CONSERVA LA CADENA DE FRIO	CALIDAD Y SABOR AFECTADOS NEGATIVAMENTE	CADENA DE FRIO CONSERVANDO LA CALIDAD Y SABOR DEL PRODUCTO
25	EXISTENCIA DE MUCHOS INTERMEDIARIOS EN LA CADENA CUYICOLA	ALTOS COSTOS Y HETEROGENEIDAD EN LA OFERTA CUYÍCOLA	REDUCCIÓN DE LOS INTERMEDIARIOS QUE NO AGREGAN VALOR A LA CADENA
26	INVOLUCRAR A EMPRESAS TRANSPORTISTAS ESPECIALIZADAS EN CADENAS DE FRIO	CALIDAD Y SABOR AFECTADOS NEGATIVAMENTE	EMPRESAS FRIGORIFICAS QUE APOYEN LA LOGISTICA PRODUCTIVA DEL CUY
27	NO EXISTE UNIFICACION EN LOS CRITERIOS DE SELECCIÓN ANIMALES PARA RESTAURANTES Y ASADEROS	HETEROGENEIDAD EN LA PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO AL CONSUMIDOR, DESESTIMULO PARA EL CONSUMO	UNIFICACIÓN DE LOS CRITERIOS DE SELECCIÓN DEL PRODUCTO PARA SER PRESENTADO AL CONSUMIDOR, CON CALIDAD

29	AUSENCIA DE CAMPANAS QUE PROMUEVAN EL CONSUMO DE CARNE DE CUY	DESINTERÉS Y DESCONOCIMIENTO DEL CUY COMO PLATO TÍPICO	CAMPAÑAS QUE FOMENTEN EL CONSUMO DE CUY EN LA REGIÓN
30	NO ES UN RENGLO PRODUCTIVO RECONOCIDO	DESAPARECER COMO CADENA PRODUCTIVA	SER RECONOCIDO COMO UN RENGLON PRODUCTIVO NACIONAL
31	AUSENCIA DE PROGRAMAS DE GESTIÓN PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CARNE DE CUY	ALTOS COSTOS DE INTERMEDIACIÓN	PROGRAMAS DE GESTIÓN QUE FACILITEN LA CONEXIÓN PRODUCTOR - TRANSFORMADOR
32	INVESTIGACION EN UNIVERSIDADES Y CENTROS DE INVESTIGACIÓN ENTORNO A LABORATORIOS FARMACEUTICOS ESPECIALIZADOS EN CUY	FARMACOS NO ESPECIFICOS Y PERJUDICIALES PARA EL CUY	LABORATORIOS ESPECIALIZADOS EN SALUD CUYÍCOLA
33	NO SE CUENTA CON UNA PLANTA DE BENEFICIO Y SACRIFICIO PARA ALCANZAR CERTIFICACIONES INVIMA E ICA	CONDICIONES DE SACRIFICIO INAPROPIADAS PARA LA SANIDAD DEL PRODUCTO	CONDICIONES Y METODOS APROPIADOS PARA EL SACRIFICIO Y BENEFICIO DEL PRODUCTO
34	CARENCIA DE PROTOCOLOS SANITARIOS EN GALPONES	EXISTENCIA DE EFECTOS SANITARIOS NEGATIVOS EN EL PRODUCTO	SISTEMAS PRODUCTIVOS SANITARIAMENTE SEGUROS
35	PORTADOR DE YERSINIA PESTIS	ALTOS INDICES DE MORTALIDAD	REDUCCIÓN DE LOS INDICES DE MORTALIDAD EN LA POBLACIÓN CUYÍCOLA
36	MEDIDAS SANITARIAS PARA LA COMERCIALIZACION DEL CUY (ICA - INVIMA)	IMPOSIBILIDAD DE COMERCIALIZAR EL CUY	COMERCIALIZACIÓN SEGURA DEL CUY EN DIFERENTES CANALES
37	DESSARROLLO DE CEPAS O EPIDEMIAS	ALTOS INDICES DE MORTALIDAD	REDUCCIÓN DE LOS INDICES DE MORTALIDAD EN LA POBLACIÓN CUYÍCOLA
38	ESCASA INVERSION ESTATAL	DESEMPLEO, DISMINUCIÓN DE LA PRODUCCION Y DESINTERÉS DE LOS PRODUCTORES EN LA ACTIVIDAD	MAYOR INVERSIÓN ESTATAL EN LA CADENA NACIONAL CUYÍCOLA

39	NO SE CUENTA CON LINEAS DE CREDITO Y APOYO ESPECIFICAS PARA LA CADENA	ESCASO CRECIMIENTO EMPRESARIAL EN EL SECTOR CUYÍCOLA	CRECIMIENTO DE LA VISIÓN EMPRESARIAL Y MAYOR COMPETITIVIDAD EN LA CADENA
40	NO SE CUENTA CON PROGRAMAS DE FINANCIACIÓN PARA LA CADENA (FINAGRO)	ESCASO CRECIMIENTO EMPRESARIAL EN EL SECTOR CUYÍCOLA	CRECIMIENTO DE LA VISIÓN EMPRESARIAL Y MAYOR COMPETITIVIDAD EN LA CADENA
41	PROGRAMAS DE FORMACION TECNICA Y TECNOLOGICA EN PRODUCCIÓN CUYÍCOLA	PRODUCCIÓN NO TECNIFICADA, PRODUCTORES INEXPERTOS	PRODUCCIÓN TECNIFICADA Y PRODUCTORES ALTAMENTE CAPACITADOS
42	CONFORMACIÓN DEL COMITÉ NACIONAL CUYÍCOLA	NO FORMALIZACIÓN DE LA CADENA NACIONAL PRODUCTIVA DEL CUY	FORMALIZACIÓN DE LA CADENA NACIONAL PRODUCTIVA DEL CUY
43	CONFORMACIÓN DE LOS COMITÉS DEPARTAMENTALES CUYÍCOLA (NARIÑO-CAUCA-PUTUMAYO)	NO FORMALIZACIÓN DE LA CADENA NACIONAL PRODUCTIVA DEL CUY	FORMALIZACIÓN DE LA CADENA NACIONAL PRODUCTIVA DEL CUY
44	FORMALIZACIÓN DE LA CADENA PRODUCTIVA NACIONAL CUYÍCOLA ANTE EL MADR	NO FORMALIZACIÓN DE LA CADENA NACIONAL PRODUCTIVA DEL CUY	FORMALIZACIÓN DE LA CADENA NACIONAL PRODUCTIVA DEL CUY
45	EJECUCIÓN CONJUNTA Y ARMONICA DEL PLAN DE ACCIÓN DE LA CADENA	CADENA CUYÍCOLA SIN COMPETITIVIDAD Y CONTRUCCIÓN DE VALOR	CADENA COMPETITIVA Y GENERACIÓN DE VALOR

Fuente: Elaboración propia.

9.3 Actividades estratégicas propuestas por desafío

De acuerdo al análisis de los desafíos para la Cadena Nacional Productiva del Cuy se proponen actividades estratégicas para afrontar los retos de la cadena y así alcanzar la visión propuesta.

Tabla 19. Actividades estratégicas por desafío.

No.	Desafío	ACTIVIDADES PROPUESTAS
1	INSUFICIENTE TECNIFICACION EN LA CRIANZA CON ALTAS TASAS DE CONSANGUINIDAD ENTRE LOS CRUCES	Capacitar a las Unidades Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria en los procesos de reproducción en cuyes que eviten los cruces con altas tasas de consanguinidad. Realizar jornadas de capacitación a los productores de cuy en la medición, gestión y reducción de los cruces con altos niveles de consanguinidad como parte de las actividades priorizadas para las UMATAS.
2	NO SE CUENTA CON MEDICAMENTOS ESPECIFICOS PARA EL TRATAMIENTO DE ENFERMEDADES EN LOS CUYES	Formulación de proyectos de investigación en convenio con instituciones de educación superior para la investigación y desarrollo de fármacos específicos para el tratamiento de enfermedades y la prevención de las mismas en cuyes. Crear un comité de investigación universidad y cadena, que formule las necesidades de la cadena y de la Universidad para la construcción de proyectos de investigación relacionados con laboratorios farmacológicos en las facultades de Veterinaria y Zootecnia. Estudio de pre factibilidad para la creación de un laboratorio homeopático especializado en desarrollo de medicamentos para cuyes.
3	ALTOS NIVELES DE MORTALIDAD	Formular el plan de estudios y los contenidos mínimos para el programa de formación cuyícola y aplicar todas las investigaciones y desarrollos productivos entorno a la producción cuyícola que permita la reducción de la mortalidad y la gestión eficiente de los animales en los galpones para incrementar productividad, en un programa académico. El programa finalmente debe certificar a los productores en BPC (Buenas Prácticas Cuyícolas)

4	NO EXISTE SEPARACION DE LOS CUYES EN GRUPOS ESTRATEGICOS (HEMBRAS, HEMBRAS PRODUCTORAS, MACHOS, MACHOS PRODUCTORES, GAZAPOS) POR CRITERIOS DE EDAD, GENERO Y CONSANGUINIDAD	Diseño de los protocolos para la certificación de granjas productoras de cuy (BPC) a través de ICA
5	CARENCIA DE FORMACION PARA LA GESTION DE LA CRIANZA DEL CUY	Formular el plan de estudios y los contenidos mínimos para el programa de formación cuyícola y aplicar todas las investigaciones y desarrollos productivos entorno a la producción cuyícola que permita la reducción de la mortalidad y la gestión eficiente de los animales en los galpones para incrementar productividad, en un programa académico. El programa finalmente debe certificar a los productores en BPC (Buenas Practicas Cuyícolas)
6	BAJA PRODUCTIVIDAD FRENTE A UNA ALTA DEMANDA	Formular el plan de estudios y los contenidos mínimos para el programa de formación cuyícola y aplicar todas las investigaciones y desarrollos productivos entorno a la producción cuyícola que permita la reducción de la mortalidad y la gestión eficiente de los animales en los galpones para incrementar productividad, en un programa académico. El programa finalmente debe certificar a los productores en BPC (Buenas Practicas Cuyícolas)
7	POBRE INICIATIVA EN LA PRODUCCION DE FORRAJES	Formular proyectos de investigación sobre la producción forrajera y su viabilidad como alternativa productiva para la población rural, que permita escalamiento socioeconómico de la misma.
8	BAJA OFERTA EN LA PRODUCCION DE FORRAJES DE CALIDAD	Formular proyectos de investigación en torno a la producción forrajera de calidad y el impacto nutricional generado en cuyes para mayor calidad del producto

9	BAJA CALIDAD DEL FORRAJE DISPONIBLE	Formular proyectos de investigación en torno a la producción forrajera de calidad y el impacto nutricional generado en cuyes para mayor calidad del producto
10	INSUMOS GENERICOS	Estudio de pre factibilidad para la creación de una planta de producción de concentrados específico para la producción cuyícola. Estudio de pre factibilidad para la creación de un laboratorio homeopático especializado en desarrollo de medicamentos para cuyes
11	ALTOS COSTOS DE LOS CONCENTRADOS	Estudio de pre factibilidad para la creación de una planta de producción de concentrados específico para la producción cuyícola. Formular proyectos de investigación sobre la producción forrajera y su viabilidad como alternativa productiva para la población rural, que permita escalamiento socioeconómico de la misma.
12	DEBIL ASOCIACIÓN ENTRE PRODUCTORES DEL SECTOR	Diseñar proyectos empresariales para las comunidades rurales conectoras de la producción cuyícola entorno a la creación de la Tienda Agropecuaria del Cuy.
13	ALTOS COSTOS DE PRODUCCION	Formulación de la estructura de costos de producción cuyícola de acuerdo a niveles de calidad, en peso, tamaño y edad. Formular el plan de estudios y los contenidos mínimos para el programa de formación cuyícola y aplicar todas las investigaciones y desarrollos productivos entorno a la producción cuyícola que permita la reducción de la mortalidad y la gestión eficiente de los animales en los galpones para incrementar productividad, en un programa académico. El programa finalmente debe certificar a los productores en BPC (Buenas Prácticas Cuyícolas)

14	LIMITADOS CUIDADOS PARA EL CONTROL DE ENFERMEDADES	Diseño de los protocolos para la certificación de granjas productoras de cuy (BPC) a través de ICA.
15	ESCASA INCLINACION AL VALOR AGREGADO Y A LA DIVERSIFICACION	Realizar pruebas de mercado con grupos focales para diferentes presentaciones y preparaciones del cuy en restaurantes y asaderos. Investigación para la conservación del cuy en la cadena de frío y presentado al vacío y pre cocido para la compra al por menor en crudo. Investigación para el aprovechamiento de subproductos como vísceras, pelo, abono. Investigación para la línea de mascotas a partir de razas específicas de cuy.
16	DISMINUIR LOS TIEMPOS DE CRIANZA DEL CUY QUE SALE AL MERCADO	Realizar pruebas de mercado con grupos focales para diferentes presentaciones y preparaciones del cuy en restaurantes y asaderos
17	INCREMENTAR LA VARIEDAD DE FORRAJES COMO ALTERNATIVA DE ALIMENTACION DEL CUY	Formular proyectos de investigación en torno a la producción forrajera de calidad y el impacto nutricional generado en cuyes para mayor calidad del producto.

18	NO SE CUENTA CON CULTIVOS DE PASTO ESPECIFICO PARA LAS UNIDADES PRODUCTIVAS DE CUY	Formular proyectos de investigación sobre la producción forrajera y su viabilidad como alternativa productiva para la población rural, que permita escalamiento socioeconómico de la misma.
19	USO DE MEDICAMENTOS PARA ESPECIES MAYORES QUE IMPIDE SU DESARROLLO Y CRECIMIENTO	Crear un comité de investigación universidad y cadena, que formule las necesidades de la cadena y de la Universidad para la construcción de proyectos de investigación relacionados con laboratorios farmacológicos en las facultades de Veterinaria y Zootecnia. Estudio de pre factibilidad para la creación de un laboratorio homeopático especializado en desarrollo de medicamentos para cuyes.
20	ESTANDARIZAR LOS PROCESOS PRODUCTIVOS	Diseñar una planilla virtual de chequeo y recepción debidamente certificada por la planta de beneficio en la cual permita identificar los criterios de calidad cumplidos por la carga transportada y entregada.
21	SE CRIAN A LOS CUYES AL INTERIOR DE LOS HOGARES (COCINAS, FOGONES)	Construcción e implantación de galpones de acuerdo a diseños estandarizados con el equipo técnico de medición y control para la producción eficiente del cuy.
22	CARENCIA DE NUEVOS CANALES DE COMERCIALIZACION	Establecer nuevos canales de comercialización por medio de pruebas piloto para la inclusión del cuy en diferentes presentaciones en carnicerías de barrio, famas o establecimientos que expenden pollo, res y cerdo.

23	VÍAS DE COMUNICACIÓN EN PESIMO ESTADO QUE IMPIDEN LA COMERCIALIZACION	Diseñar un proyecto logístico empresarial para la distribución efectiva y conservando la calidad del producto tanto en frío como vivo para la distribución de cuy en la región y la conexión con los diferentes eslabones de la cadena.
24	NO SE CONSERVA LA CADENA DE FRÍO	Diseñar un proyecto logístico empresarial para la distribución efectiva y conservando la calidad del producto tanto en frío como vivo para la distribución de cuy en la región y la conexión con los diferentes eslabones de la cadena.
25	EXISTENCIA DE MUCHOS INTERMEDIARIOS EN LA CADENA CUYICOLA	Implementar un sistema de información a través de una app que permita conocer en tiempo real a los productores que pertenecen a la cadena, su producción presente y futura, precios y tiempos de entrega.
26	INVOLUCRAR A EMPRESAS TRANSPORTISTAS ESPECIALIZADAS EN CADENAS DE FRÍO	Diseñar un proyecto logístico empresarial para la distribución efectiva y conservando la calidad del producto tanto en frío como vivo para la distribución de cuy en la región y la conexión con los diferentes eslabones de la cadena.
27	NO EXISTE UNIFICACION EN LOS CRITERIOS DE SELECCIÓN ANIMALES PARA RESTAURANTES Y ASADEROS	Diseñar una planilla virtual de chequeo y recepción debidamente certificada por la planta de beneficio en la cual permita identificar los criterios de calidad cumplidos por la carga transportada y entregada.

28	AUSENCIA DE CAMPAÑAS QUE PROMUEVAN EL CONSUMO DE CARNE DE CUY	Dar continuidad a la campaña de fomento al consumo de cuy a nivel nacional con la actualización y administración de la página web. Creación de contenido frecuente en Facebook - Instagram y YouTube.
29	NO ES UN RENGLÓN PRODUCTIVO RECONOCIDO	Presentar ante el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, el Acuerdo de Competitividad formulado por el comité.
30	AUSENCIA DE PROGRAMAS DE GESTIÓN PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CARNE DE CUY	Implementar herramientas tecnológicas para la gestión productiva de los productores de cuy que permitan obtener en tiempo real la trazabilidad del proceso productivo.
31	INVESTIGACION EN UNIVERSIDADES Y CENTROS DE INVESTIGACIÓN ENTORNO A LABORATORIOS FARMACEUTICOS ESPECIALIZADOS EN CUY	Formulación de proyectos de investigación en convenio con instituciones de educación superior para la investigación y desarrollo de fármacos específicos para el tratamiento de enfermedades y la prevención de las mismas en cuyes.

32	NO SE CUENTA CON UNA PLANTA DE BENEFICIO Y SACRIFICIO PARA ALCANZAR CERTIFICACIONES INVIMA E ICA	Estudio de pre factibilidad para la creación de una planta de beneficio y sacrificio para la producción de cuy.
33	CARENCIA DE PROTOCOLOS SANITARIOS EN GALPONES	Diseño de los protocolos para la certificación de granjas productoras de cuy (BPC) a través de ICA.
34	PORTADOR DE YERSINIA PESTIS	Formulación de proyectos de investigación en convenio con instituciones de educación superior para la investigación y desarrollo de fármacos específicos para el tratamiento de enfermedades y la prevención de las mismas en cuyes.
35	MEDIDAS SANITARIAS PARA LA COMERCIALIZACION DEL CUY (ICA - INVIMA)	Protocolos sanitarios para la transformación del cuy en diferentes presentaciones para el consumo humano a través de INVIMA.
36	DESSARROLLO DE CEPAS O EPIDEMIAS	Protocolos sanitarios para la transformación del cuy en diferentes presentaciones para el consumo humano a través de INVIMA.

37	ESCASA INVERSION ESTATAL	Presentar ante el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, el Acuerdo de Competitividad formulado por el Comité.
38	NO SE CUENTA CON LINEAS DE CREDITO Y APOYO ESPECIFICAS PARA LA CADENA	Presentar ante el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, el Acuerdo de Competitividad formulado por el Comité.
39	NO SE CUENTA CON PROGRAMAS DE FINANCIACIÓN PARA LA CADENA (FINAGRO)	Presentar ante el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, el Acuerdo de Competitividad formulado por el Comité.
40	PROGRAMAS DE FORMACION TECNICA Y TECNOLOGICA EN PRODUCCIÓN CUYÍCOLA	Formular el plan de estudios y los contenidos mínimos para el programa de formación cuyícola y aplicar todas las investigaciones y desarrollos productivos entorno a la producción cuyícola que permita la reducción de la mortalidad y la gestión eficiente de los animales en los galpones para incrementar productividad, en un programa académico. El programa finalmente debe certificar a los productores en BPC (Buenas Practicas Cuyícolas).
41	CONFORMACIÓN DEL COMITÉ NACIONAL CUYÍCOLA	Presentar ante el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, el Acuerdo de Competitividad formulado por el Comité.

42	CONFORMACIÓN DE LOS COMITÉS DEPARTAMENTALES CUYÍCOLA (NARIÑO- CAUCA-PUTUMAYO)	Presentar ante el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, el Acuerdo de Competitividad formulado por el comité.
43	FORMALIZACIÓN DE LA CADENA PRODUCTIVA NACIONAL CUYÍCOLA ANTE EL MADR	Presentar ante el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, el Acuerdo de Competitividad formulado por el comité.
44	EJECUCIÓN CONJUNTA Y ARMÓNICA DEL PLAN DE ACCIÓN DE LA CADENA	Presentar ante el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, el Acuerdo de Competitividad formulado por el comité.

Fuente: Elaboración propia.

9.4 Plan Estratégico de Acción de la Cadena Productiva Nacional Cuyícola

PLAN DE ESTREATEGICO Y DE ACCION ACUERDO DE COMPETITIVIDAD CADENA NACIONAL CUYICOLA										
META OBJETIVO 1. FORMALIZACION DE LA CADENA PRODUCTIVA NACIONAL CUYÍCOLA										
PROGRAMA 1. CONSOLIDACION DEL COMITÉ NACIONAL DE LA CADENA CUYICOLA										
EJE ESTRATEGICO	ESTRATEGIA	TACTICA	ACTIVIDAD	INDICADOR	META	TIEMPO			RESPONSABLE	APOYO
						CP	MP	LP		
1. FORMALIZACION Y FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DE LA CADENA NACIONAL CUYICOLA	Formalización y escalamiento del acuerdo de competitividad y plan estratégico de la cadena.	Convocar de manera permanente a los actores de cada eslabón de la cadena de Nariño, Cauca y Putumayo, fomentando la asociatividad y la permanencia en el comité evidenciando resultados y propuestas estratégicas para la consecución de sus objetivos	Presentar ante el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, el Acuerdo de Competitividad formulado por el comité.	Acuerdo de Competitividad presentado/Acuerdo de Competitividad Formulado	100%	X			Secretaria de Agricultura Gobernación de Nariño - Universidad de Nariño	Comité Departamental Cuyícola, Secretaria de Agricultura de Cauca, Secretaria de Agricultura de Putumayo
META OBJETIVO 2. ESCALAMIENTO SOCIAL Y ECONOMICO										
PROGRAMA 2. MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD										
2. PRODUCTIVO	Reducir en los cruces el altos grado de consanguinidad	Capacitar a las Unidades Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria en los procesos de reproducción en cuyes que eviten los cruces con altas tasas de consanguinidad	Realizar jornadas de capacitación a los productores de cuy en la medición, gestión y reducción de los cruces con altos niveles de consanguinidad como parte de las actividades priorizadas para las UMATAS	# de productores capacitados/# de productores del municipio	90%		X		Secretarias de Agricultura Gobernación de Nariño, Gobernación de Cauca y Gobernación de Putumayo.	Secretarias de Agricultura Municipales - UMATAS (Nariño, Cauca y Putumayo)
	Salud cuyícola	Formulación de proyectos de investigación en	Crear un comité de investigación universidad y	# de proyectos aprobados/# de proyectos propuestos	70%			X	Secretarias de Agricultura Gobernación de	Agrosavia - Universidad de Nariño - Universidad del

		convenio con instituciones de educación superior para la investigación y desarrollo de fármacos específicos para el tratamiento de enfermedades y la prevención de las mismas en cuyes	cadena, que formule las necesidades de la cadena y de la Universidad para la construcción de proyectos de investigación relacionados con laboratorios farmacológicos en las facultades de Veterinaria y Zootecnia						Nariño, Gobernación de Cauca y Gobernación de Putumayo.	Cauca - Instituto Tecnológico del Putumayo - SENA - UNAD
	Familia empresarial	Programas de formación empresarial para familias productoras, que encuentren en la actividad cuyícola una manera de crear empresa desde padres hasta los hijos	Desarrollar una metodología de administración empresarial para pequeñas unidades que permitan fomentar el emprendimiento cuyícola en las familias de los municipios, especialmente en los grupos juveniles en alianza con SENA, Universidades, Colegios y Alcaldía, Gobernación, Secretaria TICs (CISNA)	# unidades familiares empresariales / # productores familiares del departamento	50%			X	Secretarías de Agricultura Gobernación de Nariño, Gobernación de Cauca y Gobernación de Putumayo.	SENA - Universidad de Nariño - Universidad del Cauca - Instituto Tecnológico del Putumayo - UNAD - Colegios - Alcaldías - Secretaria TIC's - CISNA - Cámara de Comercio de Pasto, Ipiales, Cauca, Putumayo
PROGRAMA 3. FORMACION DE RECURSOS HUMANOS										
	Escuela de producción cuyícola	Programa técnico - empresarial en producción cuyícola	Formular el plan de estudios y los contenidos	# de productores graduados / # de productores del	80%			X	Secretarías de Agricultura Gobernación de	Universidad Mariana - Universidad de Nariño - Universidad del

			mínimos para el programa de formación cuyícola y aplicar todas las investigaciones y desarrollos productivos entorno a la producción cuyícola que permita la reducción de la mortalidad y la gestión eficiente de los animales en los galpones para incrementar productividad, en un programa académico. El programa finalmente debe certificar a los productores en BPC (Buenas Practicas Cuyícolas)	departamento					Nariño, Gobernación de Cauca y Gobernación de Putumayo.	Cauca - Instituto Tecnológico del Putumayo - SENA
PROGRAMA 4. INVESTIGACION Y DESARROLLO TECNOLÓGICO										
Forrajes que nutren - Forrajes que emprenden	Fortalecer la Producción forrajera	Formular proyectos de investigación sobre la producción forrajera y su viabilidad como alternativa productiva para la población rural, que permita escalamiento socioeconómico de la misma.	# de proyectos aprobados/# de proyectos propuestos	80%				X	Agrosavia - Universidad de Nariño - SENA	Comité Nacional Cuyícola - Alcaldías Municipales - Gobernación de Nariño - Cauca - Putumayo - Secretarías de Agricultura

		Investigación en forrajes	Formular proyectos de investigación en torno a la producción forrajera de calidad y el impacto nutricional generado en cuyes para mayor calidad del producto	# de proyectos aprobados/# de proyectos propuestos	80%			X	Agrosavia - Universidad de Nariño - SENA - Actores Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria	Comité Nacional Cuyícola - Alcaldías Municipales - Gobernación de Nariño - Secretaria de Agricultura de Pasto
	Integración Vertical de Cadena (Nuevos eslabones)	Empresario cuyícola (insumos, concentrados, medicamentos, fichas de seguimiento, software)	Diseñar proyectos empresariales para las comunidades rurales conocedoras de la producción cuyícola entorno a la creación de la Tienda Agropecuaria del Cuy,	# de proyectos aprobados/# de proyectos propuestos	80%			X	Comité Nacional Cuyícola	Agrosavia - Universidad de Nariño - Universidad del Cauca - Instituto Tecnológico del Putumayo - SENA - Actores Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria
3. TECNICO	Infraestructura técnico - artesanal altamente productiva	Diseño de espacios productivos estándar para unidades familiares	Construcción e implementación de galpones de	# de plantas construidas / # de productores cuyícolas	50%		X		Gobernación de Nariño - Cauca - Putumayo -	Agrosavia - Universidad de Nariño - Universidad del

		- comerciales, comerciales, y grandes productores	acuerdo a diseños estandarizados con el equipo técnico de medición y control para la producción eficiente del cuy						Secretarías de Agricultura	Cauca - Instituto Tecnológico del Putumayo - SENA - Actores Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria
	PROGRAMA 5. DESARROLLO DE ALIANZAS ESTRATEGICAS DE DIFERENTE TIPO									
	Sanidad pecuaria e inocuidad agroalimentaria	Protocolos de producción cuyícola	Diseño de los protocolos para la certificación de granjas productoras de cuy (BPC) a través de ICA	# de protocolos aprobados/# de protocolos propuestos	100%			X	Instituto Colombiano Agropecuario (ICA)	Gobernación de Nariño - Cauca - Putumayo - Secretaria de Agricultura
	Inocuidad sanitaria	Protocolos de transformación cuyícola	Protocolos sanitarios para la transformación del cuy en diferentes presentaciones para el consumo humano a través de INVIMA	# de protocolos aprobados/# de protocolos propuestos	100%			X	Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA)	Gobernación de Nariño - Cauca - Putumayo - Secretaria de Agricultura
	PROGRAMA 6. MANEJO DE RECURSOS NATURALES Y MEDIO AMBIENTE									

	Responsabilidad medioambiental	Aprovechamiento de los subproductos de la producción cuyícola	Investigación y transferencia de conocimientos para el uso de los subproductos de producción cuyícola	# investigaciones en curso / # investigaciones propuestas	80%		X	X	Gobernación de Nariño - Cauca - Putumayo - Secretaria de Agricultura	Agrosavia - Universidad de Nariño - SENA - Actores Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria
			Provisión de servicios eco sistémicos para la producción cuyícola (Pagos por servicios ambientales)	# servicios eco sistémicos / # plantas productivas	50%		X		Gobernación de Nariño - Cauca - Putumayo - Secretaria de Agricultura	Agrosavia - Universidad de Nariño - SENA - Actores Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria
		Energías alternativas	Implementar de nuevas alternativas energéticas sostenibles.	Porcentaje de Asaderos y restaurantes con energía alternativa / Total asaderos y restaurantes	100%			X	Corporaciones Autónomas Regionales (Nariño, Cauca y Putumayo) - Comité Cuyícola Nacional	Universidad Mariana - Universidad de Nariño - Universidad del Cauca - Instituto Tecnológico del Putumayo - SENA
PROGRAMA 7. DISMINUCION DE LOS COSTOS DE TRANSACCION ENTRE LOS DISTINTOS AGENTES DE LA CADENA										
4. COMERCIAL LOGISTICO	Tecnologías productivas para la gestión de la información	Conectar a los productores con los transformadores	Implementar un sistema de información a	# Software implementado / Software diseñado	100%		X		Gobernación de Nariño - Cauca - Putumayo -	Universidad Mariana - Universidad de Nariño - Universidad del

		(Asaderos y Restaurantes)	través de una app que permita conocer en tiempo real a los productores que pertenecen a la cadena, su producción presente y futura, precios y tiempos de entrega.						Secretaría TIC	Cauca - Instituto Tecnológico del Putumayo SENA - CUYINAR
PROGRAMA 8. MEJORA DE LA INFORMACION ENTRE LOS AGENTES DE LA CADENA										
	Red productiva cuyícola	Cuadros de Mando para la gestión productiva de la cadena	Implementar herramientas tecnológicas para la gestión productiva de los productores de cuy que permitan obtener en tiempo real la trazabilidad del proceso productivo.	# Software implementado / Software diseñado	100%		X		Gobernación de Nariño - Cauca - Putumayo - Secretaría TIC	Universidad Mariana - Universidad de Nariño - Universidad del Cauca - Instituto Tecnológico del Putumayo - SENA - CUYINAR
	Estandarización y Trazabilidad	Establecer los criterios mínimos de calidad para la selección e	Diseñar una planilla virtual de	# Software implementado / Software diseñado	100%		X			Universidad Mariana - Universidad de Nariño - Universidad del

		identificación de cuyes para restaurantes y asaderos	chequeo y recepción debidamente certificada por la planta de beneficio en la cual permita identificar los criterios de calidad cumplidos por la carga transportada y entregada							Cauca - Instituto Tecnológico del Putumayo - SENA - CUYINAR
	Distribución y cadena de frio	Red empresarial de logística y transporte de cuy	Diseñar un proyecto logístico empresarial para la distribución efectiva y conservando la calidad del producto tanto en frio como vivo para la distribución de cuy en la región y la conexión con los diferentes eslabones de la cadena.	#Proyectos formulados/#proyectos propuestos	90%		X			Universidad Mariana - Universidad de Nariño - Universidad del Cauca - Instituto Tecnológico del Putumayo - SENA - CUYINAR
PROGRAMA 9. DESARROLLO DEL MERCADO DE BIENES Y FACTORES DE LA CADENA										
5. MERCADO	Producto	Diversificación	Realizar pruebas de mercado con grupos focales para diferentes presentaciones y preparaciones del cuy en restaurantes y asaderos	# de estudio realizados/ # estudios propuestos	100%	X			Gobernación de Nariño - Cauca - Putumayo - Secretarías de Agricultura	Cámara de Comercio de Pasto e Ipiales, Cauca y Putumayo

		Unidades Estratégicas de Negocio (Industrias Conexas a la Cadena), Industrialización de la Cadena como un Clúster Productivo	Estudio de pre factibilidad para la creación de una planta de producción de concentrados específico para la producción cuyícola	# Estudio formulado/#Estudio propuesto	100%		X	Gobernación de Nariño - Cauca - Putumayo - Secretarías de Agricultura	Agrosavia - Universidad de Nariño - Universidad del Cauca - Instituto Tecnológico del Putumayo - SENA - Actores Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria - ICA - INVIMA
			Estudio de pre factibilidad para la creación de una planta de beneficio y sacrificio para la producción de cuy	# Estudio formulado/#Estudio propuesto	100%		X		
			Estudio de pre factibilidad para la creación de un laboratorio homeopático especializado en desarrollo de medicamentos para cuyes	# Estudio formulado/#Estudio propuesto	100%		X		
			PROGRAMA 10. VINCULACIÓN DE PEQUEÑOS PRODUCTORES CON EMPRESARIOS DE LA CADENA						
		Desarrollo de nuevos productos	Investigación para la conservación del cuy en la cadena de frio y presentado al vacío y precocido para la compra al por menor en crudo	# investigaciones en curso / # investigaciones propuestas	80%		X	Agrosavia - Universidad de Nariño - Universidad Mariana - UNAD - SENA	Gobernación - Secretaria TIC - Cámara de Comercio Pasto - Centro de innovación

			Investigación para el aprovechamiento de subproductos como vísceras, pelo, abono	# investigaciones en curso / # investigaciones propuestas	80%		X		Agrosavia - Universidad de Nariño - Universidad Mariana - UNAD - SENA	Gobernación - Secretaría TIC - Cámara de Comercio Pasto - Centro de innovación
			Investigación para la línea de mascotas a partir de razas específicas de cuy	# investigaciones en curso / # investigaciones propuestas	80%		X		Agrosavia - Universidad de Nariño - Universidad Mariana - UNAD - SENA	Gobernación - Secretaría TIC - Cámara de Comercio Pasto - Centro de innovación
		Diferenciación a través de la marca - Denominación de Origen	Diseño de la identidad de la cadena y el producto aprovechando el nombre científico del cuy (Cavia) como logo de la cadena para la gestión de la denominación de origen de las nuevas preparaciones y presentaciones del cuy para el desarrollo de nuevos mercados	# Solicitud presentada a la SIC / # Propuesta de identidad y denominación de origen	100%		X		Comité Cuyícola Nacional - SIC	Cámara de Comercio de Pasto e Ipiales - Cauca y Putumayo Universidad de Nariño.
	Precio	Precio orientado al mercado	Formulación de la estructura de costos de	Estructura de costos realizada/estructura de costos propuesta	100%		X		Universidad de Nariño - Universidad	Cámara de Comercio de Pasto - Gobernación de

			producción cuyícola de acuerdo a niveles de calidad, en peso, tamaño y edad.						Mariana - Universidad del Cauca - Instituto Tecnológico del Putumayo - Comité Nacional Cuyícola	Nariño
Plaza	Nuevos canales de comercialización a nivel nacional e internacional	Establecer nuevos canales de comercialización por medio de pruebas piloto para la inclusión del cuy en diferentes presentaciones en carnicerías de barrio, famas o establecimientos que expenden pollo, res y cerdo	Valor de las ventas / Valor del inventario por unidad comercial	80%		X			Comité Nacional Cuyícola	Cámara de Comercio de Pasto e Ipiales
		Crear un plan estratégico exportador de la cadena	# Plan estratégico exportador presentado/# Plan estratégico propuesto	100%		X			Gobernación - Secretaria TIC - Pro Colombia - Universidad de Nariño	Cámara de Comercio de Pasto e Ipiales
		Canal de restaurantes fusión - comida exótica. Desarrollar planes piloto en diferentes restaurantes de la ciudad con nuevas preparaciones y con la referencia	#de restaurantes piloto/# de restaurantes de la ciudad	20%		X			Comité Nacional Cuyícola	Cámara de Comercio de Pasto e Ipiales

			Cavia, con el propósito de ampliar el mercado del cuy en la región							
	Promoción (Campaña Cuy a Toda Hora)	Página Web	Dar continuidad a la campaña de fomento al consumo de cuy a nivel nacional con la actualización y administración de la página web.	Número de personas impactadas con la campaña/potencial de impactos	80%	X			Gobernación de Nariño - Cauca y Putumayo - Secretaria TIC - CUYINAR	Universidad de Nariño - Universidad Mariana
		Redes Sociales	Creación de contenido frecuente en Facebook - Instagram y YouTube	Contenido visualizado-reproducido-compartido / el potencial de impactos	80%	X			Gobernación de Nariño - Secretaria TIC - CUYINAR	Universidad de Nariño - Universidad Mariana

Fuente: Elaboración propia.

Conclusiones

- Proveedores, productores, comercializadores y transformadores comparten similitudes en los 3 departamentos objeto de estudio; la etapa de caracterización resuelve que en la práctica los departamentos de Nariño, Cauca y Putumayo la producción se encuentra dispersa y desarticulada además de estar orientada en su mayoría al renglón familiar y familiar-comercial, tarea que percibe ingresos ajustado a la subsistencia bajo la premisa de informalidad con un bajo índice de dedicación exclusiva y formalización de la actividad, concentrando así la iniciativa privada en pocos municipios productores que como el municipio del Tambo en Nariño se caracterizan por concentrar galpones que superan los 1.000 ejemplares y cuentan con una orientación comercial sobresaliente. En el mismo sentido, los municipios de Sibundoy, Santiago, Colon y San Francisco en el departamento del Putumayo y El Tambo, La Sierra, Argelia y Florencia en el departamento del Cauca que concentran la producción total pero sin que se registren grandes productores, por otra parte el municipio de Pasto, que es reconocido por ser el epicentro de la actividad al concentrar el 43% de la producción, es un claro ejemplo de que la actividad en la cadena se desarrolla bajo una economía cerrada de subsistencia entre los múltiples pequeños productores, actores de intermediación y los asaderos y restaurantes típicos.
- La producción cuyícola rescata el simbolismo de la ancestralidad y cultura, actualmente los métodos de crianza de Cuyes en los departamentos de Nariño, Cauca y Putumayo son considerados anticuados y obsoletos e inciden en el eslabón productivo repercutiendo en el resto de la cadena. El desarrollo de la actividad no se encuentra estructurado en asociaciones o gremios debido a la carencia de su formalización; a pesar de tratarse de un animal doméstico de alta proliferación y adaptabilidad, la ausencia de métodos de capacitación en crianza tecnificada que se encarguen de determinar

parámetros como sistemas de separación por pozos y cruces, trazabilidad, infraestructura y empleo de vacunas e insumos entre otros, influye en que el número de ejemplares disponibles por galpón sea reducido , a esto se le suma la falta de un óptimo sistema de obtención y suministro de forraje que permita incrementar el número de ejemplares por galpón; este panorama limita el escalamiento de la producción a volúmenes comercialmente más atractivos tomando en cuenta que el índice de productividad es de 1.000 ejemplares por hectárea, sin embargo una producción diseminada contribuye a que los esfuerzos en acopio y transporte sean cubiertos por actores de intermediación que aportan a precarizar la actividad en el primer eslabón y terminan por ofrecen al mercado de asaderos y restaurantes un producto exento de cualquier condición de control y calidad a un precio ya exacerbado y sin ningún proceso que le genere valor.

- Como resultado de la aplicación prospectiva a la situación reflejada en el diagnóstico, se desarrolla un Plan de Acción Estratégico que refleja a partir de la matriz IGO la importante gobernabilidad que posee la cadena, y como el incidencia de las instituciones gubernamentales son determinantes en el desarrollo competitivo de la misma y la construcción de un escenario futuro de una cadena que impacte en las dimensiones económicas, sociales y culturales a la población rural, permitiendo con ello el desarrollo de la misma y la formalización de su actividad entorno a lo que la legislación nacional decreta y propone.

Recomendaciones

- Con el propósito de buscar un posicionamiento de la actividad cuyícola como bastión del fortalecimiento de la misma, el sector debe empezar por articular la actividad en grupos de productores extensos para que una vez establecidos se pueda ejercer con mayor rigor el seguimiento y control de las capacitaciones en procesos y costos de reproducción, cruces, separación por pozas, alimentación e infraestructura y acondicionamiento en los galpones que permitan la obtención de un ambiente lo más aséptico posible disminuyendo la mortalidad por virus y a su vez este cumplimiento facilite los estándares de granjas certificadas que produzcan Cuyes de calidad.
- El compromiso de otros actores como las instituciones de educación superior son indispensables para que se logren avances en aspectos como la investigación y desarrollo para el suministro de medicamentos adecuados en ejemplares nativos de la región, la contribución en la producción de concentrados específicos que junto con la investigación de forrajes se pueda garantizar una vasta producción de carne de Cuy y la investigación en procesos que respalde la utilización de los subproductos como el cómo vísceras, pelo, abono, para completar una producción sin desperdicios para así dar pie a una industria naciente que se pueda incorporar en la academia para tener una proyección profesional .
- El proceso de transformación puede empezar con el establecimiento de las plantas de beneficio canalizando el aprovisionamiento de Cuyes que empacados al vacío y al conservar la cadena de frío no solo son ideales para su preparación en asaderos y restaurantes, sino que pueden entrar a competir en famas con el fin de que al incrementar su disponibilidad también lo haga su consumo.

Referencias

- Agronegocios (2017). *Producción de cuy representa 2,8 millones de animales*. Disponible en: <https://www.agronegocios.co/ganaderia/produccion-de-cuy-representa-28-millones-de-animales-2622514#:~:text=Actualmente%20la%20producci%C3%B3n%20nacional%20de,este%20animal%20en%20la%20regi%C3%B3n.>
- Aliaga H. (2016). *Organización de la Cadena Productiva del Cuy en el Valle del Mantaro Proyectado al Mercado Nacional e Internacional* (Tesis doctoral). Recuperado de https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/urp/969/DocANG%20ALIAGA_BH.pdf?sequence=3&isAllowed=y.
- Argote F., Villada H y Argote H. (2009). Investigación de mercado sobre el grado de aceptación de la carne de cuy (*Cavia Porcellus*) en presentaciones de ahumado, croquetas y apanado en la ciudad de Pasto. *Facultad de Ciencias Agropecuarias, volumen (7)*, 55-66.
- Argote F.E., Cuervo R.A, (2011). *Agro industrialización de la Carne de Cuy*. Cali, Colombia: Bonaventuriana.
- Castellanos O., Rojas J., Villarraga L y Ustate E., (2001). Conceptualización y papel de la cadena productiva en un entorno de competitividad. *INNOVAR, No. 18*, 87-98.
- Centro Internacional de Cooperación para el Desarrollo Agrícola. (2004). *Guía Metodológica para el Análisis de Cadenas Productivas*. Recuperado de <https://www.bibliotecavirtual.info/2012/09/guia-metodologica-para-el-analisis-de-cadenas-productivas-segunda-edicion/>

- Clavijo, S., Vera, A., & Jiménez, M. (2016). *La República. Sector agropecuario: Desempeño en 2016 y perspectivas para 2017*. Disponible en:<https://www.larepublica.co/analisis/sergio-clavijo-500041/sector-agropecuario-desempeno-2016-y-perspectivas-2017-2530374>
- Comisión Económica para América Latina. (2016). *Manual para el fortalecimiento de cadenas de valor*. Recuperado de <https://www.cepal.org/es/publicaciones/40662-manual-fortalecimiento-cadenas-valor>.
- Congreso de la República de Colombia (2000). *Ley 607 de 2000 por medio de la cual se modifica la creación, funcionamiento y operación de las Unidades Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria, UMATA, y se reglamenta la asistencia técnica directa rural en consonancia con el Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología*. Bogotá D.C.: Congreso de la Republica de Colombia.
- Congreso de la Republica de Colombia (2003). *Ley 811 de 2003 por medio de la cual se modifica la Ley 101 de 1993, se crean las organizaciones de cadenas en el sector agropecuario, pesquero, forestal, acuícola, las Sociedades Agrarias de Transformación, SAT, y se dictan otras disposiciones*. Bogotá D.C.: Congreso de la Republica de Colombia.
- Congreso de la Republica de Colombia (2009). *Ley 1286 del 2009 por la cual se modifica la Ley 29 de 1990, se transforma a COLCIENCIAS en Departamento Administrativo, se fortalece el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación en Colombia y se dictan otras disposiciones*. Congreso de la Republica de Colombia.

Congreso de la Republica de Colombia (2017). *Ley 1876 de 2017 por medio de la cual se crea el Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria y se dictan otras disposiciones*. Bogotá D.C.: Congreso de la Republica de Colombia.

Consejo Nacional de Política Económica y Social (2016). *CONPES 3866 Política Nacional de Desarrollo Productivo*. Bogotá D.C.: Consejo Nacional de Política Económica y Social de Colombia.

Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria. (2016). *Plan estratégico de Ciencia, Tecnología e Innovación del Sector Agropecuario Colombiano, Cadena Productiva del Cuy*. Recuperado de <https://repository.agrosavia.co>.

Correa P., (2017). *Rodolfo Llinás, La Pregunta Difícil*. Bogotá, Colombia: Penguin Random House Grupo Editorial S.A.S.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE. (2015). *Boletín mensual Insumos y factores asociados a la producción agropecuaria – agosto de 2015*. Disponible en:
(https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/agropecuario/sipsa/Bol_Insumos_agosto_2015.pdf)

Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE. (2016). *Boletín técnico. Cuentas Trimestrales – Colombia: Producto Interno Bruto (PIB) Cuarto Trimestre de 2016*. Disponible en:
https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_IVtrim15_oferta.pdf

Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE. (2018). *Boletín técnico. Cuentas Trimestrales – Colombia: Producto Interno Bruto (PIB) Cuarto Trimestre*

de 2018. Disponible en:

https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_IVtrim17_oferta_demanda.pdf

Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE. (2019). *Boletín técnico.*

Cuentas Trimestrales – Colombia: Producto Interno Bruto (PIB) Cuarto Trimestre de 2019. Disponible

en:https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_IVtrim18.pdf

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (2015). *Cría de Cuyes (Cavia*

Porcellus), fuente de alimento de gran valor nutritivo 15. Recuperado de

https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/agropecuario/sipsa/Bol_Insumos_ago_2015.pdf.

Isaza J.G., (2008). Cadenas Productivas. Enfoques y Precisiones Conceptuales. *Sotavento*

M.B.A. 11, 8 – 25.

Kotler P., Keller K., (2016). *Dirección de Marketing.* México: Pearson Educación.

Ministerio de Agricultura (2015). *Informe rendición de cuentas 2014-2015.* Disponible

en: <https://www.minagricultura.gov.co/Documents/RendicionCuentas.pdf>

Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (2006). *Decreto 3800 de 2016 Por el cual se*

reglamenta parcialmente la Ley 811 de 2003 modificatoria de la Ley 101 de 1993,

sobre Organizaciones de Cadenas en el Sector Agropecuario, Pesquero, Forestal y

Acuícola. Bogotá D.C.: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural de Colombia.

Munera J.L, Rodriguez A.I, (2015). *Estrategias de Marketing.* Madrid, España: ESIC

editorial.

- Ogliastri E. (2004). *Manual de planificación estratégica. Siete modelos para hacer un plan estratégico*. Costa Rica: INCAE.
- Patiño Burbano RE, Cardona-Iglesias JL, Carlosama-Ojeda LD, Portillo-Lopez PA, Moreno DC. *Parámetros zootécnicos de Cavia porcellus en sistemas productivos de Nariño y Putumayo (Colombia)*. Rev. CES Med. Zootec. 2019; Vol 14(3): 29-41. Disponible en: <http://revistas.ces.edu.co/index.php/mvz/article/download/5053/3110>
- Porter M., (2015). *Ventaja Competitiva*. México: Grupo Editorial Patria.
- Porter M., (2016). *Ser competitivo*. Bogotá: Editorial Planeta Colombiana S.A.
- Realpe G. (2016). *Propuesta de mejoramiento de la producción y comercialización del cuy como alternativa para la agricultura familiar en la vereda Trojayaco municipio del Tambo, Nariño* (Tesis tecnología). Universidad Nacional Abierta y a Distancia.
- Realpe, G. (2016). *Propuesta de mejoramiento de la producción y comercialización del cuy como alternativa para la agricultura familiar en la vereda Trojayaco municipio del el Tambo, Nariño*. Disponible en: [.https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/6315/98339094.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/6315/98339094.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Scott A. (2007). *Planificación estratégica*. Edinburgh, Gran Bretaña: Heriot-Watt University.
- UNplGdRdDdC, U. N. G. R. D. (2016). *Fenómeno El Niño: Análisis Comparativo 1997-1998//2014-2016*. Bogotá, DC.: Unidad de Gestión del Riesgo de Desastres. Disponible en: https://repositorio.gestiondelriesgo.gov.co/bitstream/handle/20.500.11762/20564/Fenomeno_nino-2016.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Valea L., Oliva D., Collantes R., Uriarte R y Cieza Z. (2016). *Modelo de negocio para mejorar la competitividad de la cadena productiva del cuy en Lambayeque, Peru.*

Recuperado de

https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/55966/1/Cadena_Valor_Cuy.pdf.

Anexos

Anexo A. Cuestionario para caracterización y diagnostico dirigido a las Unidades Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria.

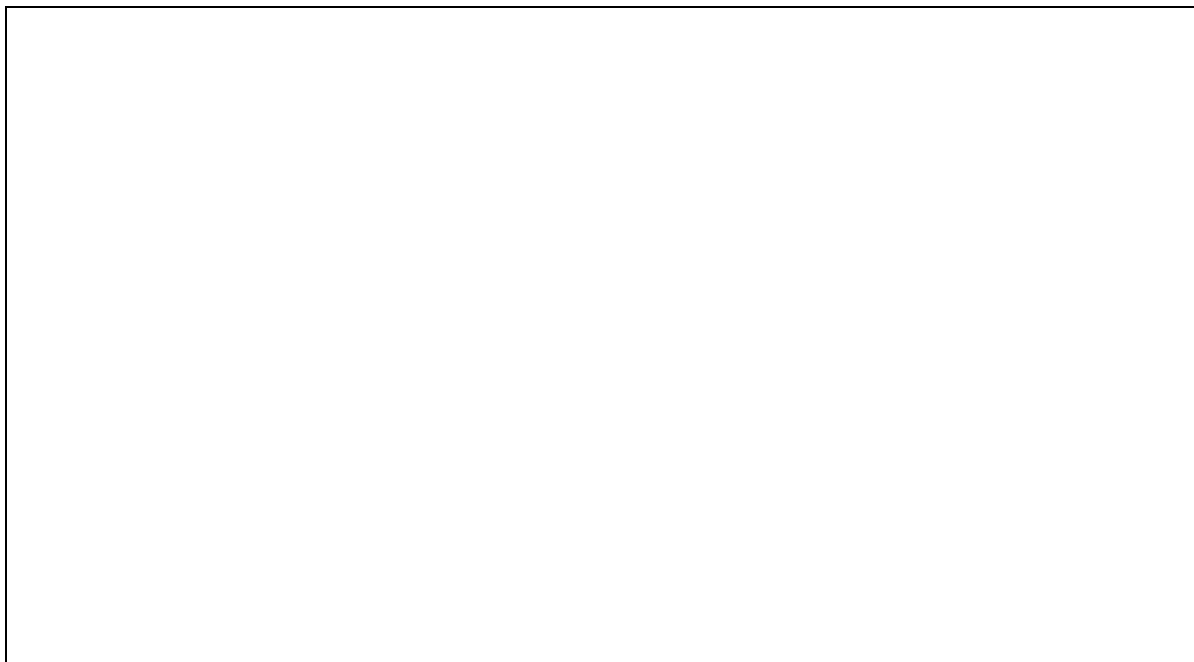

Ficha de Caracterización de Unidades Productivas Cuyícolas
Objetivo: La presente ficha busca recabar información relevante para la caracterización de la cadena productiva del cuy, con el objetivo de formular un acuerdo de competitividad que permita el escalamiento competitivo de la cadena y genere un impacto positivo en el desarrollo económico, social y ambiental de cada uno de los actores de la cadena. (La información contenida en la presente ficha es un insumo investigativo con fines académicos, el cual guarda con absoluta reserva y confidencialidad los datos suministrados).

Entidad	Alcaldía
Municipio	
Nombre completo del encargado del sector Agropecuario	
Cargo	
Teléfono o Celular	
Correo electrónico	

Características de los productores de cuyes de su municipio (describa en número y porcentaje aproximado de acuerdo a su conocimiento las características de los productores de cuyes de su municipio)		
Pregunta	Respuesta	
1. ¿La Alcaldía posee información actualizada (censo) de los productores de cuyes de su municipio o un inventario de las unidades producidas?	Si	No
Pregunta	Numero	Porcentaje (%)
2. ¿Cuántos productores de cuyes residen en su municipio?		
3. De los productores definidos en el punto		

Diagnóstico de los productores cuyícolas en su municipio (Teniendo en cuenta su valiosa experiencia y conocimiento en el campo agrícola, describa cuál es su percepción frente al desarrollo de la actividad productiva cuyícola en su municipio teniendo en cuenta los 4 puntos siguientes).
1. Debilidades (Describa en el presente numeral cuales son las debilidades que usted identifica en la actividad productiva cuyícola de su municipio)
2. Fortalezas (Describa en el presente numeral, cuáles son las fortalezas que usted identifica en la actividad productiva cuyícola de su municipio)

3. Amenazas (Describa en el presente numeral, cuáles son las amenazas que enfrenta la actividad productiva cuyícola en su municipio; las amenazas entendidas como acontecimientos externos que no son controlables por parte de los productores y generan efectos negativos en su producción. Por ej. El clima)
4. Oportunidades (Describa en el presente numeral, cuáles son las oportunidades que posee la actividad productiva cuyícola en su municipio; las oportunidades entendidas como acontecimientos, sucesos o eventos externos que impactan de manera positiva en la producción cuyícola. Ej. Políticas públicas de desarrollo productivo).



Anexo B. Bitácora de observación para diagnóstico de la cadena.


Bitácora de observación
Objetivo: La presente bitácora tiene como propósito recabar información relevante para la construcción del diagnóstico de la Cadena Productiva Nacional del cuy, con el objetivo de formular un acuerdo de competitividad que permita el escalamiento competitivo de la cadena y genere un impacto positivo en el desarrollo económico, social y ambiental de cadauno de los actores de la cadena. (La información contenida en la presente bitácora es un insumo investigativo con fines académicos, el cual guarda con absoluta reserva y confidencialidad los datos suministrados).
Instrucciones: Teniendo en cuenta que el objetivo de la bitácora es recabar información relevante para la formulación diagnostica de la Cadena Productiva Nacional del Cuy de diferentes actores relevantes para la misma; se establece un banco de preguntas para ser formuladas en las diferentes mesas de dialogo, reuniones o comités las cuales se clasifican según sus niveles de análisis (contexto, Económico, Mercado y Tecnología, Gobernanza, Organizaciones de Apoyo, Medio Ambiente) de las cuales se determinan cuáles son las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la cadena ó si la dinámica de la reunión permite establecer las respuestas a las diferentes preguntas, estas no serán

formuladas nuevamente.

Entidad, Institución u Organización			
Fecha		Hora	
Lugar			
Temática de la reunión			

[illegible]

Banco de preguntas			
Análisis de contexto de la Cadena			
1	¿Cuál es el proceso de transformación clave de la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		

2	¿Cuáles son los principales insumos demandados por el núcleo de la cadena (materia prima, bienes intermedios)?	Si	No
	Respuesta//.		
3	¿Cuáles son los requerimientos de maquinaria y equipo del núcleo de la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		
4	¿Cuáles son los canales de comercialización y distribución del cuy?	Si	No
	Respuesta//.		
5	¿Quiénes son los consumidores del cuy?	Si	No
	Respuesta//.		
6	¿Cuáles son las características principales del cuy para cada eslabón, en particular los factores de producción utilizados y el ciclo de vida?	Si	No
	Respuesta//.		
7	¿Cuáles son las tendencias nacionales que caracterizan el sector gastronómico?	Si	No
	Respuesta//.		
8	¿Cuáles son las tendencias internacionales del sector gastronómico?	Si	No

	Respuesta//.		
9	¿Cuál es la dinámica tecnológica de la producción cuyícola?	Si	No
	Respuesta//.		
Análisis económico			
1	¿Cómo ha evolucionado la estructura de la cadena en los últimos cinco años?	Si	No
	Respuesta//.		
2	¿Cuál es el origen del capital de cada uno de los eslabones?	Si	No
	Respuesta//.		
3	¿Cuál es el tipo de empresa (grande, mediana, pequeña, micro) más frecuente en cada uno de los eslabones de la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		
4	¿Cuál es la dinámica de generación/desaparición de empresas en cada uno de los eslabones de la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		
5	¿Cuál es el nivel de producción de la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		

6	¿Cómo ha evolucionado la producción de la cadena en los últimos cinco años?	Si	No
	Respuesta//.		
7	¿Se han hecho inversiones significativas en los últimos cinco años en los eslabones de la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		
8	¿Cuál es la distribución territorial de los actores y eslabones de la cadena en la región de Nariño, Cauca y Putumayo?	Si	No
	Respuesta//.		
9	¿Qué características tienen los vínculos comerciales en la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		
10	¿Qué características tienen los vínculos logísticos?	Si	No
	Respuesta//.		
11	¿Qué forma de transporte se utiliza para la comercialización de los productos y servicios de la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		
12	¿Qué características tiene el proceso de producción?	Si	No
	Respuesta//.		

13	¿Cuáles son las principales tecnologías usadas?	Si	No
	Respuesta//.		
14	¿Cuál es el empleo generado por cada uno de los eslabones de la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		
15	¿Qué tipo de empleo se genera en la cadena, distinguiendo entre calificado y no calificado, género y nivel de educación?	Si	No
	Respuesta//.		
16	¿Cuál es participación femenina en la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		
17	¿Qué ventajas comparativas tiene el trabajo femenino en la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		
18	¿Cuál ha sido el nivel de exportaciones del producto final de la cadena en los últimos tres años?	Si	No
	Respuesta//.		
19	¿Cómo ha evolucionado la demanda externa por el cuy?	Si	No
	Respuesta//.		

20	¿Cuál ha sido la evolución de las importaciones, y su origen?	Si	No
	Respuesta//.		
21	¿Se importan productos similares o sustitutos al cuy?	Si	No
	Respuesta//.		
22	¿Existen barreras para la comercialización y distribución del cuy?	Si	No
	Respuesta//.		
23	¿Cuáles son los factores centrales de competitividad de los eslabones de la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		
24	¿Con base en qué estrategia o ventaja comparativa compite la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		
25	¿Qué factores endógenos y exógenos limitan la competitividad de la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		
26	¿Cuáles son los costos promedio en cada eslabón de la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		
27	¿Cuáles son los márgenes de utilidad promedio en cada eslabón de la	Si	No

	cadena?		
	Respuesta//.		
28	¿Qué barreras se afrontan para la obtención de financiamiento en los eslabones de la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		
29	¿Cuáles son los costos por entrar en la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		
Análisis contexto de mercado y tecnología			
1	¿Quiénes son los principales consumidores de la cadena, nacionales o internacionales?	Si	No
	Respuesta//.		
2	¿Cuáles son las características principales de los clientes en términos de poder de compra, localización geográfica, hábitos y costumbres y elementos sociodemográficos?	Si	No
	Respuesta//.		
3	¿Cuáles son las tendencias actuales y proyectadas del consumo del cuy en los principales mercados de destino?	Si	No
	Respuesta//.		
4	¿Quiénes son los principales competidores de la cadena, nacionales o internacionales?	Si	No
	Respuesta//.		

5	¿Cuáles son las características de los competidores en términos de origen de capital, capacidades tecnológicas y productivas y participación de mercado?	Si	No
	Respuesta//.		
6	¿Cuáles han sido las estrategias desarrolladas por los competidores para el acceso a nuevos mercados?	Si	No
	Respuesta//.		
7	¿la cadena resulta favorecida por acuerdos comerciales internacionales?	Si	No
	Respuesta//.		
8	¿Cuáles son las condiciones arancelarias aplicables a los principales productos de la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		
9	¿Cuáles son los estándares de calidad que deben cumplir los productos de la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		
10	¿Qué normas y parámetros nacionales y/o internacionales rigen la producción y la comercialización de los principales productos de la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		

11	¿Existe conciencia entre los actores de la cadena sobre el cumplimiento de reglas, normas y estándares?	Si	No
	Respuesta//.		
12	¿En los eslabones de la cadena se realizan actividades formales e informales de investigación, desarrollo e innovación? ¿cuentan con apoyo público?	Si	No
	Respuesta//.		
13	¿Cuáles son las principales fuentes de conocimiento de cada uno de los eslabones de la cadena (universidades, centros de investigación, consultoría, reclutamiento de recursos humanos especializados)?	Si	No
	Respuesta//.		
14	¿Cuáles son los mecanismos para la transferencia de conocimientos y tecnologías a los eslabones de la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		
Análisis de gobernanza			
1	¿Qué estructura presenta la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		
2	¿Quiénes son los eslabones o actores dominantes de la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		

3	¿Qué tipo de relaciones de poder ejercen los eslabones dominantes?	Si	No
	Respuesta//.		
4	¿Cuál es la naturaleza de las relaciones (formales e informales)?	Si	No
	Respuesta//.		
5	¿Cuál es la participación de cada uno de los eslabones en el valor agregado total de la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		
6	¿Se observan esquemas formales o informales de asociación en la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		
Análisis de organizaciones de apoyo			
1	¿Cuáles son las principales organizaciones públicas que participan o apoyan la cadena cuyícola?	Si	No
	Respuesta//.		
2	¿Qué tipo de incentivos y apoyos, incluyendo los fiscales, existen para la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		
3	¿Hay incentivos para la investigación, los programas de cooperación, el diseño de productos o la incorporación de nuevas tecnologías?	Si	No
	Respuesta//.		

4	¿Existe apoyo público para tener acceso a más y mejores condiciones de financiamiento?	Si	No
	Respuesta//.		
5	¿Se han establecido acuerdos con universidades y/o centros de investigación, en materia de investigación, desarrollo, innovación?	Si	No
	Respuesta//.		
Análisis medio ambiental			
1	¿De las actividades de producción y procesamiento de la cadena se desprenden impactos ambientales negativos?	Si	No
	Respuesta//.		
2	¿Cuáles son las fuentes de energía que se emplean y cuál es la eficiencia del uso de energía en los diferentes eslabones de la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		
3	¿Cuál es la gestión del recurso hídrico utilizado en los diferentes eslabones de la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		
4	¿Qué tipo y cantidad de productos químicos se aplican en los diferentes procesos de la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		

5	¿Qué residuos se arrojan al medio ambiente y como es su gestión en los diferentes eslabones?	Si	No
	Respuesta//.		

Observación y/o anotaciones

REGLAMENTO INTERNO DE LA ORGANIZACIÓN DE CADENA

CADENA PRODUCTIVA Y AGROINDUSTRIAL DEL CUY EN COLOMBIA

VERSIÓN 1.0: SEPTIEMBRE DE 2020

REGLAMENTO INTERNO DE LA ORGANIZACIÓN DE CADENA PRODUCTIVA Y AGROINDUSTRIAL DEL CUY EN COLOMBIA

Por el cual se establecen los mecanismos de participación en la Organización de la Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia.

CAPITULO I

DENOMINACIÓN, DOMICILIO Y DURACIÓN

ARTICULO 1 Denominación.- La Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia es una Organización a nivel nacional creada con base en la ley 811 de 2003 y el Acuerdo Nacional de Competitividad concertado por empresarios, gremios e instituciones más representativas del sector cuyícola, que desarrolla el conjunto de actividades que se articula técnica y económicamente tanto en la producción primaria como en la transformación, comercialización, distribución y provisión de servicios e insumos con el Gobierno Nacional a través del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.

Para el caso particular de la Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia, teniendo en cuenta que de esta especie se derivan productos como la carne y el pelo, además de productos agroindustriales, lo cual genera diversas asociaciones y modalidades de producción, se entenderá como parte de la Organización de la Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia, a las personas naturales y jurídicas que teniendo relación con los eslabones de esta, adopten el Acuerdo Nacional de Competitividad en los términos que determine el Reglamento. La Organización de Cadena estará representada por un Concejo Directivo Nacional, cuyo procedimiento de elección se establece en este Reglamento.

En el Concejo Directivo, y, en consecuencia, en los Comités Regionales, tendrán representación los siguientes eslabones de la Cadena: a) Producción primaria b) Transformación, c) Comercialización y d) Servicios.

Parágrafo 1. Para los efectos previstos en este Reglamento de Organización de Cadena, el término Producción, se refiere a la planeación, desarrollo y ejecución de actividades de la totalidad de los eslabones o segmentos de la Cadena Productiva del sector cuyícola.

Parágrafo 2. Clasificada la Organización de conformidad con el Artículo 10, cualquier miembro de la Cadena es elegible para representar al respectivo eslabón en el Concejo Directivo de la Cadena.

ARTICULO 2 Domicilio.- La Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia tiene su domicilio principal en la ciudad de Pasto (Nariño), y su acción abarcará todo el territorio de la República de Colombia.

ARTICULO 3 Duración.- La Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia se constituye por tiempo indefinido. Su disolución se realizará de conformidad con las leyes.

CAPITULO II

OBJETO DE LA CADENA

ARTICULO 4 Objeto.- La Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia tiene como objeto principal fomentar el desarrollo y la responsabilidad social de los gremios, de las instituciones, empresas, entidades y personas naturales vinculadas a los eslabones de la Cadena, mejorar la productividad y competitividad y en general cumplir con los propósitos previstos en la Ley 811 de 2003 y con las disposiciones que la modifiquen o reglamenten.

Será igualmente objetivo de la Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia el desarrollo y fortalecimiento de la producción en las diferentes regiones del país, para lo cual dará apoyo a la creación de Organizaciones de Cadena a nivel de zonas o regiones productivas, siempre primando la unidad de criterio establecida a nivel nacional. Su admisión, ingreso y funcionamiento será el previsto en este Reglamento de Organización de Cadena.

ARTICULO 5 Fines.- En cumplimiento de su objetivo la Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia tendrá los siguientes fines:

- a. Fomentar, defender y difundir los principios de la libre empresa, con fundamento en la dignidad humana, la libertad, la democracia, la justicia social y el respeto por la propiedad privada, con miras a impulsar el progreso económico y social del país.
- b. Propiciar la creación de lazos de cooperación y solidaridad entre sus miembros y desarrollar alianzas estratégicas en procura de mejorar la productividad y competitividad.
- c. Fomentar el desarrollo económico y tecnológico del sector cuyícola con base en las buenas prácticas de producción, manufactura y comercialización.
- d. Fortalecer al pequeño productor e impulsar su crecimiento a través de programas, asesoría técnica, capacitación, acompañamiento en la formulación e implementación de proyectos.
- e. Promover la sana competencia y la iniciativa privada con criterios propicios para el desarrollo de la economía y el progreso de la nación.
- f. Actuar ante las diferentes ramas del Poder Público y organismos del Estado para procurar, por la vía de la concertación, la expedición y el desarrollo de normas convenientes para el desarrollo del sector cuyícola y de los miembros de la Cadena.
- g. Aunar esfuerzos con otras entidades nacionales o extranjeras que se ocupen de asuntos económicos o sociales relacionados con el sector cuyícola, con el fin de adelantar conjuntamente campañas, actividades, alianzas o servicios, en beneficio de la comunidad y del sector.
- h. Coordinar con entidades públicas o privadas especializadas, la formación profesional del personal vinculado a la Cadena, con el propósito de elevar su nivel cultural, técnico y académico.

- i. Estimular iniciativas que tiendan a mejorar la formación técnica y profesional, la eficiencia, seguridad social, ingreso económico y en general, las condiciones laborales de los trabajadores vinculados a las actividades del sector cuyícola.
- j. Velar porque el sector cuyícola cumpla con la función social que les compete.
- k. Promover el ingreso de nuevos miembros.
- l. Crear o participar en la creación de Centros de Conciliación, en la designación de Tribunales de Arbitramento y Amigables Composedores, para la solución pacífica, oportuna y eficaz de conflictos entre los miembros.
- m. Llevar a cabo análisis económico sobre políticas públicas y demás variables que inciden sobre la actividad sectorial.
- n. Llevar a cabo la divulgación y facilitación de la apropiación de tecnologías de producción, gestión, mercadeo y ventas.
- o. Tener capacidad prospectiva en la formulación de políticas públicas, en iniciativas legislativas, en la investigación de nuevas tecnologías y desarrollo y en la ambientación social de temas prioritarios para los sectores cuyícola.
- p. Implementar estrategias de comunicación efectiva que faciliten las relaciones y potencien la imagen del sector y de la Cadena.
- q. Ser órgano consultivo o asesor de entidades del Estado.
- r. Todas las demás actividades que sean afines con su objeto.

ARTICULO 6 Deberes.- En cumplimiento de su objetivo, la Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia tendrá los siguientes deberes:

- a. Propender por el mejoramiento de la calidad y el nivel de vida de la población, como soporte futuro para el desarrollo.
- b. Promover entre los miembros y la Organización los valores de la ética, la proactividad, la cooperación, la responsabilidad, la solidaridad, la combatividad y el respeto.
- c. Promover la protección del Medio Ambiente dentro de los lineamientos del desarrollo sostenible y colaborar con las entidades públicas y privadas en su recuperación.
- d. Respetar la dignidad de la persona humana y velar por el respeto de los derechos humanos.
- e. Generar ante la opinión pública nacional e internacional el conocimiento e imagen de las actividades de la Cadena.

f. Brindar apoyo a los miembros de la Cadena en la búsqueda y contratación de personal calificado que se requiera, mediante la implementación de un sistema que clasifique la oferta y la demanda de talento humano para los sectores.

g. Generar acuerdos y alianzas con empresas y entidades públicas nacionales e internacionales que permitan beneficios directos a los miembros de la Cadena.

h. Brindar apoyo a los Comités Regionales, en los casos en que lo soliciten, e intervenir directamente a través del Concejo Directivo, cuando se requiera, en la solución de los diferentes conflictos que se susciten en su interior, emitiendo los fallos de acuerdo con las disposiciones del presente Reglamento de Organización de Cadena.

CAPITULO III

ESTRUCTURA ORGÁNICA, CONSTITUCIÓN, PROCEDIMIENTOS, FUNCIONES Y ATRIBUCIONES

ARTICULO 7 Órganos Gubernativos.- La Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia tendrá en orden jerárquico, para la administración de sus asuntos, los siguientes órganos gubernativos:

- a. El Concejo Directivo
- b. La Secretaria Técnica Nacional
- c. Los Comités Regionales
- d. Los Secretarios Técnicos Regionales.

El Comité Técnico Permanente Cuyícola, en sus respectivas materias, será asesor de la Organización de Cadena.

Parágrafo 1. Cuando se creen dependencias especializadas estas podrán tener sus propios órganos directivos siempre y cuando estos estén sometidos a la autoridad del Concejo Directivo de la Organización de Cadena.

Parágrafo 2. El Secretario Técnico Nacional y los Secretarios Técnicos de los Comités Regionales no deben estar vinculados por dependencia laboral con ninguno de los miembros del Concejo Directivo o del Comité Regional.

Parágrafo 3. La Organización de Cadena tendrá un Comité Técnico, constituido por profesionales de la Medicina Veterinaria y/o Zootecnia, designados por el Consejo Directivo. Podrá el Concejo Directivo crear igualmente otros Comités Técnicos a medida que la Organización de Cadena los productos y/o subproductos derivados de la producción de cuy. El número de miembros de cada Comité los determinará el Concejo Directivo. Estos Comités asesorarán a la Cadena en la toma de decisiones técnicas.

ARTICULO 8 Precedencia de las decisiones. - Las decisiones que tomen órganos directivos de nivel regional no podrán estar en contra de las tomadas por el Concejo Directivo.

ARTICULO 9 Designación del Concejo Directivo de Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia, composición.- La designación del Concejo Directivo de la Cadena se realizará en el desarrollo de reuniones de eslabones de la Cadena, las cuales se llevarán a cabo simultáneamente y a ellas asistirán las organizaciones que manifiesten el interés de ser miembro y cumplan los requisitos establecidos en una convocatoria amplia hecha con anterioridad, según las respectivas auto clasificaciones en el segmento o eslabón de Cadena y tendrán derecho a voz y voto aquellos que a la fecha de su realización se encuentren presentes o representados y a paz y salvo por todo concepto con la Organización de Cadena, hasta el mes inmediatamente anterior. El representante de una persona jurídica es la persona natural a quien ésta designe por escrito. Un representante de una persona jurídica, no podrá representar a otra u otras adicionales, aun cuando haya sido autorizado por estas.

Parágrafo 1. Previendo el cumplimiento de los dos (2) años de vigencia del Concejo Directivo, la Secretaría Técnica en nombre del Concejo Directivo hará la convocatoria para la integración de cada uno de los eslabones de la Cadena, con miras a renovar su composición; para tal efecto, la Secretaría Técnica Nacional adelantará dicho proceso con la suficiente antelación, con el propósito de que para la última reunión del Concejo Directivo, éste sea notificado de la integración de cada segmento o eslabón; y, de conformidad con esa información, el Concejo Directivo autorice la respectiva convocatoria, indicando hora y lugar donde se llevará a cabo la reunión del eslabón correspondiente y con un máximo de 30 días calendario para su trámite. Después de conformado el nuevo Concejo Directivo, la Secretaría Técnica lo convocará en la fecha que corresponda a la planificación de reuniones ordinarias o antes si las circunstancias lo ameritan y con un Orden del Día propuesto.

ARTÍCULO 10 Designación del Concejo Directivo de Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia, Miembros.- La representación para participar en las reuniones de eslabones de Cadena se ceñirá a lo establecido en el Artículo primero del Decreto 3800 del 2006 y el Artículo tercero de la Resolución 186 de 2008 del MADR. Para ello en el momento de ingreso a la Cadena, el Concejo Directivo verificará mediante la exigencia del certificado de existencia y representación legal la vigencia de la entidad y su representación. Seguidamente la clasificará en el eslabón correspondiente, teniendo en cuenta la auto clasificación del solicitante o en su defecto, la actividad que prime, todo según los eslabones contemplados en el Artículo 1 de este Reglamento. Del acta elaborada por el Concejo Directivo se dará traslado al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.

Parágrafo 1. Para efectos prácticos, el Concejo Directivo actual solicitará a los interesados en hacer parte del nuevo Concejo Directivo que se clasifiquen en uno de los eslabones de la Cadena. Su auto clasificación lo ubicará en el respectivo eslabón de la Cadena por un término de dos años, al cabo de los cuales podrá cambiarlo. Si envía ubicación en más de un eslabón el Concejo Directivo tomará el primero.

Parágrafo 2. Una vez clasificada la organización, cualquier miembro de la Cadena es elegible para representar al respectivo eslabón en el Concejo Directivo de la Organización de Cadena.

Parágrafo 3. Para todos los efectos, los miembros, independientemente de su origen de vinculación, tienen los mismos derechos y obligaciones.

Parágrafo 4. Los requisitos mínimos para participar en la designación de Concejo Directivo de Cadena son:

- a. Formular solicitud firmada por el representante legal, dirigido al Consejo Directivo, en la cual se compromete a cumplir con este Reglamento de Organización de Cadena.
- b. Acompañar la solicitud con la correspondiente prueba de existencia y representación legal, expedida por la respectiva Cámara de Comercio.
- c. Auto clasificarse en el eslabón de su actividad prioritaria en la Cadena.
- d. Ser aprobada la solicitud de ingreso por el Consejo Directivo.
- e. Adoptar el Acuerdo Nacional de Competitividad.
- f. Cumplir las demás condiciones que establezca el Reglamento.

Parágrafo 5. El carácter de miembro de la Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia supone la aceptación del presente Reglamento de Organización de Cadena, y por ende la obligación de pagar oportunamente las cuotas que en su momento se establezcan por el Consejo Directivo para el sostenimiento y funcionamiento.

ARTICULO 11 Designación del Concejo Directivo de Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia - Quórum.- Los representantes permanentes de cada eslabón de Cadena en el Consejo Directivo se seleccionarán en la respectiva Reunión del Eslabón, según este Reglamento. El quórum de las reuniones de cada eslabón de la Cadena estará constituido por la asistencia de la mitad más uno de sus miembros inscritos en el respectivo eslabón, que se encuentren a paz y a salvo con la Organización de Cadena en la fecha de su realización.

Si pasada una hora después de la hora señalada para la realización de la respectiva Reunión del Eslabón de la Cadena, no se hubiere completado el quórum previsto anteriormente, ésta se llevará a cabo el mismo día en el mismo lugar y habrá quórum con la asistencia de un tercio de los miembros que se encuentren a paz y salvo con la Organización de Cadena. Las decisiones se tomarán preferiblemente por consenso de los asistentes y si no fuere posible, por mayoría simple.

Parágrafo. El paz y salvo deberá ser expedido por el Secretario Técnico Nacional de la Organización de Cadena de conformidad con la reglamentación expedida por el Consejo Directivo.

ARTICULO 12 Designación del Concejo Directivo de Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia, Actas de las Reuniones de Cadena.- De toda Reunión de Eslabones de la Cadena se levantará un acta que deberá ser firmada por quien la haya presidido y por el Secretario Ad hoc designado por la respectiva Reunión.

ARTICULO 13 Concejo Directivo, Competencia. - Al Consejo Directivo le corresponde la Dirección General de la Organización de Cadena y en consecuencia, deberá fijar y orientar las políticas a seguir en concordancia con los parámetros establecidos en el presente Reglamento de la Organización de Cadena.

ARTICULO 14 Concejo Directivo, Composición.- El Consejo Directivo de la Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia estará integrado por tres representantes del

eslabón de Producción Primaria con Representación Nacional; tres representantes del eslabón de Producción Primaria con Representación Regional; dos representantes de cada uno de los demás eslabones: Transformación, Comercialización y Servicios; el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural a través del Director de Cadena Pecuarias, Pesqueras y Acuícolas o su delegado y los representantes de los comités regionales de cadena constituidos y reconocidos por el Consejo Directivo.

Asistirán como invitados permanentes, con voz, pero sin derecho a voto, el Director regional del INVIMA (Pasto, Nariño) o su delegado, el Director regional del ICA (Pasto, Nariño) o su delegado, el Director de CORPOICA o su delegado y otras entidades de apoyo que el Consejo considere pertinentes de acuerdo con las temáticas a desarrollar.

Parágrafo 1. Son elegibles al Concejo Directivo únicamente las organizaciones que manifiesten su interés y cumplan con los requisitos establecidos en la convocatoria y su período será de dos años pudiendo ser reelegidos indefinidamente.

Parágrafo 2. La elección de los representantes de cada eslabón para integrar el Concejo Directivo de la Organización de Cadena se hará por parte de los integrantes del respectivo eslabón en sesiones simultáneas, según la clasificación de acuerdo con los Artículos 1 y 10 del presente Reglamento y previa convocatoria del Consejo Directivo de Cadena.

ARTICULO 15 Concejo Directivo, Reuniones. - El Concejo Directivo se reunirá ordinariamente por lo menos una vez cada dos meses y extraordinariamente por citación hecha por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, por el Secretario Técnico Nacional, por el Presidente del Concejo Directivo o por la mitad más uno de sus integrantes. Las reuniones extraordinarias se limitarán al punto o puntos establecidos en la citación y no podrán abarcar otros temas, a menos que se encuentre representada la totalidad de sus miembros.

Parágrafo 1. La inasistencia injustificada de los miembros que constituyen quorum a dos reuniones consecutivas, causará la pérdida del puesto del Concejo Directivo. El renglón será ocupado por la Organización que el Concejo Directivo señale, hasta las siguientes Reuniones de Eslabones de Cadena.

El miembro activo, cuyo representante pierda el puesto en el Concejo Directivo quedará inhabilitado para ser elegido a este órgano en el siguiente período.

En caso de inasistencia, el miembro del Concejo Directivo, salvo fuerza mayor o caso fortuito debidamente comprobado, deberá remitir antes de la realización de la sesión su excusa escrita y justificación de la misma, la cual será analizada y evaluada por los demás miembros del Concejo Directivo, quienes lo validarán o negarán, para efectos del cómputo de inasistencias. La decisión se tomará por la mayoría de los asistentes. El Consejero podrá hacerse representar en los términos que apruebe el Reglamento Interno del Concejo Directivo.

Habrá quórum para deliberar y decidir con la asistencia de la mitad más uno de los miembros del Concejo Directivo. Las decisiones se adoptarán con el voto favorable de la mayoría de los miembros presentes.

Parágrafo 2. El Secretario Técnico Nacional de la Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia tendrá voz pero no voto en las reuniones del Concejo Directivo.

Parágrafo 3. La participación virtual a las reuniones de Concejo Directivo de la Cadena, será aceptada como asistencia del respectivo miembro del Concejo, limitándose a cuatro reuniones de las seis anuales.

Artículo 16 Concejo Directivo, delegaciones. - Una Organización miembro del Concejo Directivo, solo podrá representarse a sí misma, con voz y voto por una sola vez.

Parágrafo 1. - Una Organización miembro del Concejo Directivo, no podrá representar a un Comité Regional de Cadena ante las sesiones del Concejo; y, si tiene la condición de presidir un Comité Regional de Cadena que participe en las reuniones del Concejo Directivo de la Cadena, deberá delegar dicha participación en otra Organización.

ARTICULO 17 Concejo Directivo, Funciones. - Son funciones del Concejo Directivo de Cadena:

- a. Promover y verificar el cumplimiento de los compromisos contenidos en el Acuerdo Nacional de Competitividad de la Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia y en el Plan de Acción Anual; evaluar su desarrollo, proponer y realizar los ajustes que se requieran para su ejecución, así como promover el desarrollo integral de la Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia.
- b. Elegir de entre sus miembros al Presidente y al Vicepresidente, en lo posible procurando que cada uno de ellos sea representante de eslabones diferentes de la Cadena. El período del Presidente y del Vicepresidente será de 1 año, no reelegible en el período inmediatamente siguiente.
- c. Actuar como órgano asesor del Gobierno Nacional en materia de política pública de los sectores y de la Cadena cuyícola.
- d. Solicitar al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural el nombramiento del Secretario Técnico Nacional y solicitar su remoción, aduciendo las causas que motivan su petición. Para la selección del Secretario Técnico Nacional, el Concejo Directivo, de conformidad con la convocatoria que realice el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, seleccionará, por el procedimiento que determine en cada caso, el nombre de la persona que ejercerá el cargo.
- e. Recomendar al Gobierno Nacional acciones encaminadas al desarrollo de programas que velen por el fortalecimiento del sector Cuyícola.
- f. Aprobar el presupuesto de ingresos y egresos y vigilar su ejecución.
- g. Fijar las cuotas de sostenimiento, si fuere necesario.

- h. Convocar las reuniones ordinarias y extraordinarias de los Eslabones de Cadena, de conformidad con lo dispuesto en este Reglamento de Organización de Cadena y establecer sus reglamentos.
- i. Estudiar y aprobar los proyectos de reforma de Reglamento de la Organización de Cadena.
- j. Revisión de requisitos para ser elegible como miembro del Consejo Directivo
- k. Crear los Comités Nacionales y Regionales necesarios para el buen funcionamiento de la Cadena.
- l. Rendir anualmente, para ser informado en las sesiones de Eslabones de Cadena, un informe de las actividades realizadas en el ejercicio inmediatamente anterior, el cual deberá ser preparado por el Secretario Técnico.
- m. Atender en forma permanente las solicitudes, reclamos e inquietudes de los miembros de la Cadena, velando siempre por los intereses de los mismos.
- n. Estudiar, regular y establecer las sanciones, suspensión y cancelación de la participación en la Organización de Cadena, a que diere lugar un Consejero por falta grave o incumplimiento de este Reglamento de Cadena.
- o. Reemplazar a un miembro del Concejo Directivo, cuando faltare por renuncia o inasistencia, tratando en lo posible que la persona elegida, represente al mismo eslabón de aquel a quien se sustituye, dando preferencia a los candidatos que se inscribieron para el Consejo Directivo en el orden de la votación que obtuvieron.
- p. Interpretar y reglamentar este Reglamento de la Organización de Cadena.
- q. Vigilar en forma directa y permanente toda actividad emprendida o realizada por el Secretario Técnico Nacional.
- r. Mediar en la solución de los problemas de carácter gremial no previstos en este Reglamento de la Organización Cadena.
- s. Expedir la reglamentación que sea necesaria para las instancias que en el devenir de su actividad se creen.
- t. Las demás funciones que se señalen en este Reglamento de la Organización de Cadena.

ARTICULO 18 Funciones del Presidente. - Son funciones del Presidente del Concejo Directivo:

- a. Presidir las sesiones del mismo.

- b. Fijar con la Secretaria Técnica Nacional, el orden del día para reunión del Concejo Directivo.
- c. Servir como consultor y asesor permanente del Secretario Técnico Nacional.
- d. Convocar a sesiones extraordinarias del Concejo Directivo y a las reuniones de Eslabones de Cadena, previos los requisitos establecidos en este Reglamento de la Organización de Cadena.

Parágrafo 1: En ausencia temporal del Vicepresidente, el Concejo Directivo designará quien hará sus veces en dicha reunión.

En ausencia permanente del Presidente y/o del Vicepresidente, el Concejo Directivo designará quien hará sus veces durante el tiempo que comprenderá dicha ausencia.

CAPITULO IV

DEBERES Y DERECHOS DE LOS INTEGRANTES DE LA ORGANIZACIÓN DE CADENA

ARTICULO 19 Deberes. - Son deberes de los integrantes:

- a. Pagar oportunamente las cuotas ordinarias y extraordinarias de sostenimiento que en su momento se establezcan.
- b. Asistir a las Reuniones Ordinarias y Extraordinarias del Concejo Directivo de Cadena.
- c. Aceptar los cargos y comisiones que le sean asignados, pudiendo manifestar su renuncia por evidente imposibilidad de cumplirlos.
- d. Colaborar en forma decidida con la Cadena para lograr su total fortalecimiento y representatividad.
- e. Dar cumplimiento a lo dispuesto tanto en los reglamentos de la Organización de Cadena como en los reglamentos internos que dicten los órganos competentes.
- f. Participar activamente en todas las labores que se requieran para adelantar campañas en beneficio de la Cadena.

ARTICULO 20 Derechos. - Son derechos de los integrantes:

- a. Participar con voz y voto en las reuniones de su respectivo Eslabón de Cadena.
- b. Postularse al Concejo Directivo de Cadena.
- c. Utilizar los servicios que ofrezca la Cadena
- d. Consultar con la Organización de Cadena los asuntos y problemas que los afecten a título de empresa o gremio de los sectores cuyícola.
- e. Solicitar la asesoría de la Organización de Cadena en todos aquellos asuntos atinentes al desempeño de las actividades del sector cuyícola y las complementarias o anexas.

CAPITULO V

DE LA EXCLUSIÓN

ARTICULO 21 Exclusión. - El Concejo Directivo de Cadena podrá decretar la exclusión de un miembro de la Organización de Cadena cuando incurra en las siguientes causales:

- a. Fraude.
- b. Incurrir deliberadamente en falta comprobada contra la ética profesional.

- c. Violación de las disposiciones expresas emanadas del Concejo Directivo.
- d. Hacer públicas las decisiones que con carácter de reservadas sean tomadas por el Concejo Directivo.
- e. Realizar actos que en alguna forma logren la defraudación de fondos de la Cadena.
- f. Incurrir en mora por más de cuatro meses en el pago de sus obligaciones acordadas con la Cadena, sin causa justificada a juicio del Concejo Directivo.

Parágrafo. Para determinar la exclusión de un miembro de la Organización de Cadena, deberá llevarse a cabo previamente el proceso que así lo determine, permitiendo que el miembro objeto del proceso presente los descargos correspondientes, de conformidad con el Reglamento que expida el Concejo Directivo.

CAPITULO VI REGIMEN DE SANCIONES

ARTICULO 22 Pérdida de la membresía. - El Carácter de miembro se pierde:

- a. Por retiro voluntario
- b. Por faltar a algunos deberes que impongan el Reglamento de la Organización de Cadena, los acuerdos o resoluciones del Concejo Directivo, previa declaratoria del Concejo Directivo, de conformidad con el artículo 21 de este Reglamento.
- c. Por representar y servir intereses opuestos a los de la Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia o representar y tener compromisos que perturben el desarrollo de la misma, previa declaratoria del Concejo Directivo.
- d. Por falta de pago por más de cuatro meses de las cuotas que en su momento se establezcan, sin causa justificada a juicio del Concejo Directivo. En este evento el Concejo Directivo le enviará una carta al asociado recordándole su obligación y mora en el pago y le dará treinta días de plazo para ponerse al día. Transcurridos los treinta días sin el pago correspondiente perderá su carácter de miembro activo pero su deuda continuará en la cuenta de deudores morosos, incluyendo los correspondientes intereses de mora a la tasa permitida por el régimen financiero vigente en Colombia y su pago será exigible.

Parágrafo 1. No obstante, la pérdida de la calidad de miembro del Concejo Directivo por el no pago de las obligaciones, el miembro moroso podrá reingresar previo el pago de éstas. En todo caso una vez efectuado el reingreso, el miembro no tendrá derecho a ser elegido para ningún órgano de la Cadena dentro de los siguientes doce meses.

Parágrafo 2. El Concejo Directivo reglamentará las condiciones de reingreso del miembro.

CAPITULO VII REFORMA E INTERPRETACIÓN DE LOS REGLAMENTOS DE CADENA

ARTICULO 23 Reforma. - El presente Reglamento de la Organización de Cadena podrá ser reformado total o parcialmente por el Concejo Directivo de Cadena, siempre que en la convocatoria

se indique el texto propuesto para el artículo o los artículos que han de ser reformados y que se obtenga el voto afirmativo de las dos terceras partes de los miembros presentes.

ARTICULO 24 Interpretación. - Cualquier duda que se suscite en la aplicación o interpretación de este Reglamento de la Organización de Cadena, será resuelta por el Concejo Directivo atendiendo al sentido general de los mismos y a las necesidades y conveniencias de la Cadena.

Estas resoluciones deberán ser acatadas a partir de la fecha de su aprobación mientras no las modifique.

CAPITULO VIII

SECRETARIA TÉCNICA, FACULTADES Y FUNCIONES

ARTICULO 25 Funciones del Secretario Técnico Nacional. - El Secretario Técnico Nacional es el vocero de la Cadena y son sus funciones:

- a. Convocar las reuniones del Concejo Directivo, elaborar y llevar las actas. Asistir a las reuniones del Concejo Directivo.
- b. Vigilar el cumplimiento de los reglamentos, decisiones y acuerdos del Concejo Directivo de Cadena.
- c. Presentar periódicamente informes al Concejo Directivo de Cadena sobre la ejecución de las líneas de acción y, acerca del desarrollo de las estrategias del Acuerdo Nacional de Competitividad.
- d. Actuar como Secretario del Concejo Directivo de Cadena.
- e. Diseñar y presentar a consideración del Concejo Directivo programas y proyectos estratégicos que contribuyan al desarrollo del plan de acción propuesto.
- f. Diseñar estrategias que permitan el posicionamiento y proyección de la imagen institucional de la Cadena y del Concejo Directivo de Cadena a nivel nacional e internacional.
- g. Armonizar el funcionamiento de los Concejos Regionales de Competitividad y transmitir las iniciativas, recomendaciones e informes periódicos sobre sus realizaciones y tramitarlas ante el Concejo Directivo de Cadena.
- h. Difundir las políticas definidas por el Concejo Directivo de Cadena a los Concejos Regionales y apoyarlos en las gestiones que requieren la competencia del Concejo Directivo.
- i. Realizar el seguimiento a los programas del Gobierno relacionados con la Cadena.
- j. Manejar las relaciones externas con organismos gubernamentales nacionales e internacionales y empresas privadas, que se requieran para el óptimo desempeño de su cargo.

- k. Todas aquellas funciones propias del desarrollo normal de las actividades del Concejo Directivo, que no estén atribuidas expresamente a otro órgano en virtud de este Reglamento de Organización de Cadena.
- l. Analizar y difundir la información regional, nacional e internacional, necesaria para la toma de decisiones del Concejo Directivo y elaborar propuestas de estudios sobre el desarrollo competitivo de la Cadena.
- m. Establecer y mantener un sistema de información permanente entre el Concejo Directivo de Cadena y los Comités Regionales.
- n. Apoyar y hacerle seguimiento a los planes y programas encaminados a desarrollar las líneas de acción establecidas en las estrategias del Acuerdo Nacional de Competitividad de la Cadena, en concordancia con las prioridades que señale el Concejo Directivo.
- o. Coordinar con las entidades públicas y privadas que correspondan, el cumplimiento de sus líneas de acción establecidas en el Acuerdo Nacional de Competitividad.
- p. Difundir a todos los eslabones de la Cadena, los logros, avances, decisiones, planes y programas de interés que incidan sobre el desempeño de la Cadena.
- q. Velar por la efectiva recaudación de las cuotas de sostenimiento (en el momento que se establezcan) y las extraordinarias, y manejarlas mediante cuenta especial y exclusiva y cuidar por la buena inversión de los fondos.
- r. Permitir revisiones y auditorias cuando lo ordene el Consejo Directivo.

CAPITULO IX

MECANISMOS DE PARTICIPACIÓN DE LOS COMITÉS REGIONALES DE CADENA

ARTICULO 26 De la creación de Comités Regionales de Cadena.- A partir de la aprobación de esta reforma al Reglamento Interno de la Organización de la Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia, las condiciones para la creación de un Comité Técnico Regional de la Cadena cuyícola, con miras a integrarse al Concejo Nacional de la Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia son:

- 1.- Comunicación al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural y al Concejo Nacional de la Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia, manifestando la intención de poner en marcha el proceso de Organización de Cadena en su región.
- 2.- Solicitud formal de pertenencia.
- 3.- Demostrar convocatoria universal y abierta.
- 4.- Presentar el Acuerdo de Voluntades firmado por los integrantes de la Cadena Regional.
- 5.- Nombramiento del Secretario Técnico Regional y obtención de recursos para su remuneración.
- 6.- Acta de constitución con la participación del Ministerio de Agricultura y del Presidente del Consejo Directivo de la Cadena.

7- Remitir el plan de acción para el año de conformación del Comité Regional de Cadena.

Parágrafo 1. Los comités regionales de cadena una vez sean avalados por el Ministerio de Agricultura y reconocidos por el Concejo Directivo de la Cadena, mediante Acta suscrita, podrán ingresar al Concejo de la Cadena y participar en sus sesiones, de acuerdo con lo señalado en el Artículo 14 del presente Reglamento.

Parágrafo 2. Los Comités Regionales de Cadena, serán un espejo del Concejo Directivo y se supeditarán a él. Están previstos para cumplir en su región con las directrices del Concejo Directivo y podrán tener Comités Técnicos y la estructura necesaria para su funcionamiento empezando por el Secretario Técnico Regional.

ARTÍCULO 27 Intervención. - Los Comités Regionales de Cadena podrán ser intervenidos cuando las decisiones de sus administraciones o del Concejo Regional o Zonal correspondiente estén en contravía con los objetivos o las directrices emanadas del Concejo Directivo y en general cuando el accionar del Comité Regional o Zonal afecte el normal desarrollo de las actividades gremiales o, atienda intereses particulares.

ARTICULO 28 Motivación de la intervención. - La intervención a los Comités Regionales procederá en los siguientes casos:

- a. A solicitud escrita de por lo menos el sesenta por ciento (60%) de los miembros del Comité Regional en donde de forma explícita se explique el motivo de la solicitud.
- b. A solicitud motivada de la Secretaría Técnica de la Cadena.
- c. Por iniciativa del Concejo Directivo.

ARTICULO 29 Decisión. - El Concejo Directivo dará trámite a las solicitudes presentadas de acuerdo con el artículo anterior y proferirá decisión en un tiempo máximo de 30 días calendario, una vez el Concejo Directivo conozca del caso en sus sesiones. Sus decisiones serán de obligatorio cumplimiento y acatamiento inmediato por parte del Comité Regional intervenido.

Parágrafo 1. En todo caso, el Concejo Directivo deberá escuchar a las partes involucradas, con el propósito de decidir de manera motivada, sustentada y argumentada.

ARTICULO 30 Apelaciones. - El Concejo Directivo conformará una comisión permanente con poder de decisión para resolver las apelaciones presentadas ante el Concejo Directivo, cuando se tratare de decisiones tomadas en primera instancia por el Concejo Regional o por cualquier otro órgano dependiente del Consejo.

ARTÍCULO 31 Mecanismos de participación. - Todos los Comités Regionales, debidamente reconocidos por el Concejo Directivo, harán parte de este Consejo y tendrán derecho a voto.

CAPÍTULO X DE LA SOLUCIÓN DE CONFLICTOS

ARTÍCULO 32 Órganos competentes. - Los conflictos que se presenten derivados del Acuerdo Nacional de Competitividad y que no haya sido posible resolverlos directamente entre las partes, se pondrán en conocimiento del Concejo Directivo para que esta instancia estudie y decida lo correspondiente, previa recepción de pruebas y la oportunidad para que las partes expongan sus puntos de vista, de conformidad con el Reglamento del Concejo Directivo. Las decisiones del Concejo Directivo serán objeto del recurso de reposición motivado, el cual se resolverá en la siguiente sesión ordinaria del Concejo Directivo.

ARTÍCULO 33 Fundamento de las decisiones. - Las diferentes instancias de la Cadena deben promover los arreglos directos entre las partes. Si esto no fuere posible, podrá proponer a los interesados llevar a cabo diligencias de conciliación o la designación de un amigable componedor para lo cual podrá capacitar a conciliadores. Si persistiere la voluntad de las partes desometer sus diferencias al conocimiento de las instancias de la Cadena, la decisión deberá basarse en la Constitución Política de Colombia, en las leyes aplicables en el territorio nacional, en este Reglamento de la Organización de Cadena y en la experiencia o costumbre mercantil, cuando a ello hubiere lugar, siempre haciendo brillar la equidad y la justicia.

Parágrafo. Cualquier situación no prevista en este Reglamento se resolverá según estipulación de común uso en las organizaciones sin ánimo de lucro.

CAPITULO XI DEL PATRIMONIO

ARTICULO 34 Patrimonio.- La Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia podrá administrar fondos derivados de las cuotas de afiliación, sostenimiento, por donaciones o auxilios, con autonomía para adelantar las gestiones y actividades que sean necesarias, en desarrollo de las políticas adoptadas por el Concejo Directivo.

ARTICULO 35 De los excedentes. - La naturaleza corporativa, no comercial de la Cadena, está definida en el hecho de que no reparte utilidades dentro de sus miembros, ni en el evento de la disolución entregará a esta participación alguna. Puede beneficiarse de cualquier actividad lícita relacionada con su objeto que produzca ingresos para su mantenimiento y el cumplimiento de su función. Si del ejercicio de estas actividades quedara algún excedente, este será destinado al mejoramiento de la Organización, a la prestación de servicios a sus miembros o a obras de beneficio común conforme lo decida la asamblea.

Aprobado en Pasto (Nariño), en las sesiones del Concejo Directivo de la Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia a los 25 días del mes de septiembre del año 2020.

En constancia firman:



RICARDO ANDRÉS RIVERA OROSCO

Presidente
Concejo Directivo
Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia

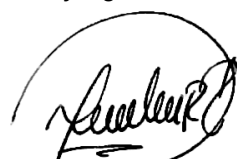
JAIRO ANDRÉS ACOSTA

Secretario Técnico Nacional
Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia



PABLO CÉSAR NARVÁEZ ZAMBRANO

Eslabón Productivo Departamento de Nariño
Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia



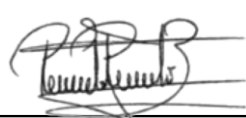
MARLON RODRÍGUEZ CASTRO.

Eslabón Servicios Departamento de Nariño
Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia



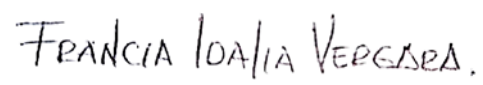
RICARDO ANDRÉS RIVERA OROSCO.

Eslabón Comercialización Departamento de NARIÑO
Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia



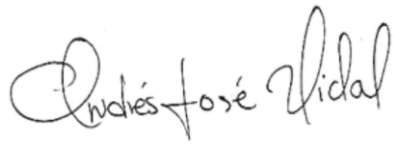
RICARDO IVAN REVELO NARVAEZ

Eslabón Producción Departamento del PUTUMAYO
Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia



FRANCIA IDALIA VERGARA IDROBO

Eslabón producción Departamento del CAUCA
Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia



ANDRÉS JOSÉ VIDAL

Eslabón Transformación Departamento del CAUCA
Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia

SABAS QUINAYAS BOTINA

Eslabón Comercialización Departamento del Cauca
Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia



Propuesto Estratégico para el Mejoramiento de lo Competitividad de lo Cadena Productivo Nacional del Cuy

Acuerdo de Competitividad de la Cadena Productivo del Cuy

Apoya



Gobernación de Nariño



Gobernación del Cauca



Universidad de Nariño



**Propuesta Estratégica para el mejoramiento de la Competitividad de la Cadena
Productiva Nacional del Cuy**

Jairo Andrés Acosta Narváez

Jonathan Leonardo Bolaños Insuasty

Universidad de Nariño

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Maestría en Mercadeo

San Juan de Pasto

2020

**Propuesta Estratégica para el mejoramiento de la Competitividad de la Cadena
Productiva Nacional del Cuy**

Jairo Andrés Acosta Narváez

Jonathan Leonardo Bolaños Insuasty

**Trabajo de investigación presentado como requisito para optar al título de
Magister en Mercadeo**

Asesor:

Dr. Gustavo Adolfo Riveros Sachica

Universidad de Nariño

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Maestría en Mercadeo

San Juan de Pasto

2020

Nota de Responsabilidad

Las ideas y conclusiones aportadas en este Trabajo de Grado son Responsabilidad de los autores.

Artículo 1 del Acuerdo No. 324 de octubre 11 de 1966, emanado por el Honorable Concejo Directivo de la Universidad de Nariño.

Nota de Aceptación:

Firma del Presidente del Jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

San Juan de Pasto, septiembre de 2020

Resumen

El trabajo de investigación aquí expuesto parte de la premisa de reconocer el potencial productivo de las actividades económicas ancestrales y de tradición que en Colombia por décadas han contribuido al desarrollo parcial de muchas familias pero a causa de un desarrollo económico sesgado su avance se ha visto truncado; este es el caso de la carne de Cuy, pues su producción y consumo en los departamentos de Nariño, Cauca y Putumayo es un claro ejemplo de cómo esta actividad ha quedado relegada y es encasillada como una tarea de usanza enlazada a la cultura más que a la producción y sin más prestigio que el histórico, ocasionado en gran medida a la ausencia de tecnificación ; este trabajo de investigación estudia el contexto actual del sector desde el punto de vista socioeconómico instrumentalizando la información obtenida de fuentes primarias con el fin de hacer una caracterización lo suficientemente completa que permita realizar un análisis con base a lo que dicta la teoría del mercadeo respecto a las cadenas de valor, para finalmente diagnosticar el sector y desarrollar un esquema consecuente que reúne actividades de orden metódico dirigido a la competitividad de la práctica, resultando en la obtención de la ruta para el aprovechamiento eficiente de la carne de Cuy, que acompañada de una serie de recomendaciones en forma de planes y estrategias, terminarían por convertir a esta actividad en un potente foco de desarrollo que le permita ser reconocido como una cadena productiva formal y prospera en el país.

Palabras clave: Trabajo de investigación, actividad ancestral, potencial productivo, desarrollo, teoría del mercadeo, cadenas de valor, caracterización, diagnostico, estrategias.

Abstract

The research work presented here starts from the premise of recognizing the productive potential of traditional and ancestral economic activities that in Colombia for decades have contributed to the partial development of many families but due to skewed economic development, their progress has been truncated. ; This is the case of Guinea Pig meat, as its production and consumption in the departments of Nariño, Cauca and Putumayo is a clear example of how this activity has been relegated and is pigeonholed as ancestral task linked to culture rather than to the production and without more prestige than the historical one, caused to a great extent to the absence of technification; This research work studies the current context of the sector from the socioeconomic point of view, instrumentalizing the information obtained from primary sources in order to make a sufficiently complete characterization that allows an analysis based on what is dictated by the marketing theory regarding value chains, to finally diagnose the sector and develop a consistent scheme that brings together methodical activities aimed at the competitiveness of the practice, resulting in obtaining the route for the efficient use of Guinea Pig meat, which is accompanied by a series of recommendations in the form of plans and strategies would end up turning this activity into a powerful development focus that allows it to be recognized as a formal and prosperous productive chain in the country.

Keywords: Reserach work, ancestral activity, productive potential, development, marketing theory, value chains, characterization, diagnose. strategies.

Contenido

	Pág.
Introducción	20
1. Aspectos Generales	22
1.1 Título	22
1.2 Tema de Investigación	22
1.3 Línea de investigación	22
1.4 Sublínea de investigación.....	22
2. Problema de Investigación.....	23
2.1 Planteamiento del problema	23
2.2 Formulación del Problema	25
2.3 Sistematización del Problema	25
2.4 Operacionalización de variables	26
3. Justificación	29
3.1 Teórica.....	29
3.2 Metodológica.....	29
3.3 Práctica	30
4. Objetivo de la Investigación	31
4.1 Objetivo general	31
4.2 Objetivos específicos	31
5. Fundamentación teórica	32
5.1 Antecedentes	32
5.2 Marco teórico	39
5.2.1 Cadenas productivas	39
5.2.2 Ventaja competitiva.....	44
5.2.3 Cadenas de valor.....	46
5.2.4 Marketing estratégico	51
5.3 Marco contextual.....	58
5.3.1 Contexto histórico	58
5.3.2 Contexto Mundial	60

5.3.3 Contexto nacional	61
5.3.4 Contexto espacial.....	63
5.3.5 Contexto temporal	67
5.4 Marco conceptual	67
5.5 Marco Legal	69
6. Aspectos Metodológicos y Administrativos	99
6.1 Paradigma.....	99
6.2 Enfoque	99
6.3 Tipo de investigación	99
6.4 Método	100
6.5 Fuentes para la recolección de información.....	100
6.5.1 Fuentes primarias.....	100
6.5.2 Fuentes secundarias	101
6.6 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información.....	102
6.6.1 Definición de la muestra.....	102
6.6.2 Procedimiento de muestreo	102
6.7 Tratamiento de la información.....	103
6.7.1 Tipo de información	103
6.7.2 Edición y comunicación	104
7. Caracterización	105
7.1 Caracterización provincial del eslabón productivo para Nariño	106
7.1.1 Provincia Capital	107
7.1.2 Provincia de Obando	113
7.1.3 Provincia de La Unión.....	120
7.1.4 Provincia de Túquerres.....	129
7.2 Caracterización productiva departamento de Cauca	140
7.3 Caracterización productiva departamento de Putumayo	141
7.4 Distribución productiva departamental	142

	Competitividad de la Cadena Productiva Nacional del Cuy	viii
7.4.1	Productores del departamento de Nariño	142
7.4.2	Productores del departamento del Cauca.....	144
7.4.3	Productores del departamento del Putumayo	145
7.4.4	Unidades productivas del renglón grandes productores en Nariño	147
7.4.5	Unidades productivas del renglón comercial en Nariño.....	149
7.4.6	Unidades productivas del renglón comercial - familiar en Nariño.....	151
7.4.7	Unidades productivas del renglón familiar en Nariño.....	153
7.4.8	Unidades productivas con dedicación exclusiva a la actividad cuyícola en Nariño ...	155
7.4.9	Unidades productivas formalmente constituidas en el departamento de Nariño	157
7.5	Caracterización del eslabón de transformación (restaurantes y/o asaderos)	159
7.5.1	Restaurantes y asaderos en el departamento de Nariño	159
7.5.2	Restaurantes y asaderos en el departamento del Cauca	161
7.5.3	Restaurantes y asaderos en el departamento del Putumayo	162
7.6	Caracterización asociativa de la cadena cuyícola	163
7.6.1	Unidades asociativas en el departamento de Nariño	163
7.6.2	Unidades asociativas en el departamento del Cauca	166
7.6.3	Unidades asociativas en el departamento del Putumayo	168
7.7	Caracterización económica	169
7.7.1	PIB y PIB agropecuario	170
7.7.2	Participación de la producción cuyícola en Nariño, Cauca y Putumayo	176
8.	Diagnostico.....	184
8.1	Fortalezas eslabón de productores.....	203
8.1.1	Productiva.....	203
8.1.2	Técnico	204
8.1.3	Comercial	205

8.2 Debilidades eslabón de productores	206
8.3 Oportunidades eslabón de productores	210
8.3.1 Oportunidades dimensión productiva	210
8.3.2 Oportunidades dimensión técnica.....	211
8.3.3 Oportunidades dimensión comercial	212
8.4 Amenazas eslabón productores	213
8.4.1 Amenazas dimensión productiva.....	213
8.4.2 Amenazas dimensión técnica.....	214
8.4.3 Amenazas dimensión comercial	215
8.5 Fortalezas eslabón transformadores	218
8.6 Debilidades eslabón transformadores.....	219
8.7 Oportunidades eslabón transformadores	222
8.8 Amenazas eslabón transformadores	223
8.9 Perfil de Capacidad Interna – PCI - Productores	225
8.10 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM - Productores.....	228
8.11 Perfil de Capacidad Interna – PCI - Transformadores	231
8.12 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM - Transformadores.....	233
9. Plan estratégico.....	236
9.1 Matriz IGO – Plan estratégico de acción	237
9.2 Matriz de cambio.....	248
9.2.1 Visión de la Cadena Nacional Productiva del Cuy	249
9.3 Actividades estratégicas propuestas por desafío	253
9.4 Plan Estratégico de Acción de la Cadena Productiva Nacional Cuyícola	264
Conclusiones	276
Referencias.....	279
Anexos	285

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1. Provincias y municipios del departamento de Nariño	64
Tabla 2. Provincias y municipios del departamento del Cauca	65
Tabla 3. Provincias y municipios del departamento del Putumayo	67
Tabla 4. Municipios priorizados para la recolección de información para Nariño.....	103
Tabla 5. Unidades asociativas del departamento de Putumayo	168
Tabla 6. Matriz FODA Productores	186
Tabla 7. Matriz FODA Asaderos/transformadores	190
Tabla 8. Matriz MEFI Productores.....	200
Tabla 9. Matriz MEFE Productores	207
Tabla 10. Matriz MEFI Asaderos.....	217
Tabla 11. Matriz MEFE Asaderos.....	221
Tabla 12. Matriz PCI-Productores	225
Tabla 13. Matriz POAM-Productores	228
Tabla 14. Matriz PCI-Asaderos.....	232
Tabla 15. Matriz POAM-Asaderos	233
Tabla 16. Matriz IGO – Cadena Nacional Productiva del Cuy	239
Tabla 17. Matriz IGO – Cadena Nacional Productiva del Cuy – Promedios dimensiones	244
Tabla 18. Matriz del cambio.....	249
Tabla 19. Actividades estratégicas por desafío	254

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1. La figura esquematiza los principales actores e influencias sobre una cadena productiva	43
Figura 2. Metodología para el fortalecimiento de cadenas de valor	50
Figura 3. Procesos de planeación estratégica, implementación y control	55
Figura 4. Proceso de planeación estratégica de las unidades de negocio	55
Figura 5. Mapa político departamento de Nariño.....	63
Figura 6. Mapa político departamento de Cauca.....	65
Figura 7. Mapa político departamento del Putumayo.....	66
Figura 8. Cadena genérica de valor	68
Figura 9. Eslabones que intervienen en la cadena productiva del cuy en los departamentos de Nariño, Cauca y Putumayo.....	105
Figura 10. Eslabones que intervienen en la cadena productiva del cuy en los departamentos de Nariño, Cauca y Putumayo.....	205

Lista de Gráficas

	Pág.
Gráfica 1. Tamaño y participación de los productores del municipio de Pasto.	107
Gráfica 2. Tamaño y participación de los productores del municipio de Buesaco	108
Gráfica 3. Tamaño y participación de los productores del municipio de Consacá.....	109
Gráfica 4. Tamaño y participación de los productores del municipio de El Tambo.....	110
Gráfica 5. Tamaño y participación de los productores del municipio de La Florida.....	111
Gráfica 6. Tamaño y participación de los productores del municipio de Nariño	112
Gráfica 7. Tamaño y participación de los productores del municipio de Aldana	113
Gráfica 8. Tamaño y participación de los productores del municipio de Córdoba.....	114
Gráfica 9. Tamaño y participación de los productores del municipio de Cuaspud.	115
Gráfica 10. Tamaño y participación de los productores del municipio de Cumbal.....	116
Gráfica 11. Tamaño y participación de los productores del municipio de Funes.....	117
Gráfica 12. Tamaño y participación de los productores del municipio de Guachucal	118
Gráfica 13. Tamaño y participación de los productores del municipio de Pupiales.....	119
Gráfica 14. Tamaño y participación de los productores del municipio de Belén.....	120
Gráfica 15. Tamaño y participación de los productores del municipio de El Rosario	121
Gráfica 16. Tamaño y participación de los productores del municipio de La Cruz.....	122
Gráfica 17. Tamaño y participación de los productores del municipio de La Unión	123
Gráfica 18. Tamaño y participación de los productores del municipio de Leiva	124
Gráfica 19. Tamaño y participación de los productores del municipio de San Bernardo.....	125
Gráfica 20. Tamaño y participación de los productores del municipio de San Lorenzo	126

Gráfica 21. Tamaño y participación de los productores del municipio de San Pedro de Cartago	127
Gráfica 22. Tamaño y participación de los productores del municipio de Taminango	128
Gráfica 23. Tamaño y participación de los productores del municipio de Ancuya	129
Gráfica 24. Tamaño y participación de los productores del municipio de Cumbitara.....	130
Gráfica 25. Tamaño y participación de los productores del municipio de Imués.....	131
Gráfica 26. Tamaño y participación de los productores del municipio de La Llanada	132
Gráfica 27. Tamaño y participación de los productores del municipio de Linares	133
Gráfica 28. Tamaño y participación de los productores del municipio de Mallama	134
Gráfica 29. Tamaño y participación de los productores del municipio de Ospina	135
Gráfica 30. Tamaño y participación de los productores del municipio de Samaniego.....	136
Gráfica 31. Tamaño y participación de los productores del municipio de Santacruz.....	137
Gráfica 32. Tamaño y participación de los productores del municipio de Sapuyes.....	138
Gráfica 33. Tamaño y participación de los productores del municipio de Túquerres	139
Gráfica 34. Tamaño y participación de los productores del departamento del Cauca.....	140
Gráfica 35. Tamaño y participación de los productores del departamento del Putumayo.....	141
Gráfica 36. Número de unidades productivas por municipios (Nariño).....	142
Gráfica 37. Distribución porcentual de las unidades productivas por municipio (Nariño)	143
Gráfica 38. Número de unidades productivas por municipios (Cauca).....	144
Gráfica 39. Distribución porcentual de las unidades productivas por municipio (Cauca)	144
Gráfica 40. Número de unidades productivas por municipios (Putumayo).....	145
Gráfica 41. Distribución porcentual de las unidades productivas por municipio (Putumayo).	
.....	146

Gráfica 42. Grandes productores del departamento de Nariño	147
Gráfica 43. Distribución porcentual Grandes productores del departamento de Nariño	148
Gráfica 44. Productores comerciales del departamento de Nariño	149
Gráfica 45. Distribución porcentual productores comerciales del departamento de Nariño ..	150
Gráfica 46. Productores comercial - familiar del departamento de Nariño	151
Gráfica 47. Distribución porcentual productores comerciales - familiares del departamento de Nariño	152
Gráfica 48. Productores familiares del departamento de Nariño.....	153
Gráfica 49. Distribución porcentual productores familiares del departamento de Nariño	154
Gráfica 50. Productores cuyícolas con dedicación exclusiva.....	155
Gráfica 51. Distribución porcentual productores con dedicación exclusiva a la actividad cuyícola	156
Gráfica 52. Productores cuyícolas formalmente constituidos	157
Gráfica 53. Distribución porcentual productores cuyícolas formalmente constituidos.....	158
Gráfica 54. Restaurantes y asaderos en el departamento de Nariño	159
Gráfica 55. Distribución porcentual de restaurantes y asaderos en el departamento de Nariño.	160
Gráfica 56. Restaurantes y asaderos en el departamento del Cauca.....	161
Gráfica 57. Distribución porcentual de restaurantes y asaderos en el departamento del Cauca.	161
Gráfica 58. Asociaciones del departamento de Nariño	163
Gráfica 59. Distribución porcentual de asociaciones en el departamento de Nariño	164
Gráfica 60. Asociaciones de los corregimientos del municipio de Pasto.	165

Gráfica 61. Distribución porcentual de asociaciones en el municipio de Pasto	165
Gráfica 62. Asociaciones del departamento del Cauca	166
Gráfica 63. Distribución porcentual de asociaciones en el departamento de Cauca	167
Gráfica 64. Participación porcentual de Nariño, Cauca y Putumayo en PIB nacional; y en el PIB agropecuario en 2014.....	171
Gráfica 65. Participación porcentual de Nariño, Cauca y Putumayo en PIB nacional; y en el PIB agropecuario nacional en 2015.	172
Gráfica 66. Participación porcentual de Nariño, Cauca y Putumayo en PIB nacional; y en el PIB agropecuario nacional en 2016.	173
Gráfica 67. Participación porcentual de Nariño, Cauca y Putumayo en PIB nacional; y en el PIB agropecuario nacional en 2017.	174
Gráfica 68. Participación porcentual de Nariño, Cauca y Putumayo en PIB nacional; y en el PIB agropecuario nacional en 2018.	175
Gráfica 69. Participación porcentual de Nariño, Cauca y Putumayo en el PIB nacional y en el PIB agropecuario nacional; en los años 2014-2018.....	175
Gráfica 70. Participación porcentual de la producción cuyícola total de los departamentos de Nariño, Cauca y Putumayo en 2018.....	176
Gráfica 71. Participación porcentual de la producción cuyícola provincial departamental en 2013.....	177
Gráfica 72. Participación porcentual de la producción cuyícola provincial departamental en 2014.....	178
Gráfica 73. Participación porcentual de la producción cuyícola provincial departamental en 2015.....	179

Gráfica 74. Participación porcentual de la producción cuyícola provincial departamental en 2016.....	180
Gráfica 75. Participación porcentual de la producción cuyícola provincial departamental en 2017.....	181
Gráfica 76. Participación porcentual estimada de la producción cuyícola provincial departamental en 2018.	182
Gráfica 77. Participación porcentual estimada de la producción cuyícola provincial departamental en 2019.	182
Gráfica 78. Grafica EFE – EFI del eslabón de productores de la Cadena Productiva Nacional del Cuy	216
Gráfica 79. Grafica EFE – EFI del eslabón de transformadores de la Cadena Productiva Nacional del Cuy.....	224
Gráfica 80. Interpretación de los promedios matriz IGO	242
Gráfica 81. Interpretación de los promedios matriz IGO	243
Gráfica 82. Interpretación de los promedios por dimensión matriz IGO	248

Lista de Anexos

	Pág.
Anexo A. Cuestionario para caracterización y diagnostico dirigido a las Unidades Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria	285
Anexo B. Bitácora de observación para diagnóstico de la cadena	289

Introducción

El desarrollo de ventajas competitivas a través de la cooperación y el fortalecimiento de las cadenas de valor en el contexto latinoamericano se ha convertido en una de las metas principales en la formulación de políticas públicas que propenden por el desarrollo productivo y el escalamiento de la población rural, puesto que ellos son los principales actores en cuanto a actividades agrícolas se refiere.

Esta población rural en la actualidad representa los niveles más bajos de desarrollo, a pesar de su valioso aporte a la economía nacional e internacional, es por ello que el presente trabajo de investigación se planteó como objetivo, formalizar a nivel nacional una de las cadenas productivas más importantes de los departamentos de Nariño, Cauca y Putumayo, la cadena cuyícola.

La formalización de cadenas productivas en Colombia se encuentra amparada bajo la Ley 811 de 2003; esta formalización permite a las cadenas productivas beneficiarse de las diferentes políticas públicas que promueven el desarrollo productivo también mencionadas en el documento CONPES 3866 de 2016.

Para dar cumplimiento al objetivo de la investigación, se caracterizó la cadena productiva, se realizó un diagnóstico de la situación actual y se formularon estrategias que promuevan su desarrollo competitivo. Esta investigación se efectúa a partir de información recabada de cada una de las Unidades Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria (UMATA), las cuales poseen la experiencia y el conocimiento para brindar información direccionada al cumplimiento del objetivo de la presente investigación, secretarías de agricultura de los departamentos de Nariño, Cauca y Putumayo, y expertos en la crianza, comercialización e investigación del cuy, pertenecientes al comité departamental cuyícola.

La recolección de datos se llevó a cabo, a través de entrevistas en profundidad, dialogo social y encuestas, suministrando las principales características de los productores cuyícolas de cada municipio y sus falencias frente a su desarrollo y escalamiento competitivo.

1. Aspectos Generales

1.1 Título

“Propuesta estratégica para el mejoramiento de la competitividad de la cadena productiva nacional del cuy”

1.2 Tema de Investigación

El presente estudio se desarrolla bajo la temática de “Competitividad de la Cadena Productiva del Cuy”

1.3 Línea de investigación

“Procesos de cambio en las organizaciones de Nariño, orientados a la competitividad internacional a través de la gestión estratégica de mercadeo”.

1.4 Sublínea de investigación

“Procesos de cambio en la gestión de mercadeo orientados a la competitividad, en las organizaciones nariñenses”.

2. Problema de Investigación

2.1 Planteamiento del problema

Si bien los procesos de globalización han traído consigo efectos importantes en los escenarios económicos, sociales y políticos; estos han forzado un flujo de información y una reducción gradual de la llamada distancia psicológica y han promovido una estandarización de los procesos, dado que el acceso al conocimiento y la información no se encuentra limitado.

De esta manera los diferentes sectores productivos y empresariales se enfrentan a un escenario de competencia que requiere mayores esfuerzos para lograr la permanencia en el mercado; estos esfuerzos se materializan a través de la formulación de estrategias que generen valor para el mercado y además de ello cumplan con las máximas de sostenibilidad y sustentabilidad que tienen como guía la nueva ola del marketing 3.0; que explica como las empresas deben conquistar mente, corazón y alma del consumidor para lograr una posición competitiva en el mercado.

Ahora bien, la competitividad o la llamada ventaja competitiva son cualidades que poseen las empresas o sectores económicos que permiten el crecimiento y desarrollo del sector económico donde ellas se encuentren, y este se ha convertido en la actualidad en el objetivo a alcanzar por naciones, sectores productivos o empresas a fin de generar riqueza.

El departamento de Nariño, caracterizado por una estructura económica enfocada a las actividades comerciales y un tejido productivo concentrado en actividades agropecuarias de pequeña escala, pero de gran potencial; estas se han venido desarrollado de manera ancestral y empírica durante muchos años, lo que ha representado una disminución gradual de su competitividad y una escasa cualificación técnica de los procesos de producción pecuaria,

limitando su posición competitiva y poniendo en riesgo el sustento de millones de pequeños productores que perciben de ella su soporte diario.

Entre los muchos sectores productivos de la región sur occidente, especialmente del departamento de Nariño, el cuy se ha convertido hoy por hoy en un producto comercial con un alto potencial de mercado, esto se ha podido constatar porque en la actualidad tal como lo menciona la revista AGRONEGOCIOS (2015), la producción nacional de cuy se acerca a los 2,8 millones de cuyes de los cuales el 95% son producidos en el departamento de Nariño.

Además de ello, la actividad cuyícola representa una importante fuente de ingreso y seguridad alimentaria para los pequeños productores de la región; debido a ello entidades internacionales como IFAD (International Fund for Agricultural Development) por sus siglas en inglés, y la Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria, han aunado importantes esfuerzos por fortalecer la cadena hacia un escenario de competitividad que permita un crecimiento sostenido de la cadena y con fortaleza pueda enfrentarse a escenarios de mercados competitivos nacionales como internacionales. En esta medida las investigaciones que se han realizado, en su gran mayoría enfocadas a la investigación de un solo eslabón de la cadena, el productivo, sin tener en cuenta que para que la producción genere en el mediano y largo plazo rentabilidad y sostenibilidad, se debe ir en la misma línea con las tendencias del mercado.

Sin duda alguna el mercadeo es uno de los pilares fundamentales para la generación de competitividad y valor en el mercado, características que no se han podido vislumbrar en la cadena cuyícola debido a su producción a escala menor, y a su marcada producción artesanal.

En esta medida el presente trabajo, a través de conceptos teóricos y prácticos del mercadeo, trató de resolver las falencias de la cadena cuyícola que le han impedido enfrentarse a un entorno de competitividad y ampliación de nicho de mercado, y además de ello formular estrategias que

permitan fortalecer no solo al primer eslabón, si no, en línea con la visión de Porter, establecer una cadena productiva de alto valor que genere impactos positivos en el ámbito económico, social y ambiental.

Sin embargo, es imperativo que la cadena este formalmente constituida y así pueda formar parte de las políticas de desarrollo productivo establecidas por el Gobierno Nacional como timonel para direccionar la visión competitiva en cuanto a la promoción de la ciencia, tecnología e innovación en el sector agropecuario; la cadena cuyícola no ha contado con una caracterización definida, y tampoco con un diagnostico que permita formular estrategias para subsanar sus debilidades y potenciar sus fortalezas, en este sentido la presente investigación se planteó como objetivo principal, la formalización de la cadena y la proposición de estrategias que permitan fortalecer su competitividad, se desarrolló bajo la experiencia de países que a través de metodologías de planeación participativa han formulado planes estratégicos exitosos que promocionan nacional e internacionalmente sus cadenas con un enfoque de valor y competitividad.

2.2 Formulación del Problema

¿Cuáles son las estrategias de mercadeo para mejorar la competitividad de la cadena productiva nacional del cuy?

2.3 Sistematización del Problema

- ¿Cuáles son las características de la cadena productiva del cuy en los departamentos de Nariño, Cauca y Putumayo?
- ¿Cuál es el estado actual de cada uno de los eslabones presentes en la cadena productiva del cuy?

- ¿Cómo diseñar las estrategias de mercadeo para mejorar la competitividad de la cadena productiva del cuy?

2.4 Operacionalización de variables

Objetivo 1. Realizar una caracterización de la cadena productiva del cuy en Nariño, Cauca y Putumayo.

Pregunta 1. ¿Cuáles son las características de la cadena productiva del cuy en el departamento de Nariño, Cauca y Putumayo?

Variables	Fuente	Instrumento
• Municipios productores • Número de productores • Cantidad de producción • Categoría productiva • Distribución por categorías productivas • Dedicación exclusiva a la actividad • Formalizado o informal • Categorías de calidad del producto • Asaderos o restaurantes dedicados a la actividad • Precios	• Unidades Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria. • Secretarías de Agricultura. • Gobernaciones. • Cámaras de Comercio. • Comité Departamental Cuyícola.	• Encuesta. • Bases de Datos. • Mesas de diálogo.

Objetivo 2. Realizar un diagnóstico sobre el estado de cada uno de los eslabones de la cadena productiva del cuy.

Pregunta 2. ¿Cuál es el estado actual de cada uno de los eslabones presentes en la cadena productiva del cuy?

Variables	Fuente	Instrumento
• Estado productivo. • Estado técnico. • Estado comercial.	• Unidades Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria. • Profesionales especializados en Cuy, Universidad de Nariño. • Comité Departamental Cuyícola. • Secretarías de Agricultura.	• Entrevista. • Matriz DOFA • Mesa de Dialogo • MEFI – MEFE

Objetivo 3. Diseñar estrategias para fortalecer la competitividad de la cadena productiva del cuy.

Pregunta 3. ¿Cómo diseñar las estrategias de mercadeo para mejorar la competitividad de la cadena productiva del cuy?

Variables	Fuente	Instrumento
• Productividad – Producto • Técnica – costos – precios – insumo • Comercial – Canales – Comunicación	• Comité Departamental Cuyícola. • Centro de Innovación Cuyícola. • Secretaria de Agricultura • Ministerios de Agricultura y Desarrollo Rural.	• Plan Estratégico y de acción de la Cadena Cuyícola. • Matriz IGO, Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.

3. Justificación

3.1 Teórica

La teoría sustentada en el presente trabajo de investigación ha obtenido casos de éxito en el fortalecimiento de cadenas productivas en Latinoamérica, los diferentes postulados sobre planeación estratégica, orientación de mercado, creación de valor y escalamiento económico y social deben ser validados en una estructura productiva con alto potencial y poco desarrollo como la cuyícola; es por ello que el presente estudio buscó a partir de los conceptos teóricos relacionados en ella y los diferentes casos de éxito en territorios singularmente semejantes al nuestro, validar el éxito y aplicabilidad del fortalecimiento competitivo de la cadena productiva en el proceso de producción y comercialización del cuy.

3.2 Metodológica

Las cadenas productivas y también conocidas como cadenas de valor, hacen parte importante de los escalamientos económicos y sociales de la población y actores involucrados en cada uno de sus eslabones; para lograr dichos escalamientos con miras a un nivel de competitividad estable y perdurable en el tiempo, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) en conjunto con el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) desarrolló una metodología que ha sido replicada en países como México, Guatemala, Salvador, República Dominicana y Costa Rica, los cuales han desarrollado diferentes cadenas de valor entorno a productos y servicios, generando alto impacto y desarrollo para las poblaciones rurales y actores de cada eslabón de las cadenas; sin duda alguna replicar este modelo en los departamentos de Nariño, Cauca y Putumayo respectivamente en la cadena cuyícola, se convierte en un primer acercamiento hacia los modelos internacionales de fortalecimiento de las cadenas de valor y

además coadyuva al fortalecimiento de la competitividad en la producción, comercialización y consumo del cuy.

3.3 Práctica

La formulación de estrategias de mercadeo para el fortalecimiento de la cadena nacional productiva del cuy se convierte en una herramienta para los actores de la cadena en la medida que puedan llevar a la práctica los resultados obtenidos con el objetivo de fortalecer su competitividad y maximizar la productividad e ingreso de la misma. Así también, el resultado del presente proyecto se transforma en una guía metodológica y practica para la formulación de políticas públicas entorno al fortalecimiento de la cadena del cuy y las que el estado región priorice como fundamentales para el desarrollo económico y social de la región sur occidente de Colombia.

El presente documento, logró ante el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural de Colombia, la formalización nacional de la Cadena Productiva del Cuy; resultado y objetivo relevante en la formulación del proyecto de investigación.

4. Objetivo de la Investigación

4.1 Objetivo general

Formular estrategias de mercadeo que contribuyan al mejoramiento de la cadena productiva nacional del cuy.

4.2 Objetivos específicos

- Realizar una caracterización de la cadena productiva del cuy en Nariño, Cauca y Putumayo.
- Realizar un diagnóstico sobre el estado de cada uno de los eslabones de la cadena productiva del cuy.
- Diseñar estrategias para fortalecer la competitividad de la cadena productiva del cuy.

5. Fundamentación teórica

5.1 Antecedentes

- **Título:** Organización de la cadena productiva del cuy en el valle del Mantaro proyectado al mercado nacional e internacional.

Autores: Héliida Balbín Aliaga

Programa: Doctorado en Administración de Negocios Globales

Lugar: Universidad Ricardo Palma, Lima, Perú

Año: 2016

(Helida, 2016) En su trabajo de tesis doctoral “Organización de la cadena productiva del cuy en el valle del Mantaro proyectado al mercado nacional e internacional” donde plantea el interrogante de cómo se vincula la organización y la competitividad de esta cadena, siendo la crianza de cuyes una de las actividades con ventaja comparativa. Este trabajo tuvo como objetivo general determinar de manera precisa la relación existente entre la organización y la competitividad de la cadena productiva de cuyes del Valle del Mantaro, como base para desarrollar una proyección al mercado nacional e internacional además de proponer estrategias para fortalecer la organización y la competitividad de la cadena, mientras que como objetivos específicos plantea establecer la relación entre la organización de la cadena productiva del cuy y los factores estratégicos de la competitividad, evaluar en qué medida se relacionan la organización de la cadena productiva del cuy con los factores principales de la competitividad y por ultimo determinar si existe alguna relación entre la organización de la cadena productiva del cuy y los factores de apoyo a la competitividad en el Valle del Mantaro. El enfoque de la investigación es cuantitativo y propone un tipo de investigación aplicada bajo un alcance correlacional. Empleando un diseño que no involucra acciones experimentales. Su trabajo concluyo que no solo existe una relación directa entre la organización de la cadena productiva

del cuy en el Valle del Mantaro, sino que la relación directa entre las variables nacionales e internacionales también prevalece.

Los aportes de esta tesis se encuentran fundamentados en el potencial que puede tener la cadena productiva del cuy en el desarrollo de la economía nacional, las facultades de la misma en mercados internacionales y como su fortalecimiento puede ser soportado por entidades estatales.

- **Título:** Propuesta de mejoramiento de la producción y comercialización del cuy como alternativa para la agricultura familiar en la vereda Trojayaco, municipio del Tambo, Nariño.

Autores: Gildardo Realpe Muñoz

Programa: Tecnología en Gestión Agropecuaria

Lugar: Universidad Nacional Abierta y a Distancia

Año: 2016

(Gildardo Muñoz, 2016) en el desarrollo de su trabajo “Propuesta de mejoramiento de la producción y comercialización del cuy como alternativa para la agricultura familiar en la vereda Trojayaco municipio de El Tambo, Nariño” establece que la producción de cuy en el departamento de Nariño es una actividad desarrollada en zonas rurales en condiciones de micro minifundio con extensiones de $\frac{1}{4}$ a 1 hectárea de tierra, donde la producción se realiza en jaulas ubicadas en pequeñas áreas cercanas a las viviendas de las familias. Planteando una problemática de lo inestable que es este tipo de producción además de percibir una baja rentabilidad. Este trabajo propone que mediante la articulación de los diferentes actores de la cadena productiva se podría fortalecer y desarrollar capacidades innovadoras que incrementen la inclusión de los pequeños productores a los mercados formales. Así como, diagnosticar a los pequeños productores en la vereda Trojayaco municipio de El Tambo Nariño, formular acciones para el

mejoramiento de la producción y proponer estrategias que permitan tener acceso al mercado regional con precios justos.

Esta información contribuye a la investigación al conocer un concepto de cómo se desarrolla esta problemática a nivel regional y como el direccionamiento de los distintos esfuerzos se articulan por formalizar su comercialización incluyendo elementos de innovación y calidad similar al de otras cadenas, además de determinar una estructura productiva que le permita llegar al mercado nacional y competir con productos sustitutos.

- **Título:** Investigación de mercado sobre el grado de aceptación de la carne de cuy (*cavia porcellus*) en presentaciones de ahumado, croquetas y apanado en la ciudad de pasto.

Autores: Francisco E. Argote, Héctor S. Villada, Hernán A. Argote

Programa: Facultad de Ciencias Agropecuarias

Lugar: Universidad del Cauca – Universidad de Nariño

Año: 2009

(Francisco Argote/ Hector Villada/ Hernan Argote, 2009) Ilustra en su trabajo de investigación, “Investigación de mercado sobre el grado de aceptación de la carne de cuy (*cavia porcellus*) en presentaciones de ahumado, croquetas y apanado en la ciudad de Pasto” que los cambios en el incremento del consumo de alimentos de una preparación rápida y oportuna que se adquieren en supermercados han abierto el interrogante de que si este cambio cubre la gama de alimentos que se han consumido de la misma manera por convicción alegando una costumbre, su trabajo permitió que se indagara el interés de los consumidores de la ciudad de Pasto por adquirir carne de cuy en presentaciones diferentes a la tradicional, es decir asado o a las brasas. El principal objetivo que se planteó fue la estimación de la demanda potencial, la realización de un diagnóstico de mercado, el comportamiento de la carne de cuy frente a sustitutos y el diseño de estrategias de mercadeo. El modelo de investigación empleado fue el cuantitativo y obedeció

a muestreo probabilístico aleatorio con estratificación proporcional. La recolección de la información se realizó mediante encuesta. Las estrategias se formularon con base en la mezcla de mercadeo (precio, producto, plaza, promoción y publicidad). Como resultados y conclusiones se logró determinar que el consumo de la carne de cuy es ocasional con cantidades entre una y cuatro canales. El cuy en el momento no se vende en supermercados, en ninguna de las presentaciones mencionadas. El saber que existe tolerancia a los cambios por parte de los consumidores hacia un producto que se ha venido consumiendo en forma cultural de la misma manera, proporciona el conocer que existe una enorme posibilidad para que las estrategias de mercado dirigidas a innovar en la presentación del producto puedan hacer que las unidades de negocio que se ocupan de esta actividad se diferencien, o puedan marcar una pauta para que el mercado de comercialización y consumo de la carne de cuy cambie y se fortalezca atrayendo la atención de proyectos de inversión mejor estructurados.

- **Título:** Modelo de negocio para mejorar la competitividad de la cadena productiva del cuy en Lambayeque – Perú

Autores: Ruddy Collantes Cueva, Manuel Dennis Oliva Vera

Programa: Economía

Lugar: Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Lambayeque, Perú

Año: 2016

(Melendez, 2016) en su trabajo de investigación, “Modelo de negocio para mejorar la competitividad de la cadena productiva del cuy en Lambayeque – Perú” Plantea la problemática que atraviesan pequeños productores en la región Lambayeque y en su mayoría a nivel nacional basado en el nivel de competitividad de sus respectivas cadenas productivas, debido a la ausencia de una adecuada gestión asociativa y empresarial, desconociendo técnicas en manejos productivos, presentando una deficiente articulación comercial que genera bajos ingresos

repercutiendo directamente en la calidad de vida de las familias productoras. Esta investigación presenta como objetivo general de la investigación, plantear un modelo de negocio que busca mejorar la competitividad de la cadena productiva del cuy bajo una organización cooperativa de productores de cuyes del distrito de Mórrope, además de reflejar los diversos elementos, componentes, estrategias y actividades que se unen para concretar el objetivo principal entre las que se encuentran: identificar y analizar los principales factores que determinan la competitividad de la cadena productiva del cuy, realizar el análisis económico a partir del modelo de negocio aplicado en la cadena productiva del cuy y como último paso realizar un diagnóstico de la situación actual de los productores de una organización cooperativa de productores de cuyes de los Centros Poblados del distrito de Mórrope.

El uso de diferentes instrumentos que permita la recolección de información confiable en un entorno que comparte una problemática muy similar al que se presenta en el departamento de Nariño con la misma cadena productiva, aportó conocimiento para el diseño de instrumentos propios aplicados como: entrevistas, visitas y talleres con el fin de desarrollar un diagnóstico regional confiable elaborado a partir de fuentes primarias de información que permitan el diseño de estrategias viables.

- **Título:** Determinación y análisis de los factores críticos para el incremento de la competitividad de la cadena productiva de cuyes del Distrito de Ccatcca, Provincia de Quispicanchis, Cusco.

Autores: Elizabeth Liliana Esqueche Linares, Victoria Coralí Peralta Ugás

Programa: Facultad de Gestión y Alta Dirección

Lugar: Pontificia Universidad Católica del Perú

Año: 2015

(Linares Elizabeth & Peralta Victoria, 2015). En su trabajo de tesis, “Determinación y análisis de los factores críticos para el incremento de la competitividad de la cadena productiva de cuyes del Distrito de Ccatcca, Provincia de Quispicanchis, Cusco.” deja claro que el estado de las economías rurales peruanas dedicadas a la actividad de crianza y comercialización de la carne de cuy, y su baja rentabilidad a pesar de que esta es promovida por los gobiernos locales, las ONG, y el sector privado para reducir la pobreza en las mismas zonas. Si bien se han trabajado varios proyectos vinculados con la crianza de cuyes en distintas zonas rurales y que existe una demanda creciente por el consumo de este animal, la cadena productiva presenta limitaciones y deficiencias que no permiten una relación equitativa entre todos los eslabones de la misma, siendo el eslabón más perjudicado el del productor. Así, que el objetivo principal de esta investigación se basa en analizar el desempeño de la cadena productiva de los criadores de cuyes del distrito de Ccatcca a partir de factores críticos necesarios para el incremento de la competitividad considerando los tres eslabones que la conforman: el del productor, del acopiador y el de clientes intermediarios y finales. La investigación se enfoca además en identificar y describir los eslabones y actores que intervienen en la cadena productiva de cuyes en Ccatcca, así como el entorno en el que se encuentran, centrando el enfoque en el eslabón de producción donde se analiza el mercado de carne de cuy, desde el punto de vista de la demanda, para evaluar la forma más efectiva de articulación comercial. - Caracterizar el desempeño actual de la cadena productiva de cuyes mediante la evaluación de los factores críticos que permitan mejorar la gestión de la cadena y fortalecer su competitividad. Formular recomendaciones para la mejora de la gestión de la cadena productiva, tomando como referencia la sistematización de buenas prácticas en el desarrollo de cadenas productivas pecuarias en general y de crianza de cuyes en particular. Según el análisis de la cadena productiva en la región Lambayeque concluye que la

carne de cuy tiene gran importancia debido a que es una de las carnes destinadas a consumo humano con menor porcentaje de grasas y mayor de proteínas.

El esquema actual de la cadena productiva del cuy presenta ahora 5 eslabones: Insumos, Producción, Acopio y Compra, Procesamiento y Mercado, según el análisis de esta cadena productiva bajo el enfoque de la cadena de valor el mercado potencial del cuy en el mercado internacional es Estados Unidos, a nivel nacional son los diferentes restaurantes campestres y turísticos que ofrecen el cuy como plato principal. La información recopilada de este trabajo de tesis contribuye a enfocar las estrategias de mercadeo para la cadena productiva del cuy en Nariño a mercados extranjeros, contando con elementos de calidad y trazabilidad que les aportara a productores destacarse no solo del mercado regional, si no, ser una alternativa nacional entre otras cadenas cárnicas similares, como lo son: res, cerdo y pollo.

- **Título:** Incremento del volumen de venta de la carne de cuy (*cavia porcellus*) en el distrito de Ite, debido al fortalecimiento de su cadena productiva.

Autores: Carlos Alberto Velásquez Chirinos

Programa: Facultad de Ciencias Agrarias, Ingeniería en Economía Agraria

Lugar: Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann

Año: 2013

(Chirinos, 2013) En su trabajo de tesis, “Incremento del volumen de venta de la carne de cuy (*cavia porcellus*) en el distrito de Ite, debido al fortalecimiento de su cadena productiva” se presenta una primera problemática que consta en analizar si el incremento en los volúmenes de venta tiene una relación directa con el fortalecimiento de la cadena, donde el objetivo principal es el de estudiar el comportamiento de las partes involucradas, tanto instituciones como unidades de negocio en dicha cadena. Describir los aspectos socioeconómicos de los productores que integran la cadena productiva del cuy, la evaluación de las actividades de fortalecimiento de las

cadena en términos de enseñanzas y su relación en su nivel ingresos. Y estudiar las relaciones entre el fortalecimiento de las cadenas y el incremento del volumen de ventas, son los objetivos específicos que componen esta tesis. Como conclusión la decisión de usar herramientas técnico-productivas y estrategias de mercadotecnia en el distrito de Ite fue determinante en el incremento en el volumen de ventas, y la predisposición para seguir desarrollando la actividad de crianza de cuyes, por lo que estos dos fenómenos se encuentran efectivamente relacionados, y que el fortalecimiento de la cadena productiva del cuy ha incrementado el volumen de ventas, así como de ingresos.

La información aportada por este trabajo, facilita el análisis de la relación respecto al incremento de la demanda de la carne de cuy y la construcción de una cadena más sofisticada en el departamento de Nariño, debido a que la existencia de una similitud de entornos productivos y eslabones hace que los resultados no difieran tanto. Además de proveer herramientas eficaces que permitan probar una posible teoría y dar una convincente explicación.

5.2 Marco teórico

5.2.1 Cadenas productivas.

5.2.1.1 Conceptos de cadenas productivas.

Las cadenas productivas se han convertido en un polo estratégico de desarrollo y escalamiento de las comunidades rurales en pro del desarrollo competitivo de sus naciones, Albert Hirschman (1958) (como se cita en Balbín, 2016) desarrolla un concepto sobre la función estratégica de las cadenas productivas puntualizando que el éxito radica en la capacidad que ellas poseen para la generación de enlaces inter empresariales cooperativos que promuevan la eficiencia en cada uno de los procesos productivos que lleva a cabo cada eslabón.

Albert Hirschman (1964) (como se cita en Castellanos, Rojas, Villarraga, Ustate, 2001), “explica la existencia de Actividades Directamente Productivas, dentro de las cuales están en operación dos mecanismos de inducción: el insumo y la producción, los cuales constituyen en esencia la base teórica para el desarrollo de formas de asociación empresarial complejas y de mayor relevancia” (p. 88). De esta manera se hace un primer acercamiento hacia los objetivos de cadenas cortas como la cuyícola, en su forma o constitución la cadena cuyícola cuenta con el insumo (Cuy) y con la producción o transformación por parte de los diferentes establecimientos gastronómicos que transmiten su valor como un plato representativo de la identidad cultural nariñense.

Con anterioridad a Hirschman, se desarrollaron conceptos que más allá de involucrar actividades asociativas eran concebidas como lo plantea Coase (1937) (como se cita en Castellanos et al., 2001) actividades contractuales, es decir, la relación asociativa o de cadena se constituía como una relación contractual que involucran compromisos empresariales a fin de cooperar en procesos productivos o comerciales que promuevan el desarrollo de la cadena; ahora si bien este paso contractual no es indispensable en la actualidad, la legislación colombiana si establece en la Ley 811 de 2003 una serie de exigencias para que la cadena se formalice a fin de que sea beneficiaria de las diferentes políticas públicas de desarrollo productivo establecidas en el país.

La importancia que reviste el desarrollo de la cadena productiva cuyícola en pro del escalamiento de la comunidad rural y gastronómica empresarial se caracteriza por su especificidad cultural y social, teniendo en cuenta que dentro de Colombia el consumo y producción se lleva a cabo por encima de un 90% en Nariño, y es una actividad que jalona el turismo cultural y gastronómico, en este sentido Castellanos et al. (2001) menciona los Distritos

Industriales como “Conjuntos de unidades productivas especializadas en un determinado sector y concentradas en un territorio restringido, geográfica e históricamente determinado” y añade “las características principales de este modelo van más allá del territorio geográfico e interactúan variables económicas, sociales y culturales, que pueden llegar a caracterizar la estructura productiva, las relaciones interpersonales, las articulaciones entre empresas, los procesos de socialización y las nuevas perspectivas generacionales”, esto evidencia una serie de relaciones imperantes en el fortalecimiento o eficiencia de las cadenas productivas, tomando el caso puntual sobre la investigación a realizar, la actividad cuyícola está caracterizada por su contexto histórico como una actividad que aseguraba la provisión de alimento para su población, especialmente la población rural, con la evolución de las ciudades capitales y la fuerte influencia de la globalización y la migración de la población a los centros urbanos, esta actividad ha sufrido un cumulo de transformaciones que la posicionan también como una actividad comercial que promueve el desarrollo de unidades productivas y empresariales más allá de un sustento alimenticio o ingreso marginal a las diferentes actividades que realizan los productores.

Porter (2016) desarrolla el concepto de clúster como “un grupo geográficamente denso de empresas e instituciones conexas, pertenecientes a un campo concreto, unidas por rasgos comunes y complementarias entre sí”, Porter incluye la calificativo “Denso”, el cual permite inferir que si bien pueden existir una serie de productores o personas dedicadas a la actividad cuyícola, estas deben tener una clara visión empresarial que permita formalizarse y que su número alcance tal nivel de densidad que integren la cadena como actores importantes en la eficiencia de la cadena, la formalización no solo puede llevarse a cabo por cada pequeño productor, puede ser la asociación de varios pequeños productores de cada zona geográfica o

municipio, a fin de estructurar una producción sólida y estable que contribuya al desarrollo de la cadena.

Ahora bien, Castellanos et al. (2001), Hace una alusión a la evolución conceptual de cada uno de los actores de las cadenas productivas y la función de cada uno de ellos en actividades como el diseño, la fabricación y la comercialización de un bien o servicio, y otorgando un poder significativo a quienes tienen un alto grado de influencia en la cadena y el mercado, por ejemplo cadenas productivas que están dirigidas por los fabricantes – producer – driven - y cadenas productivas dirigidas por los comerciantes – buyer – driven - ; se puede decir que esto es un acercamiento a la inclusión de nuevos actores en la cadena (diseño), desarrollo de nuevos eslabones empresariales, pero aún más importante, la inclusión del mercadeo en las cadenas productivas, esto se concluye a razón de que el diseño de productos como actividad pre producción tiene su sustento en la necesidad de crear productos atractivos para un mercado en específico.

El Centro Internacional de Cooperación para el Desarrollo Agrícola (CICDA, 2004), en su Guía Metodológica para el Análisis de Cadenas Productivas define a las cadenas productivas como “un sistema constituido por actores y actoras interrelacionados y por una sucesión de operaciones de producción, transformación y comercialización de un producto o grupo de productos en un entorno determinado” (p.10).

La guía metodológica hace un aporte importante a los objetivos del presente estudio en tanto que (CICDA, 2004) infiere que el análisis de las cadenas productivas es una herramienta que permite identificar las principales características de la cadena y sus puntos críticos a fin de identificar los principales factores que obstaculizan la competitividad de un bien o servicio,

encontrados dichos puntos, el análisis propende por la formulación de estrategias que permitan a cada uno de los actores de cadena aportar al fortalecimiento de la competitividad de la cadena.



Figura 1. La figura esquematiza los principales actores e influencias sobre una cadena productiva.

Fuente: (CICDA, 2004).

La evolución teórica y conceptual sobre las cadenas productivas como se ha visto, ha traído consigo una serie de transformaciones debido a la evolución de la economía y el mercado, CICDA (2004) resalta la importancia del enfoque de cadena dado que el contexto actual resultado de la evolución económica mundial, los altos niveles de competitividad, la globalización, la innovación tecnológica y los complejos sistemas agroalimentarios no se puede afrontar si se considera la producción o los sectores productivos como partes individuales del sistema; por el contrario, cada actor debe estar involucrado de manera sistemática en todo el proceso, desde la producción hasta la comercialización.

Partiendo de que más allá de un concepto teórico, la cadena productiva en la actualidad funciona como el punto de partida para la formulación de políticas públicas entorno al fortalecimiento de la productividad regional, Colombia no es ajeno a estas políticas, de hecho

formulan su propia definición sobre el concepto de cadena, Castellanos et al. (2001) proporciona una conceptualización a nivel nacional en la que las define como “una estrategia por medio de la cual, las empresas mejoran sus indicadores de productividad y se insertan de manera más competitiva en los procesos de internacionalización” (p.91).

Si bien el desarrollo de cadenas productivas se convierte en una estrategia para mejorar la productividad, esta definición la relaciona directamente con la incursión en mercados internacionales, sin embargo, la posición competitiva y productiva de la cadena puede estar enfocada en el desarrollo nacional e incluso regional, en este caso específico, en primera instancia la cadena productiva del cuy requiere un desarrollo competitivo para cumplir con las necesidades y requerimientos del mercado local, el cual aún presente una demanda insatisfecha y además, la productividad permitirá generar para las comunidades, mayores ingresos que contribuirán a una mejor calidad de vida.

5.2.2 Ventaja competitiva.

Michael Porter define a la estrategia competitiva. (Porter, 2002) “como las acciones ofensivas o defensivas de una empresa para crear una posición defendible dentro de una industria, acciones que dan respuesta a los esfuerzos por lograr notoriedad en una industria, sobreviviendo a los cambios y que buscaba obtener un importante rendimiento sobre la inversión” (págs. 1-5).

Si bien la producción cuyícola en el departamento de Nariño se puede considerar una cadena debido a los eslabones que la conforman, y a una serie de procesos encadenados e interdependientes que logran su funcionamiento, está aún no posee una posición competitiva dentro del mercado. Si bien su mercado es estable y el consumo ha tenido unos importantes crecimientos en los últimos años, posicionando al cuy como un plato de alto valor cultural y gastronómico, esto no asegura su permanencia en el mercado, y más allá de generar posiciones

competitivas, dado las características de sus actores, la formulación de estrategias competitivas dentro de la cadena asegurara el escalamiento socio económico de las comunidades integradas en ella.

Porter (2002) establece la siguiente afirmación, “Una compañía como el colectivo de esfuerzos coordinados que buscan un fin común, define ciertas tácticas que le permitan entre otras cosas estar a un paso delante de sus competidores optimizando las actividades dentro de la operación en su conjunto o parcialmente. Al resultado de estos esfuerzos se le denomina ventaja competitiva, no se puede entender la ventaja competitiva si se examina la empresa en su conjunto debido a que las actividades que comprenden el funcionamiento de la compañía se deben estudiar de manera independiente capaz de mejorar el desarrollo de la operación” (pág. 8).

Así como Porter divide a la compañía en un conjunto de partes que se deben estudiar de manera independiente para lograr ventajas competitivas, la misma posición se debe asumir frente a la cadena productiva cuyícola, en el entendido de que la cadena no puede lograr posiciones competitivas en su industria mientras no se entiendan y analicen cada uno de sus eslabones de manera particular, de esta manera la formulación de Porter representa un acercamiento importante a los fines que persigue la investigación, en cuanto fortalecer la competitividad de la cadena, implicara reconocerla en cada una de sus partes y diagnosticar el estado de cada uno de sus actores.

La ventaja nace de muchas actividades discretas que se ejecutan al diseñar, fabricar, comercializar y entregar el producto. Cada una de ellas contribuye a su posición relativa en costos y sienta las bases de la diferenciación. Por ejemplo, una ventaja de costos puede provenir de fuentes tan diversas como un sistema de distribución física bajo en costos, un proceso sumamente eficiente de ensamblado o de una excelente utilización de las fuerzas de venta. La

diferenciación por otro lado puede deberse a factores por igual heterogéneos: obtención de materias primas de gran calidad, un sistema ágil de recepción de pedidos o un magnifico diseño de producto (Porter, 2002).

Si bien el Cuy (*Cavia porcellus*) es el centro de la cadena, en el entendido que es la materia prima y el producto, este por sí solo no constituye una ventaja competitiva, la inclusión dentro de la cadena de las diferentes actividades de apoyo al diseño o planeación, producción y comercialización son las que agregan en gran medida el valor a la cadena y generan un efecto positivo en la construcción de ventajas competitivas.

5.2.3 Cadenas de valor.

La cadena de valor se optimiza cuando las actividades involucradas logran que las compañías se diferencien en un nicho de mercado, según Porter. (Porter, 2002) “Para comprender de qué tipo de actividades se trata la cadena de valor las divide en actividades primarias y de apoyo.

Actividades primarias: Son aquellas que tienen que ver directamente en la operación para la creación del producto.

- 1) Logística de entrada.
- 2) Operaciones.
- 3) Logística de salida.
- 4) Mercadotecnia y ventas.
- 5) Servicio.

Las anteriores son actividades claves que definen la ventaja competitiva de una compañía, ejemplo, la mercadotecnia para los bancos, pues se destaca entre otras al ser la encargada de multiplicar la venta de distintos servicios financieros” (pág. 30).

Actividades de apoyo: Son aquellas que, si bien tienen que ver de manera indirecta en la creación del producto, son fundamentales para el desarrollo de la operación (Porter, 2002).

- 1) Adquisiciones.
- 2) Administración de Recursos Humanos
- 3) Desarrollo Tecnológico
- 4) Infraestructura de la Empresa

La cadena productiva del cuy cuenta con una serie de actividades que se deben caracterizar debidamente, esto con el propósito de asignarles su posición en la cadena, identificando las actividades primarias y las de apoyo, sin duda bajo la posición teórica de Porter las actividades de apoyo son un complemento fundamental para que la cadena genere valor para sus clientes internos y externos.

Porter determina que, (Porter, 2002) “Son las actividades de apoyo quienes hacen que las empresas se diferencien del resto incrementando la eficiencia en la operación”. Haciendo énfasis en el procesamiento de la carne desde que el sacrificio hasta su distribución a los diferentes establecimientos gastronómicos, es importante tener en cuenta que actividades de apoyo, estratégicamente pueden generar mayor valor para el cliente.

Lograr un desarrollo eficiente en tiempo de la operación, es esencial para que la unidad de negocio se destaque y pueda responder más pronto a la necesidad del mercado, Porter lo ejemplariza. (Porter, 2002) “Un departamento de compras a pesar de no tener que ver directamente en la operación, hace que muchos aspectos de la operación reduzcan sus costos, tiempos e incluso influyendo en la calidad del producto (pág. 36). Por otro lado, según (Porter, 2002) “la tecnología no solo se destaca en la manera como se desarrolla el producto, sino como una herramienta integral que se encuentra asociada a cada parte de la compañía (pág. 38)”, ej.

Una red de internet con buena cobertura que garantice la transferencia de información, un sistema automatizados de pedidos que garantice la trazabilidad en la información...etc. Son ejemplos donde el desarrollo tecnológico es fundamental para el entorno (Porter, 2002).

La cadena de valor establece una relación directa con la creación de ventajas competitivas, estas ventajas competitivas se generan a través de procesos eficientes que promueven la productividad y la reducción gradual de costos en primera instancia, en segunda instancia establecen las condiciones esenciales para transmitir valor al mercado. Estas condiciones son generadas por las actividades de apoyo en la cadena; esto permite destacar la importancia que tiene la visión de mercado en la generación de valor, no es posible lanzarse al mercado si no se ofrece más de lo que espera nuestro consumidor.

5.2.3.1 Alcance competitivo y la cadena de valor.

Michael Porter determina que las ventajas que brinda una estrategia para estar por encima de la competencia, deben tener sus respectivos principios en la cadena de valor, en este sentido se amplia que (Porter, 2002) “el alcance o el ámbito competitivo ejerce un efecto potente sobre la ventaja competitiva, porque moldea la configuración y la economía de la cadena de valor.

- Alcance del Segmento: Son las variedades producidas y clientes atendidos.
- Alcance Vertical: Medida en que las actividades que no las hacen otras empresas y las realizan la misma empresa
- Alcance geográfico: Regiones, países o grupos de países donde una empresa compite aplicando una estrategia coordinada.
- Alcance de la Industria: Diversidad de industrias conexas donde una empresa compite aplicando una estrategia coordinada” (pág. 53).

La estructura de una cadena debe ir en correlación al correcto desempeño de las unidades comerciales en el mercado, es así como para mantener esta cohesión y trazabilidad, se formulan estrategias de integración horizontal, sin embargo la cadena de valor integra sus eslabones como parte de la cadena, conservando su independencia empresarial, Porter afirma que. (Porter, 2002) “La estructura de la industria moldea la cadena de valor y refleja las de la competencia, Rige las relaciones de negociación con los clientes y proveedores que inciden en la configuración de la cadena de una empresa y en la manera en que los márgenes de utilidad se dividen entre compradores, proveedores y socios de la coalición. Las amenazas de sustitución en una industria influyen en las actividades de valor deseado por el cliente, las barreras contra la entrada afectan sustentabilidad de varias configuraciones de la cadena de valor” (pág. 55).

Una industria está a su vez constituida por los efectos y prevalencia de las cadenas de valor vigentes, haciendo que un mercado en específico se prolongue más, Porter lo afirma como “Las cadenas de valor de las empresas a su vez constituyen el fundamento de muchos elementos de la estructura de la industria. Por ejemplo, las economías a escala y el aprendizaje patentado nacen de la tecnología utilizada en las cadenas de valor de los rivales, las necesidades de capital para competir en una industria son el resultado del capital colectivo requerido en la cadena. La diferenciación de los productos del sector industrial se debe a la forma en que se emplean en las cadenas de valor de los clientes. En conclusión, muchos elementos de la estructura de una industria se pueden diagnosticar analizando las cadenas de los competidores en un sector” (Porter, 2002, pág. 57).

5.2.3.2 Metodología para el fortalecimiento de cadenas de valor.

La CEPAL ha desarrollado su propia visión sobre el futuro de las cadenas de valor, CEPAL (2016) afirma que “el desarrollo económico y social requiere de cambios profundos en la

estructura productiva de los países de la región, que transformen la composición del producto, el empleo y el patrón de inserción internacional. Este cambio estructural progresivo, concebido como la transición hacia actividades y sectores con un mayor dinamismo productivo que favorecen la protección del medio ambiente y más intensivos en conocimientos tecnológicos, demanda un innovador conjunto de integral de políticas públicas cuyo horizonte sea la igualdad”

En este sentido, la CEPAL concuerda con el propósito de la investigación en cuanto a visión y metodología, la propuesta de la CEPAL parte de la formulación de políticas públicas entorno al desarrollo productivo, si bien es cierto que en Colombia existen dichas políticas, las cadenas deben estar formalmente constituidas para beneficiarse de los recursos de inversión pública; la CEPAL desarrolla una metodología que permitirá alcanzar dicho objetivo, la metodología se ilustra en la *Figura 2*.

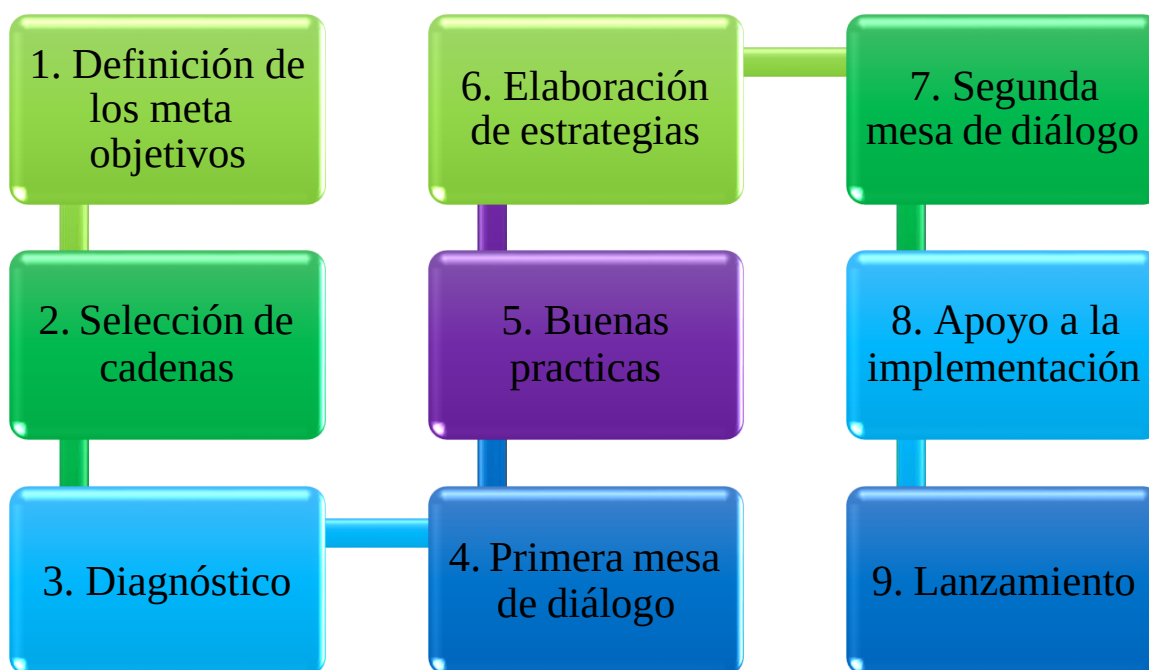


Figura 2. Metodología para el fortalecimiento de cadenas de valor.

5.2.4 Marketing estratégico.

Para Kotler y Keller (2016) el marketing “trata de identificar las necesidades humanas y sociales (...), satisfacer las necesidades de manera rentable”

La función del marketing en las cadenas de valor como una actividad de apoyo, requiere de un alto grado de pensamiento estratégico y prospectivo, el marketing parte de la identificación de necesidades humanas y sociales y busca a partir de un bien o servicio satisfacerlas, ahora bien, no basta con satisfacerlas, se debe generar rentabilidad para la cadena.

Para la American Marketing Association (como se cita en Kotler y Keller, 2016) el marketing “es la actividad, el conjunto de instituciones y procedimientos existentes para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en general” (p.5).

El marketing se ha convertido en una actividad transversal en las empresas o complejos productivos para generar valor, como la definición lo relata, el marketing interviene en el diseño, la promoción y la comercialización no de solo un bien o servicio, del valor que les ofrece ese bien o servicio, y, además, el marketing es holístico, no solo debe brindar valor para el cliente, el valor debe ser para todos los actores que intervienen en el proceso.

Leusch y Webster (2011) (como se cita en Kotler y Keller, 2016), la definición de marketing debe abarcar también un ámbito social, y lo definen como “un proceso social por el cual tanto grupos como individuos obtienen lo que necesitan y desean mediante la creación, oferta e intercambio de productos y servicios de valor con otros grupos e individuos” (p.5).

En el contexto que se desarrolla la investigación, la cadena productiva del cuy hace parte de una construcción social y cultural histórica, en la que la dimensión del marketing debe tener los componentes empresariales y sociales. Cabe resaltar que, si bien se busca fortalecer la

competitividad de la cadena, este fortalecimiento debe impactar en la calidad de vida de sus productores.

Peter Drucker (1973) (como se cita en Kotler y Keller, 2016) da una visión más allá de lo meramente comercial, apuntando que el propósito del marketing “es hacer que vender sea superfluo. El propósito del marketing es conocer y entender tan bien al cliente que el producto o servicio se ajuste a él y se venda por sí solo. Idealmente, el marketing debe hacer que el cliente esté listo para comprar” (p.5).

5.2.4.1 Planeación estratégica.

La creación de valor y la sostenibilidad del mismo se sustenta en la debida planeación estratégica, esta le da dirección y orden a las actividades que generan valor en la empresa o en este caso en la cadena productiva, Kotler y Armstrong (2013) afirman que “toda empresa debe encontrar el plan para la supervivencia y el crecimiento a largo plazo que tenga mayor sentido según su situación, sus oportunidades, sus objetivos y sus recursos específicos. Este es el enfoque de la planeación estratégica: el proceso de desarrollar y mantener un ajuste estratégico entre las metas de la organización, sus capacidades y sus cambiantes oportunidades de marketing” (p. 38).

La planeación estratégica aplica en cada una de las áreas estratégicas de la organización; los recursos humanos, la visión económica, las finanzas, la contabilidad etc., sin embargo, la dirección de cada una de estas áreas adquiere sentido a partir del marketing, Scott (2007) resalta la importancia del mercadeo en la planeación estratégica, afirma que “tiene poco sentido dirigir personas y tomar decisiones económicas racionales, si no es capaz de venderse con propiedad dentro del mercado. Muchas veces se cree erróneamente que el marketing es publicidad, pero la publicidad es simplemente entre los muchos instrumentos del marketing” (p. ½).

Scott (2007) involucra nuevamente el concepto de ventas relacionado directamente con el marketing, en contraposición de la afirmación de Drucker (1973), pero agrega que el marketing “es el proceso complejo que resulta de relacionar las características de los productos con la demanda del mercado e intentar ganar una ventaja competitiva en un entorno competitivo dinámico” (p. ½)

Es claro que, si bien la planeación estratégica adquiere visiones diferentes con cada autor, es común en ellos que el marketing es una actividad generadora de valor, que busca la consecución de ventajas competitivas, dado que el mercado en el que se desarrolla es altamente competitivo.

Scott (2017) define entonces a la planeación estratégica como “una actividad compleja y, por lo tanto (...) el enfoque consiste en reunir conceptos e ideas empresariales para entender cómo operan las empresas (y otras organizaciones) en un entorno competitivo, desarrollar un entendimiento de las interrelaciones implicadas y, como resultado, establecer la base para poder explicar los motivos del éxito o del fracaso de las empresas en el pasado y como podrían actuar para alcanzar el éxito en el futuro” (p. 1/5).

5.2.4.2 Las estrategias clásicas en la cadena de valor.

Ogliastri (2004) menciona las estrategias clásicas para las cadenas de valor: especialización, integración y diversificación.

- Especialización: Ogliastri (2004), “ocurre cuando una empresa destina la parte fundamental de sus recursos al desarrollo de una capacidad competitiva en los mismos productos o mercados con los cuales trabaja en ese momento. La ampliación puede hacerse en el alcance del mercado o nuevos usos para el mismo producto” (p. 26).

Ogliastri (2004) defiende la posición de especialista en la medida que la empresa cuente con una posición sólida en el mercado, esta posición sólida se fundamenta en el alto nivel organizativo que posee en sus diferentes actividades, así como también en que su especialización establece barreras para que los competidores puedan ingresar en su territorio de mercado. Si bien la especialización puede ser un riesgo para la empresa, ya que cuenta con una sola unidad de negocio, pero esta será rentable por que el mercado está dispuesto a pagar por esta única alternativa.

- Integración: Ogliastri (2004) “consiste en la inversión de recursos estratégicos para complementar los productos o capacidades o capacidades existentes. La integración puede ser vertical u horizontal. En la integración horizontal la empresa completa sus líneas de productos con otros semejantes; en la integración vertical la empresa destina recursos estratégicos al desarrollo de nuevas empresas que producen las materias primas o los insumos requeridos por la empresa en el momento” (p. 26).

Las cadenas productivas van más allá de procesos de integración, los éxitos de la cadena consisten en que cada eslabón agregue valor en cada proceso o actividad que desarrolla, buscando en conjunto la competitividad en conjunto de la cadena, y la sostenibilidad de la misma.

- Diversificación: Ogliastri (2004) “consiste en la inversión de los recursos estratégicos de la empresa en el desarrollo de nuevas actividades o empresas que no guardan relación con las actuales. Con frecuencia la estrategia de integración desemboca en una de diversificación, en la medida en que las empresas empiezan a funcionar independientemente y a realizar operaciones en el mercado abierto” (p. 27).

5.2.4.3 El rol central de la planeación estratégica.

Kotler y Keller (2016), plantean que es indispensable para la selección de actividades correctas para la empresa la planeación estratégica, “las áreas clave son: 1) administrar los negocios como una cartera de inversiones; 2) evaluar la tasa de crecimiento del mercado y la posición de la empresa en ese mercado; 3) establecer una estrategia. La empresa debe desarrollar un plan para lograr cada objetivo de largo plazo del negocio” (p. 37).



Figura 3. Procesos de planeación estratégica, implementación y control.

Fuente: Kotler y Keller (2016)



Figura 4. Proceso de planeación estratégica de las unidades de negocio.

Fuente: Kotler y Keller (2016)

La misión de la cadena productiva debe ser establecida como punto de partida para el direccionamiento a futuro de la misma, de esta manera la aplicación adecuada de un diagnóstico FODA permitirá formular las estrategias pertinentes para el fortalecimiento de la competitividad de la cadena.

5.2.4.4 Estrategia.

Michael Porter (2008), desarrolla un análisis sobre lo que, según sus investigaciones, debe ser concebida la estrategia al interior de las organizaciones, en este análisis (Porter 2008) resalta:

El posicionamiento antiguamente la parte más importante de la estrategia ha sido descartada como demasiado estática para los dinámicos mercados y las cambiantes tecnologías de la actualidad. Según el nuevo dogma, los rivales pueden copiar rápidamente cualquier posición de mercado, por lo que la ventaja competitiva es, en el mejor de los casos, temporal (P. 2).

Si bien, desarrollar una posición competitiva permite tener ventajas frente a los competidores, esta ventaja tiende a ser temporal, ya que los mercados son dinámicos, y los competidores están atentos a buscar la posición del rival, copiando aquella posición competitiva y acaparando el mercado nuevamente, limitando la eficiencia del posicionamiento como una estrategia para la empresa.

Ahora, las empresas establecen como objetivo principal la productividad y con ella la reducción de costos con el propósito de ser competitivos frente a los precios del mercado, este enfoque ha desvirtuado el papel de la estrategia, ya que las eficiencias operativas pueden ser fácilmente imitadas por la competencia, en tal sentido Porter (2008) es claro al afirmar que no se debe tomar como acciones del mismo orden a la eficacia operacional y la estrategia, el llevar los

conceptos anteriores el mismo nivel, genera problemas coyunturales al interior de las organización en tanto que su posición competitiva es difícil de mantener.

La configuración estratégica de una empresa no es precisamente la aplicación de las diferentes herramientas de gestión en tal sentido Porter (2008) afirma: “Poco a poco y de manera casi imperceptible, las herramientas de gestión han suplantado a la estrategia” (p.2). Si bien las herramientas de gestión son un instrumento relevante para las organizaciones, este tiene un efecto positivo en cuanto a eficacia operacional se refiere, mas no es la estrategia en sí.

La construcción de estrategia en entornos dinámicos requiere de un profundo análisis de las capacidades internas y los requerimientos del mercado que permiten crear valor, para ello Porter (2008) establece que para conseguir una posición estratégica sustentable y sostenible se deben realizar actividades diferentes a los competidores, y en caso de tener las mismas actividades, es necesario llevarlas a cabo de manera diferente.

Porter (2008) define la estrategia competitiva como: “la selección deliberada de un conjunto de actividades distintas para entregar una mezcla única de valor” (p.6).

Porter (2008) establece los orígenes de la posición estratégica de la siguiente manera:

- Posicionamiento basado en la variedad: la producción de un subconjunto de productos o servicios.
- Posicionamiento basado en las necesidades: tener como objetivo a un segmento de clientes.
- Posicionamiento basado en el acceso: a pesar de la dispersión del mercado, tiene canales igual de dispersos que permiten atenderlo.

Finalmente, Porter (2008) da una definición clara de estrategia con los conceptos desarrollados anteriormente: “La estrategia consiste en hacer trade offs al competir. La esencia

de la estrategia es elegir lo que no se hará. Sin trade offs no habría necesidad de elegir y tampoco se necesitaría una estrategia. Toda buena idea podría y sería imitada rápidamente. Una vez más, el desempeño dependería por completo de la eficacia operacional” (p.12).

5.3 Marco contextual

5.3.1 Contexto histórico.

El cuy a lo largo de la historia ha tenido diferentes denominaciones de acuerdo a su origen, uso y lenguaje; este ha sido un referente importante en la evolución cultural e histórica con respecto a las actividades culinarias y científicas en las cuales el cuy posee cualidades óptimas para las actividades antes mencionadas.

Los cuyes, pequeños y tiernos roedores que comenzaron a ser domesticados hace más de 7.000 años por los pueblos aborígenes de los Andes y entraron en su tradición culinaria y ritual, (...). El primero en tomar nota de la existencia de los cuyes fue Gonzalo Fernández de Oviedo y Valdez, en 1547, encargado de inventariar para la Corona española todo lo que encontrara a su paso (Correa, 2018, p.151).

A lo largo de la historia de los Andes el cuy ha sido un referente cultural de la gastronomía, esto atribuido a su facilidad para criar, y sin duda a su sabor y significativo aporte nutricional.

En la Historia General y Natural de las Indias, Oviedo dejó constancia de un “chanchito de la India”. Se enteró de ellos en la isla de Santo Domingo, donde algún comerciante los debió transportar desde el antiguo territorio del Imperio Inca y los comparó con los cerdos europeos por ser criados y engordados para comer (Correa, 2018, p.151).

El contexto histórico del cuy ofrece una visión acerca de su importancia en diferentes escenarios culturales, y como a través de ella se pueden generar también estrategias que permitan agregar valor a su consumo, siendo este un plato típico, y siendo también la diferenciación un

factor relevante en la generación de valor en los productos, conocer de él y dar a conocer de su historia a sus consumidores hace parte de su valor histórico.

En 1553, el suizo Konrad Gesner en su libro *Icones Animalium Quadrupedum* comparo al “chanchito de las indias” con un conejillo, y lo bautizo *Cuniculus indos* o conejillo de Indias. Hacia el siglo XVII, los ingleses comenzaron a llamarlos cerdos de Guinea, un sobrenombre cuyo origen permanece indescifrable. Hay quienes creen que se deriva del nombre de una moneda que equivalía a un cuarto de onza de oro en el reino británico y, posiblemente, era el valor al que se vendían las exóticas mascotas. Otros historiadores atribuyen el nombre a una confusión entre Guyana y Guinea (Correa, 2018, p.152).

En la actualidad en el mercado gastronómico se lo conoce como cuy, un plato típico exquisito del departamento de Nariño, y en la comunidad científica se lo conoce como *Cavia porcellus*.

El naturalista alemán Peter Simón Pallas en *Miscellanea zoológica*, hacia 1766, los rebautizo como *Cavia*, una versión latina del vocablo original cuy y el gran taxónomo Carl von Linneo le colgó el apellido *Porcellus*, cerdo pequeño. El cerdo de Guinea o conejillo de Indias se convirtió en una popular mascota, al punto que hasta la reina Isabel I llegó a tener uno como compañía (Correa, 2018, p.152).

Estos indicios sobre las características del cuy, como un animal de compañía fácilmente domesticable abrieron la puerta también para incursionar en el negocio de las mascotas. El cuy posee cualidades fenotípicas que son atractivas para los niños y los mercados en los cuales este no se concibe como un alimento.

Las mismas razones que lo convirtieron en una mascota deseable para muchas familias europeas, su carácter noble y su facilidad de crianza, también despertaron el interés de los científicos. Hacia 1780, los cuyes o conejillos de Indias entraron a los laboratorios de

investigación. Uno de los primeros en poner los ojos en ellos fue el químico francés Antoine Lavoisier, padre de los tratados sobre circulación de la sangre. Lavoisier uso los cuyes para medir la cantidad de oxígeno y dióxido de carbono que se intercambia durante el proceso de respiración. Además de su noble carácter, moldeado a lo largo de 7.000 años de domesticación en los Andes, otra ventaja de los cuyes para la ciencia era su relativamente corto periodo de reproducción. A los tres meses, una hembra ya está facultada para quedar embarazada (Correa, 2018, p.152).

La historia muestra la validez de la actualidad. Sin duda las características de comportamiento del cuy, así como sus cualidades reproductivas y nutritivas se encuentran como una virtud frente a las oportunidades de mercado gastronómico, alimentario y también en el mercado de las mascotas.

5.3.2 Contexto Mundial.

Durante el 2014, se registraron 18.925 existencias de roedores y otros en todo el mundo; aunque estos datos no permiten hacer la distinción entre el tipo de roedores, según la FAO, 2016. Solo se reportaron dos registros que actualmente conforman la base de datos, Perú ocupa el primer lugar con 18.500 existencias en granjas correspondientes al 98% del inventario mundial y en segundo lugar esta Bolivia con 425 existencias en granjas, correspondientes a un 2% (Plan Estratégico de Ciencia, Tecnología e Innovación del Sector Agropecuario Colombiano, Cadena Productiva del Cuy, 2016).

En términos de volúmenes de producción, de acuerdo con los datos reportados por la FAO, 2016, se estima que para los años 2010-2013 se presentan estables las cifras para los países reportados, Perú y Bolivia. En el año 2013, el principal país en términos de volumen de

producción de carne de roedores y otros, es Perú el cual reporta mayores cantidades 13.350 toneladas seguido de Bolivia con 5.250 toneladas.

En términos de exportaciones, el cuy está clasificado de acuerdo al sistema armonizado en la partida No. 02 08 90 00 00 (correspondiente a “las demás carnes y despojos comestibles, frescos, refrigerados o congelados”), y se exporta bajo la presentación de empacado al vacío. Para Perú, se exportan carcasas de 550 a 800 gramos, para lo cual, el cuy en granja debió haber pesado vivo entre 800 a 1200 gramos.

5.3.2.1 Consumo mundial.

El cuy por sus características alimenticias y nutricionales ha sido consumido tradicionalmente en Colombia principalmente el departamento de Nariño y en Ecuador, Bolivia y Perú, siendo este último el pionero en el desarrollo comercial, la producción, investigación, comercialización y en los últimos años ha iniciado un proceso de exportación. De igual manera, en el departamento de Nariño y otros departamentos como Cauca, Putumayo y Valle entre otros, se ha incursionado en la producción comercial; esto indica que existe un mercado establecido para este producto, razón por la cual, poco a poco se ha generado desarrollo en la producción en la comercialización (Acuerdo de Competitividad de la Cadena Productiva del Cuy, 2010).

5.3.3 Contexto nacional.

Actualmente se puede observar una tendencia gradual hacia el consumo de carne debido a la creciente urbanización y a la escasez de fuentes de proteínas y aminoácidos esenciales para el crecimiento y desarrollo de los seres humanos. Esto ha hecho que se busque en las especies menores como el cuy una fuente nutritiva de alimento que a su vez genere valor agregado mediante procesos agroindustriales que diversifiquen los productos cárnicos y permitan un mejor

ingreso para los productores del departamento de Nariño. (Tomado de Agroindustrialización de la Carne del Cuy, Presentación, Pág. 13).

Las especies menores de animales domésticos y semidomésticos juegan un papel destacado dentro de los sistemas mixtos de producción gracias a sus características particulares, las cuales, para Sánchez, son:

- Bajo nivel relativo de inversión inicial y de costos de producción.
- Independencia de la escala de producción.
- Flexibilidad de instalaciones y manejo.
- Rápido crecimiento del número de animales.
- Valor y demanda de los productos. (Tomado de Agroindustrialización de la Carne del

Cuy, Marco Conceptual, Pág. 17 - 18)

Para el año 2015 se considera que existieron aproximadamente 1.057.235 cabezas en el inventario de cuy, mostrando un crecimiento en inventarios desde el año 2012 hasta el año 2015 (DANE, 2015).

Actualmente el principal departamento del país productor de carne de cuy es Nariño. Desafortunadamente para esta cadena no se encuentran datos específicos ya que el sacrificio es informal muy adjunto en el ámbito cultural.

En el departamento de Nariño existen empresas precursoras de la agroindustrialización de la carne de cuy, algunas de ellas poseen centros de sacrificio y han estandarizado el proceso de obtención de cuy en canal, cuartos de canal, empacado al vacío y ofrecer al consumidor final el cuy adobado, otras empresas con visiones empresariales distintas y brindar alternativas de preparación han realizado estudios acerca del proceso de congelación de carne de cuy para tres productos como son: cuy crudo, apanado y croqueta, con presentación en cuartos de canal

empacados en bandejas y recubiertos de una película termo resistente, aplicando los métodos de conservación determinados (Acuerdo de Competitividad de la Cadena Productiva del Cuy, 2010).

5.3.4 Contexto espacial.

La investigación se lleva a cabo en los departamentos de Nariño, Cauca y Putumayo.

5.3.4.1 Nariño.

Se encuentra ubicado en el extremo suroeste de Colombia en la frontera con la República del Ecuador.

La superficie del departamento es de 33.268 kilómetros cuadrados y limita por el norte con el departamento del Cauca, por el este con el departamento del Putumayo, por el sur con la República del Ecuador y por el oeste con el Océano Pacífico; el consumo de cuy en Colombia más allá del departamento de Nariño se concentra en los departamentos de Cauca, Putumayo y Valle del Cauca, esto explicado por su cercanía geográfica y cultural, así como también por el desplazamiento de Nariñenses a dichos departamentos.

Nariño cuenta con 64 municipios, divididos en 5 regiones como lo muestra la *Figura 5*.y Tabla1.

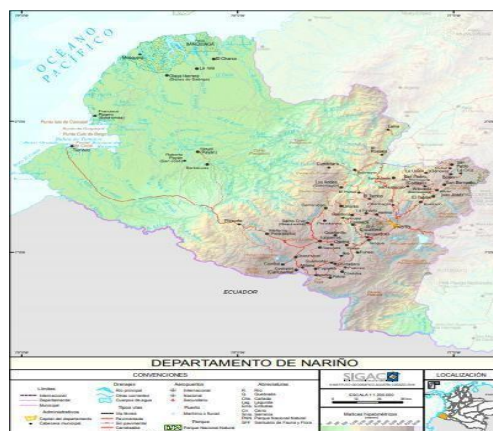


Figura 5. Mapa político departamento de Nariño.

Fuente: Instituto Geográfico Colombiano Agustín Codazzi (IGAC)

Tabla 1. *Provincias y municipios del departamento de Nariño*

Capital	Costa Pacífica	Obando	La Unión	Túquerres
Pasto	Barbacoas	Aldana	Albán	Ancuyá
Buesaco	El Charco	Contadero	Arboleda	Cumbitara
Chachagüí	Francisco Pizarro	Córdoba	Belén	Guaitarilla
Consacá	La Tola	Cuaspud	Colón	Imués
El Peñol	Magüi	Cumbal	El Rosario	La Llanada
El Tambo	Mosquera	Funes	El Tablón de Gómez	Linares
La Florida	Olaya Herrera	Guachucal	La Cruz	Los Andes
Sandoná	Roberto Payán	Gualmatán	La Unión	Mallama
Nariño	Santa Bárbara	Iles	Leiva	Ospina
Tangua	Tumaco	Ipiales	Policarpa	Providencia
Yacuanquer		Potosí	San Bernardo	Ricaurte
		Puerres	San Lorenzo	Samaniego
		Pupiales	San Pablo	Santacruz
			San Pedro de Cartago	Sapuyes
			Taminango	Tuquerres

Fuente: Elaboración propia.

Teniendo en cuenta que el departamento de Nariño cuenta con una zona costera, la cual comprende la provincia de Tumaco-Barbacoas, en ella la producción de cuy es prácticamente nula, por lo tanto, para el presente estudio los municipios de la costa pacífica nariñense no se tomaran en cuenta.

5.3.4.2 Cauca.

Se encuentra ubicado al suroccidente de Colombia en la en la región andina y pacífica del país.

La superficie del departamento es de 29.308 kilómetros cuadrados y limita por el norte con el Valle del Cauca y Tolima, al oriente con Huila, al suroriente con Caquetá, al sur con Putumayo y Nariño, y al noroccidente con el océano Pacífico.

Cauca cuenta con 42 municipios, divididos en 5 regiones o provincias como lo muestra la *Figura 6.* y *Tabla 2.*

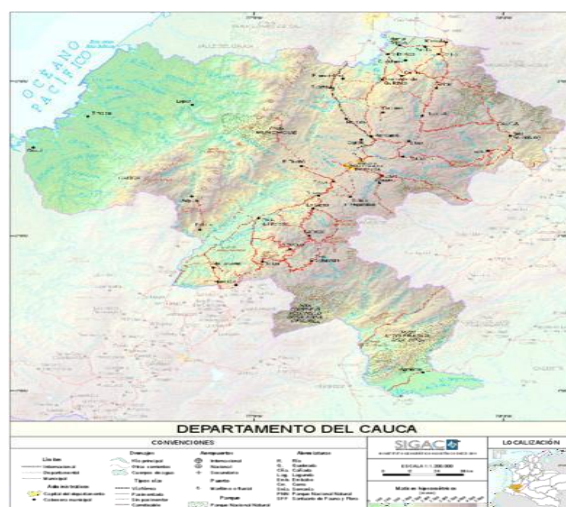


Figura 6. Mapa político departamento de Cauca.

Fuente: Instituto Geográfico Colombiano Agustín Codazzi

Tabla 2. Provincias y municipios del departamento del Cauca.

Oriente	Occidente	Sur	Centro	Norte
Caldono	Guapí	Almaguer	Cajibío	Buenos Aires
Inzá	López	Argelia	El Tambo	Caloto
Jambaló	Timbiquí	Balboa	La Sierra	Corinto
Páez		Bolívar	Morales	Guachené
Puracé		Florencia	Piendamó	Miranda
Silvia		La Vega	Popayán	Padilla
Toribío		Mercaderes	Rosas	Puerto Tejada
Totoró		Patía	Soltará	Santander de Quilichao
		Piamonte	Timbío	Suárez
		San Sebastián		Villa Rica
		Santa Rosa		
		Sucre		

Fuente: Elaboración propia.

5.3.4.3 Putumayo.

Se encuentra ubicado al sur de Colombia, en la región Amazónica, limita al sur con Ecuador y Perú.

La superficie del departamento es de 24.885 kilómetros cuadrados y limita por el norte con el departamento del Cauca y Caquetá, al oriente con Huila, al suroriente con Caquetá, al este con el Amazonas, y al oeste con Nariño.

Putumayo cuenta con 13 municipios, divididos en 3 regiones o provincias como lo muestra la *Figura 7.* y Tabla 3.



Figura 7. Mapa político departamento del Putumayo.

Fuente: Instituto Geográfico Colombiano Agustín Codazzi (IGAC)

Tabla 3. *Provincias y municipios del departamento del Putumayo.*

Alto Putumayo	Medio Putumayo	Bajo Putumayo
Santiago	Mocoa	Orito
Colón	Villagarzon	Valle del Guamuez
Sibundoy	Puerto Guzman	San Miguel
San Francisco	Puerto Caicedo	
	Puerto Asis	

Fuente: Elaboración propia.

5.3.5 Contexto temporal.

El presente estudio se realiza entre octubre de 2018 y marzo de 2020.

La investigación abarca los años 2018-2020, específicamente desde el mes de octubre de 2018 hasta marzo de 2020.

5.4 Marco conceptual

Cadena productiva. DNP, 1998 – referenciado en Onudi, 2004:25 (Como se citó en Isaza, 2010) lo define como “Conjunto estructurado de procesos de producción que tienen en común un mismo mercado y que las características técnico-productivas de cada eslabón afectan la eficiencia y productividad de la producción en su conjunto” (p.10). Tal como la definición lo expresa, la cadena productiva del cuy inmersa en un mercado gastronómico en común puede tener serios problemas si en cada uno de los eslabones existen deficiencias en productividad y competitividad.

Cadena de valor. Porter (2015) la define como “una herramienta de análisis de la ventaja competitiva, la cual permite dividir a la compañía en sus actividades relevantes en cuanto a estrategia a fin de entender el comportamiento de los costos, así como las fuentes actuales y potenciales de diferenciación” (p.34).



Figura 8. Cadena genérica de valor.

Nota: La figura ilustra la cadena genérica de valor, en la parte superior (verde claro) actividades de apoyo y en la inferior (gris oscuro) actividades primarias.

Competitividad. Porter (1990) la define como “La capacidad para sostener e incrementar la participación en los mercados internacionales, con una elevación paralela del nivel de vida de la población. El único cambio sólido para lograrlo, se basa en el aumento de la productividad”.

Desarrollo sostenible. Organización de las Naciones Unidas (1985) lo define como “La satisfacción de las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades”.

Estrategia. Munera y Rodriguez (2015) la definen como “Un conjunto de acciones encaminadas a la consecución de una ventaja competitiva sostenible en el tiempo y defendible frente a la competencia, mediante la adecuación entre los recursos, las capacidades de la empresa, y el entorno en el cual opera, y a fin de satisfacer los objetivos de los múltiples grupos participantes en ella” (p.41).

Equidad. La Dirección Nacional de Planeación (2013) lo define como “medida en que la provisión de servicios cumple en la práctica con los principios constitucionales de: (i) promoción y garantía de todas las libertades, oportunidades y derechos fundamentales establecidos en la

Constitución a toda la población en condiciones de igualdad y (ii) distribución de los recursos públicos mediante un esquema de gasto público progresivo, orientado a asegurar las condiciones necesarias para que toda la población pueda alcanzar un estándar mínimo de vida que pueda catalogarse como “decente” o “digna” (P.6).

Marketing. La American Marketing Association (2013) lo define como “la actividad, el conjunto de instituciones y procedimientos existentes para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en general”.

Productividad. Porter (1990) la define como “El determinante primordial del nivel de vida de un país y del ingreso nacional por habitante. La productividad de los recursos humanos determina los salarios, y la productividad proveniente del capital determina los beneficios que obtiene para sus propietarios”.

Producto. Cruz Roche (1990) (como se citó en Munera y Rodriguez, 2015) lo define como “La piedra angular de la estrategia de marketing, ya que su situación condiciona la actuación de la empresa con las restantes variables” (p.65).

Ventaja competitiva. Munera y Rodriguez (2015) la definen como “Es cuando un producto o marca dispone de determinados atributos o características que le confieren una cierta superioridad sobre sus competidores inmediatos” (p.40).

Política pública. Elvased (2008) la definen como “un conjunto de actividades (programas, estrategias, procedimientos, leyes, reglamentos) dirigido hacia un objetivo general”.

5.5 Marco Legal

El Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, en su misión de apoyar y promover el desarrollo agropecuario del país, en conjunto con las políticas de ciencia, tecnología e

innovación agropecuaria posee un conjunto de normas que permiten identificar el marco normativo para la constitución de organizaciones de cadenas del sector agropecuario y como ellas pueden ser beneficiadas de las políticas de ciencia, tecnología e innovación dirigidas por Colciencias, entidad que es encargada de la construcción de política pública científica, tecnológica y de innovación.

Ordenanza No. 020 del 19 de noviembre del 2010

Por medio de la cual se adopte como política publica el acuerdo de competitividad de la cadena productiva del cuy en el departamento de Nariño.

Ley 1876 de 2017

Por medio de la cual se crea el Sistema Nacional de Investigación Agropecuaria y se dictan otras disposiciones.

Título

Objeto, definiciones y principios

Artículo 1º. Objeto de la ley. La presente ley tiene por objeto la creación y puesta en marcha del Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria (SINIA), compuesto por subsistemas, planes estratégicos, instrumentos de planificación y participación, plataformas de gestión, procedimientos para su implementación, así como mecanismos para su financiación, seguimiento y evaluación.

Esta ley crea nuevas funciones, competencias y mecanismos de articulación de las entidades y organismos de coordinación del orden nacional y territorial que componen el SNIA, y crea el servicio público de extensión agropecuaria y normas para su prestación.

Todo lo anterior como herramientas fundamentales para lograr que las acciones de investigación, desarrollo tecnológico, transferencia de tecnología, gestión del conocimiento, formación, capacitación y extensión soporten efectivamente los procesos de innovación requeridos para mejorar la productividad, competitividad y sostenibilidad del sector agropecuario colombiano.

Artículo 2º. Definiciones. Para efectos de la presente ley aplican las siguientes definiciones:

- 1. Sector agropecuario.** Se entiende por sector agropecuario aquel cuya actividad económica está circunscrita a los ámbitos agrícola, pecuario, forestal, acuícola y pesquero, así como la adecuación y la transformación de la producción, los servicios de apoyo asociados a la comercialización de productos primarios.
- 2. Ordenamiento productivo social del territorio.** Proceso de planificación participativo y multisectorial de carácter técnico, administrativo y político, que permite la armonización de los usos agropecuarios y la tenencia de la tierra rural, privilegiando el adecuado equilibrio entre la producción agropecuaria (agrícola, pecuaria, forestal, acuícola, pesquera, la adecuación y transformación de la producción) el uso eficiente del suelo, y la sostenibilidad social, ambiental y económica, orientado al logro de la competitividad sectorial.
- 3. Innovación agropecuaria.** Introducción de productos, bienes, servicios, procesos y métodos nuevos en el ámbito productivo, de transformación o adecuación de la producción, administrativo, organizacional, financiero y crediticio, informático, de mercadeo y comercialización, que incorporen mejoras significativas en el desempeño del sector agropecuario.

- 4. Innovación abierta y colaborativa.** Se refiere al proceso de concepción y desarrollo de una innovación que ocurre en un marco de colaboración entre diversos actores o agentes, de modo que la innovación resulta altamente cohesionada con el entorno en el que se produce, y por ende cuenta con una mayor probabilidad de adopción y éxito. Además, permite reconocer los conocimientos, capacidades y experiencias de los actores y agentes que intervienen en la innovación.
- 5. Plan Estratégico de Ciencia, Tecnología e Innovación Agropecuaria (Pectia).** Herramienta de planificación que define los objetivos estratégicos, estrategias y líneas de acción en materia de ciencia, tecnología e innovación sectorial para aumentar la competitividad, sostenibilidad y el mejoramiento de las condiciones de vida de la población. Se formula para un periodo de 10 años.
- 6. Agenda Dinámica Nacional de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación Agropecuaria (Agenda I+D+i).** instrumento de planificación y gestión para la focalización de recursos y de acciones de I+D+i tendientes al fortalecimiento, dinamización y optimización del SNIA en torno al mejoramiento de la productividad y competitividad sectorial.
- 7. Plataforma siembra.** Es el aplicativo electrónico del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural destinado a la recopilación, gestión, divulgación y seguimiento de la información de los proyectos, resultados, avances y oferta tecnológica sectorial originada en el Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria (SNIA).
- 8. Comunidad LINKATA.** Comunidad temática dirigida a gestionar, divulgar y transferir conocimiento y tecnologías agropecuarias, con el fin de dinamizar y potenciar el relacionamiento entre los resultados del sector generador de I+D y los

prestadores de servicios de asistencia técnica, asesoramiento, consultoría y extensión agropecuaria.

- 9. Sistemas territoriales de innovación agropecuaria.** Los sistemas territoriales de innovación – STI, son entendidos como sistemas complejos que favorecen y consolidan relaciones entre diferentes grupos de actores tanto públicos como privados, que articulados en redes de conocimiento tienen el propósito de incrementar y mejorar las capacidades de aprendizaje, gestión de conocimiento agropecuario e innovación abierta que emergen de un territorio particular establecido a partir del reconocimiento de interacciones específicas entre sus dimensiones biofísicas, culturales, institucionales, socioeconómicas, entre otras.

Los STI son espacios prácticos en los cuales los procesos de investigación, formación de capacidades de aprendizaje interactivo, así como de transferencia de tecnología y extensión, establecen dinámicas conjuntas de articulación institucional que concretan, impulsan y consolidan los procesos de ciencia, tecnología e innovación en los territorios.

- 10. Redes de innovación.** Conjunto de actores que interactúan a través del intercambio de conocimientos con el fin de compartir información, conceptos, aplicaciones, metodologías, experiencias y prácticas de trabajo.

- 11. Plan Departamental de Extensión Agropecuaria (PDEA).** Instrumento de planificación cuatrienal que define los elementos estratégicos, operativos y financieros para la prestación del servicio público de extensión agropecuaria en el área de influencia de un departamento y sus municipios.

- 12. Extensión agropecuaria.** Proceso de acompañamiento mediante el cual se gestiona el desarrollo de capacidades de los productores agropecuarios, su articulación con el entorno y el acceso al conocimiento, tecnologías, productos y servicios de apoyo; con el fin de hacer competitiva y sostenible su producción al tiempo que contribuye a la mejora de la calidad de vida familiar. Por lo tanto, la extensión agropecuaria facilita la gestión de conocimiento, el diagnóstico y solución de problemas, en los niveles de la producción primaria, la pos cosecha y la comercialización; el intercambio de experiencias y la construcción de capacidades individuales, colectivas y sociales. Para tal efecto, la extensión agropecuaria desarrollará actividades vinculadas a promover el cambio técnico en los diferentes eslabones que constituyen la cadena productiva, la asesoría y acompañamiento a productores en accesos al crédito, formalización de la propiedad, certificación en BPA, entre otros.
- 13. Ruralidad.** Es el conjunto de interacciones sociales, económicas y culturales que surten en espacios de baja e intermedia densidad poblacional y cuyas actividades económicas preponderantes están estrechamente relacionadas con el medio natural y sus encadenamientos productivos.
- 14. Parques Científicos, Tecnológicos y de Innovación Agropecuarios (PCTIA).**
Zonas geográficas especiales destinadas a promover la innovación agropecuaria basada en el conocimiento científico y tecnológico y a contribuir a la productividad empresarial y la competitividad regional.
- 15. Organización Comunitaria.** Todos aquellos productores agropecuarios organizados de forma asociativa, cooperativa, solidaria u otras formas de organización.

Artículo 3º. Principios. Además de los definidos en la Constitución Política, en la Ley 489 de 1998, en la Ley 1454 de 2011 y en el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo, el desarrollo e interpretación y aplicación de la presente ley se sustenta en los siguientes principios.

1. **Articulación.** Las acciones, instrumentos y estrategias desarrolladas en el marco del SNIA garantizaran la articulación de recursos, procesos y actores de los subsistemas que lo componen para el logro de los objetivos de innovación y competitividad, así como el relacionamiento coordinado y eficiente con los demás sistemas del Estado vinculados con el sector agropecuario, entre otros el Sistema Nacional de Competitividad, Ciencia, Tecnología e Innovación (SNCCTI), el Sistema Nacional de Educación (SNE), el Sistema Nacional Ambiental (SINA), el Sistema General de Regalías (SGR), y el Sistema Nacional de Crédito Agropecuario (SNCA).
2. **Enfoque territorial.** Las acciones, instrumentos y estrategias del SNIA se ejecutarán reconociendo la diversidad biológica (interacción suelo – ambiente – organismos vivos), y las especificidades geográficas, sociales, económicas, étnicas y culturales de los territorios.
3. **Enfoque diferencial.** Las acciones y estrategias del SNIA se ejecutarán de manera diferenciada, reconociendo que las personas tienen características particulares en razón de su edad, género, etnia, situación de discapacidad, ingreso y/o nivel patrimonial o cualquier otra condición especial, como es el caso de la condición de víctima en los términos de la Ley 1448 de 2011.
4. **Enfoque de asociatividad.** Las acciones y las estrategias del SNIA, en especial las del Subsistema Nacional de Extensión Agropecuaria, se ejecutarán de manera preferencial

para actores del sistema que participen mediante formas organizacionales y asociativas.

5. **Ordenamiento social y uso productivo del territorio.** Las acciones y estrategias del SNIA se ejecutarán atendiendo marcos normativos que definan el ordenamiento social y productivo del territorio.
6. **Participación de los actores del SNIA.** Los actores que componen el SNIA podrán participar en los diversos procesos de planificación, implementación, seguimiento y evaluación de las acciones que se adelanten en los subsistemas.
7. **Desarrollo sostenible.** Las acciones y estrategias del SNIA deberán procurar la sostenibilidad ambiental, económica, cultural y social de las actividades productivas en beneficio de las comunidades rurales.
8. **Orientación al mercado e incorporación a cadenas de valor.** Las acciones y estrategias adelantadas en el marco del SNIA deberán responder a las necesidades de los productores agropecuarios en función de su vinculación efectiva al mercado, acorde con las características de cada producto o sistema de producción, y de su participación equitativa y eficiente en una o varias cadenas de valor.
9. **Gradualidad y temporalidad.** El subsidio a la tarifa del servicio público de extensión agropecuaria que se otorgue a los usuarios, será diferencial, decreciente y finito en el tiempo, en función de la mejora en las capacidades y condiciones de los productores, así como el logro de los objetivos propuestos en los Planes Departamentales de Extensión Agropecuaria.
10. **Propiedad intelectual.** Las acciones y estrategias del SNIA deberán garantizar el cumplimiento de las normas nacionales e internacionales en materia de propiedad

intelectual adoptadas por el país, y estarán orientadas a promover la innovación, competitividad y generación de valor agregado en el sector agropecuario, mediante el aprovechamiento de los instrumentos establecidos en dichas normas, en lo concerniente a la protección, uso y reconocimiento de la propiedad intelectual.

11. Productores como agentes de I+D+i. En el marco de las acciones del SNIA se favorecerá la participación de los productores agropecuarios como agentes de investigación, desarrollo tecnológico e innovación.

12. Seguridad alimentaria y Nutricional. Las acciones y estrategias del SNIA deberán contribuir progresivamente a la seguridad alimentaria y nutricional de la población, entendida esta como la disponibilidad suficiente y estable de alimentos, el acceso y el consumo oportuno y permanente de los mismos en cantidad, calidad e inocuidad, y bajo condiciones que permitan su adecuada utilización biológica, para llevar una vida saludable y activa.

Título II

Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria

Artículo 4º. Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria (SNIA). Créase el Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria (SNIA), como un Subsistema del Sistema Nacional de Competitividad, Ciencia, Tecnología e Innovación (SNCCTI) definido en el artículo 186 de la Ley 1753 de 2015 y la Ley 1286 de 2009 el cual será coordinado por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.

El SNIA está integrado por las políticas, estrategias, programas, proyectos, metodologías y mecanismos para la gestión, promoción, financiación, protección y divulgación de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación en el sector agropecuario, así como por los

entes públicos, privados o mixtos, y demás actores que desarrollen o promuevan actividades científicas, tecnológicas o de innovación para el sector. Paralelamente colabora con el SNCCTI en la identificación de políticas y prácticas para la promoción de la innovación asociada a otras actividades de la economía rural, donde los productores agropecuarios también participan.

Artículo 5°. Estructura del Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria (SNIA) El SNIA está integrado por los siguientes subsistemas:

1. Subsistema Nacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico Agropecuario.
2. Subsistema Nacional de Extensión Agropecuaria.
3. Subsistema Nacional de Formación y Capacitación para la Innovación Agropecuaria.

Artículo 6°. Espacios de articulación. En desarrollo del principio de articulación del SNIA debe operar bajo la coordinación sistemática de las instituciones públicas y privadas nacionales, regionales y locales. Los espacios de coordinación serán, entre otros, el Consejo Superior del SNIA y los comités técnicos que este defina; las Mesas de Ciencia, Tecnología e Innovación Agropecuaria creadas por las Comisiones Regionales de Competitividad, los Consejos Departamentales de Ciencia, Tecnología e Innovación (Codectis); los Consejos Seccionales de Desarrollo Agropecuario, Pesquero, Forestal, Comercial y de Desarrollo Rural (Consea); los Consejos Municipales de Desarrollo Rural (CMDR); las redes de innovación; y los Sistemas Territoriales de Innovación Agropecuaria.

Artículo 7°. Objetivos del Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria (SNIA). Son objetivos generales del SNIA los siguientes.

1. Contribuir al mejoramiento de la productividad y competitividad del país a través de la articulación y armonización con las políticas nacionales y regionales de competitividad, ciencia, tecnología e innovación para el sector agropecuario.
2. Promover e implementar las acciones de investigación, desarrollo tecnológico, formación, gestión del conocimiento, transferencia de tecnología, capacitación e innovación, protección sanitaria y fitosanitaria y de inocuidad, a través de las entidades competentes, que permitan a los productores agropecuarios optimizar su actividad productiva para aprovechar las oportunidades de mercado.
3. Articular de manera efectiva la investigación y el desarrollo tecnológico con el servicio de extensión agropecuaria, para asegurar una oferta tecnológica orientada a la innovación y pertinente a las necesidades de los productores y demás actores involucrados en las cadenas de valor agropecuarias.
4. Articular la investigación y el desarrollo tecnológico sectorial con las acciones de formación y capacitación del Sistema Nacional de Educación, para contribuir con la generación de capacidades y competencias en innovación de todos los actores del sector agropecuario.
5. Articular las acciones de formación y capacitación para la innovación agropecuaria con los objetivos y necesidades del servicio de extensión agropecuaria.
6. Gestionar participativamente el conocimiento y los saberes locales, ancestrales y tradicionales de los productores del sector agropecuario, e incorporarlos en los procesos de I+D+i.

7. Promover la integración de los sistemas de información y servicios de soporte al sector agropecuario para que operen en red como plataforma de gestión para la innovación.
8. Vincular los procesos de investigación, desarrollo tecnológico, extensión e innovación agropecuaria nacional con estrategias, avances y experiencias que se desarrollen en el ámbito internacional, siempre que aporten a dar soluciones a las problemáticas nacionales.
9. Promover la conformación de redes de innovación para la gestión del conocimiento y en función de los Sistemas Territoriales de Innovación.
10. Fomentar la formación y el relevo generacional de recurso humano altamente capacitado para I+D+i de acuerdo al Plan Estratégico de Ciencia, Tecnología e Innovación Agropecuario (Pectia).

Ley 811 de 2003

Por medio de la cual se modifica la Ley 101 de 1993, se crean organizaciones de cadenas en el sector agropecuario, pesquero, forestal, acuícola, las Sociedades Agrarias de Transformación, SAT, y se dictan otras disposiciones.

Artículo 1º. La ley 101 de 1993 tendrá un capítulo nuevo y quedará así:

Capítulo XIV

De las organizaciones de cadena en el sector agropecuario, forestal, acuícola y pesquero.

Artículo 101. Creación de las organizaciones de cadena. Las organizaciones de cadena constituidas a nivel nacional, a nivel de una zona o región productora, por producto o grupo de productos, por voluntad de un acuerdo establecido y formalizado entre los empresarios, gremios y organizaciones más representativas tanto de la producción agrícola, pecuaria, forestal, acuícola,

pesquera, como de la transformación, la comercialización, la distribución, y de los proveedores de servicios e insumos y con la participación del Gobierno Nacional y/o los gobiernos locales y regionales, serán inscritas como organizaciones de cadena por el Ministerios de Agricultura y Desarrollo Rural, siempre y cuando se hayan establecido entre los integrantes de la organización, acuerdos, como mínimo, en los siguientes aspectos.

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

Parágrafo 1º. Para efectos de la presente ley, se entiende por cadena el conjunto de actividades que se articulan técnica y económicamente desde el inicio de la producción y elaboración de un producto agropecuario hasta su comercialización final. Está conformado por todos los agentes que participan en la producción, transformación, comercialización y distribución de un producto agropecuario.

Estos agentes participan en la producción, transformación, comercialización y distribución de materias primas, insumos básicos, maquinaria y equipos, productos intermedios o finales, en los servicios y en la distribución, comercialización y colocación del producto final al consumidor.

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

Parágrafo 2º. Para los efectos de la presente ley, el conjunto de acuerdos adoptados por una organización de cadena a que hace referencia el presente artículo, se denomina acuerdo de competitividad.

Artículo 102. Inscripción de las organizaciones de cadena. No puede ser inscrita ante el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural más de una organización de cadena por producto, o grupo de productos. Cuando una organización nacional es inscrita, las organizaciones de zona o región productora de la misma cadena serán comités de la organización nacional y tienen derecho a la representación del seno de esta.

Parágrafo 1º. Las organizaciones de cadenas inscritas se constituyen en cuerpos consultivos del Gobierno Nacional respecto a las orientaciones y medidas de política que les conciernen, así mismo serán órganos de concertación permanente entre los distintos eslabones de las cadenas y entre estos y el Gobierno.

Parágrafo 2º. Solo serán inscritas las organizaciones de cadena cuya reglamentación prevea un mecanismo para solucionar los conflictos derivados de la aplicación de los acuerdos señalados en el artículo 101 de la presente ley.

Artículo 103. Competencia del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Las condiciones y requisitos para la inscripción y la cancelación de la inscripción de las organizaciones de cadena, serán fijadas por resolución del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.

Artículo 104. Acuerdos en materia comercial. Los acuerdos en una organización de cadena, relativos a un producto o grupo de productos específicos, orientados a regular su comercio, deberán constar por escrito y someterse a los principios, derechos y obligaciones que rigen la contratación. Estos acuerdos se notificarán, antes de su entrada en vigencia, al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, al Ministerio de Hacienda y Crédito Público y a la Superintendencia de Industria y Comercio, entidades que verificarán las condiciones y términos pactados dentro del marco de sus competencias y conforme a lo dispuesto en la presente ley. Igualmente serán publicados en un periódico de amplia circulación nacional o regional, según el caso.

Parágrafo. Los acuerdos en materia comercial, concertados dentro de las organizaciones de cadena, serán verificados por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural y su cumplimiento será vigilado por la Superintendencia de Industria y Comercio.

Artículo 105. Aceptación de los acuerdos por los miembros de la cadena. La obligatoriedad de los acuerdos está subordinada a la adopción de sus disposiciones por parte de los miembros de la organización de la cadena, por decisión unánime. Los acuerdos que no involucren a todas las partes podrán ser adoptadas siempre y cuando la parte no involucrada no se ponga de manera explícita a ello.

Artículo 106. Refrendación de los acuerdos de competitividad. Los acuerdos de competitividad refrendados por el gobierno, se incorporan a las políticas y presupuestos gubernamentales, con el fin de adelantar las acciones acordadas como compromiso del sector

público. De la misma manera, el Gobierno dará la prioridad en el acceso a los incentivos establecidos a los miembros de las organizaciones de cadena inscritas.

Artículo 107. Financiación de la operación de las organizaciones de cadena. Las organizaciones de cadena quedan habilitadas para recibir aportes de sus miembros, destinados a sufragar los costos de su funcionamiento.

Parágrafo. Los fondos parafiscales, que posean activos aptos para desarrollar las actividades necesarias para la realización del Acuerdo de Competitividad, o hayan desarrollado estudios o desarrollen actividades que generen información específica para los propósitos del mismo, podrán destinarlos a los fines de la Organización de Cadena. Así mismo, se efectúa el uso de los recursos de los Fondos Parafiscales para contribuir a cubrir los gastos de funcionamiento de las organizaciones de cadena.

Artículo 108. Información suministrada por las organizaciones de cadena. Las organizaciones de cadena deberán suministrar al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural un informe anual de sus actividades que deben incluir.

1. Informe de actividades y las actas de reuniones.
2. Informe de ingresos y gastos.
3. Balance de realizaciones y de ejecución de los acuerdos

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

Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural

Decreto 3800 de 2006

Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 811 de 2003 modificatoria de la Ley 101 de 1993, sobre Organizaciones de Cadenas en el Sector Agropecuario, Pesquero, Forestal y Acuícola.

Artículo 1º. Representatividad de los integrantes de las organizaciones de cadena. Cuando se trate de personas jurídicas, los integrantes de las organizaciones de cadena, actuarán a través de sus representantes legales. La calidad de representatividad de los integrantes de las organizaciones de cadena que fija el artículo 1º de la ley 811 de 2003 modificatorio del 101 de la Ley 101 de 1993, será acreditada por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, previa verificación de la vigencia de su personería jurídica y del aval de los demás gremios y organizaciones representativos de dicho eslabón.

El número de miembros deberá reflejar los sectores productivos que componen la cadena, así como el equilibrio entre el sector primario y otros sectores de la cadena.

Parágrafo 1. En caso de no existir organizaciones representativas de algunos eslabones, se deberá convocar en el seno de la organización de cadena a productores o empresarios del sector correspondiente para su reconocimiento como representativos del mismo.

Parágrafo 2. En lo que atañe a los gremios que por disposición legal administran Fondos Parafiscales, se presumirá su representatividad nacional.

Parágrafo 3. El aval que deberán otorgar los gremios y organizaciones representativas del eslabón respecto del cual se pretende acreditar la calidad de representatividad deberá ser soportado con elementos objetivos y verificables por parte del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. En los casos de cadenas agrícolas no pecuarias ni pesqueras ni forestales la acreditación de los elementos objetivos y verificables que soporten el aval de los gremios podrá ser verificado por la Sociedad Colombiana de Agricultores SAC.

Artículo 2°. Inscripción de las organizaciones de cadenas. En concordancia con lo establecido en el Art. 1° de la Ley 811 de 2003 que adiciona el artículo 102 a la Ley 101 de 1993, para el caso de más de una solicitud de inscripción de una misma Organización de Cadena a nivel nacional, el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural buscara el consenso necesario, con la participación de representantes de las Organizaciones interesadas y de los comités regionales de cadena que al momento estén operando, con el objeto de que en cualquier caso se inscriba una sola Organización de Cadena por producto o grupo de productos a nivel nacional.

Parágrafo 1°. La representatividad de los comités de cadena regionales en el seno de la Organización de Cadena Nacional debe corresponder a los núcleos regionales cuya representatividad regional haya sido establecida por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.

Parágrafo 2°. La participación como miembro representativo de la producción de un eslabón de Organización de Cadena, no excluye la posibilidad de que haga parte de otras organizaciones de Cadena legalmente reconocidas.

Parágrafo 3°. En caso de no presentarse el consenso de que trata este artículo se levantara un acta suscrita por los representantes de las Organizaciones interesadas y de los comités regionales de cadena que al momento estén operando, en la que se haga constar que el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural agotó todas las vías para conseguir el consenso necesario de que trata este artículo.

Artículo 3°. Requisitos para la inscripción. En desarrollo del Artículo 1° de la Ley 811 de 2003 que adiciona el artículo 103 de la Ley 101 de 1993, se establecen las siguientes condiciones y requisitos para solicitar la inscripción de las organizaciones de cadena ante el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural:

1. La solicitud de inscripción de la organización de cadena suscrita por los firmantes del acuerdo de competitividad acompañada de copia de dicho acuerdo.
2. Cumplir con el trámite descrito en el artículo 1º de este Decreto para acreditar la representatividad de sus integrantes.
3. Tener concepto favorable de la Dirección de Cadenas Productivas del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, o la dependencia que haga sus veces, acerca del cumplimiento de los requisitos de la Ley 811 de 2003, fundamentalmente en lo relacionado con los acuerdos en los nueve (9) aspectos que se mencionan en el Art. 101 de la Ley 101 de 1993 modificada por la Ley 811 de 2003.
4. Contar con un Reglamento Interno de la Organización de Cadena que deberá contemplar sus funciones, su composición, los mecanismos para lograr acuerdos y para resolver conflictos derivados de la aplicación de los acuerdos señalados en el Artículo 101 de la Ley 101 de 1993 modificada por la Ley 811 de 2003, sus órganos directivos, los mecanismos de participación de las regiones en los casos de los comités de la organización nacional de cadena, las funciones de su secretaria técnica y el esquema de financiación para su operación.
5. Cumplir con los demás requisitos y procedimientos que el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural establezca, mediante Resolución, para la inscripción de la Organización de Cadena, según lo fija la Ley 811 de 2003.

Artículo 4º. Acuerdos en materia comercial. Se entiende por acuerdos en materia comercial dentro de las organizaciones de cadena, los relativos a un producto o grupo de productos específicos orientados a regular su comercio o los acuerdos entre los miembros de una cadena en aspectos de precios, regulación de la demanda y la oferta, normas de sanidad, calidad, inocuidad,

etiquetado, empaque y pesos y medidas, entre otros. En ningún caso, los acuerdos podrán contrariar disposiciones de orden público sobre las materias objeto de los mismos.

Parágrafo. Al tenor de lo establecido en el Parágrafo del Artículo 104 de la Ley 101 de 1993 adicionado por la Ley 811 de 2003, la verificación de los acuerdos de concertados dentro de las Organizaciones de Cadena, se adelantará por parte de la Dirección de Cadenas Productivas del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, o quien haga sus veces, apoyada por el Secretario Técnico de la respectiva Organización de Cadena.

Artículo 5°. Autorización de los acuerdos comerciales. Los acuerdos en materia comercial, concertados dentro de las organizaciones de cadena de que trata la Ley 811 de 2003, que impliquen contravención a lo previsto en las disposiciones sobre prácticas comerciales restrictivas y promoción de la competencia deberán ser autorizados por el Superintendente de Industria y Comercio en los términos previstos en el parágrafo del artículo 1 de la Ley 155 de 1959.

Artículo 6°. Depósitos de los acuerdos en materia comercial. En todo caso, los acuerdos en materia comercial, concertados dentro de las organizaciones de cadena de que trata la ley 811 de 2003, deberán ser depositados ante la Dirección de Cadenas Productivas del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, previa su entrada en vigor o ejecución.

Artículo 7°. En los términos del parágrafo del artículo 104 de la Ley 101 de 1993 adicionado por la Ley 811 de 2003, la Superintendencia de Industria y Comercio se encargará de vigilar el cumplimiento de los acuerdos en materia comercial concertados dentro de las organizaciones de cadena de que trata la Ley 811 de 2003, en concordancia con las normas sobre prácticas comerciales restrictivas, competencia desleal y derechos del consumidor y en ejercicio de las funciones que legalmente corresponden.

Artículo 8°. Infracción de los acuerdos. La infracción de los acuerdos en materia comercial, concertados dentro de las organizaciones de cadena de que trata la Ley 811 de 2003, implicara para sus infractores y colaboradores el retiro temporal de la Organización de Cadena correspondiente así como la imposibilidad de participar prioritariamente de los incentivos que el Gobierno disponga en ejercicio de lo dispuesto por el Artículo 106 de la Ley 101 de 1993 adicionada por la Ley 811 de 2003 hasta tanto el presunto infractor acredite el cumplimiento del acuerdo en materia comercial.

La determinación de la infracción del Acuerdo en materia comercial será establecida por la Dirección de Cadenas Productivas mediante concepto motivado, de oficio o a instancia de parte, que deberá ser notificado al presunto infractor y que servirá de soporte para la Resolución que ordenara el retiro temporal de la Organización de Cadena correspondiente así como la imposibilidad de participar de los incentivos del Gobierno hasta tanto se acredite el cumplimiento del Acuerdo en materia comercial. El levantamiento de tal medida deberá efectuarse mediante resolución motivada tan pronto cese la presunta infracción al acuerdo de cadena.

Parágrafo. En todo caso, las partes que suscriban un acuerdo en materia comercial se encuentran en la libertad de pactar cláusulas penales o tasaciones anticipadas de perjuicios en caso de incumplimiento por parte de cualquiera de los suscriptores

Artículo 9°. El Gobierno Nacional participara en la Organización Nacional de Cadena, a través del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Sin embargo, cuando se considere pertinente, el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural convocara la participación de otras entidades u organismos estatales relacionados con la materia a tratar. En el ámbito regional ya sea como organización o como comité de la organización nacional, actuara la Secretaria de

Agricultura, quien podrá cuando lo considere pertinente, convocar a otras entidades públicas del orden regional.

Artículo 10°. Los compromisos adquiridos por el Gobierno Nacional en el acuerdo de competitividad de una organización de cadena, harán referencia explícita a los instrumentos de política que pondrán a disposición de la cadena para apoyar el plan de acción contemplado en dicho acuerdo y el valor de estos apoyos, los cuales se cumplirán de acuerdo a las disponibilidades presupuestales. El Gobierno Nacional, tomara las previsiones para su incorporación anual en el presupuesto nacional. Anualmente se evaluará el impacto de esos apoyos y con base en ello y en los requerimientos para mejorar la competitividad de la cadena, se definirán los apoyos para el ejercicio presupuestal siguiente.

Artículo 11°. Posibilidad de constitución de personas jurídicas. Con el propósito de tramitar los aportes de los miembros de las Organizaciones de Cadena, tanto del sector público como del privado y, en cumplimiento del Artículo 107 de la Ley 101 de 1993 adicionado por la Ley 811 de 2003, de las organizaciones de cadenas nacionales podrán constituirse en Persona Jurídica, cuando sus miembros así lo determinen.

Artículo 12°. Informe anual de la organización de cadena. Las organizaciones de cadena, en cumplimiento de lo establecido en el Artículo 108 de la Ley 101 de 1993 adicionado por la Ley 811 de 2003, entregaran al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, antes del 31 de marzo de cada año, el informe anual de actividades desarrolladas en el año inmediatamente anterior y el plan a desarrollar por la Organización durante el año en curso.

Parágrafo transitorio. Con el fin de planificar de manera concertada el trabajo de las organizaciones de cadena y el Gobierno Nacional durante el periodo restante del año 2006, la

organización que se inscriba antes del 31 de diciembre de 2006, también deberá presentar los informes a los que alude este artículo.

Resolución 186 de 2008

Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural

Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 811 de 2003 y el Decreto 3800 de 2006 sobre la inscripción de las organizaciones de cadena en el Sector Agropecuario Forestal, Acuícola y Pesquero ante el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.

Artículo 1º. Del campo de aplicación. La presente resolución regula las condiciones y requisitos para la inscripción y cancelación de las organizaciones de cadena en el sector agropecuario, forestal, acuícola y pesquero, que se constituyan en el territorio nacional.

Artículo 2º. De la conformación. Las organizaciones de cadena estarán conformadas por representantes tanto del sector público como del privado así:

Por el sector público: el Ministro de Agricultura y Desarrollo Rural, o su delegado, y las demás entidades públicas que la organización de cadena considere pertinente.

Por el sector privado: representantes de los empresarios, gremios y organizaciones de la producción, transformación, comercialización, distribución, proveedores de insumos y servicios de un producto determinado.

Parágrafo. Las organizaciones de zona o región productora de la cadena, serán comités de la organización nacional de cadena y tendrán representación en el seno de esta, conforme a los núcleos priorizados por la cadena en los acuerdos de competitividad y concertados con el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.

Artículo 3º. De la representatividad. La representatividad de los integrantes de las organizaciones de cadena será acreditada por los términos del artículo 1º, del decreto 3800 de

2006. Para tal efecto, la cadena productiva certificara, mediante acta, a los empresarios, gremios y organizaciones que acrediten representatividad en la actividad productiva del eslabón de su interés.

Parágrafo. El Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural determinará la calidad de representatividad en los eslabones de las organizaciones de cadena que no cuenten con instrumentos para acreditar la participación aquí exigida, conforme a lo establecido en el parágrafo 3º, del artículo 1º, del decreto 3800 de 2006.

Artículo 4º. De la inscripción. La solicitud de inscripción de las organizaciones nacionales de cadena se hará ante la Dirección de Cadenas Productivas, del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, con el cumplimiento de los siguientes requisitos:

1. Acta de constitución, documento privado o escritura pública.
2. Acreditación de la representatividad en los términos del artículo 3º, de la presente resolución.
3. Reglamento interno o régimen estatutario de la organización de cadena, en los términos del artículo 6º, de la presente resolución.
4. Acuerdo de Competitividad suscrito por la respectiva organización de cadena, en los términos del artículo 7º, de la presente resolución.
5. Plan de acción para la cadena.
6. Indicadores de resultado y de proceso asociados con la competitividad de la organización de cadena.

Artículo 5º. Del reconocimiento. Verificados los requisitos de inscripción, por la Dirección de Cadenas Productivas, el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural expedirá la resolución de reconocimiento a la organización de cadena.

Parágrafo. En caso de incumplimiento de los requisitos exigidos, la Dirección de Cadenas Productivas, informara por escrito a los interesados, la negativa motivada del reconocimiento.

Artículo 6°. Del reglamento interno o régimen estatutario. El reglamento interno o régimen estatutario deberá desarrollar los fines de la organización de cadena en armonía con la Ley 811 de 2003 y su Decreto reglamentario 3800 de 2006, y contendrá:

1. Denominación, domicilio y duración.
2. Objeto social de la cadena.
3. Estructura orgánica, constitución, procedimientos, funciones y atribuciones.
4. Derechos, deberes y responsabilidad de los integrantes.
5. De los integrantes, condiciones para la admisión, retiro y exclusión y determinación del órgano competente para su decisión.
6. Régimen de sanciones, causales y procedimientos por incumplimiento de los acuerdos adoptados al interior de la cadena.
7. Procedimientos para reforma de estatutos y expedición de reglamentos.
8. Secretaria técnica, con determinación expresa de las facultades y funciones.
9. Mecanismo de participación de los comités regionales de la cadena.
10. Mecanismo para solucionar los conflictos derivados del Acuerdo de Competitividad.
11. Constitución e incremento del patrimonio privado de la organización de cadena.
12. Disposiciones sobre la destinación de los bienes del remanente de la organización de cadena, una vez disuelta y liquidada.
13. Las demás disposiciones que determine la organización de cadena.

Artículo 7º. De los acuerdos de competitividad. Los acuerdos de competitividad actualmente vigentes, al interior de una organización de cadena deberán complementarse con los requisitos que enumera el artículo 1º de la Ley 811 de 2003.

Parágrafo. Los nuevos Acuerdos de Competitividad, además de lo aquí señalado, deberán establecer: propósito del acuerdo, diagnostico, estructura, visión de futuro, estrategias, plan de acción, responsables, indicadores de seguimiento y de evaluación, y núcleos productivos regionales identificados.

Artículo 8º. De los indicadores. Los indicadores de seguimiento deberán ser acordados al interior de las organizaciones de cadena, con el propósito de evaluar los compromisos adquiridos en el Acuerdo de Competitividad. Estos indicadores se incorporarán tanto en el plan de acción como en el informe anual de actividades.

Artículo 9º. De la cancelación. El Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, procederá a la cancelación de la certificación de la organización de cadena, por medio de resolución motivada, en los siguientes casos:

1. Por incumplir, sin justa causa, uno de los requisitos presentados en la solicitud de reconocimiento y aceptados por parte del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.
2. Por no suministrar al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural en forma clara, veraz y oportuna el informe anual de actividades que trata el artículo 12 del Decreto Reglamentario 3800 de 2006.

Ley 1286 de 2009

Por la cual se modifica la ley 29 de 1990, transforma a Colciencias en el departamento administrativo, se fortalece el sistema nacional de ciencia, tecnología e innovación en Colombia y se dictan otras disposiciones

La presente ley regula todas las actividades concernientes al fortalecimiento de la Ciencia, Tecnología e Innovación en el país a través del sistema nacional de ciencia, tecnología e innovación (COLCIENCIAS), en el se encuentra la normativa relevante para el desarrollo de programas de ciencia, tecnología e innovación para el sector agropecuario, las cuales en la actualidad se presentan bajo el denominado Plan Estratégico de Ciencia, Tecnología e Innovación (PECTIA), normativa que sustenta y justifica jurídicamente la construcción y desarrollo de la cadena productiva cuyícola.

Artículo 1º. Objetivo general. El objetivo general de la presente ley es fortalecer el Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología y a Colciencias para lograr un modelo productivo sustentado en la ciencia, la tecnología y la innovación, para darle valor agregado a los productos y servicios de nuestra economía y propiciar el desarrollo productivo y una nueva industria nacional.

Artículo 2º. Objetivos específicos. Por medio de la presente Ley se desarrollan los derechos de los ciudadanos y los deberes del Estado en materia del desarrollo del conocimiento científico, del desarrollo tecnológico y de la innovación, se consolidan los avances hechos por la Ley 29 de 1990, mediante los siguientes objetivos específicos:

1. Fortalecer una cultura basada en la generación, la apropiación y la divulgación del conocimiento y la investigación científica, el desarrollo tecnológico, la innovación y el aprendizaje permanentes.
2. Definir las bases para la formulación de un Plan Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación.

3. Incorporar la ciencia, la tecnología y la innovación, como ejes transversales de la política económica y social del país.
4. Transformar el Instituto Colombiano para el Desarrollo de la Ciencia y la Tecnología “Francisco José de Caldas” –Colciencias-, actualmente establecimiento público del orden nacional, en el Departamento Administrativo de Ciencia, Tecnología e Innovación que se denominara Colciencias.
5. Transformar el Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología en el Sistema Nacional de Ciencia Tecnología e Innovación –SNCTI-
6. Fortalecer la incidencia del SNCTI en el entorno social y económico, regional e internacional, para desarrollar los sectores productivo, económico, social y ambiental de Colombia, a través de la formación de ciudadanos integrales, creativos, críticos, proactivos e innovadores, capaces de tomar decisiones trascendentales que influyan constructivamente en el desarrollo económico, cultural y social.
7. Definir las instancias e instrumentos administrativos y financieros por medio de los cuales se promueve la destinación de recursos públicos y privados al fomento de la Ciencia, Tecnología e Innovación.
8. Articular y optimizar las instancias de liderazgo, coordinación y ejecución del Gobierno y la participación de los diferentes actores de la política de Ciencia, Tecnología e Innovación.

9. Fortalecer el desarrollo regional a través de políticas integrales de descentralización e internacionalización de las actividades científicas, tecnológicas y de innovación, de acuerdo con las dinámicas internacionales.
10. Orientar el fomento de actividades científicas, tecnológicas y de innovación hacia el mejoramiento de la competitividad en el marco del Sistema Nacional de Competitividad.
11. Establecer disposiciones generales que conlleven al fortalecimiento del conocimiento científico y el desarrollo de la innovación para el efectivo cumplimiento de la presente ley.

Conpes 3866 de 2016

El Consejo Nacional de Política Económica y Social a través de su documento No. 3866 formula la política nacional de desarrollo productivo, la cual persigue los siguientes objetivos:

Objetivo general. Desarrollar instrumentos que apunten a resolver fallas de mercado, de gobierno o de articulación a nivel de la unidad productora, de los factores de producción o del entorno competitivo, para aumentar la productividad y la diversificación del aparato productivo colombiano hacia bienes y servicios más sofisticados.

Objetivos específicos.

- Solucionar fallas de mercado y de gobierno que limitan el desarrollo de los determinantes de la productividad requeridos para que el país mejore sus niveles de productividad, diversificación y sofisticación.
- Definir un procedimiento para la priorización de apuestas productivas, facilitando la transformación y diversificación del aparato productivo colombiano hacia bienes más sofisticados.

- Generar un entorno institucional que promueva la coordinación entre actores y garantice la sostenibilidad de la PDP (Política de Desarrollo Productivo) en el largo plazo.

Ley 607 de 2000

Por medio de la cual se modifica la creación, funcionamiento y operación de las Unidades Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria, UMATA, y se reglamenta la asistencia técnica directa rural en consonancia con el Sistema Nacional de Ciencia Y Tecnología.

Esta ley apoya el presente trabajo de investigación en cuanto a que las principales fuentes de información para la recolección de información para la caracterización y diagnóstico de la cadena cuyícola provienen de las UMATAS municipales; esto justificado porque son ellas quienes tienen un conocimiento a mayor profundidad del comportamiento de la cadena en cada municipio, y como expertos agrícolas identifican las diferentes problemáticas que la cadena padece y afecta su productividad y competitividad.

Para una mayor comprensión sobre la incidencia que tiene esta ley, se presenta el objeto de la misma enumerado en el Artículo 1º, de la siguiente manera.

Artículo 1º. Objeto. La presente ley tiene por objeto, garantizar la asistencia Técnica Directa Rural Agropecuaria, Medio Ambiental, asuntos de aguas y pesquera, al ordenar la prestación de los servicios de asistencia técnica directa rural por parte de los entes municipales, racionalizar y coordinar las actividades correspondientes con miras a asegurar la ampliación progresiva de la cobertura, calidad y pertinencia del servicio por parte de las entidades del orden departamental y nacional, en condiciones que permitan la libre escogencia por los beneficiarios de dichos servicios. Con la prestación de la asistencia técnica directa rural se crean las condiciones necesarias para aumentar la competitividad y la rentabilidad de la producción, en un contexto de

desarrollo regional y en el marco de la internacionalización de la economía, a la par que se garantiza el acceso equitativo a los servicios estatales y a los beneficios de la ciencia y la tecnología a todos los productores rurales.

6. Aspectos Metodológicos y Administrativos

6.1 Paradigma

El paradigma de investigación es el Interpretativo, (cualitativo, fenomenológico, naturalista, humanista o etnográfico). Este paradigma se centra, en comprender la realidad desde los significados de las personas implicadas y estudia sus creencias, intenciones, motivaciones y otras.

6.2 Enfoque

El enfoque es de tipo mixto, tal como lo afirma Roberto Hernández –Sampieri (2014) “la meta de la investigación mixta no es remplazar a la investigación cuantitativa ni a la investigación cualitativa, si no utilizar las fortalezas de ambos tipos de indagación, combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades potenciales” (p.532).

La investigación recaba información cuantitativa en cuanto a la caracterización de los eslabones involucrados en la cadena productiva cuyícola, así también, se analiza información cualitativa sobre las percepciones que poseen expertos sobre la cadena en el punto diagnóstico; para determinar como punto final, la formulación de estrategias que permitan fortalecer la competitividad de la cadena.

6.3 Tipo de investigación

La presente investigación se enmarca dentro del campo descriptivo; este tipo de investigación busca especificar las propiedades o características importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. (Danhke G.L. 1998).

Este tipo de estudio cumple la función de brindar los criterios para analizar cómo se describe un fenómeno en particular y su manifestación a partir de sus componentes. (Hernández Sampieri Roberto 2003 pág. 117).

Para el presente estudio tal como se menciona anteriormente, se buscó hacer una descripción de la cadena productiva cuyícola estableciendo como fenómeno principal su funcionamiento y cada uno de los eslabones que intervienen en ella, con el fin de analizarlos y formular un diagnóstico que permita a partir de la formulación teórica establecer estrategias que promuevan su desarrollo competitivo como cadena de valor.

6.4 Método

El método de investigación seleccionado es el método inductivo, el cual es definido por Bernal (2010) como “el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general. El método inicia con un estudio individual de los hechos y se formulan conclusiones universales que se postulan como leyes, principios o fundamentos de una teoría” (p. 60-61).

La presente investigación buscó a través de la información suministrada por expertos municipales en el área agropecuaria, caracterizar y diagnosticar el estado actual de la cadena cuyícola en Nariño y con ello formular estrategias generales para el fortalecimiento competitivo de la cadena; así entonces a partir de datos particulares se llegó a conclusiones generales sobre la posición de la cadena en el departamento de Nariño.

6.5 Fuentes para la recolección de información

Para el presente estudio las fuentes de información utilizadas son primarias y secundarias.

6.5.1 Fuentes primarias.

Las fuentes primarias de acuerdo con Cerda (1998) (citado por Bernal 2010), “son todas aquellas de las cuales se obtiene información directa, es decir, de donde se origina la información. Es también conocida como la información de primera mano o desde el lugar de los hechos. Estas fuentes son las personas, las organizaciones, los acontecimientos, el ambiente cultural” (p.191).

La información primaria fue suministrada por cada uno de los coordinadores de las Unidades Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria (UMATA), quienes poseen conocimiento sobre las principales características de los productores cuyícola de su municipio, por otra parte, se obtuvo información de los secretarios de agricultura del Departamento de Nariño, Cauca y Putumayo, se contó también con información de los integrantes del Comité Departamental del Cuy.

6.5.2 Fuentes secundarias.

Las fuentes secundarias de acuerdo con Cerda (1998) (citado por Bernal 2010), “son todas aquellas que ofrecen información sobre el tema que se va a investigar, pero que no son la fuente original de los hechos o las situaciones, sino que sólo los referencian. Las principales fuentes secundarias para la obtención de la información son libros, revistas, documentos escritos (en general, todo medio impreso), los documentales, los noticieros y los medios de información” (p.192).

Las fuentes secundarias consultadas fueron las bases de datos suministradas por la Biblioteca Digital del Banco de la República y por las Cámaras de Comercio de Pasto e Ipiales, material bibliográfico presente en la Universidad de Nariño, estudios realizados por entidades internacionales como la Comisión Económica para América Latina (CEPAL), Banco Interamericano de Desarrollo (BID) , y páginas de internet como la del Ministerio de Agricultura

y Desarrollo Rural, la plataforma Siembra y la Biblioteca Agropecuaria de Colombia de la Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria (AGROSAVIA).

6.6 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información

6.6.1 Definición de la muestra.

6.6.1.1 Población.

La población objeto de estudio son los productores cuyícolas del departamento de Nariño, teniendo en cuenta que el grado de dispersión de la población es muy alta y el acceso a la misma es limitado; se tomó como fuente de información a los coordinadores de las UMATAS municipales, quienes poseen la información y la experiencia para ser quienes suministren la información de los productores que la investigación amerite; en este sentido la población a encuestar y entrevistar estuvo dada por los coordinadores de 54 municipios del Departamento de Nariño, cabe aclarar que se excluyeron los municipios ubicados en la Costa Pacífica Nariñense, esto debido a que en dichas zonas no se desarrolla la actividad cuyícola.

De acuerdo con Fracica (1998) (citada por Bernal 2010), población es “el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación. Se puede inferir también como el conjunto de todas las unidades de muestreo” (p. 160).

6.6.2 Procedimiento de muestreo.

El tipo de muestreo seleccionado para la presente investigación es el no probabilístico, por conveniencia, teniendo en cuenta el alto grado de dispersión de la población objeto de estudio, así como también la pertinencia en la información recolectada siendo que el conocimiento adquirido por los coordinadores municipales de las UMATAS permitió tener un sesgo reducido frente a la percepción de los productores mismos, y el acceso a ellos fue posible en tanto el

estudio se realiza para el departamento de Nariño y la producción cuyícola se desarrolla en zonas rurales.

6.6.2.1 Determinación del tamaño de la muestra.

El tamaño de la muestra es de 54 coordinadores municipales o secretarios de agricultura de los 54 municipios priorizados del departamento de Nariño, y para Cauca y Putumayo sus respectivas Secretarías de Agricultura.

Tabla 4. Municipios priorizados para la recolección de información para Nariño

Capital	Obando	La Unión	Tuquerres
Pasto	Aldana	Albán	Ancuyá
Buesaco	Contadero	Arboleda	Cumbitara
Chachagüí	Córdoba	Belén	Guaitarilla
Consacá	Cuaspud	Colón	Imués
El Peñol	Cumbal	El Rosario	La Llanada
El Tambo	Funes	El Tablón de Gómez	Linares
La Florida	Guachucal	La Cruz	Los Andes
Sandoná	Gualmatán	La Unión	Mallama
Nariño	Iles	Leiva	Ospina
Tangua	Ipiales	Policarpa	Providencia
Yacuanquer	Potosí	San Bernardo	Ricaurte
	Puerres	San Lorenzo	Samaniego
	Pupiales	San Pablo	Santacruz
		San Pedro de Cartago	Sapuyes
		Taminango	Tuquerres

Fuente: Elaboración propia.

6.7 Tratamiento de la información

6.7.1 Tipo de información.

El tipo de información recolectado es de carácter mixto, (cualitativo y cuantitativo), la información cuantitativa corresponde a la cuantificación de los productores u asociaciones

encontradas en las diferentes bases de datos suministradas por las Cámaras de Comercio de Pasto e Ipiales, y también los censos de las Unidades Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria (UMATA). En cuanto a la información cualitativa, esta se obtuvo por las mesas de diálogo y reuniones programadas en el comité departamental cuyícola.

6.7.2 Edición y comunicación.

La información obtenida del trabajo investigativo se procesó en el software de Microsoft Excel y Microsoft Word. El análisis se realizó bajo la aplicación de las matrices diagnósticas de los resultados obtenidos en la aplicación del análisis FODA y posteriormente la esquematización de la cadena y la formulación de las estrategias para su fortalecimiento competitivo.

7. Caracterización

Bonilla, Hurtado y Jaramillo (2009) (como se citó en Sánchez, 2011) define la caracterización como: “un tipo de descripción cualitativa que puede recurrir a datos o a lo cuantitativo con el fin de profundizar el conocimiento sobre algo. Para cualificar ese algo previamente se deben identificar y organizar los datos; y a partir de ellos, describir (caracterizar) de una forma estructurada; y posteriormente, establecer su significado (sistematizar de forma crítica)”

El proceso de caracterización de la cadena se lleva a cabo con el tratamiento de la información recolectada en las Unidades Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria de los municipios del departamento de Nariño, de las Secretarías de Agricultura de Cauca y Putumayo, las reuniones con el Comité Departamental del Cuy y entrevistas a los actores de la cadena, en la cual se establece en primera instancia como está compuesta la cadena productiva según los eslabones que intervienen en ella, de la siguiente manera:

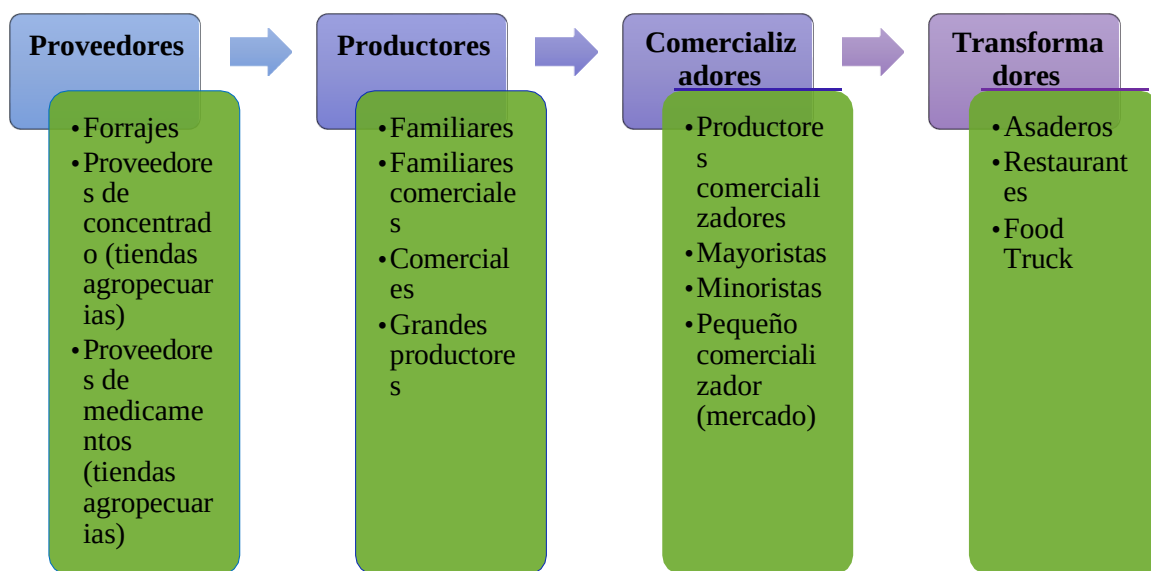


Figura 9. Eslabones que intervienen en la cadena productiva del cuy en los departamentos de Nariño, Cauca y Putumayo.

Fuente. El presente estudio.

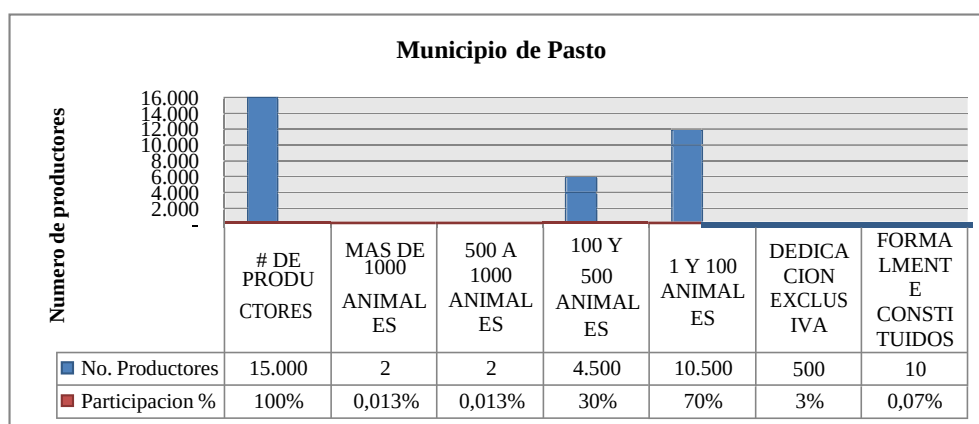
Como se puede apreciar, la cadena productiva del cuy tiene cuatro eslabones que intervienen en el proceso de generación de valor, los proveedores de la cadena, si bien hacen parte de la cadena, no cumplen un papel preponderante en la misma debido a que la producción de forrajes se realiza en gran parte por los productores y en cuanto a medicamento y concentrados, en la actualidad no se cuenta con productos específicos para el cuy, con la excepción de algunos concentrados que no son de alta calidad; en cuanto al eslabón productivo este clasifica a los productores en familiares, familiares comerciales, comerciales y grandes productores de acuerdo al número de cuyes que posean como capacidad productiva; posteriormente se tiene el eslabón comercial, el cual se encarga de la logística de distribución de los cuyes a los diferentes canales de venta y transformación; este eslabón posee una característica particular, es que en su gran mayoría no se encuentra formalmente constituido y es prácticamente imposible su identificación directa, aquellos que se encuentran formalmente constituidos cumplen también el papel de productores. Por último, el eslabón de transformación, el cual jalona la cadena, ya que ellos son quienes tienen contacto directo con el consumidor final a través de asaderos, restaurantes y carros de comida con una oferta gastronómica netamente típica.

7.1 Caracterización provincial del eslabón productivo para Nariño

La caracterización provincial se realiza con el propósito de analizar cuál es el aporte de los municipios presentes en cada provincia del departamento de Nariño (Capital, Obando, La Unión y Túquerres) identificando el número de productores existentes en cada municipio, el tamaño de su producción, la dedicación exclusiva en la actividad cuyícola y si se encuentra legalmente constituido.

7.1.1 Provincia Capital.

- **Pasto:**



Gráfica 1. Tamaño y participación de los productores del municipio de Pasto.

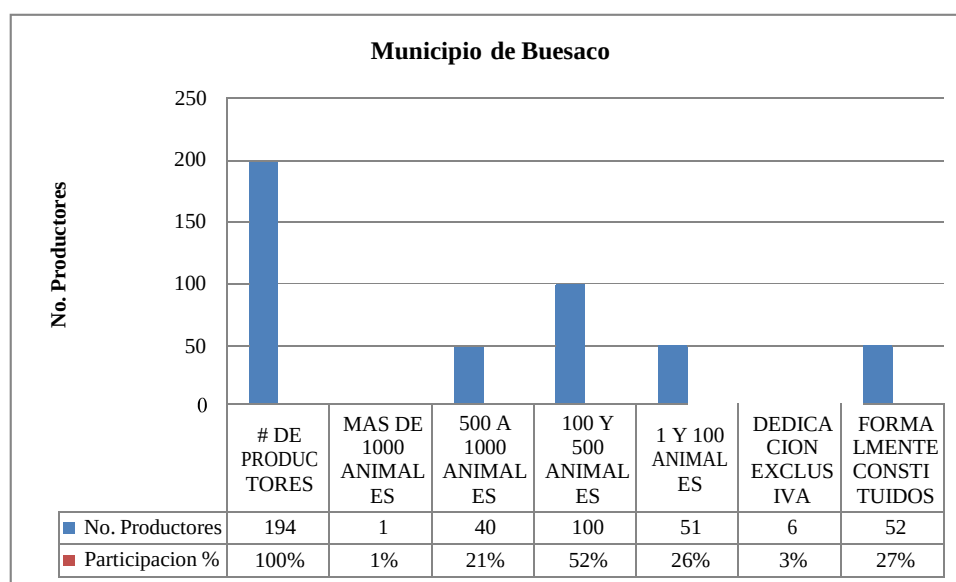
Fuente.

Este estudio

Análisis: para el municipio de Pasto se puede observar que existen 15.000 productores de cuy de los cuales el 70% son familiares, seguidos de una participación del 30% de productores de tamaño familiar comercial; solo el 3% de los productores de Pasto se dedican exclusivamente a la producción de cuyes y el 0.07% se encuentran formalmente constituidos.

Conclusión: la producción cuyícola en el municipio de Pasto no es una actividad a la cual los productores se dediquen de manera exclusiva, esto resalta porque el 70% de las unidades productivas son familiares, lo cual permite inferir que la producción se hace con el propósito de cubrir necesidades alimentarias propias y generar ingresos adicionales a los que las familias generan respecto de otras actividades.

- **Buesaco:**



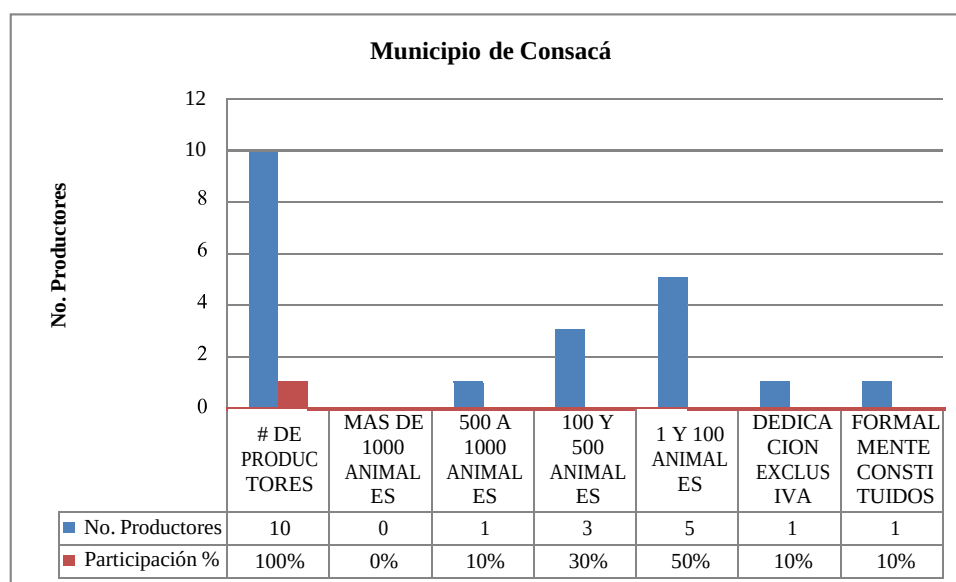
Gráfica 2. Tamaño y participación de los productores del municipio de Buesaco.

Fuente. Este estudio

Análisis: el municipio de Buesaco cuenta con un total de 194 unidades productivas, de las cuales es importante resaltar que el 27% se encuentran formalmente constituidas, además de ello el 52% son de tamaño familiar – comercial y el 21% comerciales, esto permite inferir que la actividad cuyícola en el municipio de Buesaco es importante como actividad económica para sus pobladores, a pesar de que solo el 3% de las unidades productivas se dedican exclusivamente a la producción cuyícola.

Conclusión: el municipio de Buesaco es un centro productivo importante para la cadena productiva del cuy en tanto sus unidades productivas se encuentran formalmente constituidas en un 27% y el 52% de los productores son familiares – comerciales y el 21% comerciales, en este sentido, el potencial de desarrollo es alto para el propósito de escalamiento económico y social de sus unidades productivas.

- **Consacá:**



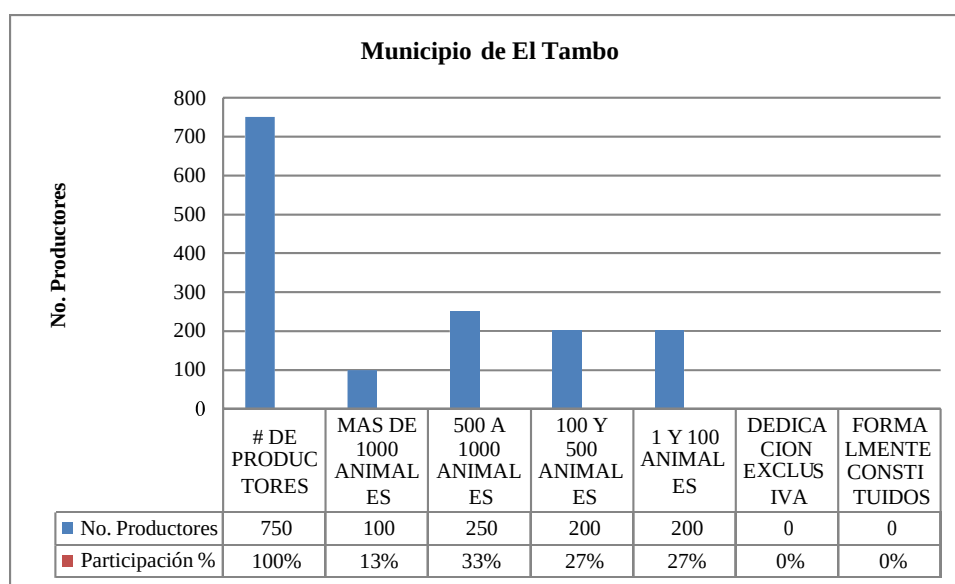
Gráfica 3. Tamaño y participación de los productores del municipio de Consacá.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de Consacá cuenta con 10 unidades productivas, de las cuales el 50% se encuentran como unidades familiares y el 30% y 10% son unidades familiares – comerciales y comerciales respectivamente; se resalta que el 10% de las unidades productivas se encuentran formalmente constituidas.

Conclusión: el municipio de Consacá no cuenta con un número representativo de productores de cuy, sin embargo, el 40% de sus productores se dedican a la actividad con fines comerciales, y cuenta con un importante número de animales; se resalta que un productor tiene dedicación exclusiva a la actividad.

- **El Tambo:**



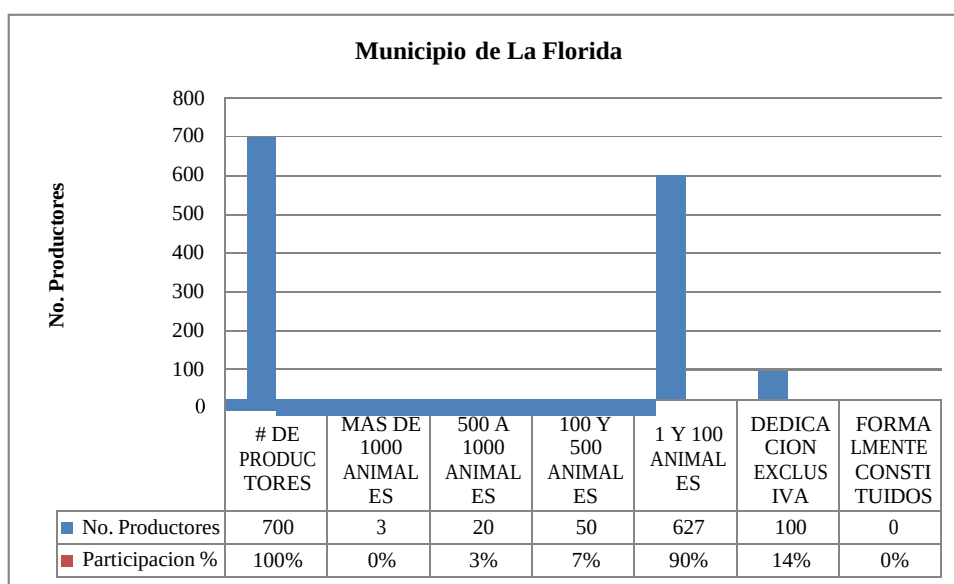
Gráfica 4. Tamaño y participación de los productores del municipio de El Tambo.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de El Tambo cuenta con un número representativo de productores, 750 unidades productivas, de las cuales el 33% son de tamaño comercial y el 27% comercial – familiar. Las unidades productivas no se encuentran formalmente constituidas en su totalidad y el 27% de ellas se dedican a la producción familiar. Se resalta que ninguna unidad productiva tiene dedicación exclusiva a la actividad cuyícola.

Conclusión: si bien el municipio cuenta con un número importante de productores, además de ello, el 73% tienen propósitos comerciales, ninguna unidad productiva se encuentra formalmente constituida y esto se podría explicar en la medida que ningún productor tiene dedicación exclusiva a la actividad cuyícola.

- **La Florida:**



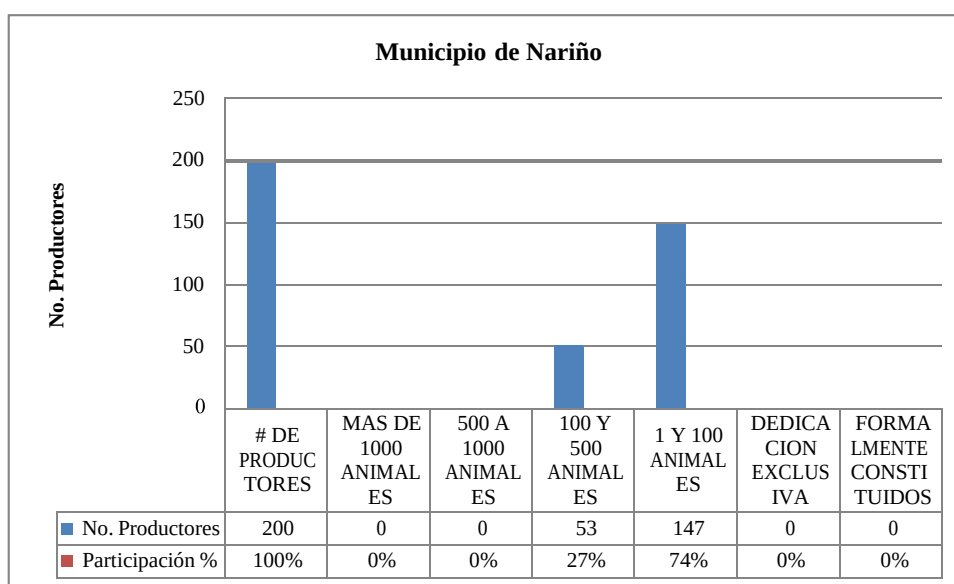
Gráfica 5. Tamaño y participación de los productores del municipio de La Florida.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de La Florida cuenta con un total de 700 unidades productivas de las cuales el 90% se encuentran en el renglón de familiares, tres unidades productivas se encuentran en el renglón de grandes productores y veinte son comerciales, el 14% equivalente a cien unidades productivas tienen dedicación exclusiva a la actividad cuyícola.

Conclusión: es importante resaltar que ninguna unidad productiva en el municipio de La Florida se encuentra formalmente constituida, sin embargo, veintitrés unidades productivas se encuentran en el renglón de grandes productores y comerciales respectivamente, además de ello cien unidades productivas se dedican exclusivamente a la actividad cuyícola, esto permite inferir el potencial de formalización que tienen dichas unidades en tanto su vocación es comercial.

- **Nariño:**



Gráfica 6. Tamaño y participación de los productores del municipio de Nariño.

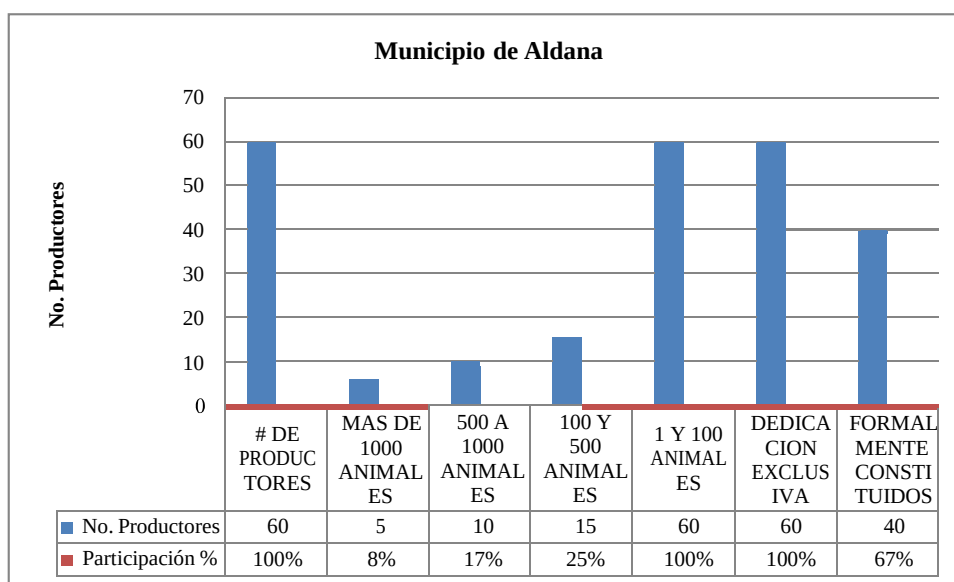
Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de Nariño cuenta con doscientas unidades productivas, de las cuales el 74% está representado por unidades productivas familiares y cincuenta y tres unidades productivas comerciales – familiares, ninguna de las unidades productivas en el municipio de Nariño se encuentra formalmente constituida.

Conclusión: el tejido productivo cuyícola del municipio de Nariño es principalmente familiar, con un porcentaje del 74%, es importante destacar que ninguna unidad productiva se encuentra formalmente constituida y también ninguna de las unidades se dedica de manera exclusiva a la producción cuyícola.

7.1.2 Provincia de Obando.

- **Aldana:**



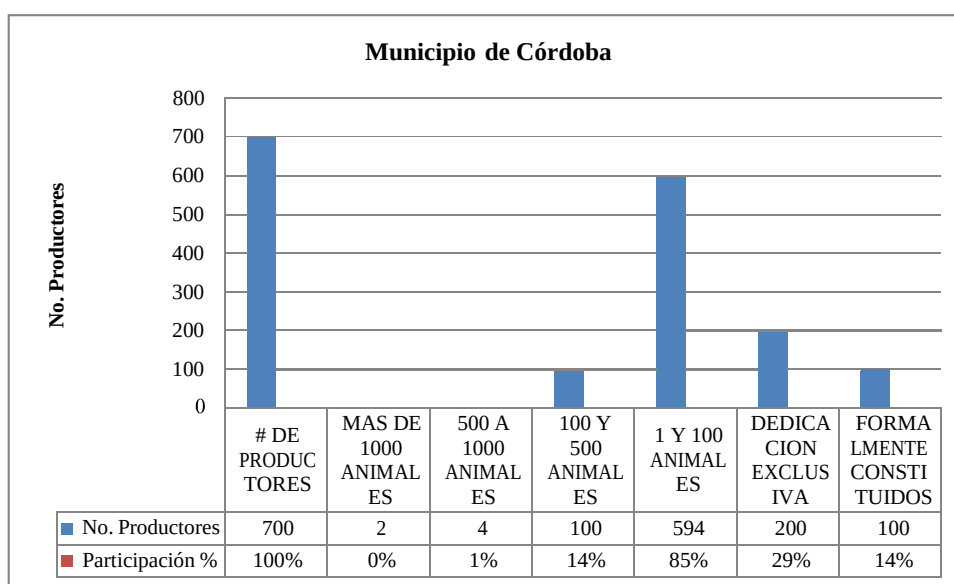
Gráfica 7. Tamaño y participación de los productores del municipio de Aldana.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de Aldana cuenta con 60 unidades productivas, de las cuales es importante resaltar que el 67% de ellas se encuentran formalmente constituidas, 60 productores tienen dedicación exclusiva a la actividad cuyícola, y cuentan con 60 productores en el renglón de productores familiares.

Conclusiones: se puede identificar un alto porcentaje de unidades productivas formalmente constituidas calculado en un 67%; la participación de los productores comerciales – familiares se encuentra en el orden del 25% y de productores comerciales un 17%, existe una importante vocación productiva en referencia al porcentaje de dedicación exclusiva a la actividad cuyícola del 100%.

- **Córdoba.**



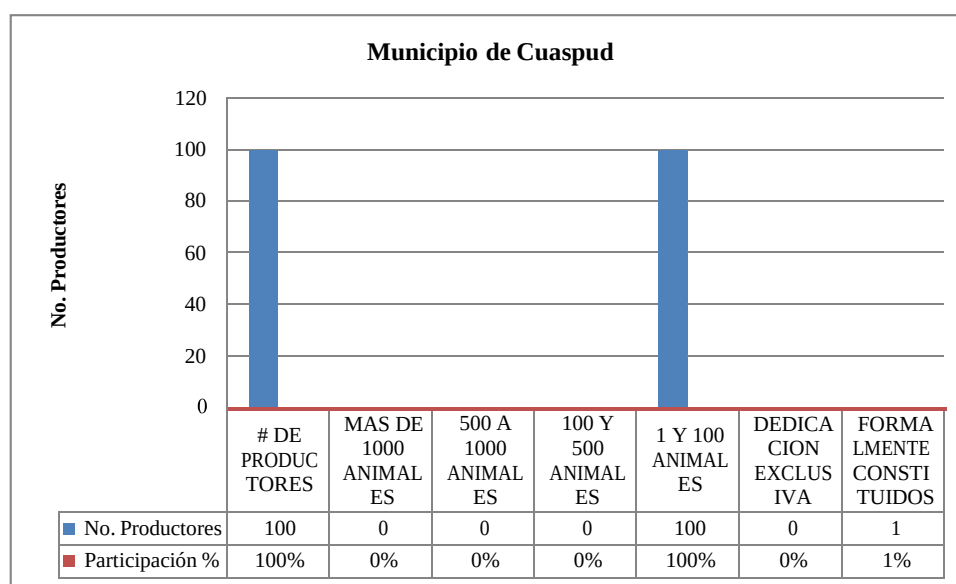
Gráfica 8. Tamaño y participación de los productores del municipio de Córdoba.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de Córdoba cuenta con un total de 700 productores de cuy, de los cuales el 85% se ubican en el renglón de productores familiares, el 14% de los productores se ubica en comerciales – familiares, 29% de los productores se dedican exclusivamente a la actividad cuyícola y el 14% de los productores se encuentran formalmente constituidos.

Conclusiones: se resalta en los datos obtenidos el porcentaje del 85% de los productores son familiares, sin embargo, existen 6 productores clasificados en grandes productores y comerciales, lo cual es importante de acuerdo al propósito de identificar actores con vocación productiva de gran escala y susceptibles de mejorar sus niveles de competitividad en el sector.

- **Cuaspud:**



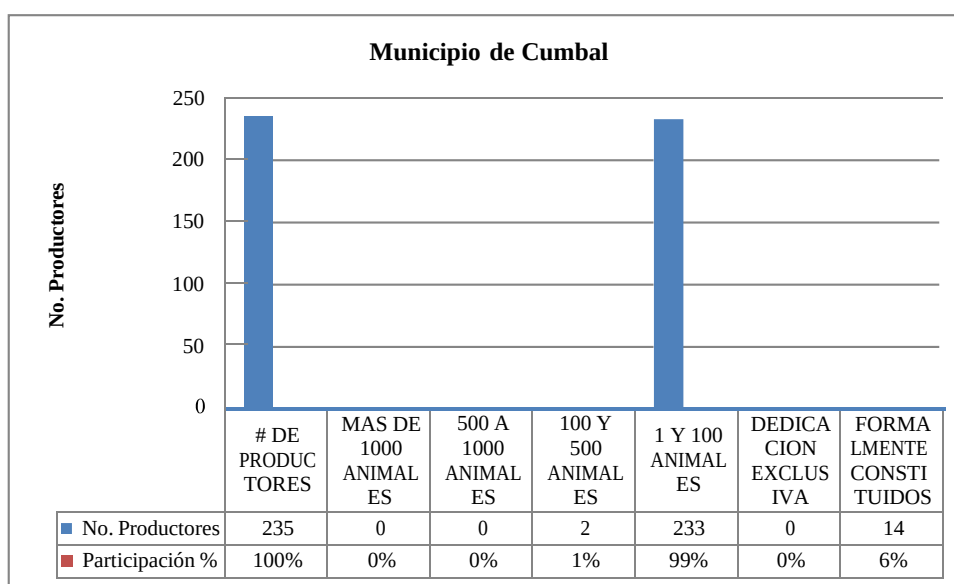
Gráfica 9. Tamaño y participación de los productores del municipio de Cuaspud.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de Cuaspud cuenta con un total de 100 productores cuyícolas, de los cuales el 100% se encuentran en el renglón de producción familiar y el 1% se encuentra formalmente constituido.

Conclusiones: de acuerdo a las cifras obtenidas, se puede inferir que la producción cuyícola en el municipio de Cuaspud no se lleva a cabo a gran escala, todos sus productores se encuentran concentrados en el renglón familiar, sin embargo, existe un productor que se encuentra formalmente constituido.

- **Cumbal:**



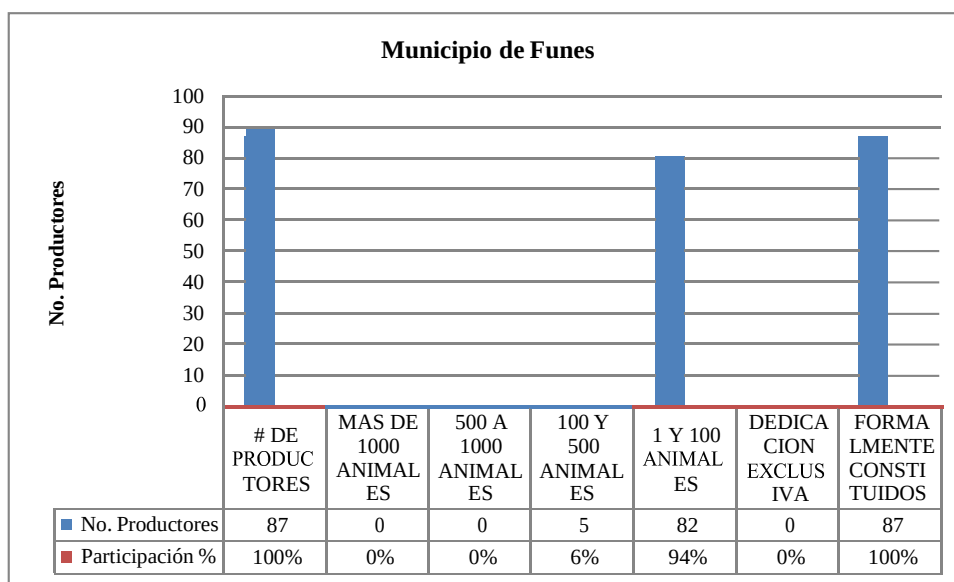
Gráfica 10. Tamaño y participación de los productores del municipio de Cumbal.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: El municipio de Cumbal cuenta con 235 unidades productivas, de las cuales el 99% se encuentran en el renglón de producción familiar y el 1% como productores comerciales – familiares, el municipio de Cumbal posee 14 unidades productivas formalmente constituidas, dichas unidades representan el 6% de los productores totales.

Conclusión: el municipio de Cumbal no cuenta con productores del renglón comercial y grandes productores, su actividad cuyícola se concentra en el renglón familiar, si bien cuenta con 14 unidades productivas formalmente constituidas, se prioriza la creación de asociaciones que permitan acopiar animales de todas las unidades familiares con las que cuenta Cumbal.

- **Funes:**



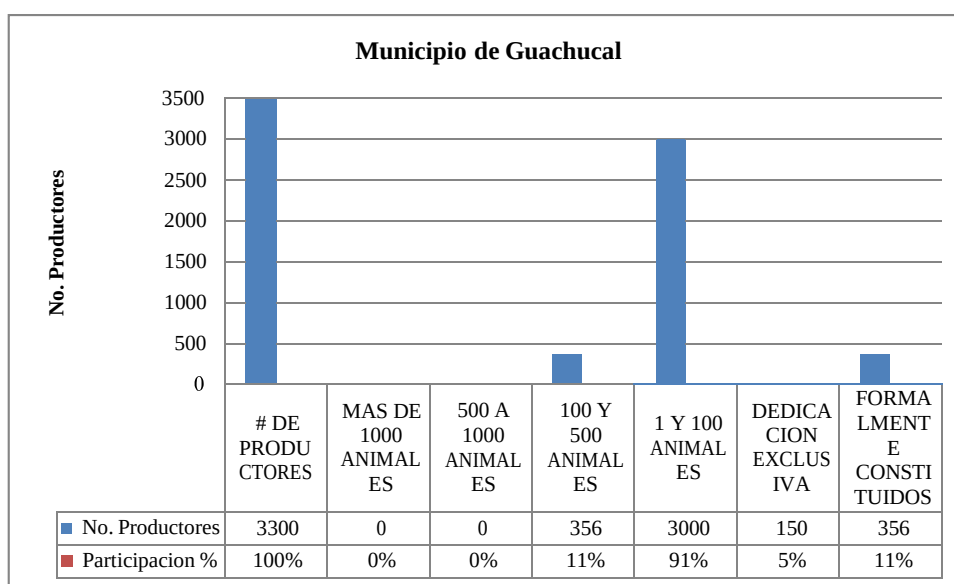
Gráfica 11. Tamaño y participación de los productores del municipio de Funes.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de Funes cuenta con un total de 87 productores cuyícolas, de los cuales el 94% se dedican a la producción familiar, el 6% se dedican a la producción comercial – familiar, se destaca que el 100% de los productores del municipio de Funes se encuentran formalmente constituidos.

Conclusión: si bien el número de productores del municipio de Funes no es representativo, es importante destacar que el 100% de sus productores se encuentran formalmente constituidos y su producción está concentrada en el renglón familiar, a pesar de ello, y de su formalidad, no se dedican de manera exclusiva a la actividad cuyícola.

- **Guachucal:**



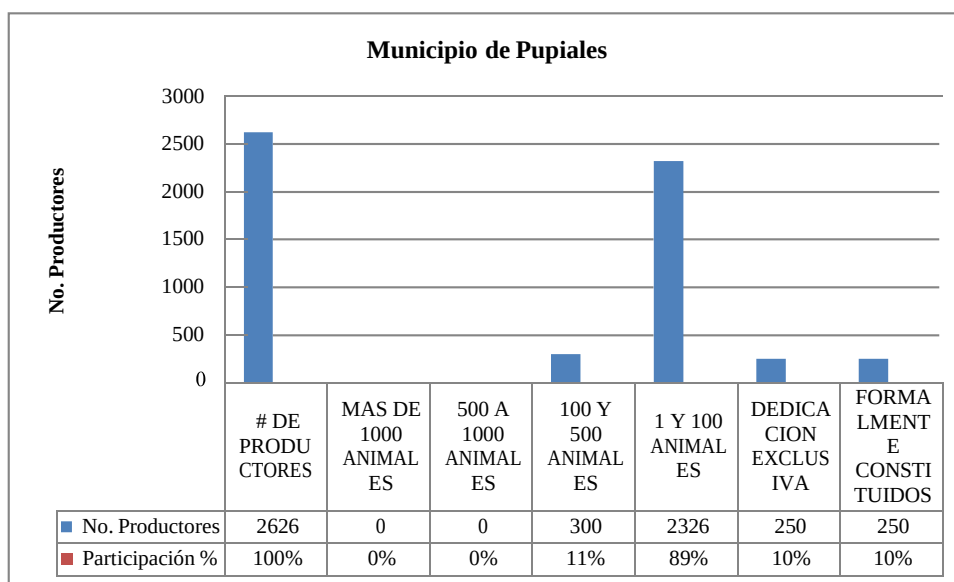
Gráfica 12. Tamaño y participación de los productores del municipio de Guachucal.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de Guachucal cuenta con 3.300 unidades productivas de las cuales el 91% se concentra en el renglón de producción familiar, el 11% se ubica en la producción comercial – familiar, el 11% de los productores se encuentran formalmente constituidos equivalente a 356 unidades productivas, finalmente la dedicación exclusiva a la actividad cuyícola se sitúa en un 5% de la totalidad de los productores.

Conclusión: si bien se evidencia una vocación productiva en el municipio de Guachucal teniendo en cuenta el número de productores, el 91% de ellos se dedican a la producción familiar, esto puede representar un alto potencial para la creación de unidades asociativas, es relevante resaltar que el municipio cuenta con 356 unidades productivas formalmente constituidas, y el 5% de las unidades productivas se dedican de manera exclusiva a la producción cuyícola.

- **Pupiales:**



Gráfica 13. Tamaño y participación de los productores del municipio de Pupiales.

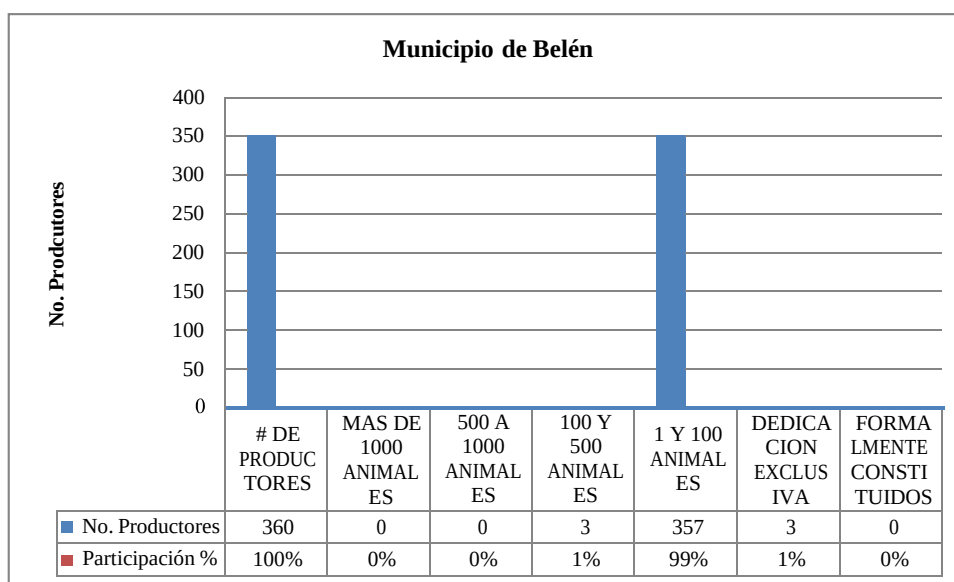
Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de Pupiales cuenta con 2626 unidades productivas cuyícolas, de las cuales el 89% se concentra en el renglón productivo familiar, posteriormente el renglón más representativo se ubica en la producción familiar – comercial con un valor del 11%, el 10% de las unidades productivas se encuentran formalmente constituidas y se dedican de manera exclusiva a la producción cuyícola.

Conclusión: existe un potencial para la constitución de unidades asociativas teniendo en cuenta que existen 2326 unidades productivas en el renglón familiar, las cuales pueden en conjunto lograr importantes unidades de producción animal, se destaca que 250 unidades se encuentran formalmente constituidas y 300 productores se encuentran en el renglón familiar – comercial; la producción cuyícola en el municipio de Pupiales es relevante y representativa para el departamento.

7.1.3 Provincia de La Unión.

- **Belén:**



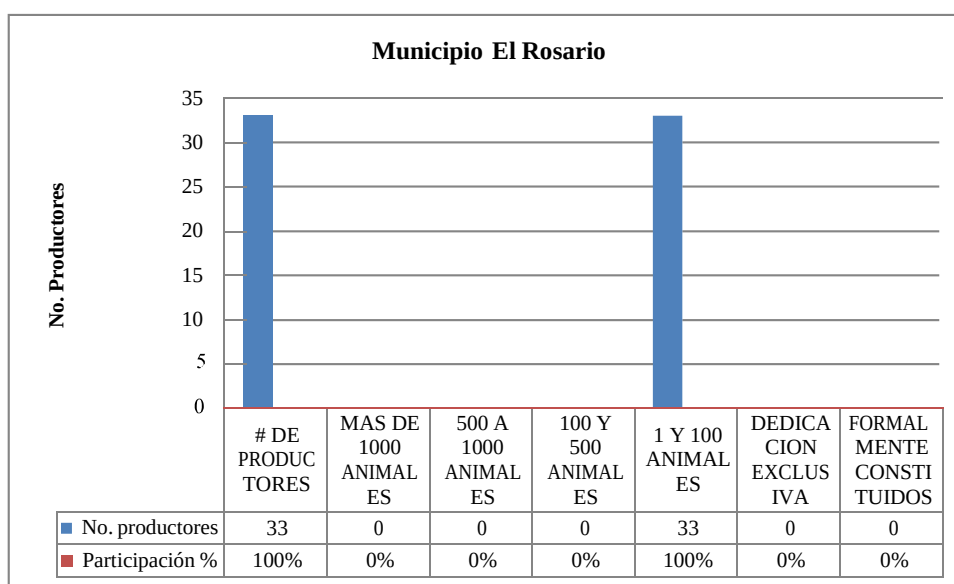
Gráfica 14. Tamaño y participación de los productores del municipio de Belén.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de Belén cuenta con un total de 360 unidades productivas cuyícolas, de las cuales el 99% se ubican en el renglón productivo familiar, el 1% se ubica en el renglón familiar – comercial, y de la totalidad de productores, tres se dedican de manera exclusiva a la producción cuyícola equivalentes al 1%, el municipio no cuenta con unidades productivas formalmente constituidas.

Conclusión: los datos obtenidos permiten concluir que el municipio de Belén tiene producción cuyícola netamente familiar, 357 de sus productores se encuentran en este renglón de un total de 360 productores, además de ello, no existe formalidad empresarial en el municipio teniendo en cuenta que ningún productor se encuentra formalmente constituido.

- **El Rosario:**



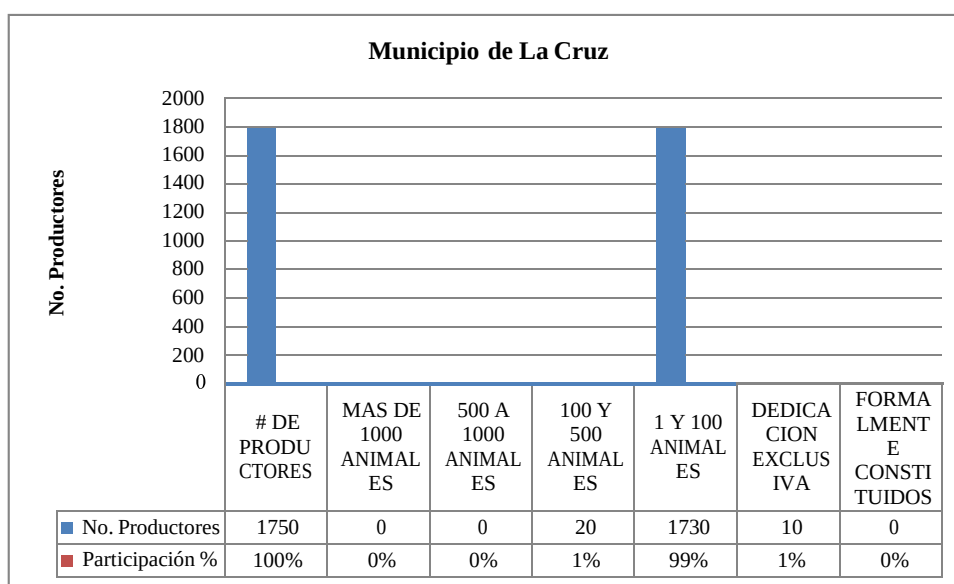
Gráfica 15. Tamaño y participación de los productores del municipio de El Rosario.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de El Rosario cuenta con 33 productores cuyícolas, de los cuales el 100% se ubican en la producción familiar, no existen productores con dedicación exclusiva a la actividad cuyícola y que estén formalmente constituidos.

Conclusión: el número de productores cuyícolas en el municipio del Rosario no es representativo y su vocación es netamente familiar al ubicarse el 100% de los productores en el renglón familiar y no tener dedicación exclusiva ni formalización.

- **La Cruz**



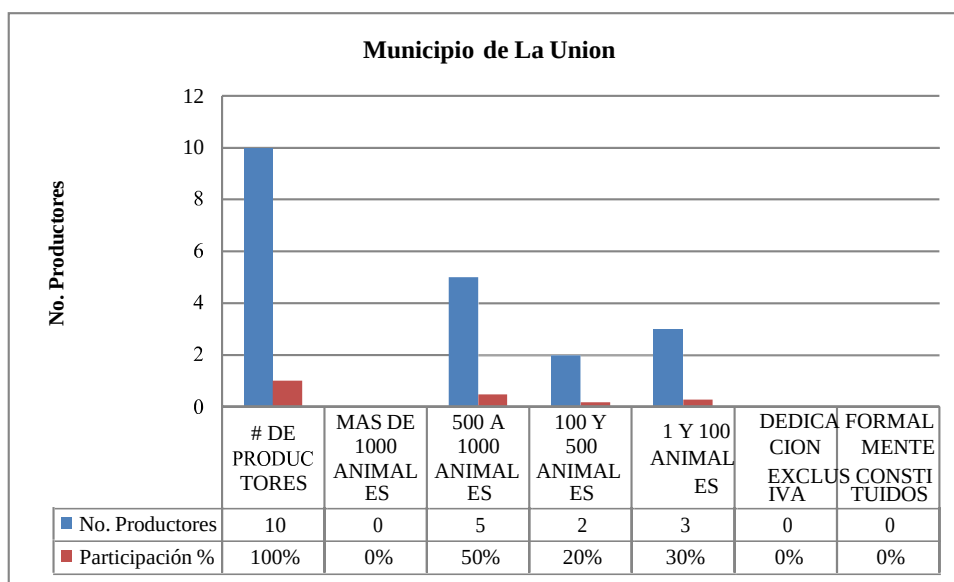
Gráfica 16. Tamaño y participación de los productores del municipio de La Cruz.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de La Cruz cuenta con 1750 unidades productivas cuyícolas, de las cuales el 99% de ellas se concentran en el renglón productivo familiar y el 1% restante se ubican en el renglón comercial – familiar con 20 unidades productivas, el 1% de los productores se dedican de manera exclusiva a la actividad cuyícola y en el momento, no hay ningún productor formalmente constituido.

Conclusiones: se resalta que el municipio de La Cruz tiene un numero representativo de productores, teniendo 1750 unidades productivas, sin embargo, el 99% de ellas se ubican en el renglón familiar, su producción está entre 1 y 100 animales, empero, tiene un potencial de constitución de sociedades productoras que permitan fortalecer la cadena productiva teniendo en cuenta que el municipio por su cantidad de productores indica una vocación productiva cuyícola.

- **La Unión:**



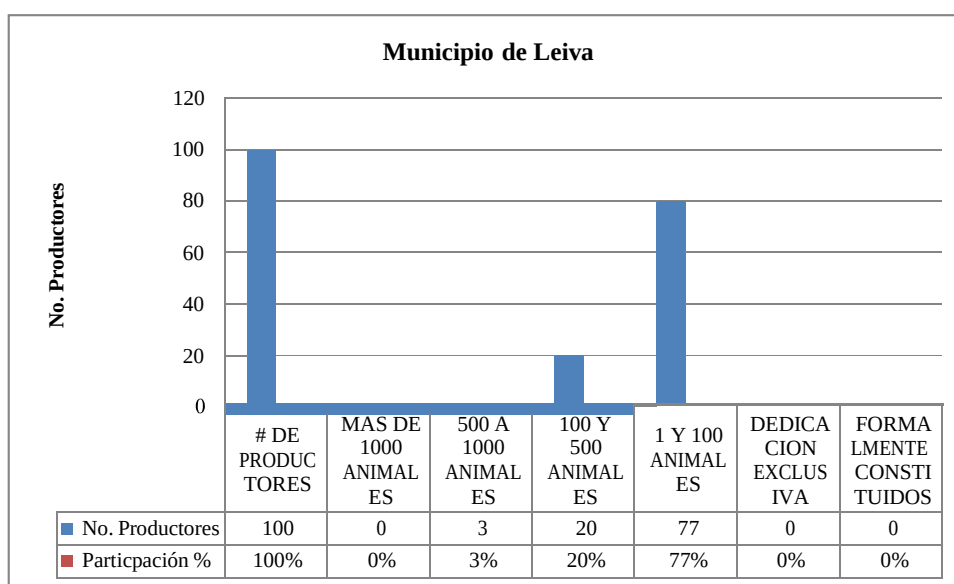
Gráfica 17. Tamaño y participación de los productores del municipio de La Unión.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de La Unión cuenta con 10 unidades productivas, de las cuales el 50% se encuentra en el renglón comercial, 30% en el renglón familiar y el 20% en el renglón comercial – familiar, los productores no tienen dedicación exclusiva en la actividad cuyícola y tampoco se cuenta con productores formalmente constituidos.

Conclusiones: el número de productores del municipio de La Unión no es representativo, sin embargo, cuenta con 5 productores comerciales que poseen entre 500 a 1000 animales, los cuales pueden ser susceptibles a ser formalizados y buscar su dedicación exclusiva a la actividad, ya que nadie se dedica a ella como actividad productiva única.

- **Leiva:**



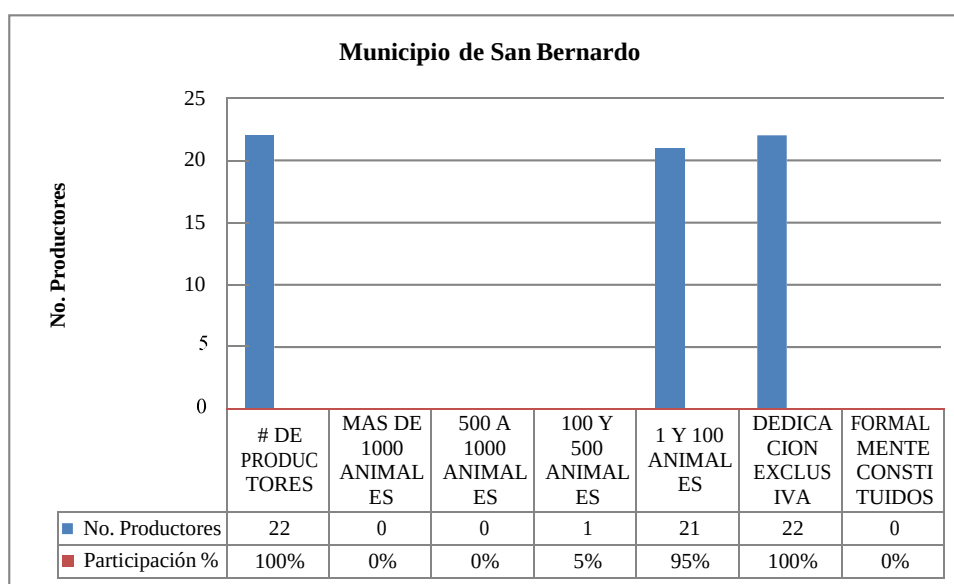
Gráfica 18. Tamaño y participación de los productores del municipio de Leiva.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de Leiva cuenta con 100 unidades productivas, de las cuales el 77% se concentra en el renglón de producción familiar, el 20% es comercial – familiar y el 3% restante en el renglón comercial; las unidades productivas no se dedican de manera exclusiva a la actividad cuyícola y tampoco están formalmente constituidas.

Conclusiones: el número de productores de cuy en el municipio de Leiva no es representativo, no obstante, se destaca que posee 3 productores en el renglón comercial y 20 en el familiar – comercial, los cuales pueden ser actores relevantes en la cadena en la medida que formalicen su actividad cuyícola y se dediquen de manera exclusiva a ella.

- **San Bernardo**



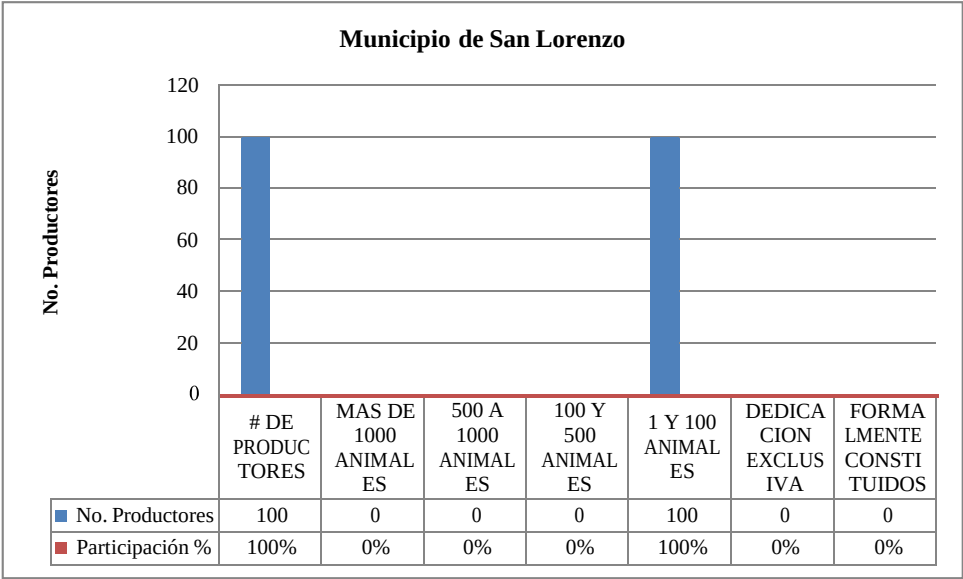
Gráfica 19. Tamaño y participación de los productores del municipio de San Bernardo.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de San Bernardo cuenta con 22 productores cuyícolas de los cuales el 95% se dedican a la producción familiar y el 5% se dedican a la producción comercial – familiar, el 100% de los productores se dedican de manera exclusiva a la actividad cuyícola, sin embargo, no hay unidades productivas formalmente constituidas.

Conclusiones: el municipio de San Bernardo no cuenta con un número representativo de productores, si bien el 95% de los productores se encuentran en el renglón familiar, se destaca que el 100% de los productores tienen dedicación exclusiva a la actividad cuyícola, lo que representa una oportunidad para la vinculación de los productores a programas de formalización e incremento de productividad.

- **San Lorenzo:**



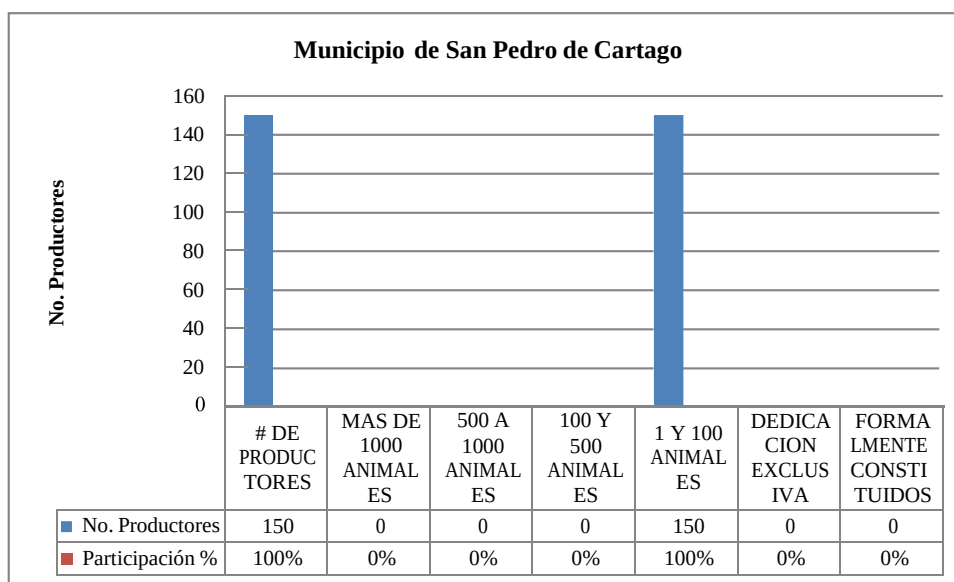
Gráfica 20. Tamaño y participación de los productores del municipio de San Lorenzo.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de San Lorenzo cuenta con 100 unidades productivas cuyícolas, de las cuales el 100% están dedicadas a la producción familiar, no se cuenta con productores dedicados de manera exclusiva a dicha actividad y tampoco que se encuentren formalmente constituidos.

Conclusión: el municipio de San Lorenza presenta una vocación productiva familiar, de la cual no existe formalización y dedicación exclusiva, se podría inferir que no poseen actividades comerciales empresariales.

- **San Pedro de Cartago:**



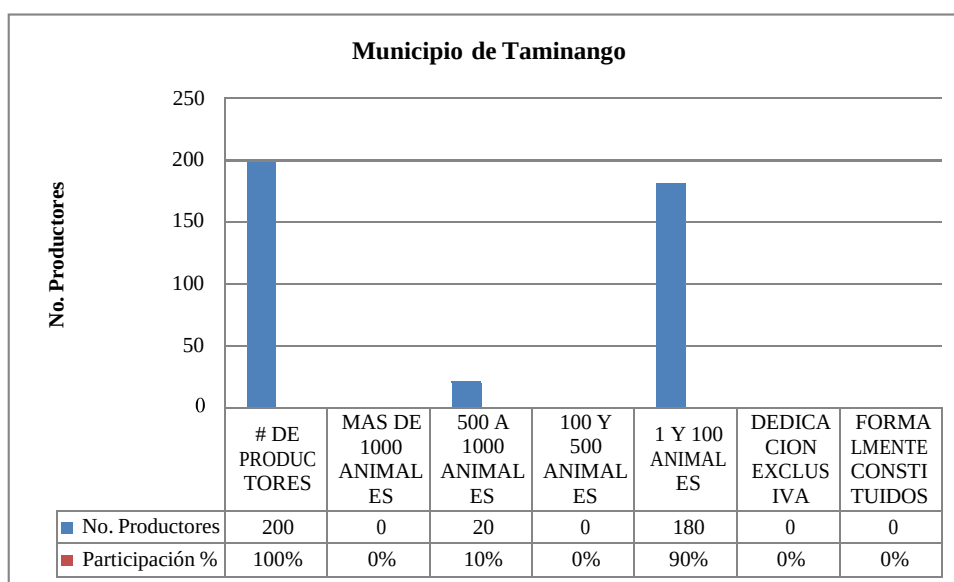
Gráfica 21. Tamaño y participación de los productores del municipio de San Pedro de Cartago.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de San Pedro de Cartago cuenta con 150 unidades productivas, de las cuales el 100% se dedican a la producción familiar, el municipio no cuenta con unidades productivas formalmente constituidas y de dedicación exclusiva a la actividad cuyícola.

Conclusión: las unidades productivas del municipio de San Pedro de Cartago son de vocación familiar, sin tener formalidad y exclusividad en su actividad, teniendo en cuenta que el municipio cuenta con 150 unidades productivas, sería importante establecer núcleos asociativos para el fortalecimiento de la actividad en el municipio.

- **Taminango:**



Gráfica 22. Tamaño y participación de los productores del municipio de Taminango.

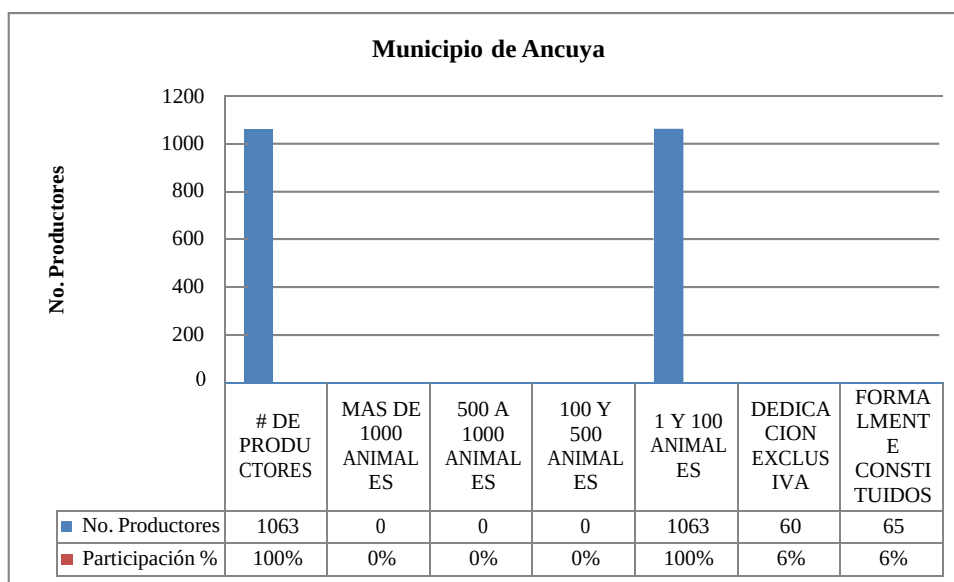
Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de Taminango cuenta con 200 unidades productivas cuyícolas, de las cuales el 90% se ubican en la producción familiar y un 10% se ubican en el renglón comercial con 20 productores; las unidades productivas no se encuentran formalmente constituidas y no tienen dedicación exclusiva a la actividad cuyícola.

Conclusiones: El municipio de Taminango no posee un número representativo de unidades productivas, sin embargo 20 productores se ubican en el renglón comercial, lo cual representa una oportunidad de formalización y vocación exclusiva a la actividad con fines productivos y de escalamiento social y económico.

7.1.4 Provincia de Túquerres.

- **Ancuya:**



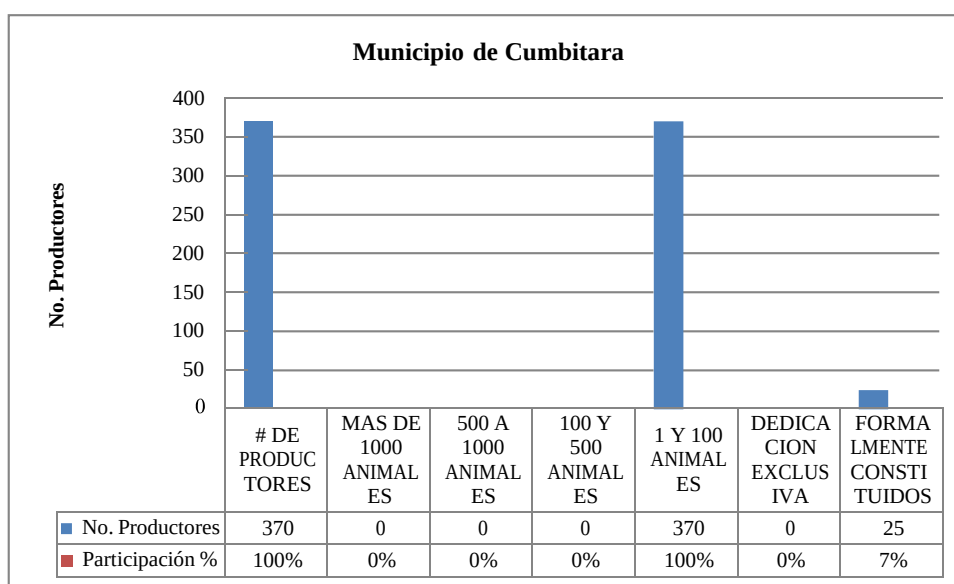
Gráfica 23. Tamaño y participación de los productores del municipio de Ancuya.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de Ancuya cuenta con 1063 unidades productivas, de las cuales el 100% se encuentran en el renglón productivo familiar, el 6% de las unidades productivas tienen dedicación exclusiva a la actividad cuyícola y se encuentran con el mismo porcentaje formalmente constituidos.

Conclusión: el municipio de Ancuya cuenta con un número importante de productores de cuy, empero, el 100% se dedica a la producción familiar, el municipio dadas sus cifras, es un actor importante en la estructuración de unidades asociativas que permitan a los productores familiares hacer escalamientos productivos que permitan alcanzar mejores condiciones sociales y económicas jalonadas por la actividad cuyícola.

- **Cumbitara:**



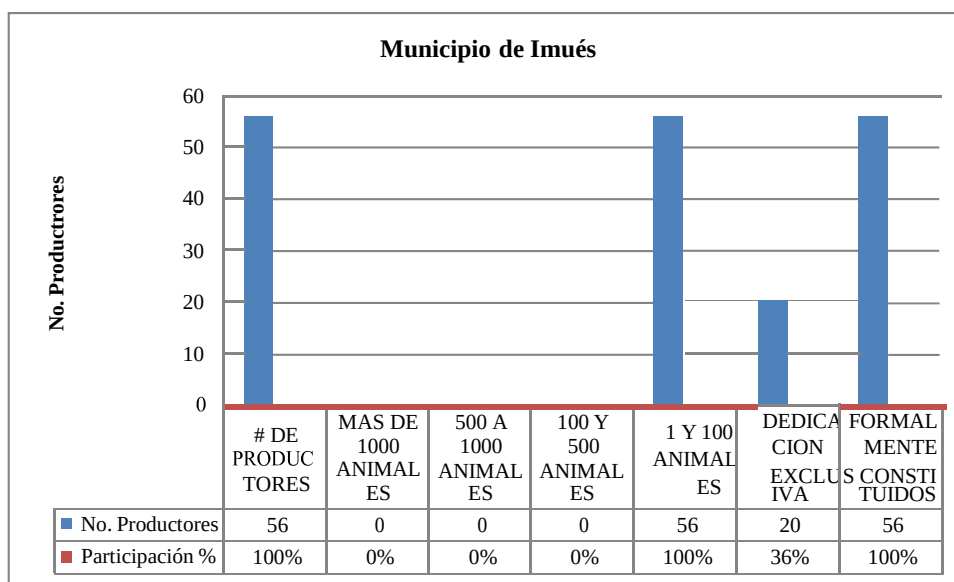
Gráfica 24. Tamaño y participación de los productores del municipio de Cumbitara.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de Cumbitara cuenta con 370 unidades productivas de las cuales el 100% están ubicadas en el renglón de producción familiar, en cuanto a formalidad se refiere, el 7% de las unidades productivas se encuentran formalmente constituidas.

Conclusión: el municipio de Cumbitara tiene vocación productiva familiar, sus unidades productivas en un 100% se encuentran en dicho renglón, se resalta que a pesar de ello existen 25 unidades productivas formalmente constituidas, el municipio puede aunar esfuerzos para la construcción de unidades asociativas entre el alto número de productores familiares que posee.

- **Imués:**



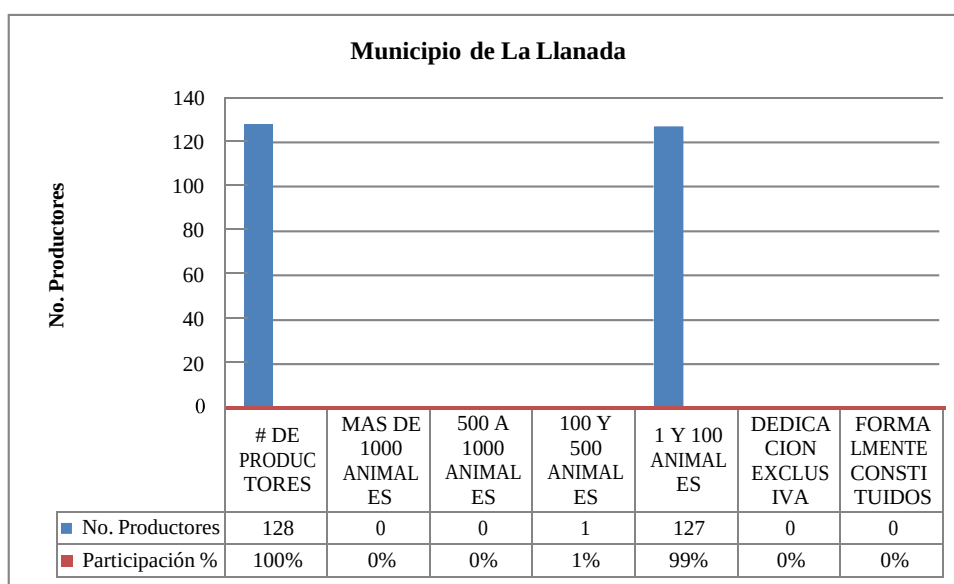
Gráfica 25. Tamaño y participación de los productores del municipio de Imués.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de Imués cuenta con un total de 56 unidades productivas, de las cuales el 100% se encuentran en el renglón de producción familiar, el 36% se dedican exclusivamente a la producción cuyícola y el 100% de ellas se encuentran formalmente constituidas.

Conclusión: los datos indican que el municipio de Imués cuenta con 100% de formalidad en su actividad cuyícola, lo que permite desatacar que sus productores tienen visión empresarial y vocación comercial a pesar de su tamaño, es importante que los productores se acerquen a una producción exclusiva del cuy ya que solo el 36% tiene dedicación exclusiva.

- **La Llanada:**



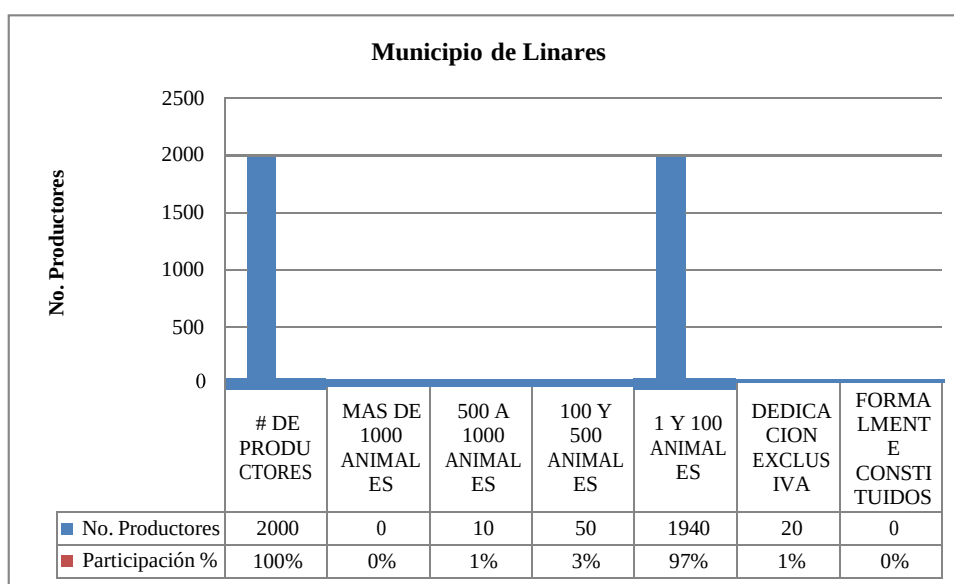
Gráfica 26. Tamaño y participación de los productores del municipio de La Llanada.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de La Llanada cuenta con 128 unidades productivas, de las cuales el 99% se dedican a la producción familiar y un 1% se encuentra en el renglón comercial – familiar, en cuanto a formalidad y dedicación exclusiva no hay productores que cumplan con dicha condición.

Conclusión: La Llanada no cuenta con un número representativo de productores, además de ello no existe formalidad y tampoco dedicación exclusiva a la actividad cuyícola, es importante analizar el potencial de asociatividad que poseen los productores existentes y su visión comercial y empresarial.

- **Linares:**



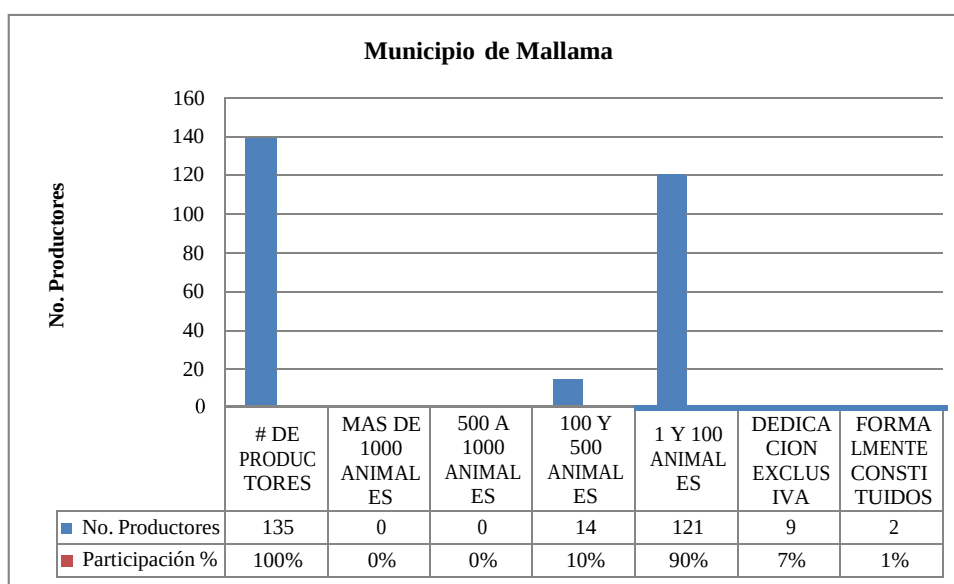
Gráfica 27. Tamaño y participación de los productores del municipio de Linares.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de Linares cuenta con 2000 unidades productivas, de las cuales el 97% se concentra en el renglón de producción familiar, 3% en el renglón comercial – familiar y 1% en el renglón comercial, 1% de los productores se dedican de manera exclusiva a la producción cuyícola y ninguna de las unidades productivas se encuentra formalmente constituida.

Conclusión: el municipio de Linares posee un numero representativo de productores de cuy que pueden tener un alto potencial de asociatividad para incrementos de productividad y calidad, sin embargo el 97% se encuentran en el renglón familiar, esto permite inferir que la producción es a baja escala y también puede ser hecha para el consumo propio; solo el 1% de las unidades productivas se dedican de manera exclusiva a la actividad cuyícola y ningún productor se encuentra formalmente constituido.

- **Mallama:**



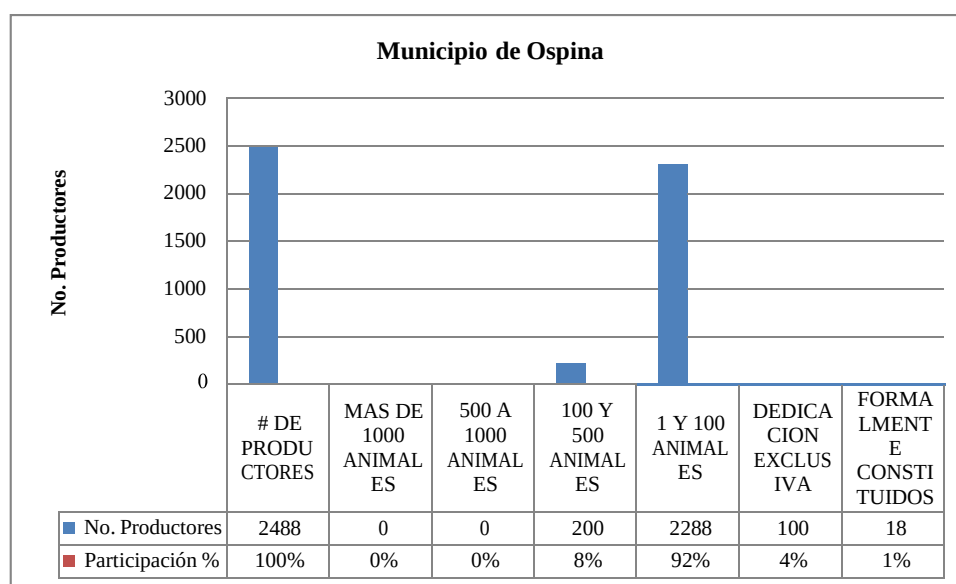
Gráfica 28. Tamaño y participación de los productores del municipio de Mallama.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de Mallama cuenta con 135 unidades productivas, de las cuales el 90% de ellas se ubican en el renglón de producción familiar, 10% se ubica en el renglón comercial – familiar, el 7% de los productores se dedican de manera exclusiva a la producción cuyícola y el 1% de las unidades productivas se encuentran formalmente constituidas.

Conclusión: el número de productores del municipio de Mallama es medianamente representativo, su vocación productiva es en un 90% familiar, el 10% de los actores productivos tienen producción comercial – familiar, se debe impulsar el proceso de formalización ya que solo el 1% se encuentra formalizado, la producción en el municipio es de baja escala.

- **Ospina:**



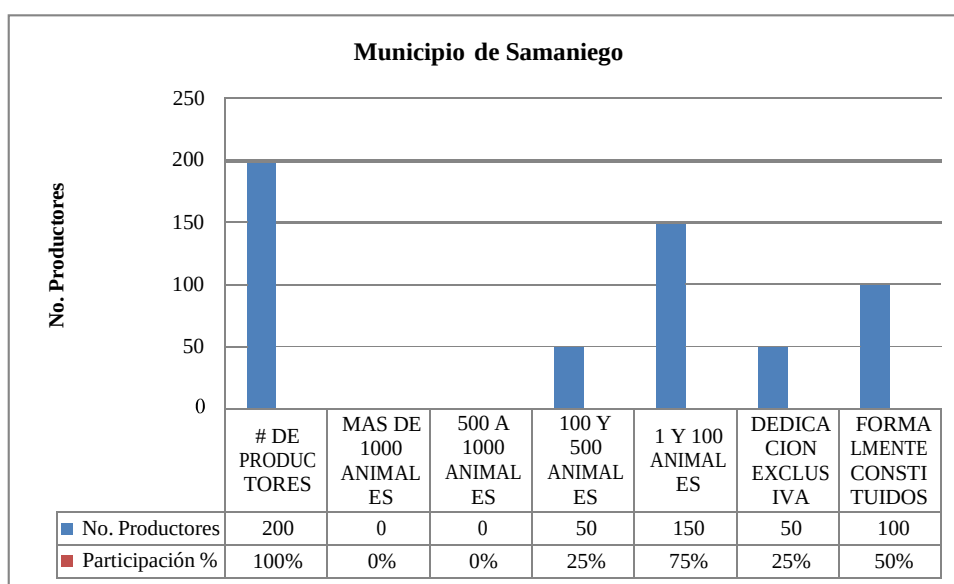
Gráfica 29. Tamaño y participación de los productores del municipio de Ospina.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de Ospina cuenta con 2488 unidades productivas, de las cuales el 92% se encuentran en el renglón productivo familiar, el 8% son comerciales – familiares; el 4% de las unidades productivas se dedican de manera exclusiva a la actividad cuyícola y el 1% del total de los productores están legalmente constituidos.

Conclusión: el municipio de Ospina posee una cantidad de productores relevante para la cadena productiva del departamento, si bien dos mil doscientos ochenta y ocho productores se encuentran en el renglón familiar, estas pueden ser parte de unidades asociativas para la incrementar los niveles de productividad, además de ello doscientas unidades productivas son comerciales – familiares las cuales son susceptibles de ser formalizadas y apuntar al crecimiento y tecnificación de su producción; el porcentaje de formalidad del municipio solo alcanza el 1% equivalente a 18 unidades productivas.

- **Samaniego:**



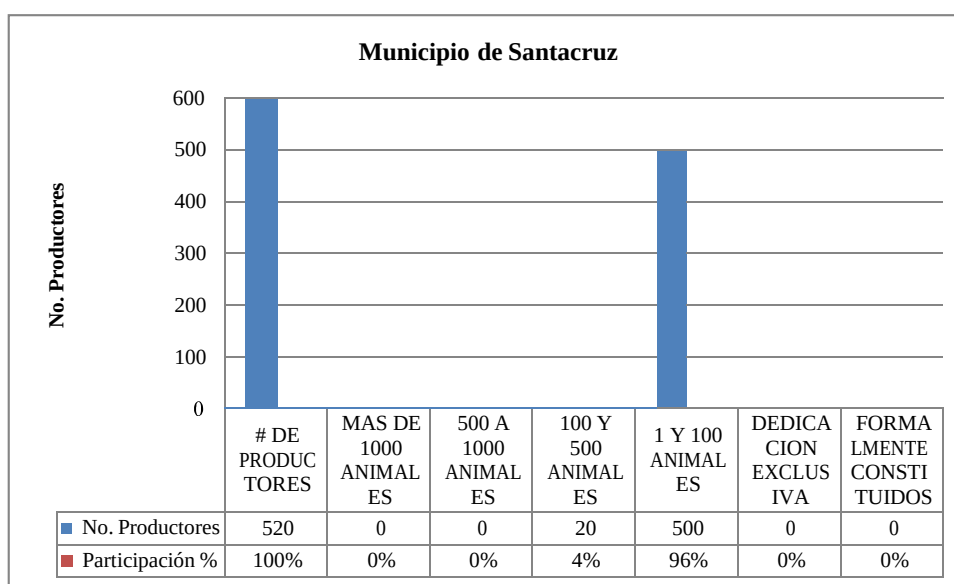
Gráfica 30. Tamaño y participación de los productores del municipio de Samaniego.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de Samaniego cuenta con 200 unidades productivas, de las cuales el 75% se ubican en el renglón de producción familiar, el 25% en el renglón comercial – familiar; el 25% de los productores se dedican exclusivamente a la actividad cuyícola y el 50% de las unidades productivas se encuentran formalmente constituidas.

Conclusión: el número de productores del municipio de Samaniego no es representativo, no obstante, se destaca que poseen un porcentaje importante de formalización del 50% y cincuenta productores ubicados en el renglón comercial – familiar, los cuales pueden representar un aporte relevante a la cadena productiva cuyícola.

- **Santacruz:**



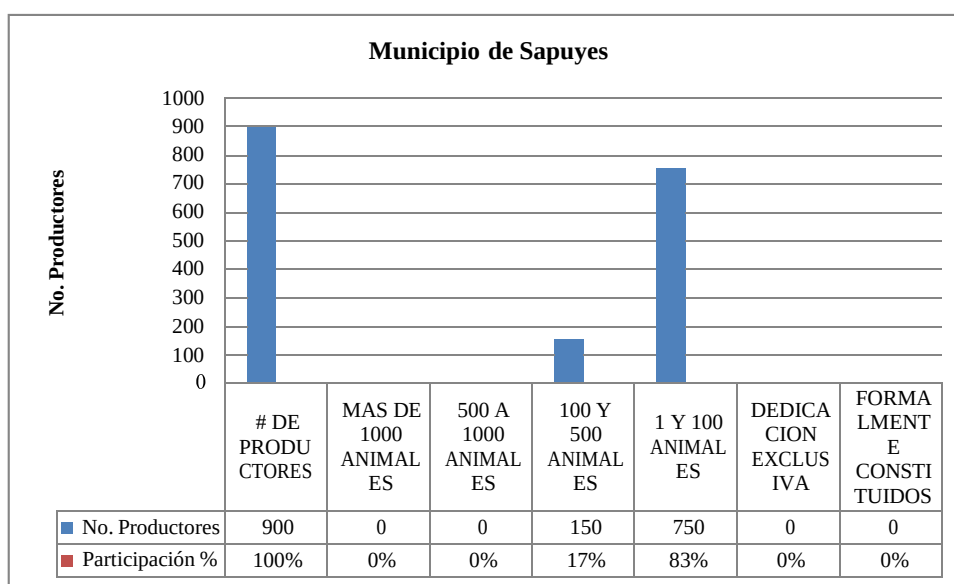
Gráfica 31. Tamaño y participación de los productores del municipio de Santacruz.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: El municipio de Santacruz cuenta con 520 unidades productivas cuyícolas, el 96% de ellas se encuentran en el renglón de producción familiar, el 4% se encuentran en el renglón de producción comercial – familiar; las unidades productivas no se dedican exclusivamente a la producción de cuy y tampoco se encuentran formalmente constituidos.

Conclusión: Santacruz cuenta con un número de productores importante, sin embargo, su vocación es un 96% es familiar, se encuentran 20 productores en el renglón comercial – familiar representando el 4% de la totalidad de productores, se prioriza en el municipio la necesidad de formalizar los actores productivos y enfocarlos en la dedicación exclusiva a la producción cuyícola, ya que ninguno la posee.

- **Sapuyes:**



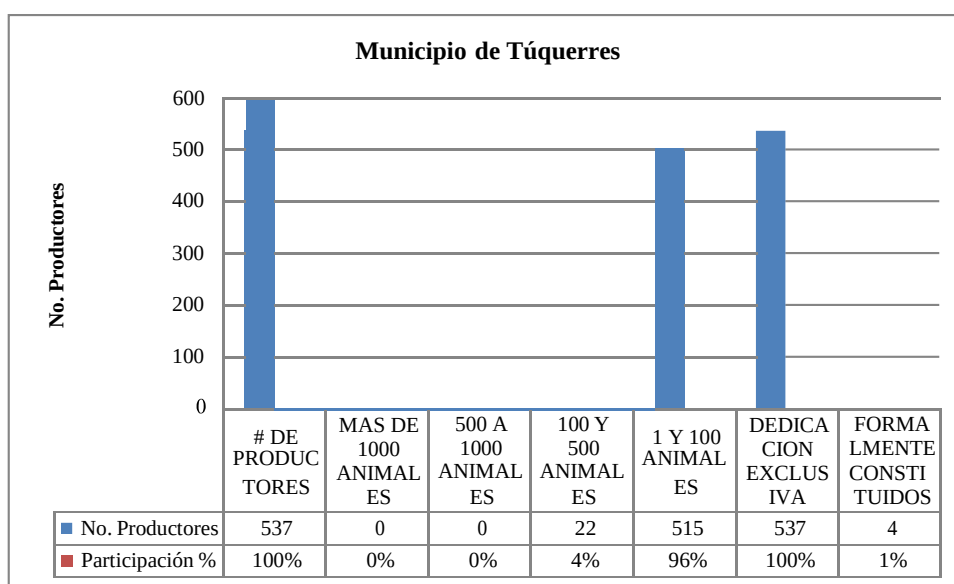
Gráfica 32. Tamaño y participación de los productores del municipio de Sapuyes.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de Sapuyes cuenta con 900 unidades productivas, de las cuales el 83% se dedican a la producción de tipo familiar, el 17% se dedican a la producción comercial – familiar; la dedicación exclusiva en la producción cuyícola y su formalización se ubican en un 0%.

Conclusión: Sapuyes cuenta con una importante cantidad de productores, se destaca una visión comercial en cuanto los datos indican que ciento cincuenta unidades productivas tienen categoría comercial – familiar, sin embargo, el municipio no cuenta con sus unidades productivas formalmente constituidas.

- **Túquerres:**



Gráfica 33. Tamaño y participación de los productores del municipio de Túquerres.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el municipio de Túquerres cuenta con un total de 537 productores, de los cuales el 96% se encuentran en renglón de producción familiar, el 4% se ubican como productores comerciales – familiares, los datos suministrados indican que el 100% de los productores se dedican de manera exclusiva a la actividad cuyícola y el 1% se encuentran formalmente constituidos.

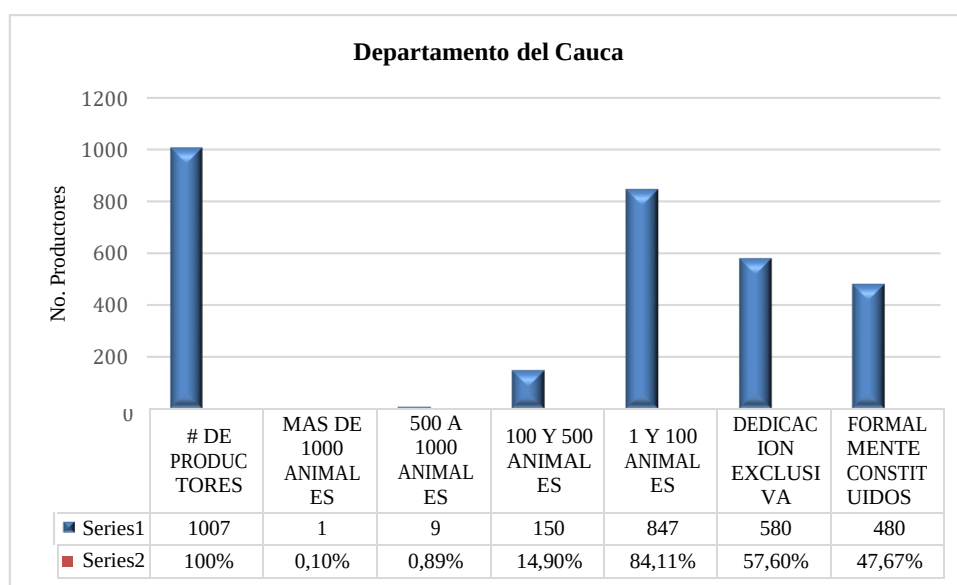
Conclusión: el municipio de Túquerres posee un número importante de productores, y se destaca una organización teniendo en cuenta que su formalización es del 100%, ahora bien, sus productores son de baja escala, el 96% se ubica en el renglón familiar, lo cual puede indicar una vocación productiva de tamaño pequeño.

7.2 Caracterización productiva departamento de Cauca

Para el cumplimiento de los requerimientos exigidos por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, en torno a la formalización de la Cadena Productiva Nacional Cuyícola es imperativo la caracterización del departamento del Cauca, entendiendo este como uno de los departamentos productores de Cuy a nivel nacional, aportando con 1007 unidades productivas, lo cual representa un 2,73% de las unidades productivas nacionales (Nariño, Cauca y Putumayo).

La caracterización para el departamento del Cauca ofrece una menor especificidad respecto a la del departamento de Nariño, debido a que su tamaño es significativamente menor.

- **Cauca:**



Gráfica 34. Tamaño y participación de los productores del departamento del Cauca.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el departamento de Cauca cuenta con un total de 1007 productores, de los cuales el 84,11% se encuentran en renglón de producción familiar, el 14,90% se ubican como productores comerciales – familiares y el 1% en los renglones de grandes productores y productores

comerciales; los datos suministrados indican que el 57,60% de los productores se dedican de manera exclusiva a la actividad cuyícola y el 47,67% se encuentran formalmente constituidos.

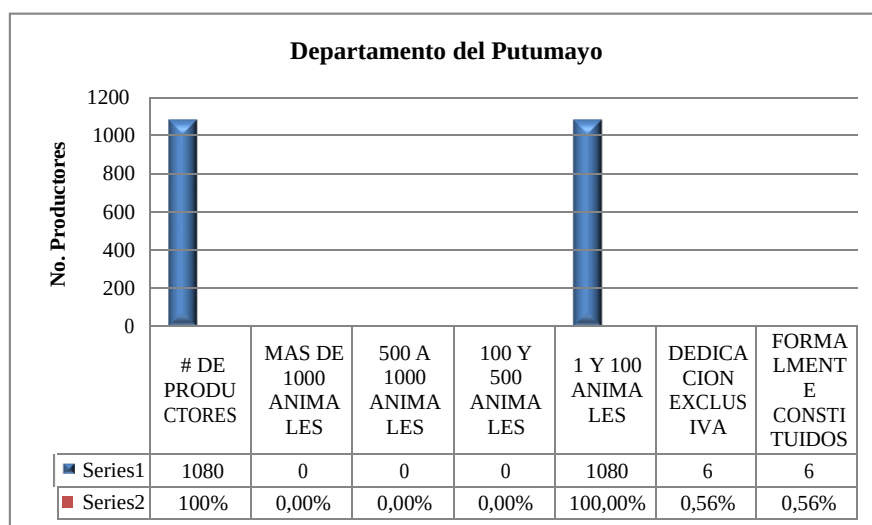
Conclusión: el departamento de Cauca posee un número importante de productores, y se destaca una organización teniendo en cuenta que su formalización es del 47,67%, ahora bien, sus productores son de baja escala, el 84,11% se ubica en el renglón familiar, lo cual puede indicar una vocación productiva de tamaño pequeño.

7.3 Caracterización productiva departamento de Putumayo

Para el cumplimiento de los requerimientos exigidos por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, en torno a la formalización de la Cadena Productiva Nacional Cuyícola es imperativo la caracterización del departamento del Putumayo, entendiendo este como uno de los departamentos productores de Cuy a nivel nacional, aportando con 1080 unidades productivas, lo cual representa un 2,93% de las unidades productivas nacionales (Nariño, Cauca y Putumayo).

La caracterización para el departamento del Putumayo ofrece una menor especificidad respecto a la del departamento de Nariño, debido a que su tamaño es significativamente menor.

- **Putumayo:**



Gráfica 35. Tamaño y participación de los productores del departamento del Putumayo.

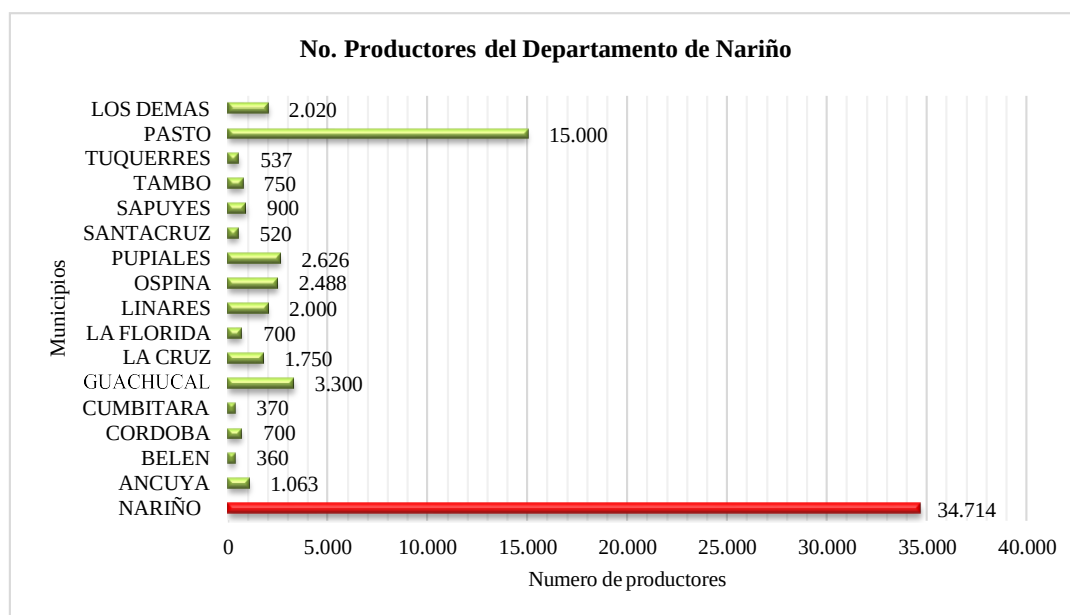
Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el departamento de Putumayo cuenta con un total de 1080 productores, de los cuales el 100% se encuentran en renglón de producción familiar; los datos suministrados indican que el 0,56% de los productores se dedican de manera exclusiva a la actividad cuyícola y el 0,56% se encuentran formalmente constituidos.

Conclusión: el departamento de Putumayo posee un número importante de productores, empero, todos se ubican en el renglón de producción familiar, esto no significa que posean un gran potencial, ya que el departamento cuenta con fuertes grupos asociativos que agrupan la pequeña producción, además se desataca que el consumo en el departamento es aun limitado, es un mercado en desarrollo, la generación de grupos asociativos indica un fuerte interés en el crecimiento y desarrollo de la cadena.

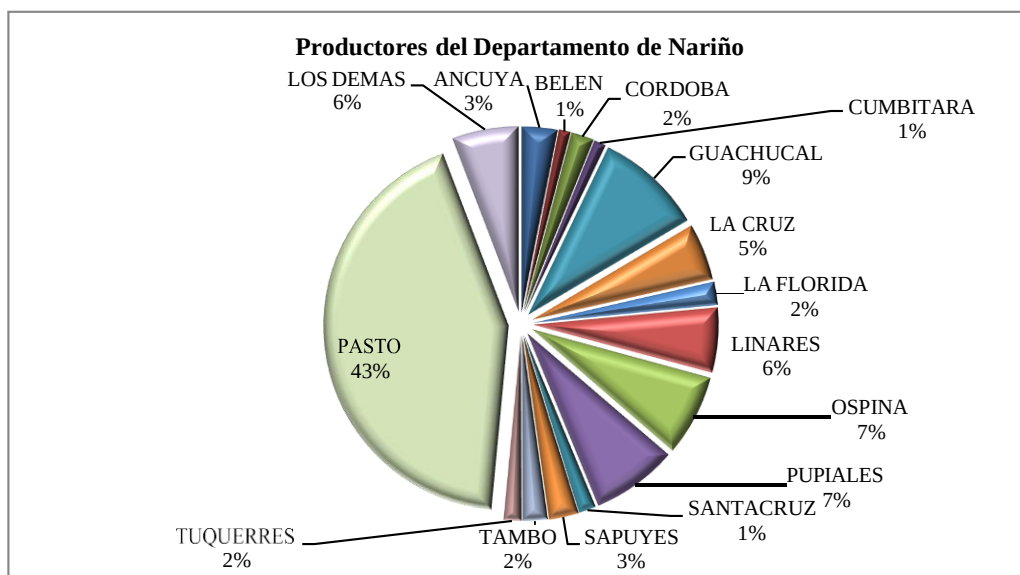
7.4 Distribución productiva departamental

7.4.1 Productores del departamento de Nariño.



Gráfica 36. Número de unidades productivas por municipios (Nariño).

Fuente: Elaboración propia.



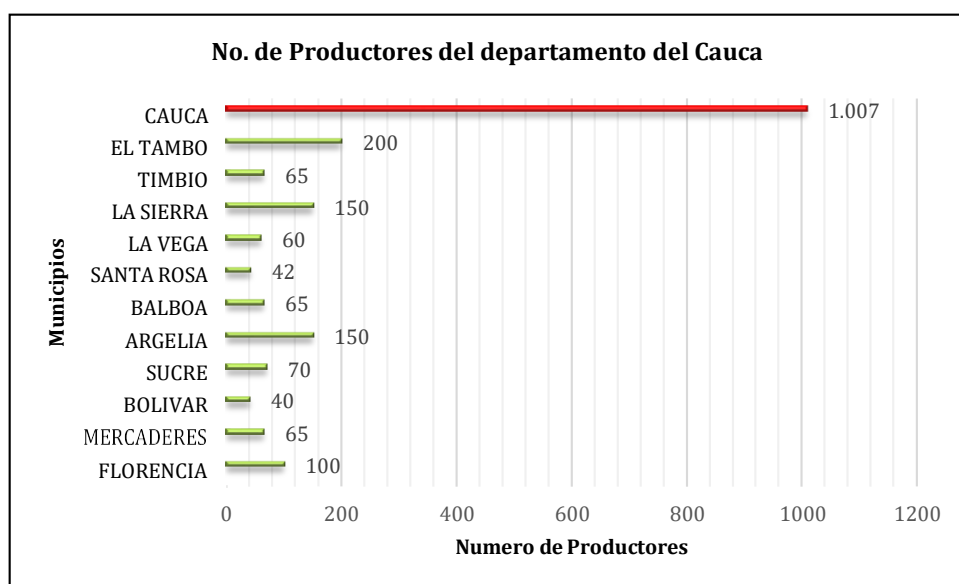
Gráfica 37. Distribución porcentual de las unidades productivas por municipio (Nariño).

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el departamento de Nariño cuenta con un total de 34.714 productores, de los cuales 15.000 se encuentran en el municipio de Pasto, abarcando un 43% de las unidades productivas en Nariño, el más representativo en cuanto a unidades productivas se refiere, posteriormente la participación se equilibra y resaltan los municipios de Guachucal y Pupiales con una participación del 9% y 7% respectivamente.

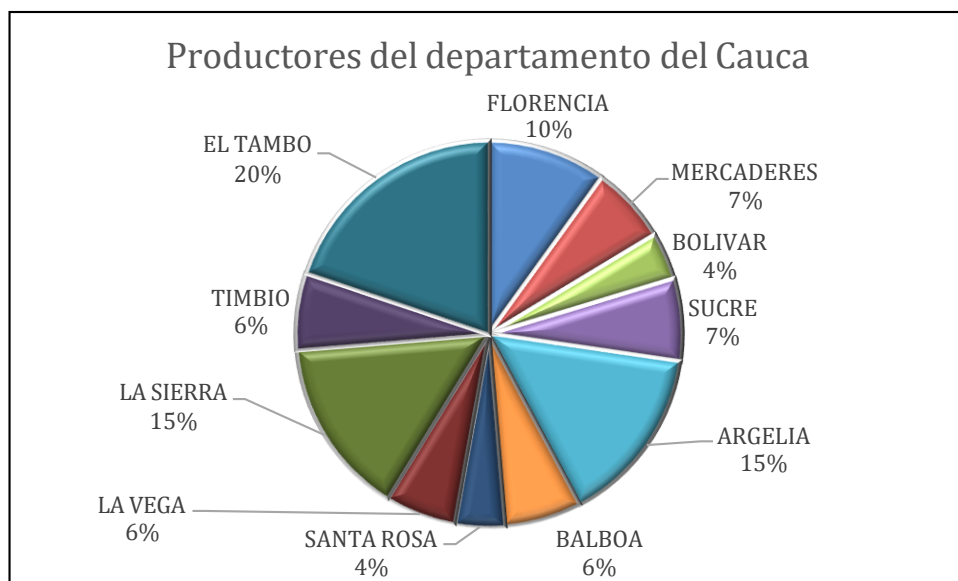
Conclusión: en el departamento de Nariño el mayor número de unidades productivas se concentra en el municipio de Pasto, capital del departamento, esta cifra se podría explicar en la medida que en dicho municipio se concentra el mercado principal de consumo de Cuy en el departamento y con ello también el mayor número de asaderos y restaurantes. En los municipios restantes las unidades productivas se equilibran dependiendo del tamaño del municipio y también de su propensión al consumo del cuy, el cual también un producto que hace parte de la canasta propia de alimentación, así como también un producto infaltable en las celebraciones familiares y fechas festivas en cada municipio.

7.4.2 Productores del departamento del Cauca.



Gráfica 38. Número de unidades productivas por municipios (Cauca).

Fuente: Elaboración propia.



Gráfica 39. Distribución porcentual de las unidades productivas por municipio (Cauca).

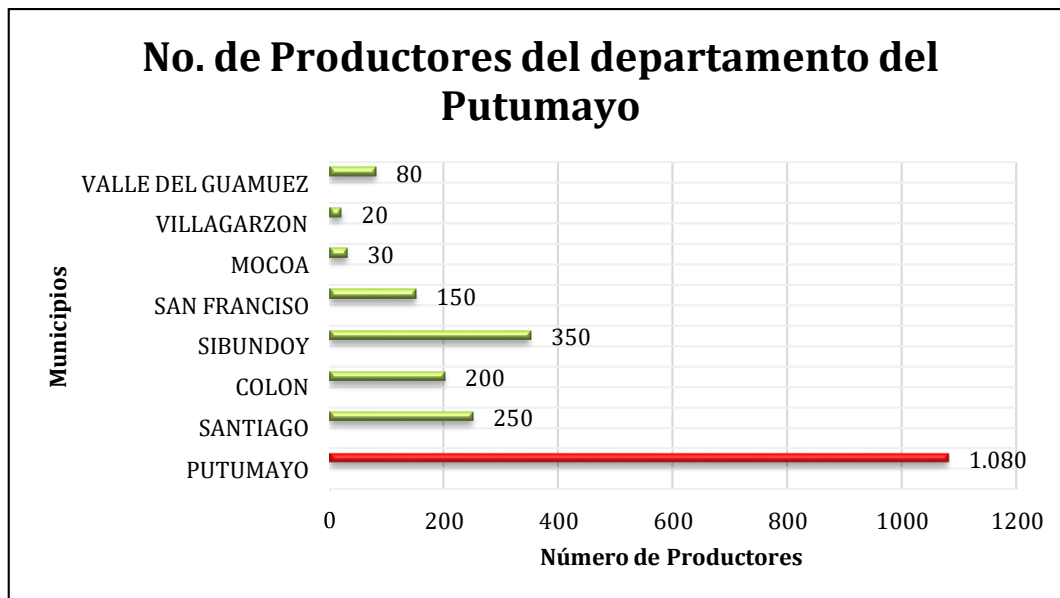
Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el departamento del Cauca cuenta con un total de 1.007 productores, los más representativos se encuentran en los municipios de El Tambo con 200 unidades productivas, La

Sierra y Argelia con 150 productores cada uno y Florencia con 100 unidades productivas; estos 4 municipios mencionados anteriormente poseen el 60% de las unidades productivas en el departamento del Cauca; las unidades productivas restantes se distribuyen en los 8 municipios restantes con participaciones no inferiores al 4% y no superiores al 7%.

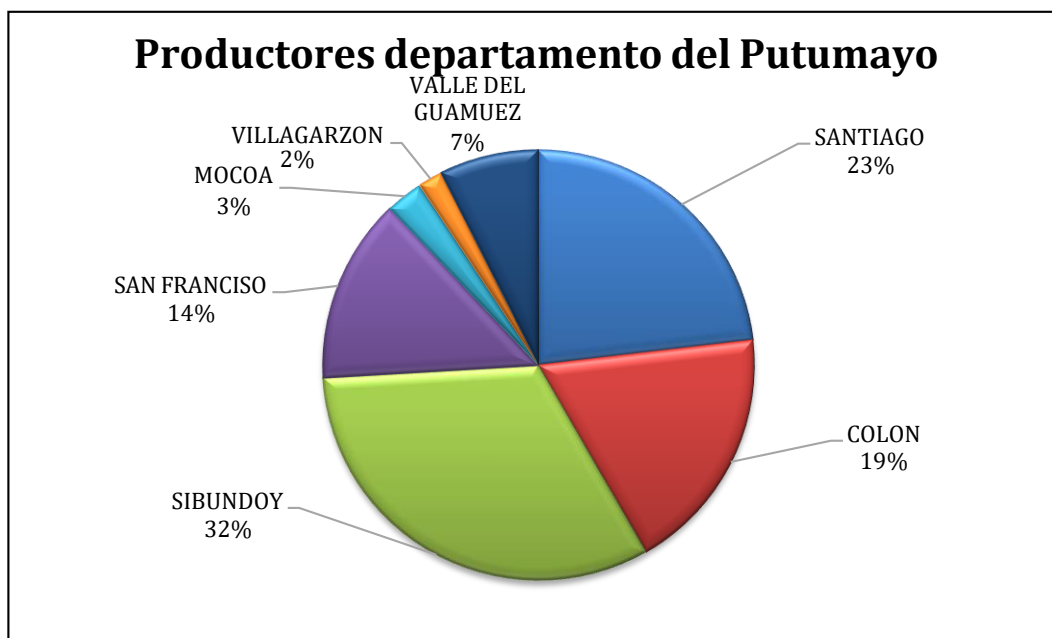
Conclusión: en el departamento de Cauca el mayor número de unidades productivas se concentra en el municipio del Tambo, perteneciente al área metropolitana de Popayán; en alguna medida al igual que con el departamento de Nariño, se puede inferir que su nivel representativo de producción se relaciona con su posición colindante con la capital, donde se concentra la actividad económica y el consumo en el departamento del Cauca.

7.4.3 Productores del departamento del Putumayo.



Gráfica 40. Número de unidades productivas por municipios (Putumayo).

Fuente: Elaboración propia.



Gráfica 41. Distribución porcentual de las unidades productivas por municipio (Putumayo).

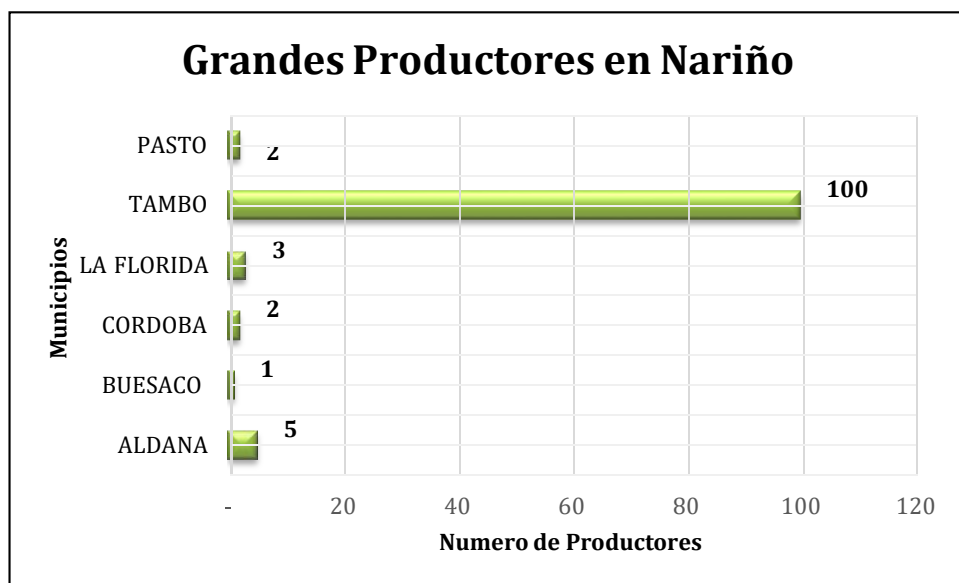
Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el departamento del Putumayo cuenta con un total de 1.080 productores, los más representativos se encuentran en la región del alto putumayo con 5 municipios: San Francisco, Sibundoy, Colon y Santiago, cuenta con 150, 350, 200 y 250 unidades productivas respectivamente; estos 4 municipios mencionados anteriormente concentran el 88% de las unidades productivas en el departamento del Putumayo; las unidades productivas restantes se distribuyen en los 3 municipios restantes con participaciones iguales o superiores al 2% e inferiores al 7%.

Conclusión: en el departamento del Putumayo el mayor número de unidades productivas se concentra en la región del Alto Putumayo o Valle del Sibundoy, región colindante con el departamento de Nariño que además presenta un sinnúmero de costumbres y culturas muy arraigadas y similares a las de Nariño, entre ellas el consumo de Cuy; a diferencia del departamento del Cauca y Nariño, el consumo no se concentra en la capital, Mocoa. Sin embargo, gracias a la fuerte movilidad de personas entre Nariño y Putumayo y su relación

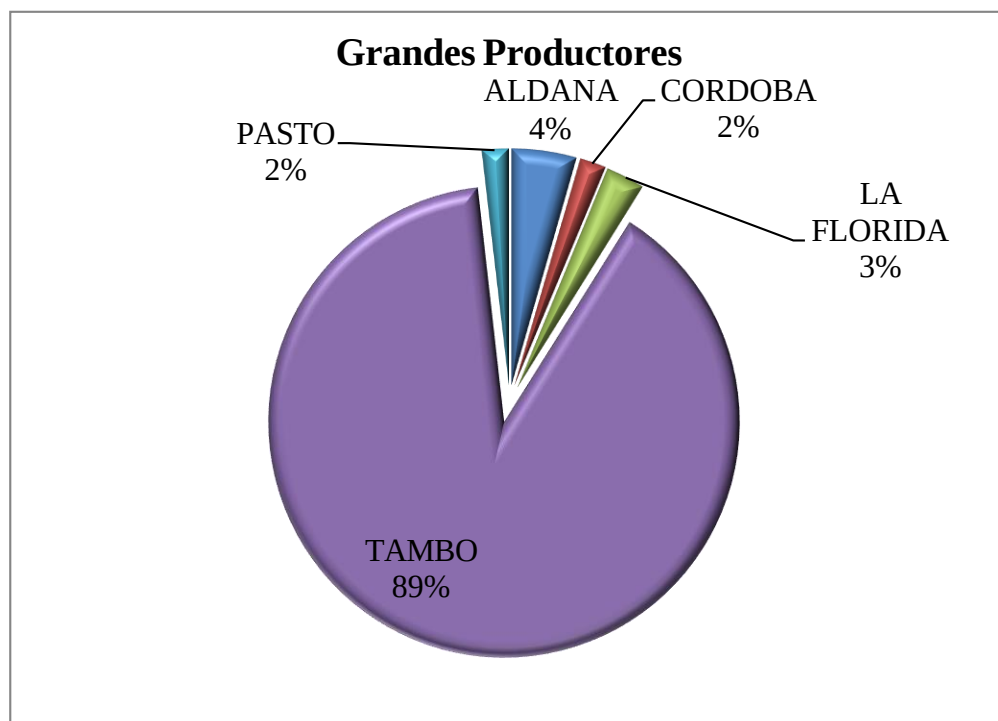
cultural, el Valle de Sibundoy se destaca por la fuerte producción cuyícola al igual que su consumo.

7.4.4 Unidades productivas del renglón grandes productores en Nariño.



Gráfica 42. Grandes productores del departamento de Nariño.

Fuente: Elaboración propia.



Gráfica 43. Distribución porcentual Grandes productores del departamento de Nariño.

Fuente: Elaboración propia.

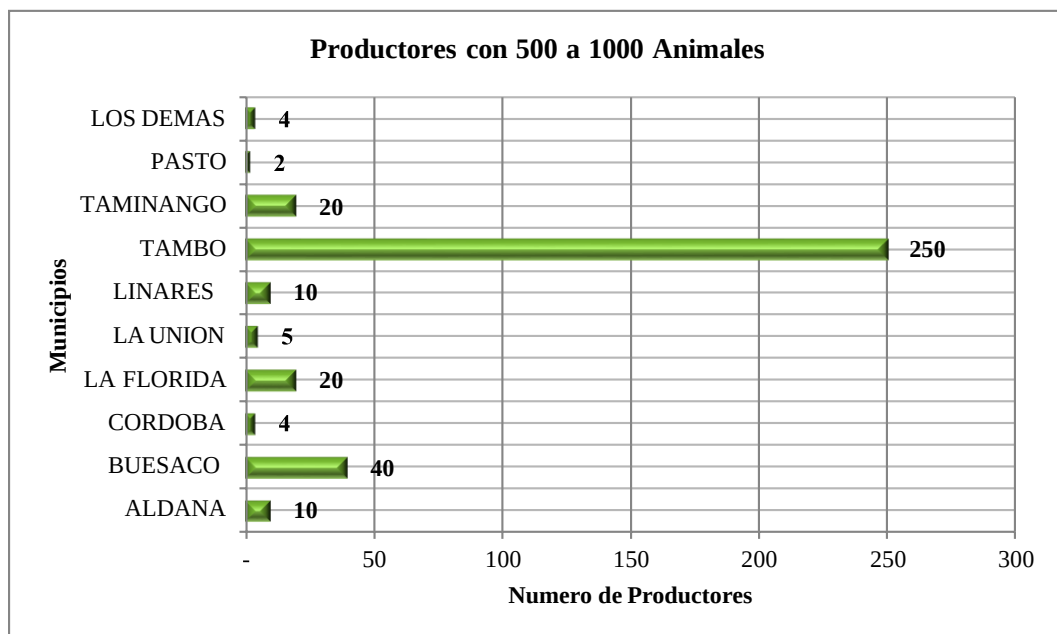
Análisis: el departamento de Nariño cuenta con un total de 113 productores con más de 1000 animales, 100 de estas unidades productivas se concentran en el municipio del Tambo con una participación del 89% en el total del departamento, los 5 municipios restantes participan con un porcentaje no mayor al 4% del total de los productores categorizados como grandes productores.

Es importante resaltar que en el departamento de Nariño de 35 municipios que cuentan con producción cuyícola, 6 de ellos poseen unidades productivas categorizadas como grandes productores, es decir, productores con más de 1.000 animales en su galpón.

Conclusión: el municipio del Tambo posee una participación importante en la producción a gran escala de la cadena Cuyícola en el departamento de Nariño, esto evidencia una vocación eminentemente comercial en estas unidades productivas y con una dedicación importante a la actividad cuyícola. Se resalta como la actividad cuyícola en el departamento de Nariño es

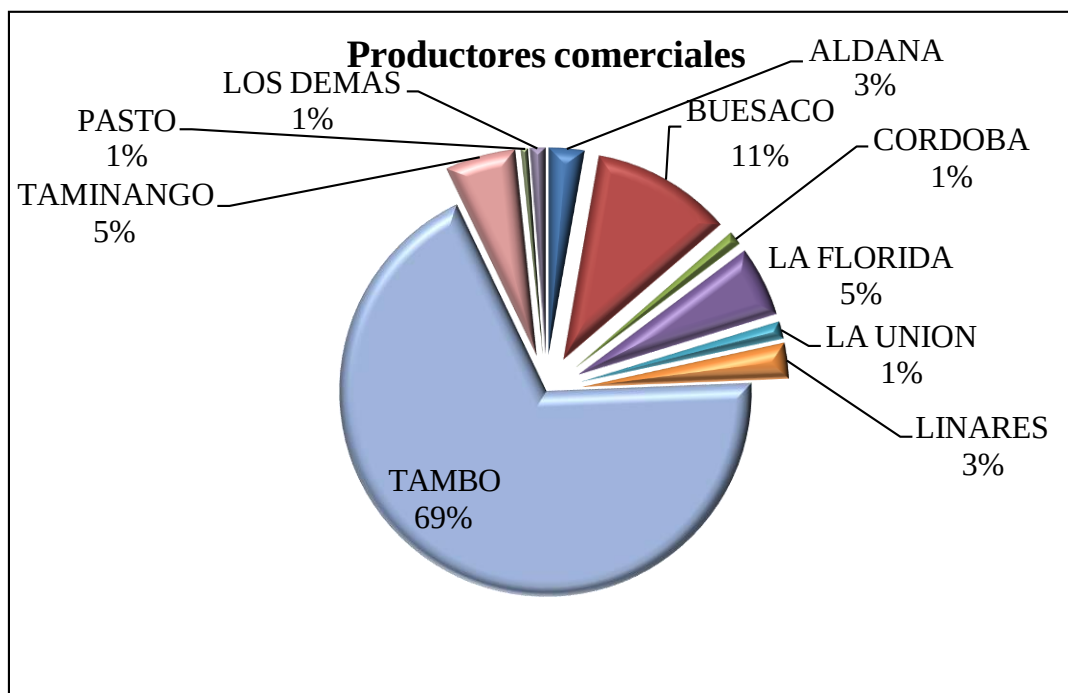
dispersa en cuanto al tamaño de su producción, aun no se evidencia una fuerte producción a gran escala en el departamento.

7.4.5 Unidades productivas del renglón comercial en Nariño.



Gráfica 44. Productores comerciales del departamento de Nariño.

Fuente: Elaboración propia.



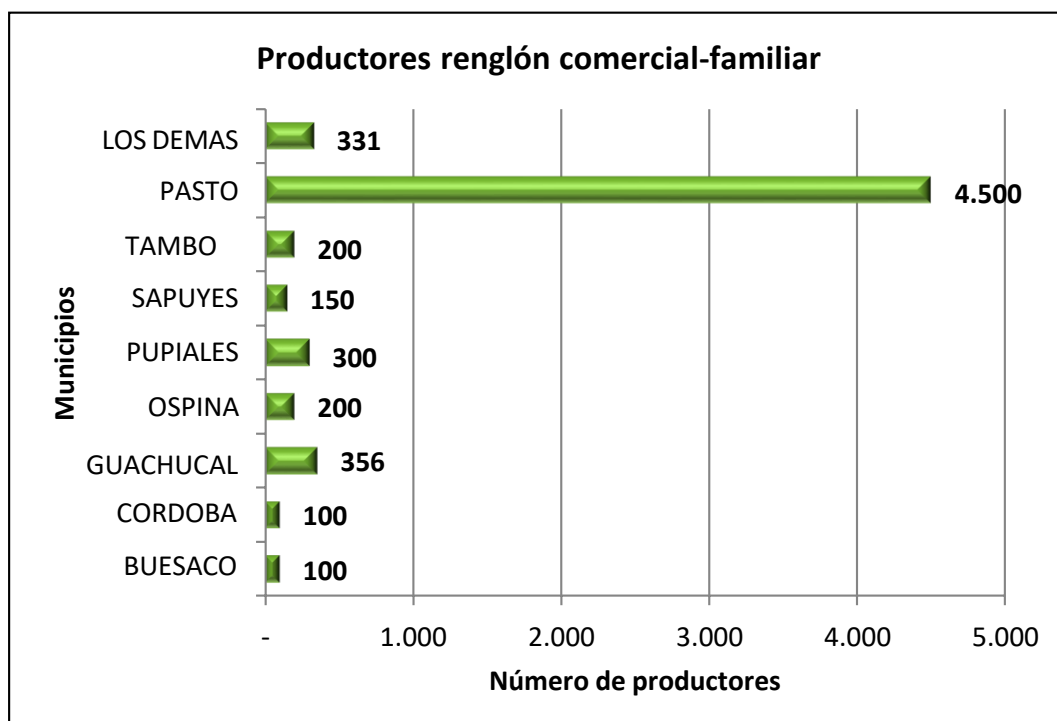
Gráfica 45. Distribución porcentual productores comerciales del departamento de Nariño.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el departamento de Nariño cuenta con un total de 365 que poseen entre 500 y 100 animales, 250 de estas unidades productivas se concentran en el municipio del Tambo con una participación del 69% en el total del departamento, seguido a este se encuentra el municipio de Buesaco con 40 unidades productivas que representan el 11% del renglón de productores comerciales, los municipios restantes participan con un porcentaje no mayor al 5% del total de los productores categorizados como comerciales.

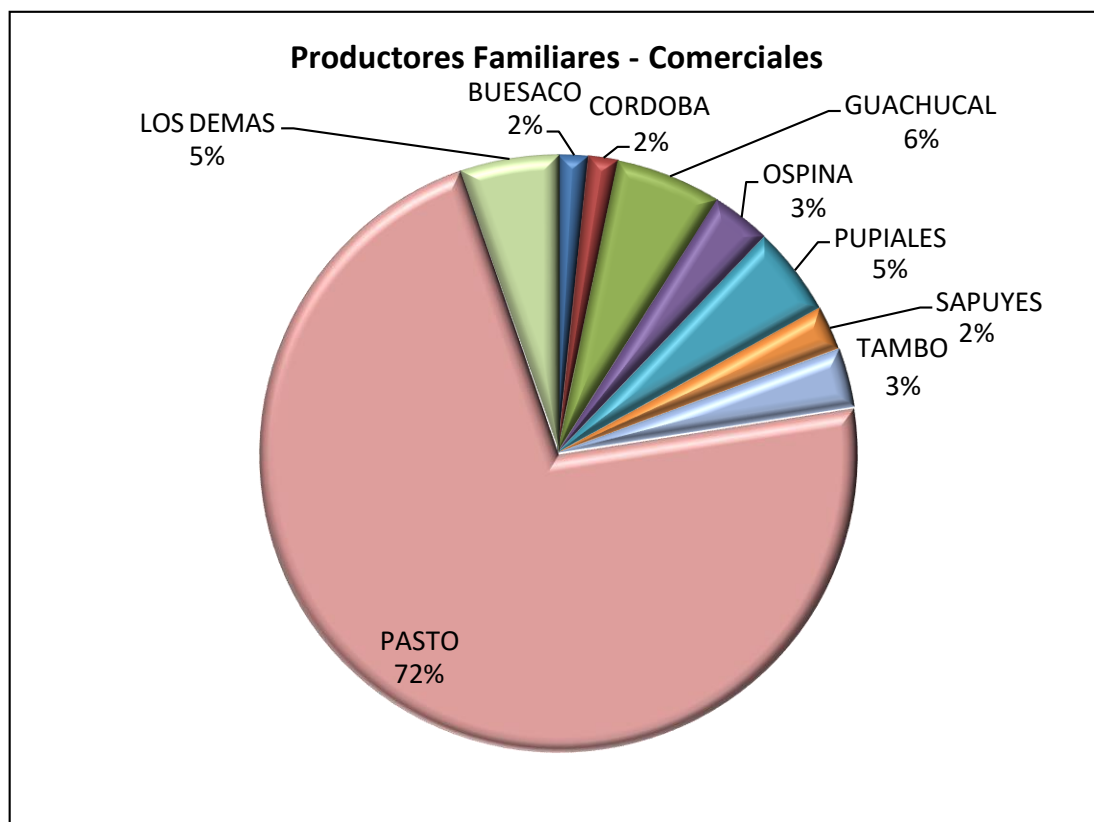
Conclusión: el municipio del Tambo posee una participación importante en la producción a nivel comercial de la cadena Cuyícola en Nariño, esto evidencia una vocación eminentemente comercial en estas unidades productivas y con una dedicación importante a la actividad cuyícola. Se resalta como la actividad cuyícola en el departamento de Nariño es dispersa en cuanto al tamaño de su producción, aun no se evidencia una fuerte producción a gran escala en el departamento.

7.4.6 Unidades productivas del renglón comercial - familiar en Nariño.



Gráfica 46. Productores comercial - familiar del departamento de Nariño.

Fuente: Elaboración propia.



Gráfica 47. Distribución porcentual productores comerciales - familiares del departamento de Nariño.

Fuente: Elaboración propia.

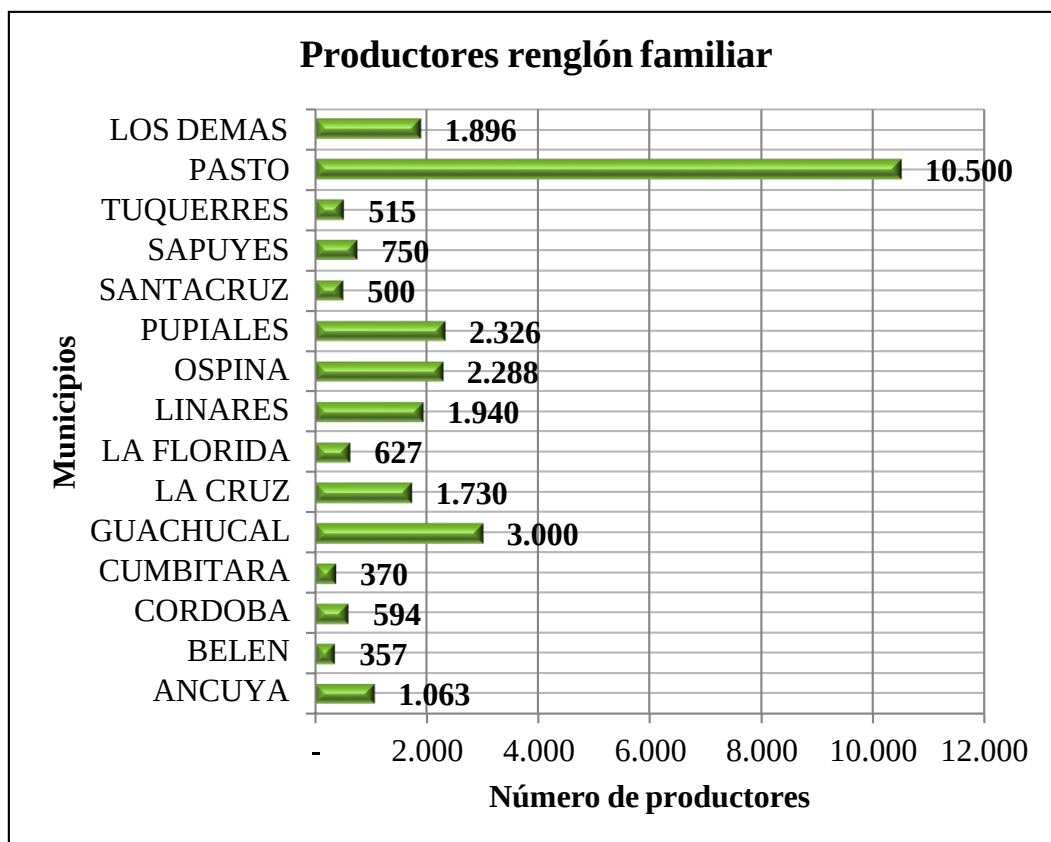
Análisis: el departamento de Nariño cuenta con un total de 6.237 productores en el renglón familiar – comercial, que equivale a unidades productivas que poseen entre 100 y 500 animales. 4.500 de estas unidades productivas se concentran en el municipio de Pasto con una participación del 72% en el total del departamento, los municipios restantes participan con un porcentaje no mayor al 6% del total de los productores categorizados como familiares-comerciales.

Conclusión: Es importante resaltar que, en el departamento de Nariño el mayor número de asaderos y restaurantes se concentra en el municipio de Pasto; esto debido a que los 17 corregimientos del municipio (Buesaquillo, Cabrera, Catambuco, El Encano, El Socorro, Genoy, Gualmatán, Jamondino, Jongovito, La Caldera, La Laguna, Mapachico, Mocondino, Morasurco,

Obonuco, San Fernando y Santa Bárbara) son sitios frecuentados de manera permanente por personas de la ciudad de Pasto o turistas, como destino gastronómico; de ahí que el municipio de Pasto cuente con el 72% de la producción familiar – comercial del departamento de Nariño.

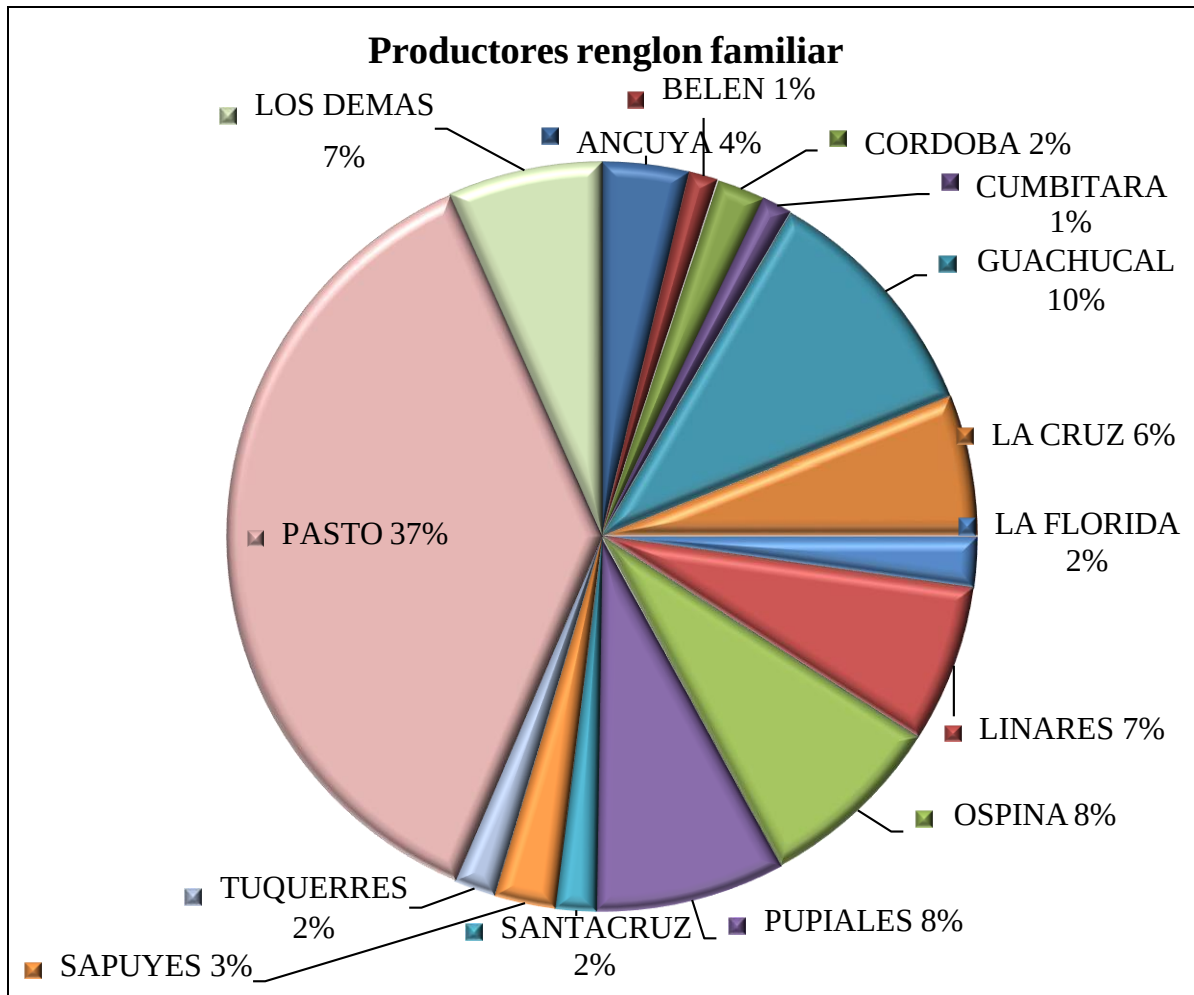
La producción comercial – familiar es relativamente representativa en los municipios de la provincia de Obando, esto debido a que el municipio de Ipiales maneja una dinámica similar al municipio de Pasto y sus alrededores en cuanto a consumo y afluencia de turistas internos y externos.

7.4.7 Unidades productivas del renglón familiar en Nariño.



Gráfica 48. Productores familiares del departamento de Nariño.

Fuente: Elaboración propia.



Gráfica 49. Distribución porcentual productores familiares del departamento de Nariño.

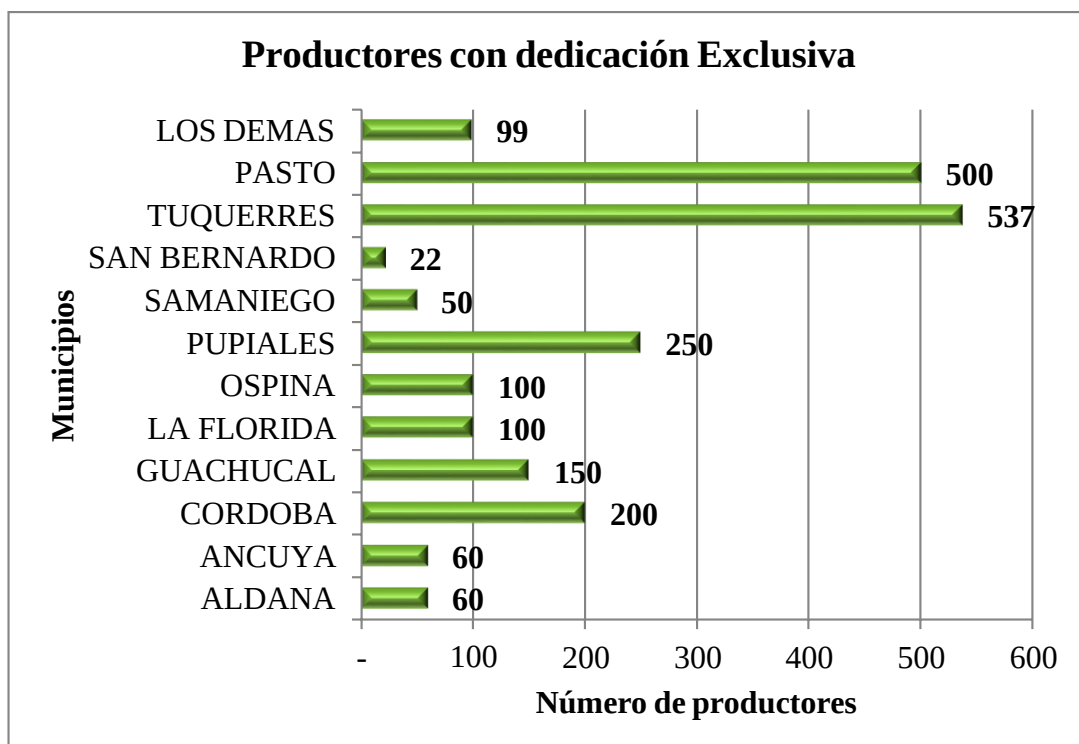
Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el departamento de Nariño cuenta con un total de 28.066 productores que poseen entre 1 – 100 animales, 10.500 de estas unidades productivas se concentran en el municipio de Pasto con una participación del 37% en el total del departamento, los municipios restantes participan con un porcentaje no mayor al 10% del total de los productores categorizados como familiares.

Conclusión: el municipio de Pasto posee una participación importante en la producción familiar de la cadena Cuyícola en el departamento de Nariño, sin embargo la producción familiar también posee relevancia en los diferentes municipios del departamento de Nariño comparado con el

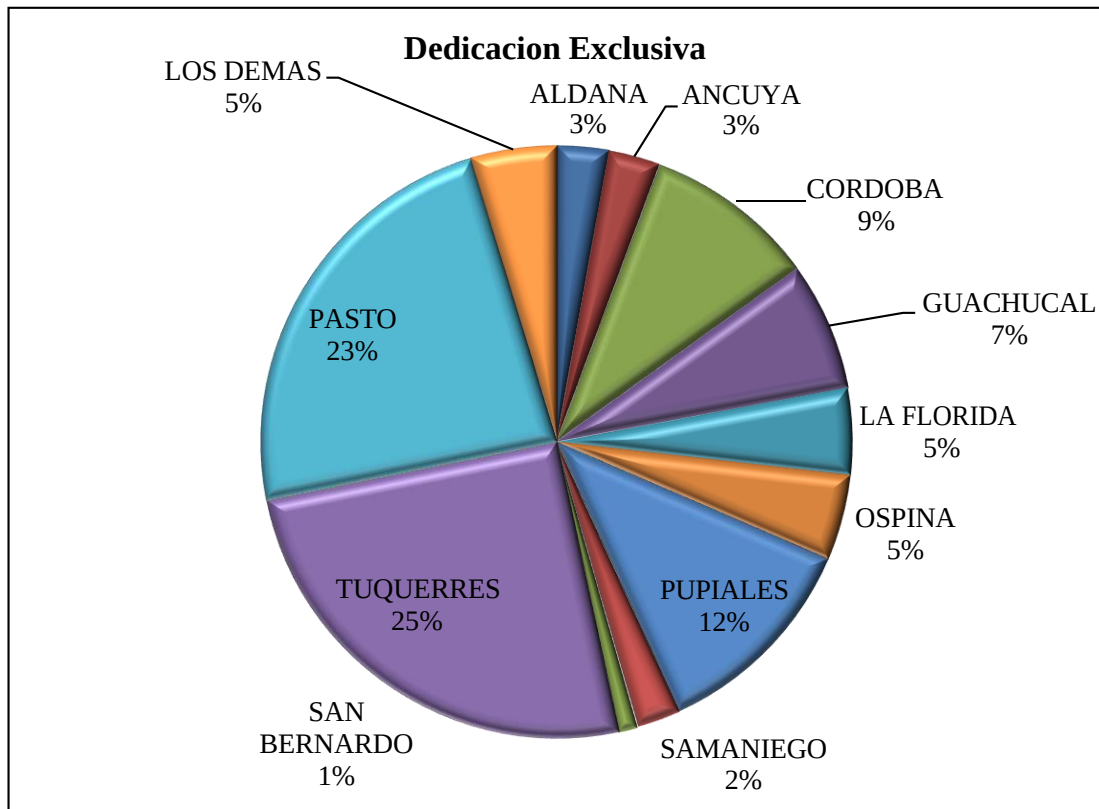
renglón familiar-comercial, se resalta como la actividad cuyícola en el departamento de Nariño funge un papel relevante en la alimentación de sus pobladores rurales, es una alternativa secundaria a sus ingresos y además una fuente importante de proteína dentro de su canasta alimenticia.

7.4.8 Unidades productivas con dedicación exclusiva a la actividad cuyícola en Nariño.



Gráfica 50. Productores cuyícolas con dedicación exclusiva.

Fuente: Elaboración propia.



Gráfica 51. Distribución porcentual productores con dedicación exclusiva a la actividad cuyícola.

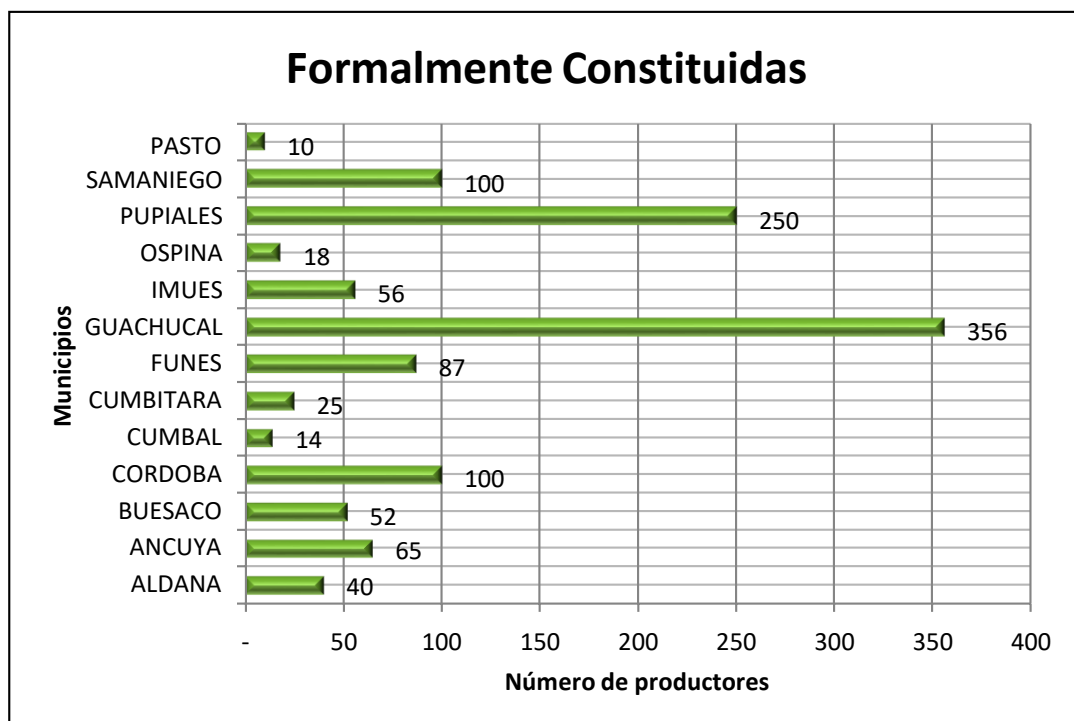
Fuente: Elaboración propia.

Análisis: La actividad cuyícola no es una labor de dedicación exclusiva en algunas unidades productivas del departamento de Nariño, por ello es importante identificar las unidades productivas que se dedican de manera exclusiva a la producción cuyícola; en este sentido 2.098 unidades productivas del departamento de Nariño se dedican de manera exclusiva a la producción cuyícola, esta representa el 6,04% del total de productores del departamento. El mayor número de productores con dedicación exclusiva se encuentra en el municipio de Túquerres, con una participación del 25% del total de los productores que se dedican de manera exclusiva y con el 1,55% del total de productores del departamento; con un porcentaje cercano, el municipio de Pasto, participa con el 23% de la producción exclusiva de los productores con

dedicación exclusiva a la producción cuyícola, y con una participación del 1,44% del total de productores del departamento de Nariño.

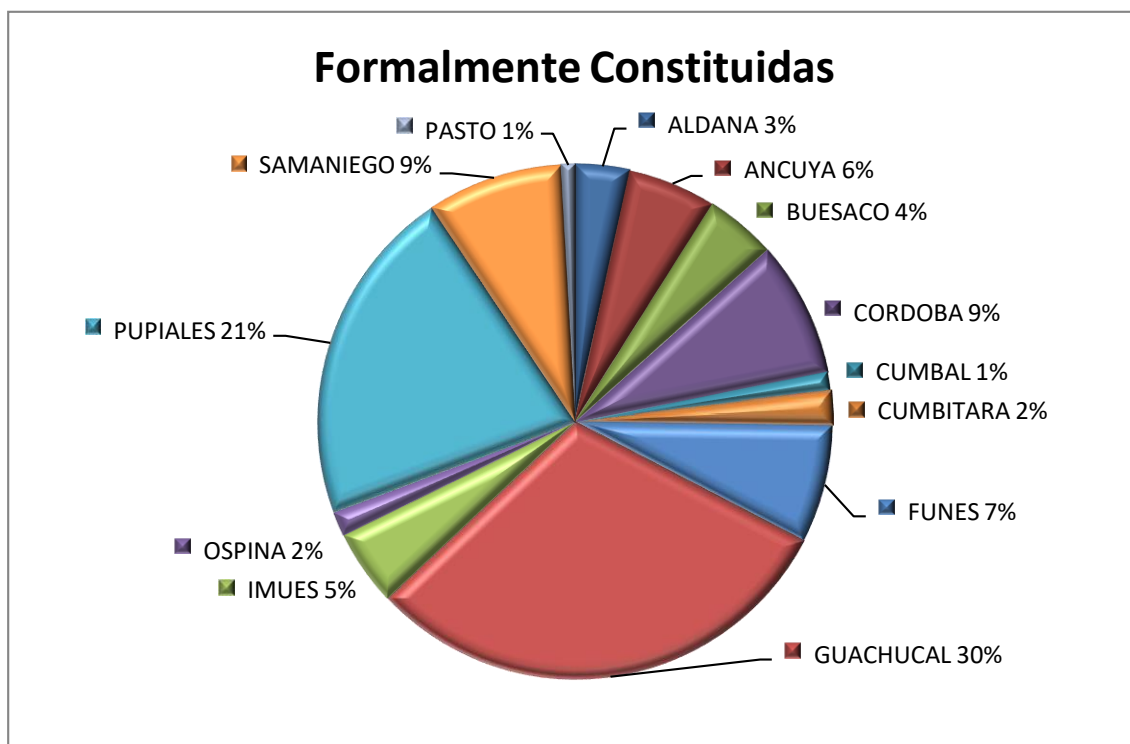
Conclusión: se evidencia la relación que posee entre el tamaño de los municipios y su nivel de dedicación exclusiva en la actividad cuyícola, es decir, el municipio de Túquerres y Pasto posee el 48% de la producción cuyícola con dedicación exclusiva, entendiendo que en estos municipios se concentra en gran medida el consumo de cuy y la mayor parte de restaurantes y asaderos del departamento.

7.4.9 Unidades productivas formalmente constituidas en el departamento de Nariño.



Gráfica 52. Productores cuyícolas formalmente constituidos.

Fuente: Elaboración propia.



Gráfica 53. Distribución porcentual productores cuyícolas formalmente constituidos.

Fuente: Elaboración propia.

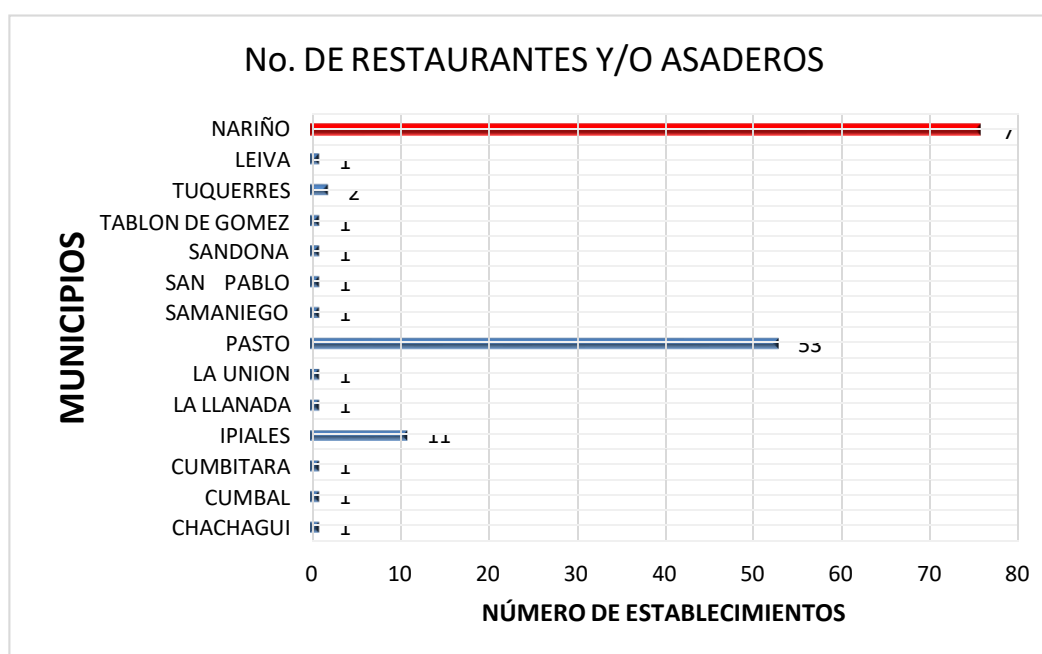
Análisis: las unidades productivas formalmente constituidas, ya sea como asociación o empresa privada representan el 3,40% con 1.181 unidades productivas del total de productores del departamento de Nariño. Los municipios como mayor aporte a la formalidad en el sector cuyícola son Guachucal y Pupiales con 30% y 21% respectivamente del total de productores formalmente constituidos.

Conclusión: Si bien la producción cuyícola es dispersa, y se concentra en su mayoría en el renglón familiar, se resalta que una de las alternativas a la formalización de la producción es la conformación de asociaciones productivas para el abastecimiento de transformadores y comercializadores; los municipios de la provincia de Obando evidencian un alto grado de formalización.

7.5 Caracterización del eslabón de transformación (restaurantes y/o asaderos)

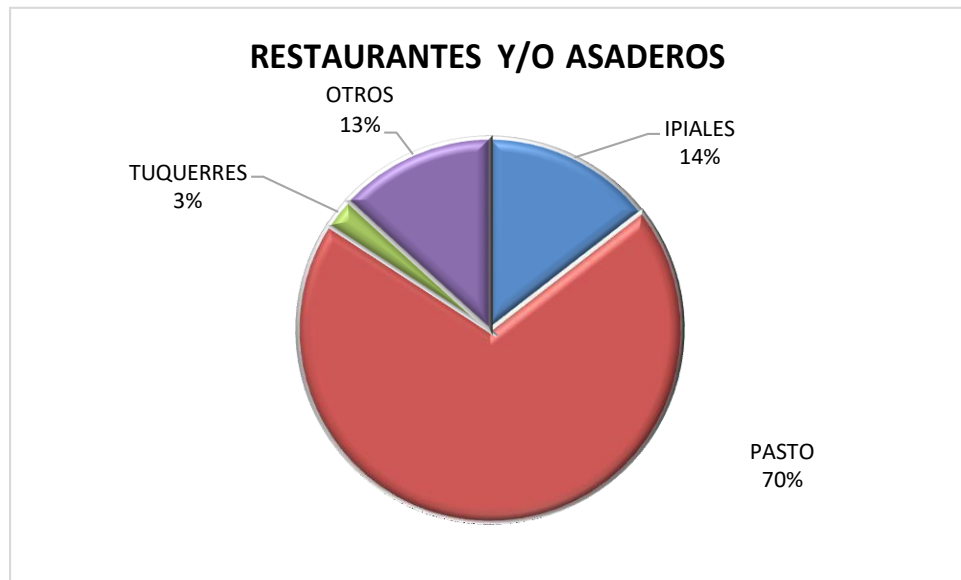
Con respecto al eslabón de transformación del cuy, el cual se lleva a cabo en restaurantes y asaderos, quienes desarrollan todo el proceso de preparación para el consumo a la mesa, se busca identificar la cantidad de puntos existentes para Nariño, Cauca y Putumayo y su ubicación geográfica en específico, es decir, en cual municipio del departamento se encuentran.

7.5.1 Restaurantes y asaderos en el departamento de Nariño.



Gráfica 54. Restaurantes y asaderos en el departamento de Nariño.

Fuente: Elaboración propia.



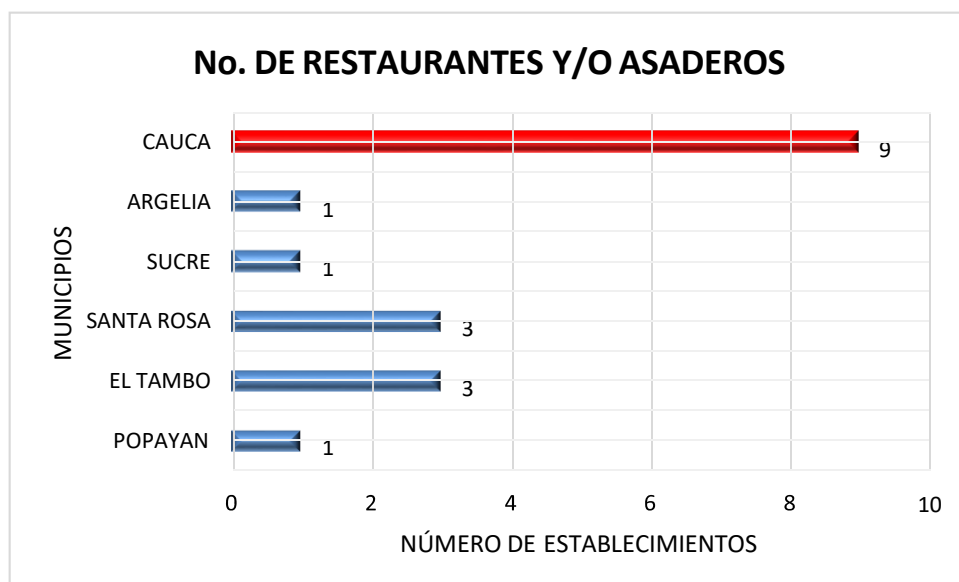
Gráfica 55. Distribución porcentual de restaurantes y asaderos en el departamento de Nariño.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el departamento de Nariño cuenta con 76 restaurantes y/o asaderos especializados en cuy, son establecimientos eminentemente típicos, en los cuales su oferta de valor está caracterizada por brindar una experiencia gastronómica típica de la región nariñense en toda su carta; se puede evidenciar la importante participación de los municipios más relevantes de la región nariñense: Pasto, Ipiales y Túquerres, los cuales poseen 53, 11 y 2 establecimientos respectivamente, dichos establecimientos están formalmente constituidos ante sus respectivas cámaras de comercio.

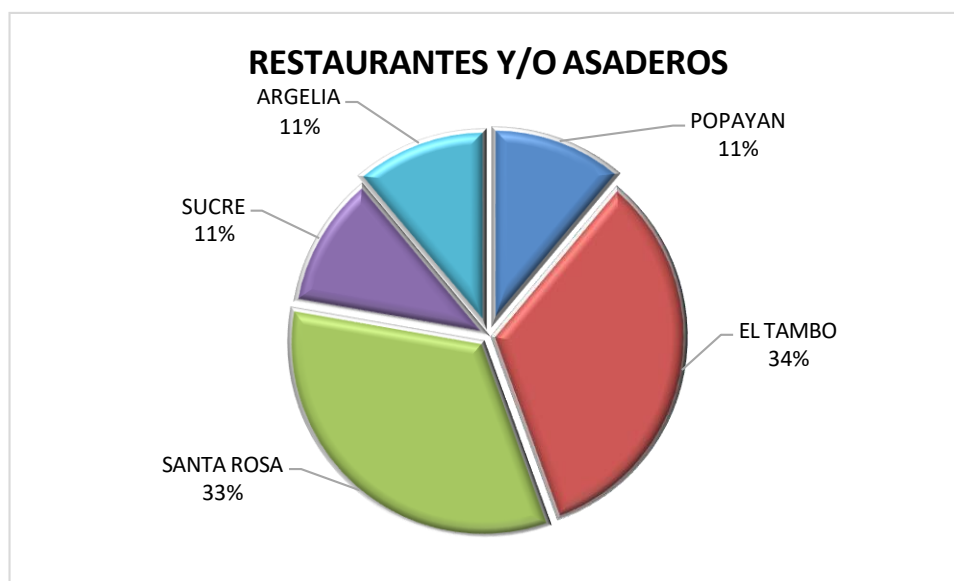
Conclusión: como se mencionaba en apartes anteriores, la concentración del consumo del cuy en el departamento de Nariño se establece en su capital, Pasto; en este sentido su participación en cuanto a restaurantes típicos en el departamento es del 70%, para Ipiales, su participación se ubica en el 14% y finalmente Túquerres con el 3%.

7.5.2 Restaurantes y asaderos en el departamento del Cauca.



Gráfica 56. Restaurantes y asaderos en el departamento del Cauca.

Fuente: Elaboración propia.



Gráfica 57. Distribución porcentual de restaurantes y asaderos en el departamento del Cauca.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el departamento de Cauca cuenta con 9 restaurantes y/o asaderos especializados en cuy, son establecimientos eminentemente típicos, en los cuales su oferta de valor está caracterizada por brindar una experiencia gastronómica típica; se puede evidenciar la importante participación de los municipios de El Tambo y Santa Rosa, los cuales poseen 3 establecimientos cada uno, y para Argelia, Sucre y Popayán, 1 establecimiento por municipio.

Conclusión: la distribución de los establecimientos en el departamento del Cauca es uniforme, se evidencia que los municipios del Tambo y Santa Rosa concentran el 70% de los establecimientos de comidas especializadas en cuy y los municipios restantes aportan con el 30%.

7.5.3 Restaurantes y asaderos en el departamento del Putumayo.

Tal como lo reseña la actual Secretaria de Agricultura de la Gobernación del Putumayo, la actividad cuyícola es una importante fuente de ingresos para pequeños productores que poseen una estructura productiva más organizada; dicha producción se lleva a cabo en gran medida en la región del Valle del Sibundoy, especialmente en lugares cercanos a las ciudades o zonas urbanas, donde se facilita la comercialización del producto.

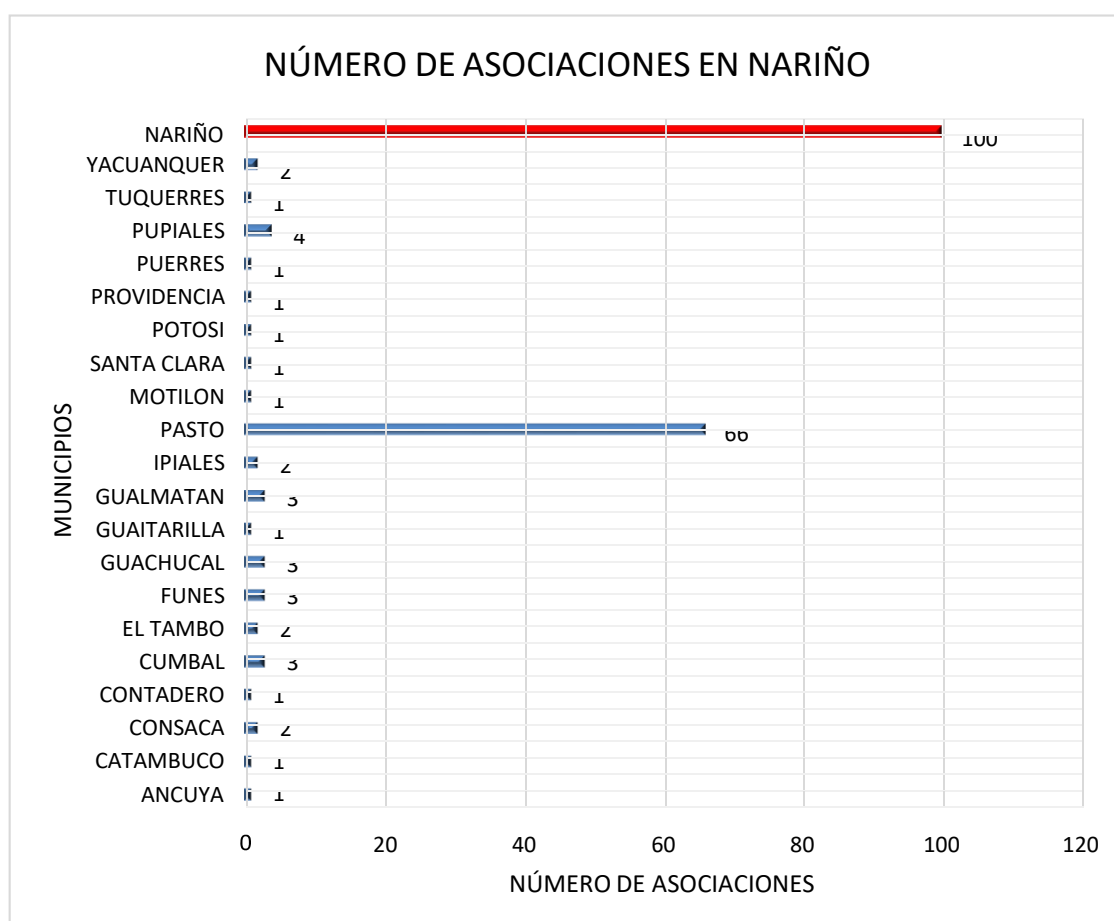
Para el departamento del Putumayo, no se presentan estadísticas específicas sobre restaurantes o asaderos típicos, debido a que no se halló información en las bases de datos de la Cámara de Comercio del Putumayo que permitieran construir graficas comparativas, por lo tanto, solo se nombra el único restaurante identificado en el estudio.

- Asadero Singa Cuy, ubicado en el municipio de Sibundoy.

7.6 Caracterización asociativa de la cadena cuyícola

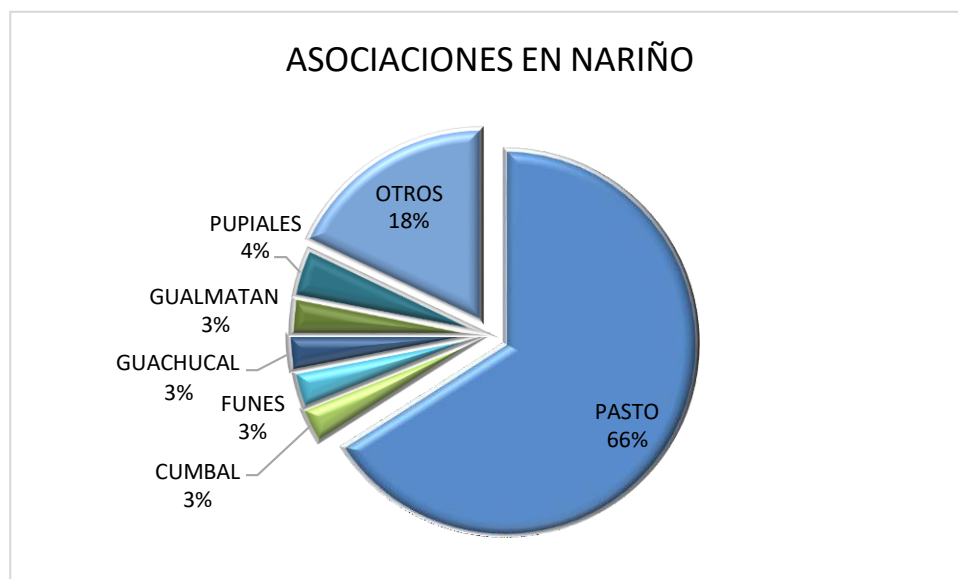
Con el propósito de identificar el número de iniciativas asociativas de las unidades productivas cuyícolas en los departamentos de Nariño, Cauca y Putumayo, se investiga a través de las bases de datos de las Cámaras de Comercio de Pasto, Ipiales, Cauca y Putumayo el número de asociaciones dedicadas específicamente a la promoción y desarrollo de la actividad cuyícola.

7.6.1 Unidades asociativas en el departamento de Nariño.



Gráfica 58. Asociaciones del departamento de Nariño.

Fuente: Elaboración propia.



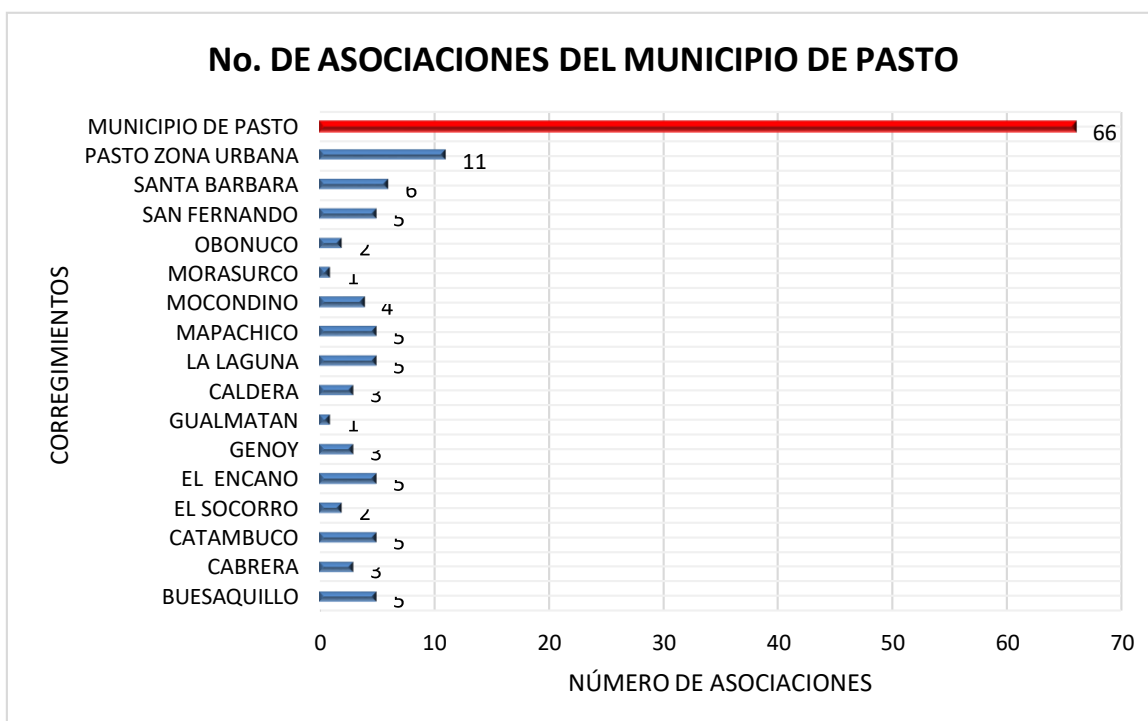
Gráfica 59. Distribución porcentual de asociaciones en el departamento de Nariño.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: como se puede observar en la gráfica 56, el municipio de Pasto cuenta con un total de 66 organizaciones asociativas dedicadas a la actividad cuyícola, es importante destacar que el consumo de cuy en el municipio de Pasto se desarrolla en establecimientos dentro de la zona urbana, como también en los diferentes corregimientos del mismo, en pequeños asaderos, los cuales no se encuentran formalizados, sin embargo, son una fuente importante de ingresos para las pequeñas familias rurales y jalonan la producción de los corregimientos a través de unidades asociativas;

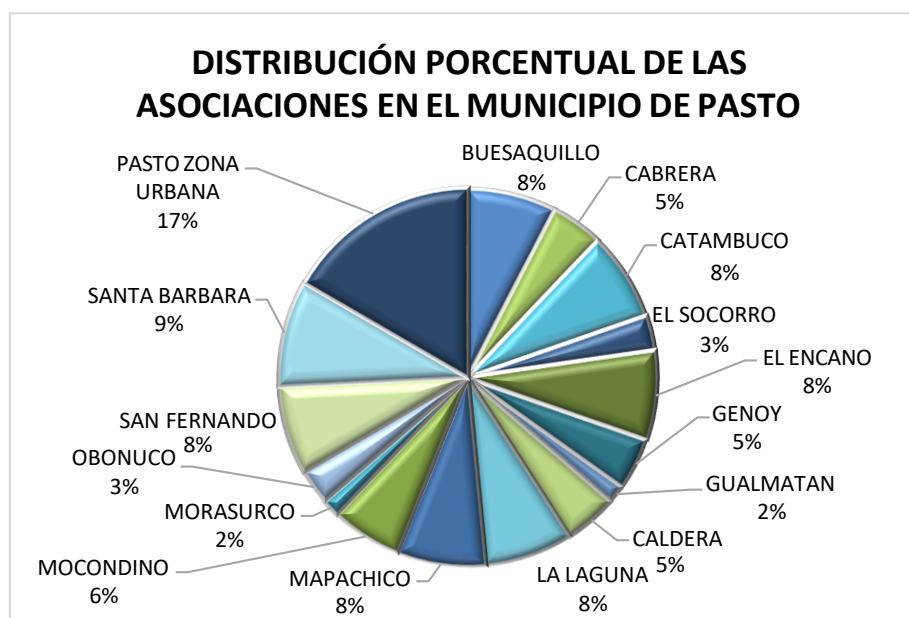
Conclusión: el mayor número de asociaciones se encuentran en el municipio de Pasto, abarcando el 66% del total de asociaciones, seguido de este se encuentran el municipio de Pupiales con el 4% y Gualmatán, Guachucal, Funes y Cumbal con el 3% de participación para cada uno; los 20 municipios restantes aportan el 18% al total de las asociaciones cuyícolas constituidas en el departamento de Nariño.

7.6.1.1 Unidades asociativas por corregimientos del municipio de Pasto.



Gráfica 60. Asociaciones de los corregimientos del municipio de Pasto.

Fuente: Elaboración propia.



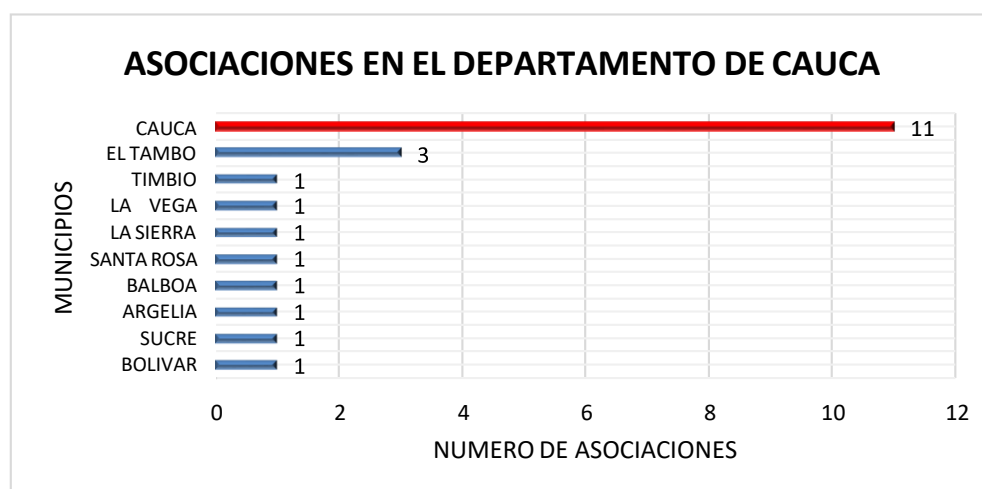
Gráfica 61. Distribución porcentual de asociaciones en el municipio de Pasto.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: como se puede observar en la Gráfica 58, el municipio de Pasto cuenta con un total de 66 organizaciones asociativas dedicadas a la actividad cuyícola, es importante destacar que el consumo de cuy en el municipio de Pasto se desarrolla en establecimientos dentro de la zona urbana, como también en los diferentes corregimientos del mismo, en pequeños asaderos, los cuales no se encuentran formalizados, sin embargo, son una fuente importante de ingresos para las pequeñas familias rurales y jalonan la producción de los corregimientos a través de unidades asociativas.

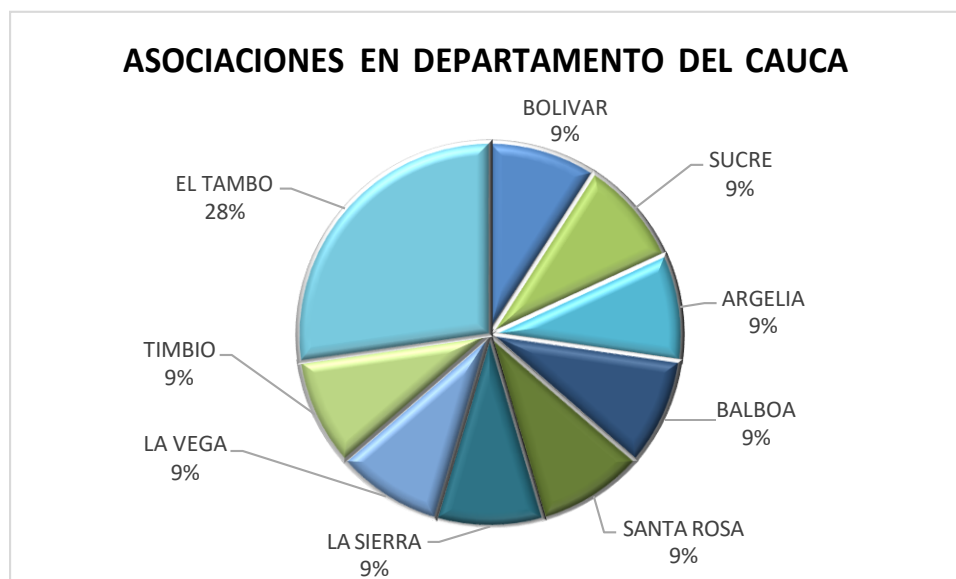
Conclusión: el mayor número de asociaciones se encuentran en la zona urbana del municipio de Pasto, ocupando el 17% del total de asociaciones, seguido de este se encuentran los corregimientos de Santa Bárbara, San Fernando, Catambuco, Mapachico, La Laguna, El Encano y Buesaquillo con el 9% de participación para el primero en mención y 8% para los restantes; los 6 corregimientos que son los más frecuentados por turistas y regionales abarcan el 49% del total de las asociaciones en el municipio de Pasto.

7.6.2 Unidades asociativas en el departamento del Cauca.



Gráfica 62. Asociaciones del departamento del Cauca.

Fuente: Elaboración propia.



Gráfica 63. Distribución porcentual de asociaciones en el departamento de Cauca.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: al observar la gráfica 60, el departamento del Cauca cuenta con un total de 11 organizaciones asociativas dedicadas a la actividad cuyícola, 3 de ellas se encuentran en el municipio de El Tambo; para los municipios de Timbío, La Vega, La Sierra, Santa Rosa, Balboa, Argelia, Sucre y Bolívar, cada uno de ellos posee una organización asociativa. Es importante destacar el desarrollo asociativo entorno al cuy en el departamento del Cauca, con participación de las provincias Sur y Centro del departamento.

Conclusión: el mayor número de asociaciones se encuentran en el municipio de El Tambo, con una participación del 28% en el total de asociaciones, seguido de este se encuentran los municipios de Timbío, La Vega, La Sierra, Santa Rosa, Balboa, Argelia, Sucre y Bolívar con una participación uniforme del 9% para cada uno, aportando en conjunto con el 72% de las asociaciones del departamento del Cauca.

7.6.3 Unidades asociativas en el departamento del Putumayo.

El departamento del Putumayo cuenta con 6 asociaciones dedicadas a la promoción y producción cuyícola, debido a que no existe un número representativo que permita desarrollar una gráfica que evidencie su dispersión, se presenta la siguiente tabla que presenta su municipio de ubicación y su nombre.

Tabla 5. *Unidades asociativas del departamento de Putumayo*

UNIDADES ASOCIATIVAS EN EL DEPARTAMENTO DE PUTUMAYO	
MUNICIPIO	NOMBRE O RAZÓN SOCIAL/ASOCIACIÓN
SANTIAGO	ASOCIACION DE PRODUCTORES DECUYES DE SANTIAGO - ASOPROCUYSAN
COLON	ASOCIACION DE PRODUCTORES DE CUYES DE COLON
SIBUNDOY	ASOCIACION RENACER
SIBUNDOY	ASOCIACION ABANCOY
SAN FRANCISCO	ASOCIACION DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS CENTRAL SAN ANTONIO ASTRACESA
MOCOA	ASOCIACION DE PRODUCTORES DE CUYES DE MOCOA
Fuente: Elaboración propia	

7.7 Caracterización económica

La actividad cuyícola representa un renglón productivo importante para la economía de Nariño, Cauca y Putumayo; en este sentido la Gobernación de Nariño (2019) señala que “Esta cadena es el generador de empleo e ingresos en el 86% de los municipios del Departamento de Nariño, beneficiando aproximadamente a 30.000 familias dedicadas a la crianza y comercialización del cuy, especialmente de las subregiones Centro y Ex provincia de Obando” (p.36).

En efecto, la actividad cuyícola se constituye como una línea productiva estratégica para la economía regional de los departamentos objeto de estudio. Para el departamento de Putumayo es importante destacar lo expuesto por la Secretaria Departamental de Desarrollo Agropecuario del Putumayo:

La crianza del cuy es una de las actividades básicas para el autoconsumo y sostenibilidad alimentaria de familias de comunidades rurales, también es una actividad económica importante, generadora de ingresos para pequeños productores que practican mejores sistemas de crianza. De la producción total del cuy, se estima que un 70% está a cargo de pequeños y medianos criadores, quienes han venido desarrollando esta labor desde mucho tiempo atrás, ya que el cuy es un animal que no exige cuidados complicados, su carne es una de las más ricas y nutritivas de alto contenido proteico, y tiene una gran aceptación entre los consumidores (Hiliana Toro, comunicación personal, 20 de marzo de 2020).

Para el departamento del Cauca, las entidades gubernamentales han impulsado proyectos importantes para el fortalecimiento de la cadena cuyícola, esto demuestra la importancia que tiene la cadena en la economía pecuaria del departamento, en este sentido la Alcaldía de

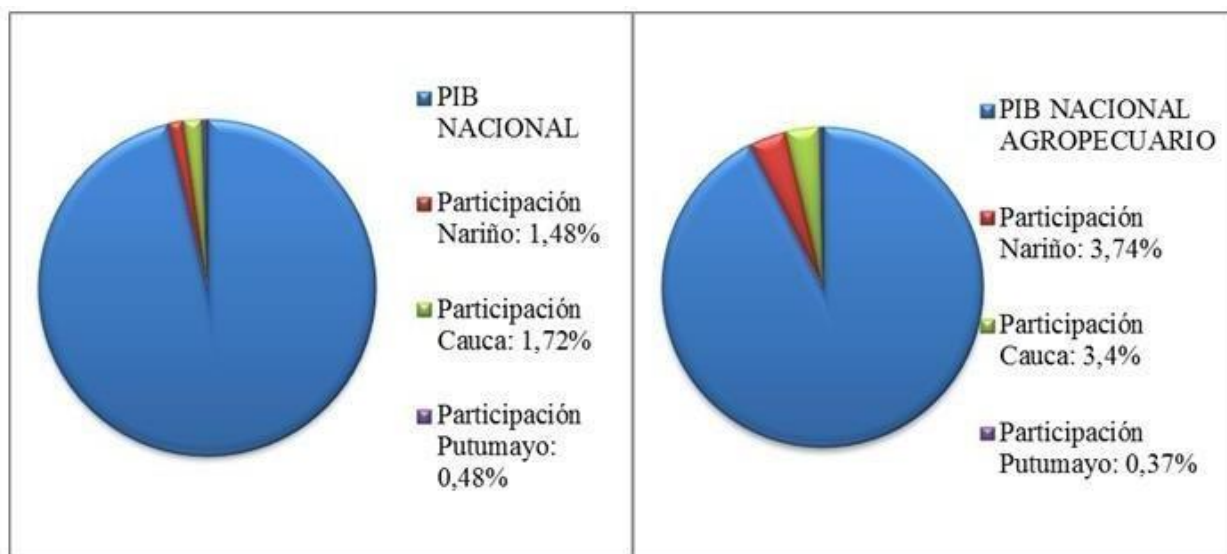
Florencia Cauca presento el proyecto “Mejoramiento de la producción cuyícola en el departamento del Cauca” en el cual menciona:

El proyecto “Cauca Cuyes” es financiado por el Sistema General de Regalías, ejecutado por la Gobernación del Cauca y operado por Multiagro Ltda. en once municipios del departamento, incluido Florencia, y beneficiará a 440 productores, con una inversión de más de tres mil millones de pesos Gobernación del Cauca (2019).

7.7.1 PIB y PIB agropecuario

7.7.1.1 Periodo 2014.

Tal como lo representa la Gráfica 64, la participación de los departamentos de Nariño, Cauca y Putumayo en el PIB nacional para el año 2014 es bajo, \$ 29.248,13 miles de millones frente a \$781.589 del total nacional. Los tres departamentos no tienen un sector manufacturero desarrollado ni un sector de servicios especializado como las principales ciudades del país, su población es reducida, las cifras de desempleo son altas, con grandes niveles de informalidad; todo esto conlleva a que los aportes que los departamentos en mención hagan al PIB nacional sea reducidos. Sumado a esto se explica porque la economía de estos tres departamentos en cierta parte es agropecuaria y el PIB del sector agropecuario de la nación es bajo: 2,3%, representando \$46.140 miles de millones (Minagricultura, 2015, p.6) y que precisamente para el 2014 se registra una caída de 4pp frente a 2013, debido a la sequía presentada en el segundo semestre.



Gráfica 64. Participación porcentual de Nariño, Cauca y Putumayo en PIB nacional; y en el PIB agropecuario en 2014.

Fuente: Elaboración propia.

7.7.1.2 Período 2015.

Durante el año 2015, el valor agregado de la rama agropecuaria aumentó 3,3% comparado con 2014, explicado por el crecimiento de la producción de café en 15,6%, animales vivos y otros productos animales en 3,2%, silvicultura, extracción de madera y pesca en 0,7% y otros productos agrícolas en 0,6%. (DANE, 2016, p.5). Sin embargo, la participación porcentual de Putumayo presentó una leve caída como se evidencia en la Gráfica 65, debido a una variación negativa de 1,8% en los productos de refinación del petróleo de los cuales hay un peso significativo de la economía de éste departamento, mas no por el comportamiento de la rama de productos agropecuarios los cuales al final del año presentaron una variación positiva de 3.3% (DANE, 2016, p. 4).



Gráfica 65. Participación porcentual de Nariño, Cauca y Putumayo en PIB nacional; y en el PIB agropecuario nacional en 2015.

Fuente: Elaboración propia.

7.7.1.3 Periodo 2016.

En este año, el departamento de Nariño presenta una mayor participación en el PIB nacional que Cauca y Putumayo, pero no la actividad agropecuaria; hay que contextualizar que este no fue un buen año para el sector debido al fenómeno del niño ocurrido en varios departamentos del país, la inflación (5,75%) que hizo que los costos de producción sean altos y que los precios pagados por los consumidores no compensen la inversión. (Clavijo, 2016). Además, Nariño y Cauca según la (UNGRD, 2017, p. 44), presentaron afectaciones menores en pérdidas de unidades en el sector pecuario; por su parte, Putumayo enfrentó problemas de salubridad por brotes del chikunguña y Zika (p. 40). Por esta razón la participación de estos departamentos en el PIB agropecuario es baja, la de Nariño es menor a la del año inmediatamente anterior, la de Cauca y Putumayo tiene un leve incremento pese a las dificultades.



Gráfica 66. Participación porcentual de Nariño, Cauca y Putumayo en PIB nacional; y en el PIB agropecuario nacional en 2016.

Fuente: Elaboración propia.

7.7.1.4 Periodo 2017.

El crecimiento del PIB de Colombia manifestó dificultades, su crecimiento representó el 1,8%; la participación de los tres departamentos en el PIB nacional es de 3,69%, inferior que la de 2016 esto debido a que las ramas de actividad de la economía que comprenden minas, manufactura, construcción y telecomunicaciones tuvieron un comportamiento desacelerado; por su parte la participación de los departamentos (Nariño, Cauca y Putumayo) en el PIB agropecuario nacional es de 7,38% -relativamente estable- comparado con 2016, cabe mencionarse que la rama de actividad que jalonó la economía en 2017 es la de agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca, creciendo un 4,9% por lo que esa estabilidad se sustenta en conservar un crecimiento muy parecido al del año inmediatamente anterior. (DANE, 2018, p. 4).

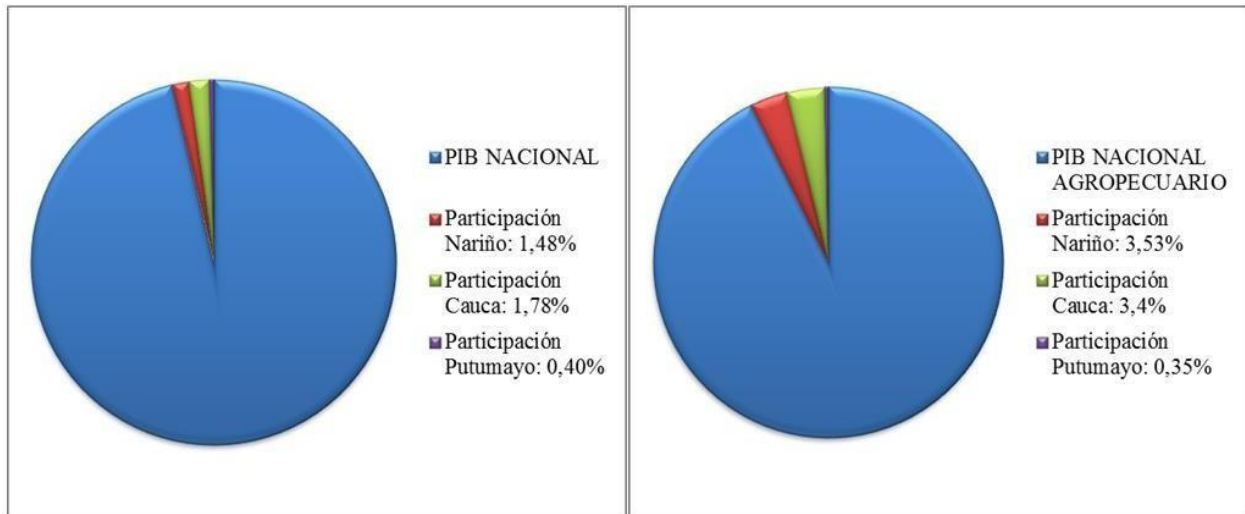


Gráfica 67. Participación porcentual de Nariño, Cauca y Putumayo en PIB nacional; y en el PIB agropecuario nacional en 2017.

Fuente: Elaboración propia.

7.7.1.5 Periodo 2018.

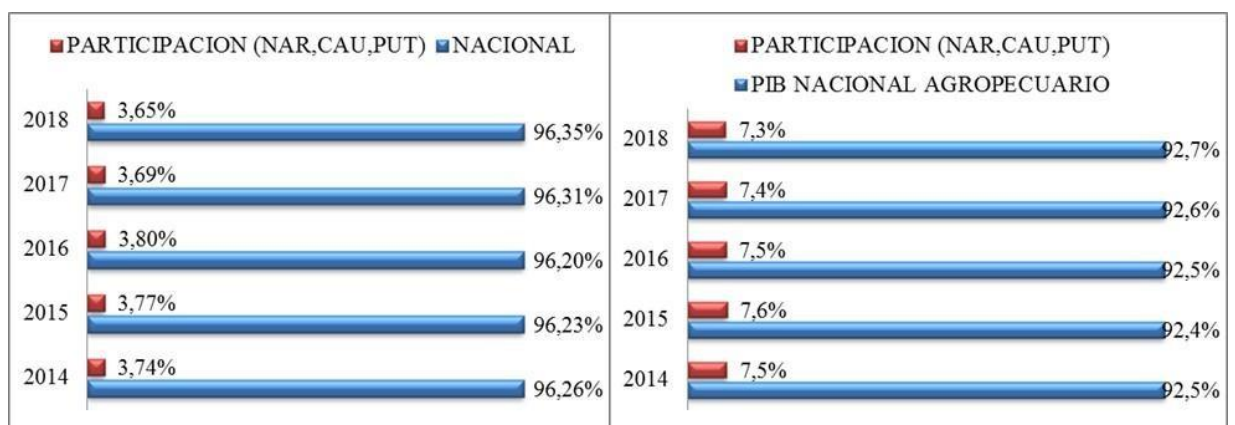
Este año el DANE cambió el año base de medición actualizando sus cifras, usando como referencia el año 2015 (anteriormente se usaba como referencia el año 2005). El producto interno bruto nacional crece 2,7% respecto a 2017, mencionado incremento se debe a los gastos de administración pública y defensa, comercio al por mayor y al por menor; y actividades profesionales, científicas y técnicas. Paradójicamente la rama de actividad que más contribuyó en la economía el año pasado (agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca), presento una variación de 0% en 2018; desglosado: los cultivos agrícolas transitorios y permanentes tuvieron un crecimiento de 0,2%; en cuanto a ganadería, silvicultura y extracción de madera y pesca y agricultura las variaciones son negativas de 0,3%, 1,8% y 8,2% respectivamente. (DANE, 2019, p.4).



Gráfica 68. Participación porcentual de Nariño, Cauca y Putumayo en PIB nacional; y en el PIB agropecuario nacional en 2018.

Fuente: Elaboración propia.

En resumen, la participación porcentual de los tres departamentos en el PIB nacional y agropecuario con el paso de los años es relativamente estable pero baja, que sea baja se debe a que si bien son departamentos agropecuarios su tecnificación en este sector es mínima por la reducida capacidad de la región para producir en masa productos agropecuarios, entonces se necesita ser impulsado con recursos técnicos, tecnológicos creativos y de capital.



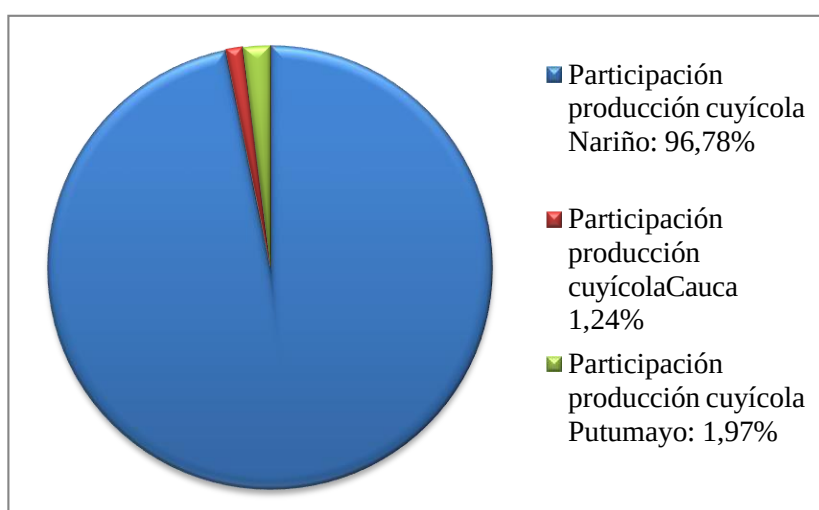
Gráfica 69. Participación porcentual de Nariño, Cauca y Putumayo en el PIB nacional y en el PIB agropecuario nacional; en los años 2014-2018.

Fuente: Elaboración propia.

7.7.2 Participación de la producción cuyícola en Nariño, Cauca y Putumayo

Debido a la falta de información disponible respecto a la producción cuyícola de los departamentos de Cauca y Putumayo en los años que se pretende analizar (2014-2017), el presente análisis se basa solamente en un año para el que si hay información de los tres departamentos seleccionados y es el año 2018.

A partir de los siguientes subtemas el análisis se centra en el departamento de Nariño, para el cual existe información disponible.



Gráfica 70. Participación porcentual de la producción cuyícola total de los departamentos de Nariño, Cauca y Putumayo en 2018.

Fuente: Elaboración propia.

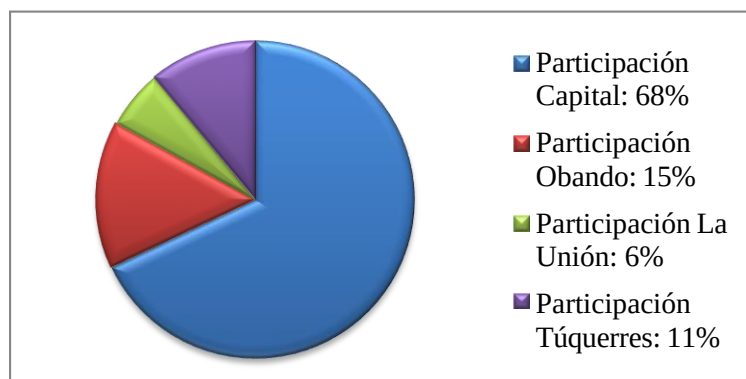
Como se evidencia en el gráfico anterior, para el año 2018 la mayor participación de la producción cuyícola de los departamentos analizados, la obtiene Nariño, con un 96,78%, seguido de Putumayo y Cauca con un 1,97% y 1,24% de participación respectivamente.

7.7.2.1 Producción Cuyícola de Nariño 2013-2018.

Puesto que Nariño es el mayor productor en la actividad cuyícola en los departamentos analizados y el que tiene datos registrados desde 2013. Los análisis se centrarán a partir de este

momento en exclusivo dentro del departamento; para sintetizar la información se ha dividido al Departamento de Nariño en 4 provincias (ya que como se aclaró anteriormente la zona de costa pacífica no posee producción cuyícola): Capital, Obando, La Unión y Túquerres.

Periodo 2013

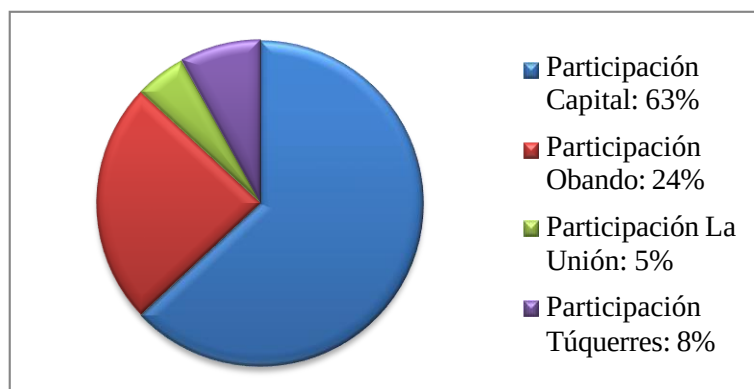


Gráfica 71. Participación porcentual de la producción cuyícola provincial departamental en 2013.

Fuente: Elaboración propia.

En 2013 la participación de la Capital es la más alta con 1.860.765 cabezas de cuyes con un valor económico de \$74.430.600.000, tomando como referencia que el precio por cabeza es de \$40.000 COP; por su parte la participación de La Unión es la más baja con 161.900 ejemplares con un valor económico de \$6.476.000.000. Esto puede ser explicado porque en los municipios capitales hay una mayor oferta y demanda de este producto como plato típico en reuniones y fechas especiales, mientras que en los municipios componentes de la provincia de la Unión lo más representativo son los cultivos de café.

Periodo 2014



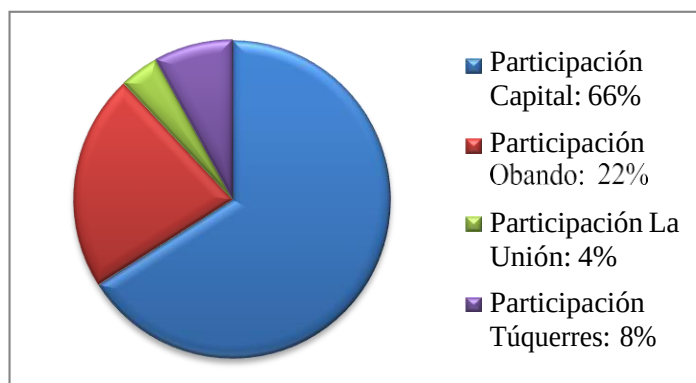
Gráfica 72. Participación porcentual de la producción cuyícola provincial departamental en 2014.

Fuente: Elaboración propia.

En 2014 la cantidad registrada de ejemplares es de 3.108.753 con un valor económico de \$124.350.120.000 (conservando el precio por cabeza de \$40.000 COP), respecto a las participaciones de 2013, se registra una disminución de 5% en la producción cuyícola de la provincia Capital y de 1% en la provincia de la Unión. Gana una participación de 9% la provincia de Obando la cual enfoca su economía en la agricultura y la ganadería bovina, porcina y de especies menores; paso de 419.850 cuyes a 754.590.

Periodo 2015

En el Boletín mensual de insumos y factores asociados a la producción agropecuaria publicado en agosto de 2015 se reconoce que Nariño es el Departamento con mayor producción de cuyes con una participación en la producción nacional de 91,44%, de este modo se ha constituido en un renglón de gran importancia bajo sistemas de crianza familiar y comercial que ofrecen grandes posibilidades de masificar su producción con baja inversión, pues utilizan pequeños espacios y obtienen buenos ingresos (DANE, 2015, p. 2).



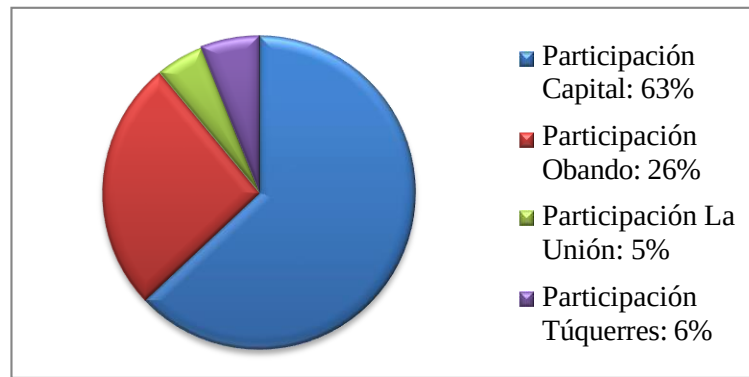
Gráfica 73. Participación porcentual de la producción cuyícola provincial departamental en 2015.

Fuente: Elaboración propia.

En comparación con 2014 la provincia de la Capital incrementa 3pp de participación, mientras que Obando pierde 2pp, La Unión pierde 1pp y Túquerres mantiene la misma participación. El total de unidades de cuyes registradas en total para el departamento es de 3.293.420 conservando el valor de \$40.000 COP por cuy el valor económico total es de \$131.736.800.00.

Periodo 2016

En este año se produce una contracción en la producción cuyícola de 7,10% respecto de 2015, pasando de 3.293.420 a 3.075.132 ejemplares; los canales de comercialización del cuy en el Municipio de Pasto se describen de la siguiente manera: un 26% de los asaderos tienen un contrato con productores de la zona, un 21,2% de la producción es captada por los intermediarios y comercializada con asaderos, un 5,3% los dueños de los negocios tienen contrato con un proveedor en el Ecuador, un 21,3% tiene que movilizarse hasta las veredas circundantes para adquirirlo con los productores (Realpe. G, 2016, p. 17). Puede entonces entenderse que hay problemas en la comercialización del producto, además las encuestas hechas a productores indicaron una mortalidad del 15% de los cuyes (p. 34).

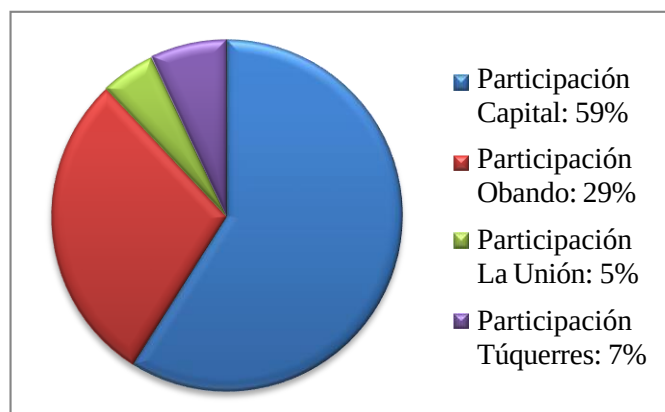


Gráfica 74. Participación porcentual de la producción cuyícola provincial departamental en 2016.

Fuente: Elaboración propia.

Periodo 2017

De acuerdo con Agronegocios en 2017, el 95% de la producción cuyícola nacional se registra en Nariño; principalmente por el arraigo cultural que tiene este animal en la región. Sin embargo, también hay presencia de esta actividad en Cauca, Huila, Putumayo, Valle, Santander, Cundinamarca e incluso en la Costa Atlántica; no obstante, este año el total de producción de animales perdió dos puntos porcentuales frente a los registrados en 2016, para un total de 3.007.470 cuyes en los que la Capital continúa encabezando la producción del departamento, aunque con una reducción de 4% y por su parte la provincia de Obando incrementa 3%. (Agronegocios, 2017).



Gráfica 75. Participación porcentual de la producción cuyícola provincial departamental en 2017.

Fuente: Elaboración propia.

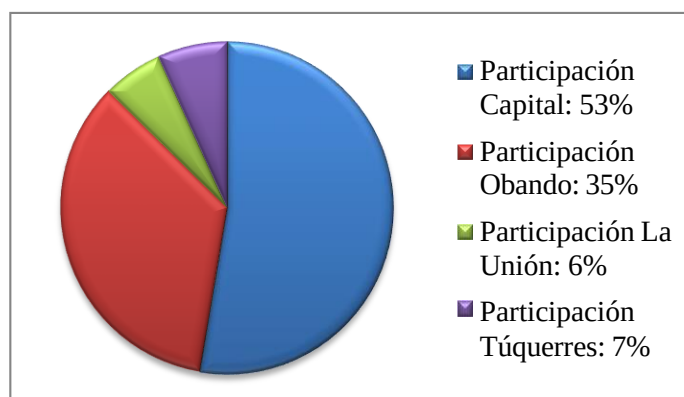
Periodo 2018

En lo que concierne a la población de cuyes y su consumo, se reporta una población de más de 100 millones de cuyes en Latinoamérica, con la mayor población en Perú (65 millones), país pionero en investigación, tecnificación y comercialización de la especie. Ecuador reporta cerca de 47 millones de animales, Bolivia 3 millones y Colombia 1,234.203 cabezas, con un aumento sostenido y paulatino. En Colombia, Nariño es el mayor productor de cuyes, representando el 91,4% de la producción nacional, le siguen los departamentos de Cauca, Huila, Putumayo y Valle del Cauca.

En los departamentos de Nariño y Putumayo, la producción de cuyes ocupa un renglón importante dentro de la economía rural, la crianza de esta especie se considera una práctica cultural de gran arraigo ancestral, la cual está directamente relacionada con la economía familiar campesina e indígena.

La cuyicultura genera ingresos económicos y además garantiza la soberanía alimentaria de gran parte de la población rural en estas regiones, la provincia Capital pierde más participación,

en cuanto a Obando gana 6% extra. La producción total proyectada de 2018 es de 2.531.349,80 con una variación negativa de 15,83%. (Patiño Burbano, 2019, p. 30).

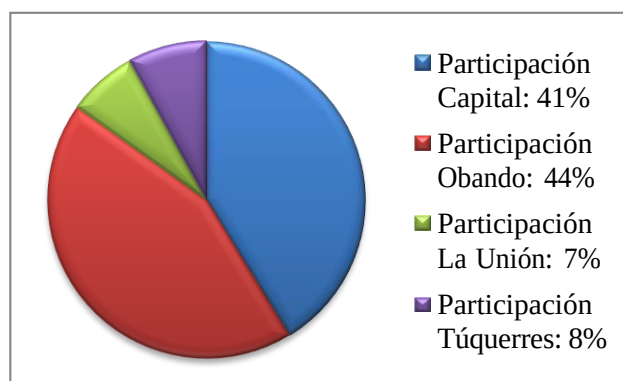


Gráfica 76. Participación porcentual estimada de la producción cuyícola provincial departamental en 2018.

Fuente: Elaboración propia

Periodo 2019

Según las proyecciones de la presente investigación, en este año la producción registra de nuevo una reducción en la población de cuyes con 1.912.588,80 materializada en -24,44%; la Capital que siempre había sido la provincia con mayor participación porcentual cede el terreno ante la provincia de Obando.



Gráfica 77. Participación porcentual estimada de la producción cuyícola provincial departamental en 2019.

Fuente: Elaboración propia

El corolario de la producción cuyícola de Nariño presenta constantemente en los últimos años una producción cada vez menor de cuyes y también se registran importaciones del vecino país de Ecuador; lo que hace imperante una reconfiguración en técnicas de producción y buenas prácticas agropecuarias para frenar las altas tasas de mortandad de la especie. Además de una estrategia que permita conectar a los productores con las cadenas de restaurantes y no depender de intermediarios que compren los cuyes a precios bajos que no compensan la inversión de los campesinos y pequeños cuyicultores.

8. Diagnostico

La aplicación de un diagnostico constituye una herramienta fundamental para la formulación de acciones estratégicas acertadas que permitan mitigar las variables internas y externas de menor desarrollo competitivo en la cadena productiva del cuy y aprovechar el contexto externo en favor del desarrollo de la misma; en este sentido se desarrolla un diagnostico apoyado de las matrices FODA acrónimo de (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), MEFE (Matriz de Evaluación de Factores Externos), MEFI (Matriz de Evaluación de Factores Internos) PCI (Perfil de Capacidades Internas) y POAM (Perfil de Oportunidades y Amenazas en el Medio) como metodología para la organización de la información suministrada por las Unidades Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria (UMATAS), las Secretarías de Agricultura Departamentales, el Comité Departamental Cuyícola y los expertos en producción cuyícola.

La información recolectada se clasifico para los eslabones de producción y transformación respectivamente con el propósito de apuntar a la formulación de estrategias puntuales para cada eslabón. En ellos se desarrolla una visión productiva y comercial amplia en la cual se interpreta la importancia que posee la creación de una cadena productiva de valor con la integración de diagnósticos por eslabón y así generando propuestas competitivas que impacten a cada uno de sus actores productivos, comerciales y empresariales.

Inicialmente se elabora la matriz FODA para productores y transformadores y así diagnosticar el panorama general de la cadena desde las dimensiones productivas, técnicas, comerciales y de mercado; de esta manera las matrices MEFI y MEFE permitirán identificar cuáles son de mayor prioridad y definir la estrategia para actuar de la mejor manera frente a ella. Finalmente, las matrices PCI y POAM aprobarán establecer las variables de mayor impacto, las cuales harán

parte del plan estratégico de la cadena, el cual se constituye como la hoja de ruta para la gestión y desarrollo estratégico de la cadena.

MATRIZ FODA PRODUCTORESTabla 6. *Matriz FODA Productores*

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
MATRIZ FODA	1. Tiempos de reproducción cortos 2. Alto grado de precocidad y prolificidad. 3. La altura a la que se da la crianza del Cuy favorece sutipicidad en la región. 4. La reproducción no está condicionada a espacios físicos determinados. 5. Especie con alta adaptabilidad. 6. Cultura de crianza. 7. Alta rentabilidad. 8. Animales domésticos y dóciles. 9. Raza nativa más resistente a enfermedades. 10. No tiene sustitutos en el canal de restaurantes y asaderos típicos. 11. Es un atractivo Turístico. 12. Representa la seguridad alimentaria en muchas familias. 13. Alto nivel de productividad por hectárea (1.000 cuyes/hectárea), frente a sus sustitutos. 14. Conocimiento en la producción, curva de aprendizaje desarrollada, experiencia en el manejo de la especie. 15. No requiere altos rubros de inversión para infraestructura y producción. 16. Rentable frente a las diferentes opciones de producción pecuaria en la región. 17. Es un renglón productivo altamente sostenible. 18. Renglón productivo sustentable.	1. NO es un renglón productivo formalmente constituido. 2. Carencia en la promoción de la crianza de cuy como alternativa empresarial. 3. Carencia de formación técnica para la gestión de la crianza. 4. Ausencia de campañas que promuevan el consumo de carne de cuy. 5. Ausencia de programas de gestión para la comercialización de la carne de Cuy. 6. Baja estabilidad en la oferta productiva. 7. Infraestructura rudimentaria inapropiada para la crianza. 8. Métodos de crianza artesanal. 9. La producción cuyícola es secundaria para los productores. 10. Escasa iniciativa en la producción de forraje. 11. Baja oferta del forraje 12. Baja calidad del forraje disponible 13. Insumos genéricos. 14. Altos costos del concentrado. 15. Escasos esfuerzos en investigación y mejoramiento de la genética. 16. Carencia de asociatividad de productores en la región. 17. Escasa intervención estatal. 18. Alto costo de la carne reduciendo la frecuencia de su consumo (400gr de carne magra) a \$20.000. 19. Posee solo un canal de comercialización (asaderos/restaurantes típicos). 20. Escaso valor agregado. 21. Escasa diversificación en productos/subproductos.

-
22. Producción heterogénea en tamaño, edad y calidad.
 23. Comercialización de cuyes por encima de los 3 meses de edad, con bajo contenido proteico y alto nivel de grasa.
 24. Producción a baja escala (autoconsumo).
 25. Intoxicación y exceso de medicación inapropiada para los animales, que impiden su desarrollo y crecimiento.
 26. Alto nivel de mortalidad, entre el 15% y el 20%.
 27. No poseen protocolos sanitarios internos en galpón para evitar infecciones y enfermedades. (sanidad y salubridad en galpón).
 28. No cuenta con protocolos para conservar la cadena de frío.
 29. Portador de Yersinia Pestis.
 30. No poseen sistemas de información para el monitoreo de la producción y su trazabilidad
 31. Escases de mano de obra.
 32. Alta dependencia de concentrados.
 33. No se cuenta con concentrado para el desarrollo por etapas de crecimiento.
 34. Altas tasas de consanguinidad entre los cruces.
 35. No cuenta con medicamentos para la prevención y tratamiento de enfermedades.
-

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
MATRIZ FODA	1. Mejoramiento de la raza 2. Tierra apta para el crecimiento de leguminosas y forrajes. 3. Fuentes hídricas circulantes para el riego de forrajes. 4. Fuente de residuos orgánicos como fertilizantes. 5. Interés por alcaldías y gobernaciones para desarrollar proyectos productivos. 6. Investigaciones en torno al aprovechamiento de los desechos de cuy (pelaje, estiércol, vísceras). 7. Programas de agroindustrialización de la cadena. 8. Programas de inversión (INVEST Nariño). 9. Industrialización de la producción forrajera. 10. Desarrollo e iniciativas agro empresariales. 11. Alta disponibilidad de terrenos para la producción cuyícola y forrajera. 12. Ley 811 de 2013. 13. Crianza y producción lideradas por amas de casa. 14. Avances técnicos por diferentes instituciones educativas en la producción cuyícola. 15. Empresas con interés por transferir tecnología y experiencias. 16. Apoyo del MADR para la formalización de la cadena. 17. Programas académicos de gran pertinencia para la investigación y desarrollo en universidades de (Nariño, Cauca y Putumayo). 18. Medicamentos específicos para	1. Problemas de orden público en zonas rurales. 2. Corrupción en las instituciones de fomento. 3. La producción migre a departamentos más prósperos. 4. Desinterés por las generaciones futuras en la producción cuyícola. 5. Ganadería extensiva. 6. Cultivos ilícitos. 7. No formalización de la cadena cuyícola por parte del MADR. 8. Plagas en forrajes y leguminosas. 9. Fenómenos naturales (granizadas, inundaciones, heladas o sequías). 10. Desarrollo de cepas o epidemias. 11. Explotación no sostenible del recurso hídrico. 12. Contaminación de las fuentes hídricas. 13. Creación de medidas sanitarias para la comercialización de la carne de cuy. 14. Zonas de riesgo volcánico. 15. Importación de carne de cuy de países vecinos. 16. Plagas que afecten el forraje y las leguminosas. 17. Importación de la carne de cuy refrigerada de países productores vecinos. 18. Precios bajos de otras carnes. 19. La tradición de consumo de cuy tienda a desaparecer. 20. Incrementos en los costos de transporte. 21. Bajo consumo de cuy en las nuevas generaciones. 22. Desconocimiento de los criterios de calidad por parte de los compradores.

-
- cuy en el Perú.
19. Programas de emprendimiento agropecuario.
 20. Revolución 4.0, auge de la tecnología y marketing 4.0.
 21. Demanda en diferentes departamentos del país.
 22. Apertura del mercado ecuatoriano.
 23. Demanda exterior (Perú, Ecuador, USA, Asia).
 24. No existen monopolios en la cadena.
 25. Paisajes de Nariño, Cauca y Putumayo turísticamente atractivos.
 26. Alta presencia de nariñenses en diferentes departamentos del país.
 27. Crecimiento del sector gastronómico.
 28. Productores con visión empresarial – comercial.
 29. Consumo ancestral y de tradición.
 30. Tasa de cambio favorable COP/USD.
 31. Alternativas de alimentación orgánica e hidropónica.
 32. Ferias y festivales gastronómicos.
 33. Convertirse en patrimonio gastronómico ante la UNESCO.
 23. Planeación inadecuada de los eventos de consumo y promoción del cuy.
 24. Inestabilidad en el consumo.
 25. Tendencias de consumo vegetarianas – veganas.
 26. Vías de comunicación en malas condiciones.
 27. Alto consumo de carnes rojas
-

Fuente: Elaboración propia.

MATRIZ FODA ASADEROS/TRANSFORMADORESTabla 7. *Matriz FODA Asaderos/transformadores*

MATRIZ FODA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	1. Sabor único. 2. Alta demanda 3. No tiene productos sustitutos en canal de restaurante y asaderos típicos de la región. 4. Carne baja en grasa y colesterol. 5. Es un atractivo Turístico. 6. Más de 20% de proteína en su carne. 7. La única grasa que el cuerpo puede desdoblar en el ciclo de Krebs en su totalidad 8. Ofrece experiencia de tipicidad y tradición. 9. Se consume un producto fresco 10. Establecimientos con buen posicionamiento en el mercado de los típicos.	1. Criterios no unificados para evaluar la calidad del cuy. 2. No hay uniformidad en el producto ofrecido al consumidor. 3. No cuenta con preparaciones diferentes al asado. 4. Preferencia por tamaño y no calidad. 5. Presentación poco atractiva para el consumidor. 6. Dificultad en su preparación. 7. Alto nivel de intermediación. 8. Es elitista. 9. Plato poco atractivo para la población joven. 10. Ausencia de campañas que promuevan el consumo de cuy. 11. No cuentan con redes sociales con alto nivel de interacción. 12. No cuentan con planes de marketing y comunicación. 13. Producción por encima de los 3 meses de edad, cuyes con bajo contenido proteico y alto nivel de grasa. 14. Carne altamente costosa (400gr de carne magra) a \$20.000.
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	1. Sector gastronómico innova con platos de cuy. 2. Plato representativo de la cocina fusión. 3. Es visto como un plato exótico. 4. Crecimiento del consumo en otros departamentos. 5. Diversidad de cocina en el sector gastronómico. 6. Franquicias para los restaurantes y asaderos típicos como modelos de negocio. 7. FoodTruck como nuevos canales de	1. El cuy como plato típico corra el riesgo de desaparecer. 2. Creación de políticas de salubridad para el consumo de cuy. 3. Las nuevas generaciones no consumen cuy. 4. Tendencias vegetarianas y veganas. 5. Precios bajos de otros tipos de carne. 6. Disminución de la oferta productiva. 7. Se asocia con un animal tierno o mascota. 8. Se asocia con los roedores. 9. Movimientos animalistas. 10. No existe un consumo estable.

-
- comercialización.
 - 8. Crecimiento de los establecimientos de servicio a la mesa.
 - 9. Ferias y eventos (Pasto Capital Gastrodiversa).
 - 10. Diversos canales de comunicación (redes sociales, páginas Web).
 - 11. Patrimonio gastronómico ante la UNESCO.
 - 12. Denominación de origen.
-

Fuente: Elaboración propia.

• **Diagnostico técnico**

La crianza de Cuyes en los departamentos de Nariño, Cauca y Putumayo es una actividad que se caracteriza por ser en su mayoría rustica, considerada como una tarea muy común en sectores veredales y pequeños municipios aledaños, donde la crianza de Cuyes funge con propósitos de comercialización para la obtención de ingresos y por supuesto el autoconsumo; en Nariño, Cauca y Putumayo los puntos de crianza o unidades productivas se desarrollan a pequeña escala. El sector en general cumple una cuota productiva en número de ejemplares al tener en cuenta los cientos de pequeños productores que existen en el departamento, todos ellos con casi ningún proceso tecnificado definido, ni técnicas que permitan ampliar la producción. La escasa tecnificación de las granjas productoras ha impedido que se consoliden algunas unidades productivas en la crianza de cuyes a gran escala. Uno de los problemas más comunes es la ausencia de trazabilidad que impida tener altos grados de consanguinidad entre camadas permitiendo así que los ejemplares se puedan seguir multiplicando, sin embargo, este escenario es completamente desconocido para los pequeños productores quienes a lo largo de los años han aislado a los cuyes en su totalidad en pequeñas jaulas sin ningún tipo de clasificación o discriminación, como resultado de esta práctica el alto grado de consanguinidad entre los cruces

hace que la proliferación sea limitada y la población no pueda crecer, en vista de que los ejemplares conviven y se reproducen en un mismo espacio cuando se deberían separar en pozos individuales o jaulas, los cruces se ocasionan un alto índice de mortandad temprana en los gazapos que por lo general nacen débiles y los que logran sobrevivir padecen de bajos índices de fertilidad, por esta razón es aconsejable clasificar a los ejemplares de acuerdo a la camada de la que provenga, el sexo y la edad además del número de partos para las hembras, de esta manera permitiendo una proliferación exitosa y a escala gracias a una trazabilidad bien estructurada y tiempos de reproducción cortos, pues su especie no se encuentra condicionada a factores de entorno o estacionales para que puedan reproducirse, además de contar con un alto índice de precocidad. A pesar de que la escasa tecnificación de los procesos es un factor que impide la formalización del sector y la productividad de la cadena, el espacio físico y los insumos son otro aspecto del que adolece el sector en cada unidad productiva existente, en gran parte se debe a que ancestralmente las propias casas de los productores han servido como galpones improvisados cuando se debe garantizar una infraestructura para proteger a los ejemplares del exterior, aunque la ausencia de depredadores naturales en el entorno es un punto a favor, es necesario un espacio que faculte la separación en pozas o jaulas facilitando así su clasificación. La administración del espacio debe estar optimizada facilitando a los ejemplares moverse evitando la congestión, algo que con frecuencia hace que se muerdan entre sí cuando la población aumenta o que se dé el aplastamiento de los gazapos; este espacio debe estar también aislado, aguardando así una temperatura adecuada y contar con el suministro de aire suficiente además, de contar con un sistema de desechos incorporado en las jaulas; en la actualidad las pequeñas jaulas no cuentan con sistemas de ventilación ni están aisladas y el piso se encuentra permanentemente cubierto de desechos y alimentos. El lugar donde se encuentren los galpones

deben garantizar el suministro constante de fuentes de alimento como forraje y leguminosas; en la actualidad los responsables de la crianza no tienen en cuenta muchas veces la calidad del forraje que utilizan, al no contar con una actividad de cultivo especializado en forraje para este sector, a menudo no hay reparos en suministrar verduras y tubérculos cuando el forraje escasea o se encuentra muy lejos, esta práctica incide directamente en la calidad del producto final. El no contar con un espacio adecuado expone a los cuyes a una variedad de cepas y virus que influyen también en su reproducción, en la actualidad no existen vacunas específicas para este sector por lo que algunos productores se ven en la necesidad de hacer uso de fármacos genéricos pertenecientes a otras especies manipulando las dosis para que sean efectivas en los Cuyes.

Al estar ausente la iniciativa por tecnificar el sector productivo de la carne de cuy, otras ideas no tendrían mejores posibilidades, como el de la mejora genética de la raza con el fin de obtener un producto con más porcentaje de carne y este apto en un menor tiempo, u el obtener subproductos a partir del pelaje del cuy o de sus desechos.

La ausencia de tecnificación dentro de los procesos actuales en la cadena limita su desarrollo hacia un renglón productivo competitivo, mientras no exista formación en los productores más pequeños que permitan optimizar la crianza y definir la trazabilidad en los procesos, la crianza de cuyes seguirá siendo una tarea subyugada y sin intenciones de transformarse.

- **Diagnostico productivo**

Una baja producción ante una alta demanda es el escenario actual por el que atraviesa el sector dedicado a la crianza y obtención de carne de Cuy en el departamento de Nariño, Cauca y Putumayo. La ausencia de iniciativas para la producción a escala está marcada por una pobre tecnificación de las granjas que en su mayoría son familiares y cuentan con una producción limitada debido a la falta de control y seguimiento. Desde que nacen las camadas los gazapos

crecen a la deriva sin ningún tipo de incentivo u cuidado que amerite la obtención de un mejor producto antes de su sacrificio, su reproducción y crianza dentro de un mismo espacio se convierte en una actividad uniforme sin ningún tipo de exclusión en el tratamiento, solo dejando que el curso natural de su reproducción cumpla su papel, factores como la alimentación o clasificación que maximizarían la producción son obviados.

La disponibilidad de alimento es un factor fundamental que influye en la cantidad de ejemplares disponibles por granja, como cualquier otro ser vivo, su reproducción se ve condicionada a la existencia de fuentes de comida, para el caso del Cuy los cultivos de forrajes de calidad para este propósito son nulos por lo que los productores se ven en la necesidad de buscar alternativas que alteran el resultado en la obtención de un ejemplar con peso ideal y buena apariencia. La alta demanda implica que las cuotas requeridas de ejemplares para cubrir la necesidad sean suplidas a la vez por varias pequeñas granjas, muchas de estas no discriminan a los cuyes por sus características o los requisitos por los que se vean condicionados por parte de los compradores; al ser un animal que siempre ha sido apetecido por su carne, las pequeñas granjas no han tenido problemas en ofertar el cuy sin que se vea limitado por condiciones como el peso, la edad y la apariencia. Los requisitos de muchos compradores, en especial de los restaurantes hacen que la disponibilidad de la carne de cuy con condiciones como las ya antes mencionadas sea incluso más limitada, y dado que su producción es el resultado de las circunstancias y el azar sin ningún parámetro de planificación y proyección para su obtención, los ejemplares con estas características son aún más escasos; las granjas al no discriminar a los cuyes según peso y edad durante el proceso de crianza, no les es posible conocer la mejor etapa dentro el ciclo de vida del animal donde cumple con los requisitos óptimos para su venta. Para efectos de comercialización las granjas no descartan ningún ejemplar haciéndolos a todos aptos

para su enajenación, sin embargo, características como la apariencia del pelaje son aspectos que son tomados en cuenta por algunos compradores que deben recurrir a varias granjas que los tengan disponibles. Aquellos que no suelen estar dentro de los parámetros de edad, peso y apariencia encuentran en algunos restaurantes campestres menos exigentes un destino ideal para ser vendidos. En el departamento de Nariño las pocas fincas que se le han apostado a la producción extensiva de carne de Cuy se han inclinado más por la venta de gazapos y pie de cría para otras fincas de menos escala en lugar de Cuyes listos para su sacrificio, una gran razón es que al no contar con técnicas de inocuidad en los procesos de crianza, la propagación de cepas de virus y transmisión de enfermedades ha implicado que la mortandad de ejemplares escale de manera gradual acarreando con estos los gastos de mantenimiento y alimentación.

- **Diagnostico comercial**

En el departamento de Nariño el sector dedicado a la crianza de cuyes para la comercialización de su carne ha sido sostenido por la constante demanda de sus habitantes, su sabor único y presentación han hecho que la actividad de la crianza se convierta en un negocio rentable. Un actor importante dentro de la comercialización de este animal son los restaurantes especializados en la preparación de este plato, pues son estos los principales demandantes de este tipo de carne y quienes abarcan la mayor parte de la oferta de las granjas donde se produce. El precio promedio de venta de un ejemplar vivo adquirido directamente a las granjas o fincas cuyo peso se encuentre entre 800 y 1.200 gramos redondea los 20.000 COP, valor a los que los restaurantes los adquieren para ser preparados y servidos dentro del establecimiento. Existe otro eslabón dentro de la cadena de comercialización denominado intermediario cuyo ejercicio incrementa el valor final del producto sin a cambio otorgarle ningún valor agregado y por el contrario adquiriendo ejemplares a precios irrisorios en las zonas más aledañas afectando al

productor, esta actividad permea la posibilidad de saber el valor real de un ejemplar desde la granja acrecentando la especulación y encareciendo el producto. La cadena de suministro entre los criaderos y restaurantes en muchos casos no es lo suficientemente fuerte dando paso a la intermediación, esta práctica es el resultado del desconocimiento de las granjas de la situación real del mercado y el destino final de los ejemplares y por los escasos canales de comercialización a la que se enfrentan los productores obligándolos a recurrir a la intermediación.

La comercialización de gazapos es una actividad que se ha vuelto más común, su fin son con propósito de crianza y ceba, aunque estas ventas suelen ser acompañas también por un numero de machos y hembras adultos para pie de cría. La venta de gazapos o cuyes jóvenes es porque su venta es relativamente más sencilla que el tener que esperar a que tenga un peso ideal, esto debido a los gastos que esto acarrea alcanzar este objetivo; con un valor entre 15.000 COP a 17.000 COP por ejemplar, sus principales clientes son otras granjas que desean ampliar su número de ejemplares. La comercialización de carne de Cuy está condicionada por los requerimientos de los restaurantes/asaderos, sus mayores compradores, en vista de que su carne no puede estar por mucho tiempo en estado de congelamiento al comprometer su sabor final, el suministro debe ser constante. Las condiciones de entrega varían de acuerdo a las facilidades del comprador que va desde el embalaje si este es entregado vivo al restaurante y el cual puede afectar al animal en su transporte, aquellos que requieren que el Cuy sea entregado vivo para que características como el peso y su apariencia sean revisados previamente asegurándose así de que el producto que se está comprando cumpla con unos mínimos de calidad, criterios que no son estándar en la cadena y por el contrario apelan a la experiencia e intuición de los propietarios y cocineros de cada establecimiento, otros restaurantes/asaderos por factores de logística o

manejo de residuos en las cocinas los prefieren empacados al vacío y listos para asar. Muchos de los restaurantes que cuentan ya con un pronóstico de consumo definido para este tipo de carne se ven en la necesidad de contactar más de un proveedor que tenga disponible el producto en las condiciones requeridas para cumplir con la cuota de ejemplares disponibles para consumir en días de semana y fines de semana, sin embargo esta tarea se vuelve más difícil en vísperas de fechas especiales como fin de año, carnavales, día de la madre y el padre donde el consumo se incrementa de manera considerable y el producto escasea obligando a los restaurantes a abastecerse en municipios aledaños; Esto sucede debido a que las granjas no cuentan con un cronograma de producción que puedan maximizar en fechas específicas, por lo que la oferta carne de Cuy en estas fechas no discrimina características favoreciendo la comercialización de las pequeñas granjas y fincas generando una oferta heterogénea en calidad, tamaño, edad y peso. La promoción que incentive el consumo la carne de Cuy es una actividad poco común ya que la tipicidad del plato ha hecho que se establezca como un platillo insignia dentro de la gastronomía del departamento con una alta demanda y apetecido por la mayoría de sus habitantes.

En los restaurantes especializados un plato de Cuy es ofertado en un valor que oscila entre los \$40.000 COP a \$45.000 COP por ejemplar asado, teniendo en cuenta que el Cuy ha sido seleccionado por sus características ideales garantizando que el sabor de su carne sea más distinguido, sin embargo, existe una demanda para aquellos ejemplares que no cumplen con los requerimientos del restaurante y son descartados para luego ser adquiridos por restaurantes menos formales ubicados a las afueras de la ciudad, quienes ofertan este plato en valores que oscilan los \$ 25.000 COP a \$30.000 COP y que son consumidos por comensales menos exigentes en sitios tradicionalmente conocidos dentro y fuera de la ciudad como es el caso del sector del barrio Cánchala ubicada al sur oriente de la ciudad u otros donde se aglomeran más

consumidores de este tipo de carne siendo el caso del corregimiento de Genoy donde son adquiridos los ejemplares descartados por los restaurantes en la ciudad. La presentación que usualmente ofrecen los restaurantes para este tipo de carne es asada a las brasas y destazado en cuartos para ser servido en compañía de papas al vapor y ají de maní, a pesar de que la cocción es la misma, los restaurantes se guardan la forma de preparar la carne dándole así un sabor característico y propio, aunque requisitos como lo crocante de su carne o el nivel de grasa datan para el conocimiento popular de un Cuy bien preparado. Además de los restaurantes, es común ver a personas que a manera de encargo adquieren el Cuy ya asado y listo para llevar en casas ordinarias apoyados con asaderos compactos en espacios improvisados puertas afuera de las mismas residencias de quienes ven en esta práctica informal una oportunidad de ingreso.

- **Diagnóstico de mercado**

La convergencia entre la oferta y la demanda en el mercado de la carne de cuy se ve directamente relacionada a su producción y disponibilidad, a pesar de que esta tarea se desarrolla en sincronía con otras variables que influyen en sus resultados, el mercado de la carne del Cuy se ha mantenido inmutable desde hace mucho tiempo. La alta demanda de su carne es contrarrestada por su alto valor repercutiendo directamente en la frecuencia de su consumo convirtiéndolo en un habito suntuoso y de tradición al ser un plato popular por excelencia que es servido en celebraciones como bodas y grados, aunque también es habitual en cumpleaños, día del padre y día de la madre. En vista de su elevado valor este tipo de carne no compone la dieta regular de los nariñenses haciendo su consumo estacional, además de contar con canales de comercialización muy limitados que impiden su disponibilidad, al contrario de lo que pasa con otro tipo de carnes como la de res, cerdo, pollo y pescado comunes en carnicerías, supermercados, minimarkets, etc.

La dinámica del mercado de la carne de Cuy en la región está supeditada a las acciones desarrolladas por sus principales actores como lo son las granjas y fincas, intermediarios y restaurantes/asaderos. Los Cuyes de mejor calidad son adquiridos por restaurantes especializados mientras que aquellos que son descartados son adquiridos por restaurantes menos formales a un precio más asequible, aunque es posible que el intermediario abarque la oferta disponible y sea este quien influya en la colocación del precio que a menudo resulta costoso modificando así la frecuencia de su consumo a pocas veces al mes, aunque su estacionalidad la suele acrecentar como es el caso de temporadas de fin de año y carnavales.

El turismo con fines gastronómicos es otro elemento influyente en la demanda de su carne para aquellos conocedores que buscan probar algo nuevo; aunque el juzgar por su apariencia influye en las opiniones de aquellos que no se atreven a degustar, debido a la familiaridad que guarda el Cuy con otros roedores, por lo que una denominación más llamativa que de paso a preparaciones más sofisticadas favorecería a la expansión del mercado. El Cuy no solo se ha convertido en el plato más reconocido en esta región del país, lo pintoresco de su figura lo ha catalogado como un icono representativo de la cultura de los pastos siendo plasmados en muestras artísticas como frescos, esculturas y otras de mayor exposición como figuras alusivas que hacen parte de los desfiles magnos en fechas de carnaval.

A pesar de que no cuenta con un evento estratégico formal alusivo a una feria gastronómica para dar a conocer este plato fuera del departamento, dentro de la programación de sus fiestas de carnaval existe un día dedicado exclusivamente al Cuy y su tipicidad que tiene lugar el 7 de enero honrando al Cuy asado como plato, enalteciendo su representatividad cultural, este evento aglomera a pequeños y grandes asaderos además de una gran cantidad de comensales locales y foráneos que aprovechan este punto de encuentro para degustar de este plato, si bien este evento

carece de formalidad al desarrollarse a las afueras de la ciudad y al aire libre, su impacto es contundente siendo más llamativo para sus asistentes y contribuyendo a que se reconozca aún más este emblemático plato dentro y fuera de la región, sin embargo, muchos productores y dueños de restaurantes opinan que un cambio en la fecha de dicho festival sería más favorable para su comercialización debido a que las granjas y fincas productoras tendrían un tiempo de respuesta más extendido luego de abastecer al mercado en épocas de fin de año y año nuevo.

Los resultados de la matriz MEFI indican una calificación para las fortalezas de 1,88 y una calificación para las debilidades de 0,65; dichos resultados favorecen la posición interna del eslabón de productores al interior de la cadena productiva ya que las fortalezas superan las debilidades. Finalmente, la calificación total de 2,54 ubica a la cadena en una posición neutral en la cual no posee una posición interna débil y tampoco posee una posición interna de fuerza, es decir, es una cadena que busca el mantenimiento de su posición en la medida que desarrolla las suficientes capacidades internas para crear elementos competitivos que promuevan su crecimiento e impacto esperado en su contexto social y económico.

Tabla 8. *Matriz MEFI Productores*

DIAGNOSTICO CADENA PRODUCTIVA NACIONAL DEL CUY						
MATRIZ MEFI PRODUCTORES						
DIMENSIÓN	No.	FORTALEZAS	PESO	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
PRODUCTIVO (PRODUCTO - CLIENTE, PRECIO -COSTO)	1	TIEMPOS DE REPRODUCCIÓN CORTOS	17%	3,00%	4	0,12
	2	ALTO GRADO DE PRECOCIDAD Y PROLIFICIDAD		2,50%	4	0,1
	3	LA ALTURA A LA QUE SE DA LA CRIANZA FAVORECE SU TIPICIDAD EN LA REGIÓN		1,50%	3	0,045
	4	ESPECIE CON ALTA ADAPTABILIDAD		2,00%	4	0,08
	5	ALTA RENTABILIDAD		2,00%	4	0,08
	6	ANIMALES DOMESTICOS Y DOCILES		1,00%	3	0,03
	7	RAZA NATIVA CON MAYOR RESISTENCIA A ENFERMEDADES		2,00%	4	0,08

TÉCNICO	8	REPRESENTA LA SEGURIDAD ALIMENTARIA DE MUCHAS FAMILIAS	1,00%	3	0,03	
	9	PRODUCTIVIDAD DE 1.000/HECTAREA, SUPERIOR A SUS SUSTITUTOS				
	10	LA REPRODUCCIÓN NO ESTA CONDICIONADA A ESPACIOS FISICOS DETERMINADOS				
	11	CULTURA DE CRIANZA				
	12	CONOCIMIENTO EN LA PRODUCCIÓN CURVA DE APRENDIZAJE DESARROLLADA				
	14	EXPERIENCIA EN EL MANEJO DE LA ESPECIE	17%	2,0%	4	0,08
	15	NO REQUIERE ALTOS NIVELES DE INVERSIÓN EN INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA		2,5%	4	0,1
	16	REGLON PRODUCTIVO SOSTENIBLE		2,0%	3	0,06
	17	RENGLON PRODUCTIVO SUSTENTABLE		2,0%	3	0,06
	COMERCIAL (PLAZA - CONVENIENCIA)	18	CANAL DE RESTAURANTES Y ASADEROS TIPICOS	16%	8%	4
19		ES UN ATRACTIVO TURISTICO		8%	4	0,32
PRODUCTIVO (PRODUCTO - CLIENTE, PRECIO -COSTO)	1	NO ES UN RENGLÓN PRODUCTIVO FORMALMENTE		1,50%	1	0,015
	2	CONSTITUIDO BAJA ESTABILIDAD EN LA OFERTA PRODUCTIVA		1,50%	2	0,03
	3	PRODUCCIÓN A BAJA ESCALA (AUTOCONSUMO)		1,00%	2	0,02
	4	ESCASA INICIATIVA EN LA PRODUCCIÓN DE FORRAJES		1,50%	1	0,015
	5	ESCASA OFERTA Y CALIDAD DE LOS FORRAJES	17,0%	1,50%	1	0,015
	6	DISPONIBLES ALTOS COSTOS DEL CONCENTRADO		1,00%	2	0,02
	7	ESCASOS ESFUERZOS EN INVESTIGACIÓN Y MEJORAMIENTO DE LA		0,50%	2	0,01

Competitividad de la Cadena Productiva Nacional del Cuy 202				
8	ESCASO VALOR AGREGADO	1,00%	2	0,02
9	ESCASA DIVERSIFICACION EN PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS	0,50%	2	0,01

TECNICO	10	PRODUCCIÓN HETEROGENEA EN TAMAÑO, EDAD Y CALIDAD	1,50%	1	0,015
	11	COMERCIALIZACION DE CUYES POR ENCIMA DE LOS 3 MESES DE EDAD	1,50%	1	0,015
	12	ALTOS INDICES DE MORTALIDAD	1,50%	1	0,015
	13	ALTA DEPENDENCIA DE CONCENTRADOS	1,00%	1	0,01
	14	NO SE CUENTA CON CONCENTRADOS PARA EL DESARROLLO POR ETAPAS DE CRECIMIENTO	1,50%	1	0,015
	15	CARENCIA EN LA PROMOCIÓN DE LA CRIANZA DEL CUY COMO ALTERNATIVA EMPRESARIAL	0,50%	2	0,01
	16	CARENCIA DE FORMACIÓN TECNICA PARA LA GESTIÓN DE LA CRIANZA	1,50%	1	0,015
	17	INFRAESTRUCTURA RUDIMENTARIA E INAPROPIADA PARA LA CRIANZA	1,50%	1	0,015
	18	METODOS DE CRIANZA ARTESANAL	1,00%	2	0,02
	19	INSUMOS GENERICOS	1,50%	1	0,015
	20	CARENCIA DE ASOCIATIVIDAD	1,00%	2	0,02
	21	ESCASA INTERVENCIÓN ESTATAL	0,50%	2	0,01
	22	ALTAS TASAS DE CONSANGUINIDAD ENTRE LOS CRUCES	1,50%	1	0,015
	23	CARENCIA DE PROTOCOLOS SANITARIOS EN GALPONES	1,50%	1	0,015
	24	NO POSEE PROTOCOLOS PARA CONSERVAR LA CADENA DE FRIO	1,50%	1	0,015
	25	LA PRODUCCIÓN CUYÍCOLA ES SECUNDARIA PARA LOS PRODUCTORES	1,00%	2	0,02
	26	NO EXISTEN MEDICAMENTOS PARA LA PREVENCIÓN Y TRATAMIENTO DE ENFERMEDADES	1,50%	1	0,015
	27	PORTADOR DE <i>YERSINIA PESTIS</i>	0,50%	2	0,01
	28	NO POSEEN SISTEMAS DE INFORMACIÓN PARA EL MONITOREO DE LA PRODUCCIÓN Y SEGUIMIENTO DE LA TRAZABILIDAD	1,00%	2	0,02
	29	ESCASA MANO DE OBRA	1,00%	1	0,01

COMERCIAL (PLAZA - CONVENIENCIA)	30	AUSENCIA DE CAMPAÑAS QUE PROMUEVAN EL CONSUMO DE CARNE DE CUY	4,00%	2	0,08
	31	AUSENCIA DE PROGRAMAS DE GESTIÓN PARA LA COMERCIALIZACIÓN DEL CUY EN CANAL	4,00%	1	0,04
	32	ALTO COSTO DE LA CARNE (400GR CARNE MAGRA/\$20.000)	4,00%	1	0,04
	33	POSEE SOLO UN CANAL DE COMERCIALIZACIÓN (ASADEROS/RESTAURANTES TÍPICOS)	4,00%	1	0,04
	TOTAL		100%	99,50%	117

Fuente: Elaboración propia

8.1 Fortalezas eslabón de productores

8.1.1 Productiva.

La cadena productiva del cuy se destaca en su dimensión productiva por poseer una alta prolificidad que permite generar altos rendimientos productivos por parto, lo cual, aunado a que no posee espacios de gran tamaño para su desarrollo, cuidado y mantenimiento, hace de la producción cuyícola una alternativa pecuaria de alto interés y potencial para la generación de unidades productivas en la región.

El cuy se destaca por su adaptabilidad en diferentes condiciones geográficas, climáticas e infraestructurales, por ello su producción no está limitada a municipios o departamentos específicos en la región, además de ello es un animal dócil de buen manejo en galpones y granjas comparado con alternativas productivas en el sector pecuario; representa un alto nivel de productividad por hectárea con un índice de productividad de 1.000/hectárea.

La producción de cuy además de representar un símbolo de la cultura, ancestralidad e idiosincrasia de la región, ha representado a lo largo de su historia en el territorio andino como una alternativa alimentaria para diversas poblaciones rurales, de esta manera es un insumo nutritivo importante en la seguridad alimentaria de diversas comunidades, ello ha permitido que

su proliferación como alternativa productiva en las familias genere un alto nivel de conocimiento en la misma y visibilizada ahora como una opción para la generación de ingresos y el aseguramiento de la nutrición familiar. Cabe resaltar que la producción cuyícola es una actividad liderada por mujeres, las cuales reconocen en la actividad cuyícola una oportunidad de gran valor para generar ingresos, independencia y visibilidad en la comunidad femenina como alternativa de emprendimiento y mejoramiento de su calidad de vida.

8.1.2 Técnico.

Al analizar las condiciones técnicas que requiere la producción cuyícola, se permite inferir que esta no requiere altos niveles de inversión para la adecuación y acondicionamiento de espacios aptos para su producción adecuada; esto no quiere decir que su actual estado artesanal y rudimentario sea el apropiado, la apreciación va dirigida entorno a que por su tamaño, adaptabilidad y prolificidad dan pie a que los espacios para su reproducción requieren materiales de bajo costo, pueden ser elaborados por el productor y no son de gran tamaño y alta complejidad. Por esta razón la producción cuyícola en cuanto inversión se refiere representa una alternativa rentable para las familias rurales de la región siendo este un renglón productivo sostenible en el tiempo y sustentable, en tanto que su huella de carbono es mínima y el aprovechamiento de sus subproductos permiten generar rendimientos ambientales positivos.

Cabe destacar, que sus condiciones técnicas son mayormente aprovechadas por el alto nivel de conocimiento en su producción que existe en las comunidades, debido a que la actividad no es ajena en las poblaciones rurales de los departamentos de Nariño, Cauca y Putumayo, dando aun un argumento mayor a su potencialidad como alternativa agro empresarial en la región.

8.1.3 Comercial.

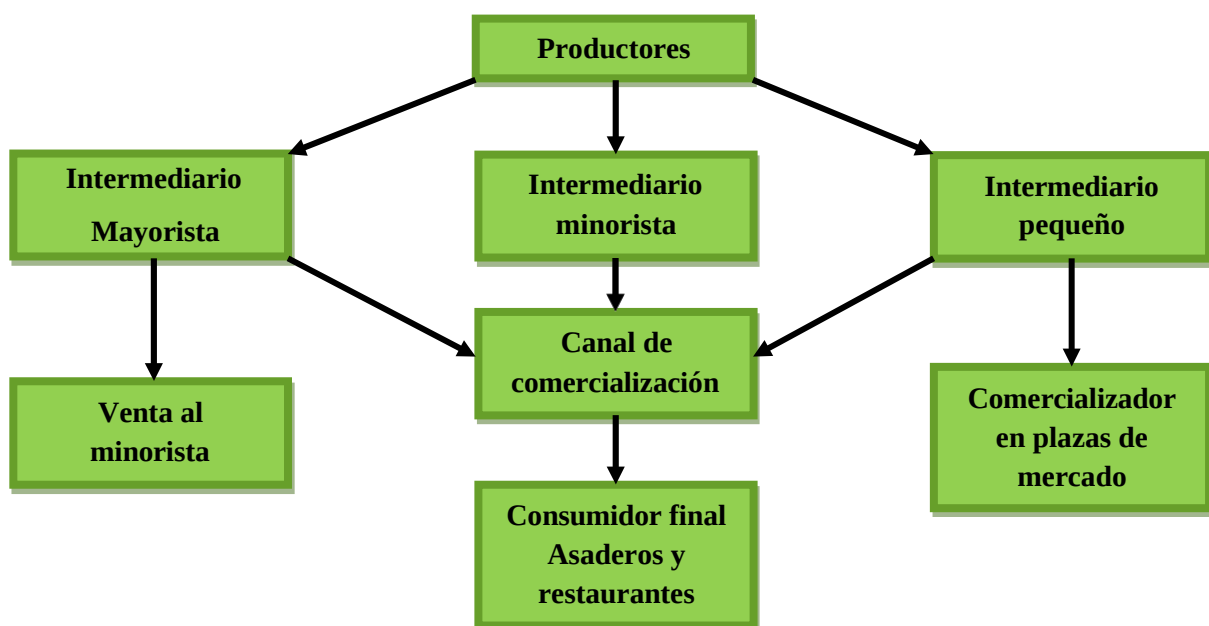


Figura 10. Eslabones que intervienen en la cadena productiva del cuy en los departamentos de Nariño, Cauca y Putumayo.

Fuente. El presente estudio.

En la dimensión comercial la producción cuyícola no cuenta con variedad de fortalezas, esto se entiende en cuanto a que su distribución comercial esta llevada a cabo por intermediarios que a través del acopio ofrecen a los diferentes asaderos y restaurantes la oferta productiva de las pequeñas unidades productoras de la región, sin embargo, la cadena productiva posee unas fortalezas en tanto que su producto no posee sustitutos en el canal de restaurantes/asaderos, es decir, el cuy como plato típico en la región no cuenta con un sustituto si se entiende este como una elección por parte del turista y/o consumidor tradicional para satisfacer o vivir la experiencia de un plato regional con características únicas y peculiares que solo se pueden satisfacer con el cuy; si el cuy fuese un plato que hiciera parte de la canasta familiar o de consumo habitual en la región, si poseería sustitutos como la carne de res, cerdo o pollo.

De esta manera, el cuy al ser una muestra gastronómica insignia, se convierte en un plato a degustar prácticamente obligatorio para cualquier turista que busca vivir nuevas experiencias

gastronómicas en la región; de esta manera, el cuy, al ser un atractivo turístico para la región, se formula como una fortaleza para la dimensión comercial, al tener la posibilidad de ser aprovechado en diferentes escenarios turístico – regionales en Nariño, Cauca y Putumayo.

8.2 Debilidades eslabón de productores

La cadena productiva del cuy carece actualmente de formalización, es decir, no es una cadena productiva nacionalmente reconocida ante el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, esto ha impedido que la cadena gestione y fortalezca su aparato productivo, relegándola a una situación de baja competitividad, en este sentido, presenta una serie de debilidades inherentes a su condición de ser una alternativa productiva de baja escala y una actividad secundaria para los productores agropecuarios, de esta manera no existe una producción estable y planificada que ofrezca seguridad en las demandas del mercado o del sector comercial, además de ello, su escasa tecnificación hace que su producción sea heterogénea lo que impide presentar al transformador y al consumidor final un producto estándar y de buena calidad, para lo cual, el consumidor se enfrenta a una situación de carácter aleatoria frente a la calidad del producto que va a consumir.

El productor cuyícola actualmente está enfrentado a desarrollar su actividad productiva con diversidad de limitantes, debido a que la cadena no cuenta con una oferta de insumos alimenticios que permitan desarrollar su producción de manera planificada y acorde a las necesidades de la especie, en este sentido, la industria no ofrece concentrados especializados en cuy, de alta calidad y por etapas de crecimiento para la producción cuyícola, lo cual dificulta de manera importante la productividad de la cadena, sumando que las alternativas de alimentación, como los forrajes, son escasos en la región ya que no existe producción especializada en los mismos y no se cuenta con los conocimientos suficientes para su implementación, además, los requerimientos nutricionales del cuy muchas veces no se ven satisfechos con los forrajes

disponibles debido a que no cuentan con la calidad suficiente, de esta manera, los productores deben acudir a alternativas de alimentación como concentrados avícolas para alcanzar los pesos y tamaños acordes a las necesidades del mercado, sacrificando calidad y salud del animal.

En conclusión, la cadena productiva lucha con barreras en la dimensión productiva que llevan a que los índices de productividad sean bajos y de la misma manera, los índices de mortalidad en la producción sean altos; impidiendo el desarrollo competitivo de la misma, sin embargo, las debilidades son parámetros fácilmente superables por la cadena, ya que el entorno y su contexto cuenta con las condiciones y oportunidades para dirimir sus limitantes y generar desarrollos competitivos agregando valor a su producción y diversificando su oferta productiva.

Los resultados de la matriz MEFE indican una calificación para las oportunidades de 1,73 y una calificación para las amenazas de 0,71; dichos resultados favorecen el entorno del eslabón de productores al interior de la cadena productiva ya que las oportunidades superan las amenazas del entorno. Finalmente, la calificación total de 2,4 ubica a la cadena en una posición neutral en la cual requiere un mayor nivel de respuesta frente a las oportunidades que ofrece el entorno y como capitalizar las mismas en el desarrollo competitivo de la cadena y minimizar los efectos negativos de las amenazas.

Tabla 9. *Matriz MEFE Productores*

DIAGNOSTICO						
MATRIZ MEFE PRODUCTORES						
ESLABON	No.	OPORTUNIDADES	PESO	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
PRODUCTIVO (PRODUCTO - CLIENTE, PRECIO - COSTO)	1	ALTERNATIVAS DE ALIMENTACIÓN ORGANICA E HIDROPONICA	17,00%	0,50%	3	0,015
	2	TIERRA APTA PARA EL CRECIMIENTO DE LEGUMINOSAS Y FORRAJES		1,50%	3	0,045
	3	FUENTES HIDRICAS CIRCULANTES PARA EL RIEGO DE FORRAJES		1,50%	3	0,045
	4	FUENTE DE RESIDUOS ORGANICOS COMO FERTILIZANTES		0,50%	3	0,015

TÉCNICO	5	MEJORAMIENTO DE LA RAZA	1,50%	4	0,06
	6	INTERES POR ALCALDIAS Y GOBERNACIONES PARA DESARROLLAR PROYECTOS PRODUCTIVOS	1,50%	4	0,06
	7	INVESTIGACIONES ENTORNO AL APROVECHAMIENTO DE LOS DESECHOS DEL CUY (PELO, ESTIERCOL, VISCERAS)	1,00%	3	0,03
	8	PROGRAMAS DE AGROINDUSTRIALIZACIÓN DE LA CADENA	2,00%	4	0,08
	9	PROGRAMAS DE INVERSIÓN (INVEST NARIÑO)	0,50%	3	0,015
	10	INDUSTRIALIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN FORRAJERA	1,50%	3	0,045
	11	DESARROLLO E INICIATIVAS AGROEMPRESARIALES	1,50%	3	0,045
	12	ALTA DISPONIBILIDAD DE TERRENOS PARA LA PRODUCCIÓN CUYICOLA Y FORRAJERA	1,50%	3	0,045
	13	LEY 811 DE 2013	2,00%	4	0,08
	14	CRianza Y PRODUCCIÓN LIDERADAS POR AMAS DE CASA	1,00%	4	0,04
	15	AVANCES TECNICOS POR DIFERENTES INSTITUCIONES EDUCATIVAS EN LA PRODUCCIÓN CUYÍCOLA	2,00%	4	0,08
	16	EMPRESAS CON INTERÉS POR TRANSFERIR TECNOLOGIA Y EXPERIENCIAS	3,00%	4	0,12
	17	APOYO DEL MADR PARA LA FORMALIZACIÓN DE LA CADENA	17,00%	4	0,12
TÉCNICO	18	PROGRAMAS ACADEMICOS DE GRAN PERTINENCIA PARA LA INVESTIGACION Y DESARROLLO EN UNIVERSIDADES DE (NARIÑO, CAUCA Y PUTUMAYO)	3,00%	3	0,09
	19	MEDICAMENTOS ESPECIFICOS PARA CUY EN EL PERÚ	3,00%	3	0,09
	20	PROGRAMAS DE EMPRENDIMIENTO AGRICOLA	1,00%	3	0,03

COMERCIAL (PLAZA - CONVENIENCIA)	21	REVOLUCION 4.O, AUGE DE LA TECNOLOGIA Y MARKETING 4.O	1,00%	3	0,03
	22	DEMANDA EN DIFERENTES DEPARTAMENTOS DEL PAIS	1,50%	4	0,06
	23	APERTURA DEL MERCADO ECUATORIANO	2,00%	3	0,06
	24	DEMANDA EXTERIOR (PERÚ, ECUADOR, USA, ASIA)	2,00%	3	0,06
	25	NO EXISTEN MONOPOLIOS EN LA CADENA	1,00%	3	0,03
	26	PAISAJES DE NARIÑO, CAUCA Y PUTUMAYO TURISTICAMENTE ATRATIVOS	1,50%	4	0,06
	27	ALTA PRESENCIA DE NARIÑENSES EN DIFERENTES DEPARTAMENTOS DEL PAIS	1,50%	3	0,045
	28	CRECIMIENTO DEL SECTOR GASTRONÓMICO	2,00%	4	0,08
	29	PRODUCTORES CON VISION EMPRESARIAL - COMERCIAL	2,00%	3	0,06
	30	CONSUMO ANSESTRAL Y DE TRADICIÓN	2,00%	4	0,08
	31	TASAS DE CAMBIO FAVORABLES COP/USD	0,50%	3	0,015
PRODUCTIVO (PRODUCTO - CLIENTE, PRECIO -COSTO)	32	PROBLEMAS DE ORDEN PÚBLICO EN ZONAS RURALES	2,00%	1	0,02
	33	CORRUPCIÓN EN LAS INSTITUCIONES DE FOMENTO	2,00%	2	0,04
	34	LA PRODUCCIÓN MIGRE A DEPARTAMENTOS MAS PROSPEROS	2,00%	2	0,04
	35	DESINTERES POR LA GENERACIONES FUTURAS EN LA PRODUCCIÓN CUYÍCOLA	3,00%	2	0,06
	36	GANADERIA EXTENSIVA	2,00%	2	0,04
	37	CULTIVOS ILICITOS	2,00%	1	0,02
	38	NO FORMALIZACIÓN DE LA CADENA CUYÍCOLA POR PARTE DEL MADR	4,00%	2	0,08
	42	PLAGAS EN FORRAJES Y LEGUMINOSAS	2,50%	1	0,025
TECNICO	43	FENOMENOS NATURALES (GRANIZADAS, INUNDACIONES, HELADAS O SEQUIAS)	2,50%	1	0,025

COMERCIAL (PLAZA - CONVENIENCIA)	44	DESARROLLO DE CEPAS O EPIDEMIAS	3,00%	1	0,03
	45	EXPLOTACIÓN NO SOSTENIBLE DEL RECURSO HIDRICO	2,00%	1	0,02
	46	CONTAMINACIÓN DE LAS FUENTES HIDRICAS	2,00%	1	0,02
	47	CREACIÓN DE MEDIDAS SANITARIAS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CARNE DEL CUY	4,00%	1	0,04
	48	ZONAS DE RIESGO VOLCANICO	1,00%	1	0,01
	52	IMPORTACIÓN DE CARNE DE CUY DE PAISES VECINOS	1,00%	2	0,02
	53	PRECIOS BAJOS DE OTRAS CARNES	2,50%	1	0,025
	54	LA TRADICIÓN DE CONSUMO TIPICA TIENDA A DESAPARECER	2,50%	2	0,05
	55	INCREMENTO EN LOS COSTOS DEL TRANSPORTE	1,00%	1	0,01
	56	BAJO CONSUMO DE CUY PARA LAS NUEVAS GENERACIONES	2,50%	2	0,05
	57	DESCONOCIMIENTO DE LOS CRITERIOS DE CALIDAD POR PARTE DE LOS COMPRADORES	16,00% 2,00%	1	0,02
	58	PLANEACIÓN INADECUADA DE LOS EVENTOS DE CONSUMO Y PROMOCIÓN DEL CUY	1,00%	2	0,02
	59	INESTABILIDAD EN EL CONSUMO	1,50%	2	0,03
	60	TENDENCIAS VEGETARIANAS - VEGANAS	1,00%	1	0,01
	61	VIAS DE COMUNICACIÓN EN MALAS CONDICIONES	— 1,00%	1	0,01
	TOTAL		100,00%	100,00%	139 2,4

Fuente: Elaboración propia.

8.3 Oportunidades eslabón de productores

8.3.1 Oportunidades dimensión productiva.

El contexto que enmarca la cadena productiva del cuy ofrece una serie de oportunidades para mitigar de manera exitosa sus debilidades; los departamentos de Nariño, Cauca y Putumayo cuentan con la posibilidad de ofrecer alternativas en el cultivo de forrajes de alta calidad y como

opción de constituirse en un eslabón de la cadena que permita la generación de iniciativas agro empresariales que lleven a la generación de valor a la cadena. Los departamentos antes mencionados poseen tierras aptas para el cultivo de forrajes y leguminosas aunado a esto, se cuenta con recursos hídricos para riego de las mismas; de esta manera todas aquellas iniciativas de instituciones públicas (alcaldías, gobernaciones, universidades, centros de investigaciones) entorno al desarrollo agropecuario permitirían la formulación y ejecución de proyectos que fortalezcan la construcción de una cadena de valor altamente competitiva y sostenible en sí misma.

El Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural a través de la ley 811 de 2013 ofrece a las diferentes cadenas productivas del país, la oportunidad de formalizarse y con ello ser beneficiarias de los diferentes programas de su cartera y además de ello contar con el apoyo de las instituciones adscritas a la misma con el propósito de apoyar el crecimiento y desarrollo de la cadena en cuanto a competitividad se refiere.

8.3.2 Oportunidades dimensión técnica.

En la actualidad diferentes instituciones de educación superior cuentan con programas técnicos y profesionales que desarrollan proyectos investigativos entorno a la producción cuyícola, salud cuyícola y nutrición cuyícola; además de ello se cuenta con iniciativas en el desarrollo de programas de emprendimiento agropecuario que van de la mano con la generación de programas de tecnificación en la producción y administración de la actividad cuyícola; esto sin duda constituye una oportunidad para dirimir las debilidades técnicas de la cadena ya que la investigación hace parte fundamental para el desarrollo de fármacos, programas de alimentación y protocolos de producción altamente eficiente.

El departamento de Nariño abanderado de la producción cuyícola nacional posee productores con alto nivel de desarrollo en la implementación de programas y sistemas administrativos para la gestión productiva del cuy; de esta manera se ha manifestado el interés por replicar dichos modelos a las diferentes unidades productivas como una estrategia de transferencias de experiencias, conocimientos, técnicas y tecnologías para la cooperación y desarrollo conjunto de la cadena.

Sin duda, la actual revolución 4.0, una ola tecnológica que tiene como insumo principal la gestión de datos e información se convierte en una oportunidad valiosa para la cadena, en tanto permite permear a través de los diferentes canales digitales de información la importancia que posee la cadena como activo patrimonial y gastronómico de nuestro país, su aporte a la economía rural y su potencial como constructor de sociedad e igualdad en la comunidad femenina, además de ello el desarrollo de software y aplicaciones para la gestión al instante de las variables que influyen de manera directa en la productividad de la cadena y la información a la mano de la oferta productiva que eliminara parcialmente los altos costos de la intermediación en la cadena.

8.3.3 Oportunidades dimensión comercial.

La producción y consumo de cuy se ha convertido en una actividad que representa la cultura e idiosincrasia de la región y con ello ha jalonado el crecimiento del sector gastronómico, esto sin duda alguna ha contribuido al desarrollo del sector turístico en la región, tanto interno como externo, sumado a esto, los departamentos de Nariño, Cauca y Putumayo cuentan con una serie de atractivos naturales, religiosos y festivos que motivan el flujo de turistas y con ello la promoción de la oferta gastronómica de la región en la cual el cuy es un referente.

Si bien el consumo de cuy se ha concentrado en Nariño, Cauca y Putumayo, es importante resaltar como la migración interna ha despertado el consumo de cuy en diferentes departamentos

del país y con ello también las iniciativas de producción como una alternativa de emprendimiento agro empresarial. Departamentos como Valle del Cauca y Huila manifiestan a través de diferentes proyectos, su interés por incursionar en la producción y consumo del cuy.

Finalmente, a lo largo del estudio, los productores de la ex provincia de Obando han manifestado que existe un comercio importante hacia el país vecino, Ecuador, se conoce que en Ecuador el consumo del cuy hace parte también de su gastronomía típica, y su consumo no se concentra en una provincia en particular, por el contrario, su consumo se da en todo el país, además, los beneficios cambiarios que representa su moneda (\$USD) ha despertado el interés por la comunidad ecuatoriana en comprar cuyes en los pasos fronterizos. Actualmente el gobierno ecuatoriano y colombiano por medio del Instituto Colombiano Agropecuario han celebrado un acuerdo que le abre las puertas a la producción cuyícola nacional para que pueda ser exportada al vecino país, es importante resaltar que dicha oportunidad de internacionalización solo se puede ver hecha realidad si la cadena productiva se constituye ante el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural y cuenta con los protocolos mínimos para tener la certificación y vistos buenos de ICA e INVIMA.

8.4 Amenazas eslabón productores

8.4.1 Amenazas dimensión productiva.

Las nuevas generaciones carecen de interés para continuar con la actividad agropecuaria al interior de sus familias, esto se constituye en una amenaza para la continuidad de la labor pecuaria en el sector cuyícola, se manifiesta que la población joven está interesada en migrar a los centros urbanos y desarrollar otro tipo de labores para generar ingresos; actividades como el mototaxismo y la construcción son más atractivas para ellos debido a que son labores de menor

responsabilidad y “menor esfuerzo”, además, de que se desarrollan al interior de las zonas urbanas.

Teniendo en cuenta que la producción cuyícola se desarrolla en su mayoría en zonas rurales, los problemas de orden público como paros o bloqueos amenazan la dinámica productiva en los municipios de la región, sumado a ello, la proliferación de los cultivos ilícitos a los cuales están destinando las tierras con el propósito de generar mayores ingresos que otra actividad agrícola.

La gran disponibilidad de terrenos hace que la ganadería extensiva sea una alternativa pecuaria y ponga en riesgo la disponibilidad de forrajes y con ello la oferta productiva cuyícola.

Finalmente se analiza que la dinámica productiva en las zonas rurales tiene una importante dependencia de la gestión de recursos de las entidades gubernamentales que a través de proyectos pueden impactar de manera positiva en el sector, en este sentido, la corrupción pone en serio riesgo la adecuada y equitativa distribución de los recursos públicos para el desarrollo agropecuario.

8.4.2 Amenazas dimensión técnica.

Constituyen riesgos importantes para la cadena el desarrollo de cepas en las granjas cuyícolas y plagas en los cultivos forrajeros; estas condiciones amenazarían de manera considerable la calidad de la producción cuyícola y la sostenibilidad de la misma. Además de ello, la contaminación y explotación inapropiada de los recursos hídricos de la región, amenazan con la disponibilidad de este importante recurso para los cultivos de leguminosas y forrajes.

Desde una visión técnico- sanitaria, el establecimiento de medidas sanitarias por parte de las entidades de control impediría la comercialización y consumo de la carne de cuy, por lo tanto, es inminente el desarrollo de protocolos por medio de un trabajo conjunto entre la cadena productiva, el Instituto Colombiano Agropecuario (ICA) y el Instituto Nacional de Vigilancia de

Medicamentos y Alimentos (INVIMA) para evitar que dichas medidas sean prematuras y generen afectaciones importantes a los pequeños y medianos productores.

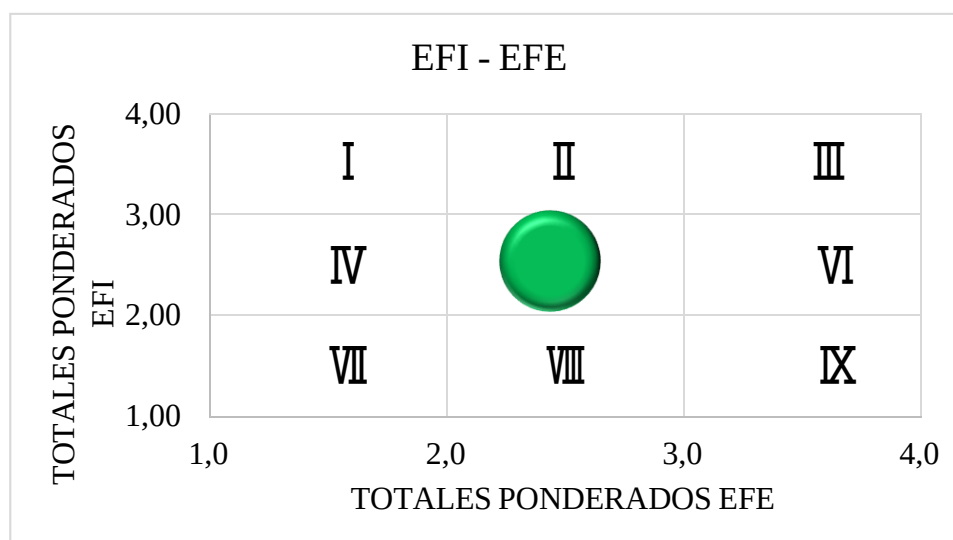
8.4.3 Amenazas dimensión comercial.

Como se menciona a lo largo de la presente investigación, el consumo de la carne de cuy hace parte de la tradición e idiosincrasia de la región sur occidente de Colombia, sin embargo, dicha costumbre al paso de las generaciones ha venido perdiendo su importancia y con ello transformándose en una amenaza futura a su consumo; diversas fuerzas del entorno han cambiado los comportamientos de consumo de las diferentes generaciones, la nueva ola sobre nutrición fitness, las tendencias vegetarianas y veganas, y sin lugar a dudas los movimientos pro protección animal han motivado a diversos grupos psicograficos a reducir el consumo de alimentos de origen animal.

En el mercado existe una importante oferta de proteína de origen animal que cuenta con precios considerablemente inferiores a la carne del cuy, en este sentido la carne de res, cerdo y pollo amenazan el consumo de la carne de cuy como un alimento habitual en la mesa de los colombianos, además de ello, la infraestructura vial es precaria en los diferentes municipios productores, en los cuales el acceso a transporte apropiado para preservar el cuidado de los animales en caso de ser movilizados vivos o por el contrario la conservación de la cadena de frio, son de alto costo, ello incrementa de manera importante el precio del producto al transformador y al consumidor final, haciendo más difícil su diversificación en otros canales masivos.

Finalmente es importante mencionar, que, si bien el consumo de carne de cuy es habitual en Nariño, Cauca y Putumayo, el consumidor promedio desconoce los criterios de calidad del producto más allá de su tamaño, que es el único criterio que tienen en cuenta a la hora de pagar por el producto; en este sentido es importante educar al consumidor en tanto él debe reconocer

los establecimientos que ofrecen productos con todas las condiciones integrales de calidad, que son edad, alimentación y preparación, haciendo de este un producto de mayor valoración en el mercado.



Gráfica 78. Grafica EFE – EFI del eslabón de productores de la Cadena Productiva Nacional del Cuy.

Fuente: Elaboración propia

Análisis: como se ha venido mencionando, el análisis del eslabón de productores arroja una calificación EFE – EFI que lo ubica en el cuadrante V (quinto), en el cual se debe adoptar una estrategia de retención y mantenimiento, dicha posición es totalmente lógica en tanto la Cadena Productiva del Cuy se encuentra en proceso de formalización y construcción interna, en la cual por un largo tiempo ha venido operando, en tal sentido, la cadena debe concentrar sus esfuerzos en retener el mercado que ha logrado adquirir a lo largo del tiempo y mantener los esfuerzos concentrado en la generación de estrategias que permitan ubicar en una posición interna fuerte y un nivel de respuesta estratégica alta frente al entorno, para con ello iniciar procesos de crecimiento y construcción de nuevos escenarios de operación productiva.

Los resultados de la matriz MEFI para el eslabón de transformadores indican una calificación para las fortalezas de 1,79 y una calificación para las debilidades de 0,65; dichos resultados favorecen la posición interna del eslabón de transformadores al interior de la cadena productiva ya que las fortalezas superan las debilidades. Finalmente, la calificación total de 2,45 ubica a la cadena en una posición neutral en la cual no posee una posición interna débil y tampoco posee una posición interna de fuerza, es decir, es una cadena que busca el mantenimiento de su posición en la medida que desarrolla las suficientes capacidades internas para crear elementos competitivos que promuevan su crecimiento e impacto esperado en su contexto social y económico.

Tabla 10. *Matriz MEFI Asaderos*

DIAGNOSTICO CADENA PRODUCTIVA NACIONAL DEL CUY						
MATRIZ MEFI ASADEROS/RESTAURANTES						
ESLABON	No.	FORTALEZAS	PESO	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
PRODUCTO	1	SABOR UNICO	17,00%	4,00%	4	0,16
	2	ALTA DEMANDA		2,50%	4	0,1
	3	NO POSEE SUSTITUTOS EN EL CANAL DE RESTAURANTES		3,00%	4	0,12
	4	CARNE BAJA EN GRASA Y TIPICOS		1,50%	3	0,045
	5	COLESTEROL MÁS DE 20% DE PROTEINA EN SU CARNE		1,50%	3	0,045
	6	SU GRASA SE PUEDE DESDOBLAR EN EL CICLO DE KREBS EN SU TOTALIDAD		1,50%	3	0,045
	7	PRODUCTO FRESCO		3,00%	4	0,12
PLAZA	8	ES UN ATRACTIVO TURISTICO	17%	7%	4	0,28
	9	EXPERIENCIA, TRADICION Y CULTURA EN SUS ESTABLECIMIENTOS		10%	4	0,4
PROMOCIÓN	10	ESTABLECIMIENTOS CON BUEN POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO DE LOS TIPICOS	16%	16%	3	0,48
ESLABON	No.	DEBILIDADES	PESO	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
PRODUCTO	11	CRITERIOS NO UNIFICADOS PARA EVALUAR LA CALIDAD DEL CUY	13,0%	2,00%	2	0,04

	12	NO HAY UNIFORMIDAD EN EL PRODUCTO OFRECIDO AL CONSUMIDOR		2,50%	1	0,025
	13	NO CUENTAN CON PREPARACIONES DIFERNTES AL ASADO		2,50%	1	0,025
	14	PREFERENCIA POR TAMAÑO Y NO CALIDAD		3,00%	1	0,03
	15	PRESENTACIÓN NO SIEMPRE ATRACTIVA		1,50%		
	16	DIFICIL PREPARACIÓN		1,50%		
PRECIO	17	ALTO NIVEL DE INTERMEDIACIÓN		6,00%	1	0,06
	18	ES ELITISTA	13,0%	1,00%	2	0,02
	19	PRECIO ALTO		6,00%	1	0,06
CANAL	20	POCO ATRACTIVOS PARA LA POBLACION JOVEN	13,0%	13,00%	1	0,13
PROMOCIÓN	21	AUSENCIA DE CAMPAÑAS QUE PROMUEVAN EL CONSUMO DE CUY		5,00%	1	0,05
	22	NO POSEEN REDES SOCIALES CON ALTOS INDICES DE INTERACCION	11%	1,00%	2	0,02
	23	NO CUENTAN CON PLANES DE COMUNICACIÓN		5,00%	2	0,1
TOTAL			100%	100,00%	51	2,36

Fuente: Elaboración propia.

8.5 Fortalezas eslabón transformadores

En los diferentes escenarios de dialogo con los actores de la Cadena Productiva del Cuy, y a lo largo del presente trabajo de investigación, se ha podido concluir que la cadena se constituye por dos eslabones, el productivo y el transformador; para el ultimo el análisis es sucinto en tanto que su operación está reducida al mercado de restaurantes o asaderos típicos.

Como se ha mencionado en apartados anteriores, el consumo de cuy hace parte de la cultura regional y se refleja como un atractivo turístico particular si se busca una experiencia gastronómica diferente, esto ha logrado posicionar a los diferentes restaurantes y asaderos de la región, que a través de una oferta típica y unas preparaciones particulares logran construir un modelo de negocio sostenible y atractivo para la economía regional.

Los restaurantes y asaderos han logrado construir a través del cuy una serie de fortalezas que les permiten tener una posición fuerte en el mercado; el cuy en sí mismo cuenta con un sabor único y unas cualidades nutricionales altamente valoradas y únicas frente a otro tipo de proteínas animales, sin embargo, el cuy solo se ha posicionado en el mercado como un plato típico dejando atrás sus múltiples cualidades para hacer parte de la canasta familiar más allá simplemente del canal de restaurantes y asaderos.

Finalmente es importante resaltar, que los restaurantes y asaderos siempre cuentan con un producto fresco, esto debido a la oferta de la región, de igual manera, su alta demanda en el mercado tradicional y típico se constituye en una ventaja importante ya que no cuenta con sustitutos en el mismo mercado y los turistas buscan siempre degustar el plato típico de la región.

8.6 Debilidades eslabón transformadores

Actualmente la producción de cuy se lleva a cabo con tres tipos de alimentación diferente, lo cual afecta de manera importante la calidad del producto en términos de sabor, tamaño y edad; existen productores que alimentan sus animales exclusivamente con forrajes y residuos de verduras y leguminosas, generalmente son pequeñas familias que poseen algunos animales criados bajo el fogón o al interior de sus cocinas; a pesar de lo rudimentario del proceso, dichos cuyes poseen alta calidad ya que su alimentación no contiene concentrados y esto se posibilita debido a que se desarrolla a baja escala. Otro grupo posee alimentación mixta, la cual está compuesta por un 80% de forrajes y un 20% de concentrados, en esta categoría se podrían ubicar cuyes de mediana calidad y por último los cuyes que se alimentan con un 80% de concentrado y 20% de forrajes, en este sentido su sabor se ve considerablemente afectado, sumando a ello que los concentrados utilizados son de especies menores como el pollo que brindan mayores nutrientes con respecto a los concentrados para cuyes disponibles en el mercado. Esta situación

genera que la oferta de producto en la mesa sea heterogénea lo que lleva a un alto nivel de insatisfacción por parte del consumidor, además de ello, el consumidor desconoce cuáles son los criterios de calidad y precio del cuy para hacer una elección adecuada y de la misma manera, los restaurantes y asaderos tienen un precio uniforme para el cuy a pesar de que no cumpla con las condiciones de calidad.

Los asaderos y restaurantes hoy en día se enfrentan a un desafío frente a su dependencia en cuanto a comercializadores intermediarios que poco valor agrega a la cadena, pero si incrementan de manera considerable los precios del producto, afectando tanto a transformadores como a productores, que se ven obligados a vender su producción a un bajo precio para lograr su venta.

En función del mercado, el reto es aún mayor, la oferta de cuy en restaurantes y asaderos solo posee la preparación asado, lo que limita su variedad en diferentes preparaciones; si bien el cuy en la preparación mencionada posee gran aceptación, es importante ofrecer diferentes preparaciones para mercados con interés en probar nuevas opciones, como turistas nacionales e internacionales.

Se destaca que, los restaurantes y asaderos han dejado de lado el mercado juvenil, un mercado en crecimiento y con importante influencia en el sector gastronómico. Los restaurantes típicos se han rezagado en las tendencias del mercado, con ello no significa que pierdan su sello típico, pero que vean en el mediano y largo plazo, estrategias para la inclusión dentro de sus establecimientos del mercado juvenil, el cual, cada vez pierde más interés por el consumo del mismo.

Finalmente, se evidencia que el eslabón de transformadores no cuenta con un plan de mercadeo y un plan de comunicaciones que les permita tener mayor visibilidad en medios

digitales como redes sociales, aprovechando con ello la oportunidad de interactuar con el mercado juvenil e identificar cuáles son los gustos y preferencias con respecto a opciones de comida a la mesa.

Los resultados de la matriz MEFE indican una calificación para las oportunidades de 1,79 y una calificación para las amenazas de 0,58; dichos resultados favorecen el entorno del eslabón de productores al interior de la cadena productiva ya que las oportunidades superan las amenazas del entorno. Finalmente, la calificación total de 2,37 ubica a la cadena en una posición neutral en la cual requiere un mayor nivel de respuesta frente a las oportunidades que ofrece el entorno y como capitalizar las mismas en el desarrollo competitivo de la cadena y minimizar los efectos negativos de las amenazas.

Tabla 11. *Matriz MEFE Asaderos*

DIAGNOSTICO						
MATRIZ MEFE ASADEROS/RESTAURANTES						
ESLABON	No.	OPORTUNIDADES	PESO	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
PRODUCTO	1	SECTOR GASTRONOMICO INNOVA CON PLATOS DE CUY	17,00%	4,00%	4	0,16
	2	PLATO REPRESENTATIVO DE LA COCINA FUSIÓN		4,00%	3	0,12
	3	ES VISTO COMO UN PLATO		4,00%	3	0,12
		EXOTICO				
	4	CRECIMIENTO DEL CONSUMO EN OTROS DEPARTAMENTOS		5,00%	4	0,2
CANAL	5	DIVERSIDAD DE COCINA EN EL SECTOR GASTRONOMICO	17,00%			
	6	FRANQUICIA PARA LOS RESTAURANTES Y ASADEROS				
		TIPICOS				
	7	MODELOS DE CANAL COMO EL FOODTRUCK				
	8	CRECIMIENTO DE LOS ESTABLECIMIENTOS DE SERVICIO A LA MESA		3,00%	4	0,12
	9	FERIAS Y EVENTOS (PASTO CAPITAL GASTRODIVERSA)		4,00%	4	0,16

PROMOCIÓN	10	DIVERSOS CANALES DE COMUNICACIÓN (REDES SOCIALES, PAGINA WEB)	16,00%	2,00%	4	0,08
	11	PATRIMONIO GASTRONOMICO ANTE LA UNESCO	16,00%	7,00%	3	0,21
	12	DENOMINACIÓN DE ORIGEN		7,00%	4	0,28
ESLABON	No.	AMENAZAS	PESO	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
PRODUCTO	13	EL CUY COMO PLATO TIPICO CORRA EL RIESGO DE DESARPARECER COMO PLATO TIPICO		4,00%	2	0,08
	14	CREACIÓN DE POLITICAS DE SALUBRIDAD PARA SU CONSUMO	17%	4,00%	2	0,08
	15	LAS NUEVAS GENERACIONES NO CONSUMEN CUY		5,00%	1	0,05
	16	TENDENCIAS VEGANAS - VEGETARIANAS		4,00%	1	0,04
PRECIO	17	PRECIOS BAJOS DE OTROS TIPOS DE CARNE	17%	8,50%	1	0,085
	18	DISMINUCIÓN DE LA OFERTA		8,50%	1	0,085
	19	SE ASOCIA CON UN ANIMAL TIERNO/MASCOTA		7,00%	1	0,07
PROMOCION	20	SE ASOCIA CON LOS ROEDORES	16,00%	7,00%	1	0,07
	21	MOVIMIENTOS ANIMALISTAS		2,00%	1	0,02
TOTAL			100,00%	100,00%	54	2,37

Fuente: Elaboración propia.

8.7 Oportunidades eslabón transformadores

El mercado gastronómico representa un importante crecimiento en la región, en tanto, el plato de cuy se convierte en una experiencia que gran parte de los turistas desea vivir, sumado a ello que es un plato exótico que despierta la curiosidad de muchos; este atractivo crecimiento representa una valiosa oportunidad para ingresar a nuevos canales de comercialización más allá del típico.

A nivel nacional se ha evidenciado que departamentos como Valle del Cauca y Huila poseen un consumo creciente del cuy a través de restaurantes y asaderos en dicha región, lo cual abre paso a que el producto avance más allá del consumo regional y amplíe su espectro de mercado.

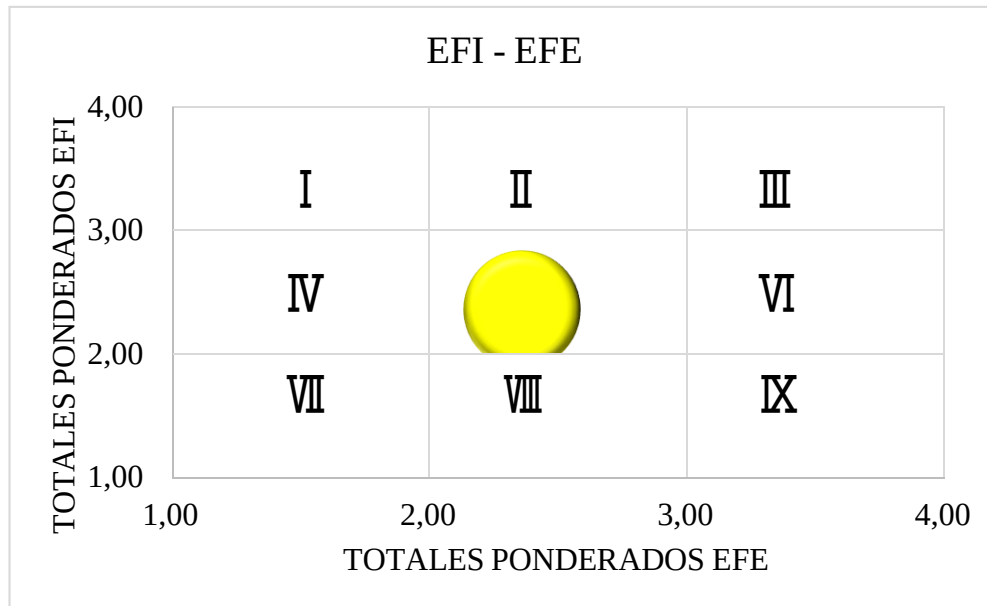
En la actualidad, empresas de la región han innovado en diferentes canales para llevar el producto a los consumidores, como por ejemplo los FoodTrucks, que incursionan en dicho canal para ofrecer el cuy en cuartos como un plato rápido y de gran aceptación en las diferentes zonas del departamento de Nariño; estos nuevos emprendimientos sumado a los establecimientos posicionados en la región pueden hacer uso de alternativas como las franquicias para lograr su expansión a nivel nacional como estrategia de crecimiento.

Es importante resaltar, que en la actualidad los canales digitales juegan un papel importante en la interacción cliente empresa, empresa cliente, lo cual permite a las compañías a fortalecer su posicionamiento en el mercado, por tal razón, los establecimientos deben sacar provecho a las herramientas digitales para hacer parte importante de las diferentes iniciativas departamentales de promoción gastronómica que permiten dar mayor visibilidad al sector de restaurantes y así desarrollar paulatinamente nuevos mercados. El cuy es parte del patrimonio cultural de la región y su particularidad representa una oportunidad frente a la posibilidad de convertirse en una marca regional de alto valor a través de diferentes instituciones como UNESCO (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura) y la Superintendencia de Industria y Comercio.

8.8 Amenazas eslabón transformadores

Debido a las diversas tendencias de consumo y la globalización de la sociedad, se han venido perdiendo poco a poco las tradiciones de diversas culturas, entre ellas, las tradiciones gastronómicas. El consumo de cuy en la región hace parte de la cultura de la región, sin embargo, esta tradición corre el riesgo de desaparecer en la medida que las nuevas generaciones desistan de su consumo, bien sea por gustos diferentes, por tendencias de consumo vegetarianas o veganas o hagan parte de movimientos animalistas. El cuy es un animal que despierta la

ternura de quien tiene la oportunidad de observarlo vivo lo cual genera una barrera para su consumo, sumado a ello, la relación estrecha que tiene el cuy con los roedores hace que exista un rechazo al consumirlo ya que se asocia con ratones.



Gráfica 79. Grafica EFE – EFI del eslabón de transformadores de la Cadena Productiva Nacional del Cuy.

Fuente: Elaboración propia

Análisis: El eslabón de transformadores arroja una calificación EFE – EFI que lo ubica en el cuadrante V (quinto), en el cual se debe adoptar una estrategia de retención y mantenimiento, dicha posición es totalmente lógica en tanto los restaurantes y asaderos se desempeñan de manera satisfactoria en el mercado, sin embargo, el análisis indica que existen fuerzas externas e internas que deben ser atendidas en el mediano y largo plazo para hacer frente a las nuevas tendencias de mercado, en tal sentido, el eslabón debe concentrar sus esfuerzos en retener el mercado que ha logrado adquirir a lo largo del tiempo y mantener los esfuerzos enfocados en la generación de estrategias que les permita ubicarse en una posición interna fuerte

y un nivel de respuesta estratégica alta frente al entorno, para con ello iniciar procesos de crecimiento y construcción de nuevos escenarios de mercado y oferta gastronómica.

8.9 Perfil de Capacidad Interna – PCI - Productores

En el proceso final del diagnóstico de la cadena, se procedió a clasificar cada una de las variables establecidas en la matriz MEFI en las subcategorías sobre capacidades (Administrativas, Productivas, Competitivas, Financiera, Factor Humano, Gestión Ambiental) de esta manera, determinar cuál es el impacto de cada una de ellas y así manera priorizar su acción estratégica en el plan estratégico para la cadena. (Tabla 12.)

Tabla 12. *Matriz PCI-Productores*

MATRIZ PCI - PRODUCTORES						
CAPACIDAD	FORTALEZAS			DEBILIDADES		
	IMPACTO			IMPACTO		
ADMINISTRATIVA	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
ESCASA PROMOCIÓN DE LA CRIANZA DEL CUY					X	
AUSENCIA DE CAMPAÑAS QUE PROMUEVAN EL CONSUMO DEL CUY					X	
AUSENCIA DE PROGRAMAS DE GESTIÓN PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CARNE DE CUY					X	
SESGO EN LA INFORMACIÓN RESPECTO A LA PRODUCCIÓN DE NARIÑO, CAUCA Y PUTUMAYO						X
NO POSEEN SISTEMAS DE INFORMACIÓN PARA EL MONITOREO DE LA PRODUCCIÓN Y SU TRAZABILIDAD					X	
CARENCIA DE ASOCIATIVIDAD EN LOS PRODUCTORES DE LA REGIÓN				X		
PRODUCTIVA						
TIEMPOS DE PRODUCCIÓN CORTOS	X					
ALTO GRADO DE PRECOCIDAD Y PROLIFICIDAD	X					
LA REPRODUCCIÓN NO ESTA CONDICIONADA A ESPACIOS FISICOS DETERMINADOS	X					

ESPECIE CON ALTA ADAPTABILIDAD	X		
RAZA NATIVA MAS RESISTENTE A ENFERMEDADES	X		
ALTO NIVEL DE PRODUCTIVIDAD POR HECTAREA	X		
INSESTABILIDAD EN LA OFERTA PRODUCTIVA	X		
INFRAESTRUCTURA INAPROPIADA PARA LA CRIANZA		X	
METODOS DE CRIANZA ARTESANALES			X
PRODUCCIÓN PARA EL AUTOCONSUMO			X
POBRE INICIATIVA EN LA PRODUCCIÓN FORRAJERA		X	
BAJA OFERTA DE FORRAJES PARA ALIMENTACIÓN		X	
ALTAS NIVELES DE CONSANGUINIDAD ENTRE CRUCES		X	
HETEROGENEIDAD EN LA PRODUCCIÓN			X
NO POSEEN FARMACOS ESPECIALIZADOS PARA LA ESPECIE		X	
MEDICACION EXPERIMENTAL		X	
ALTAS TASAS DE MORTALIDAD		X	
PORTADOR DE <i>YERSINIA PESTIS</i>			X
NO SE CUENTA CON CONCENTRADOS PARA EL DESARROLLO POR ETAPAS DE CRECIMIENTO		X	
LA PRODUCCIÓN CUYÍCOLA ES SECUNDARIA PARA ALGUNOS PRODUCTORES			X
REGLON PRODUCTIVO SOSTENIBLE	X		
REGLON PRODUCTIVO SUSTENTABLE	X		
DEPENDENCIA DE CONCENTRADOS DE POLLOS		X	
COMPETITIVA			
LA ALTURA A LA QUE SE DA LA CRIANZA DEL CUY FAVORECE SU TIPICIDAD EN LA REGIÓN	X		
LA PRODUCCION CUYÍCOLA HACE PARTE DE LA CULTURA Y CONOCIMIENTO EN LA POBLACIÓN	X		
TIERRAS APTAS PARA EL CRECIMIENTO DE LEGUMINOSAS Y FORRAJES	X		

DISPONIBILIDAD DE ABUNDANTES FUENTES HIDRICAS PARA RIEGOS DE FORRAJES	X	
ANIMALES DOMESTICOS Y DOCILES		X
BAJA CALIDAD DEL FORRAJE		
DISPONIBLE		X
INSUMOS GENERICOS NO APROPIADOS PARA EL CUY		X
ESCASOS ESFUERZOS EN INVESTIGACIÓN GENÉTICA Y MEJORAMIENTO DE LA RAZA		X
CARNE DE ALTO COSTO CON RESPECTO A SUS SUSTITUTOS		X
NO POSEEN PROTOCOLOS SANITARIOS EN GALPON		X
SOLO UN CANAL DE COMERCIALIZACIÓN		X
NO CUENTA CON UNA OFERTA PRODUCTIVA DIVERSIFICADA		X
CARENCIA DE VALOR AGREGADO EN EL PRODUCTO		X
NO CUENTA CON LOGISTICA APROPIADA PARA LA CONSERVACIÓN DE LA CADENA DE FRIO		X
CUYES POR ENCIMA DE LOS 3 MESES DE EDAD		X
NO CUENTA CON FARMACOS PARA LA PREVENCIÓN Y CONTROL DE ENFERMEDADES E INFECCIONES		X
NO ES UNA CADENA PRODUCTIVA FORMALMENTE CONSTITUIDA		X
FINANCIERA		
ACTIVIDAD PRODUCTIVA CON ALTA RENTABILIDAD	X	
ALTOS COSTOS DEL CONCENTRADO		X
ESCASA INVERSIÓN ESTATAL		X
NO SE CUENTA CON LINEAS DE CREDITO Y APOYO ESPECIFICAS PARA LA CADENA		X
FACTOR HUMANO		
CRianza Y PRODUCCIÓN LIDERADA POR AMAS DE CASA	X	
ALTO CONOCIMIENTO EN LA ACTIVIDAD PRODUCTIVA	X	
ESCASES DE MANO OBRA		X

CARENCIA DE FORMACIÓN TÉCNICA PARA LA GESTIÓN DE LA CRIANZA	X
GESTIÓN AMBIENTAL	
ALTERNATIVAS DE ALIMENTACION ORGANICA	X
FUENTE DE RESIDUOS ORGANICOS PARA APROVECHAMIENTO/FERTILIZANTES	X

Fuente: Elaboración propia.

8.10 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM - Productores

En el proceso final del diagnóstico de la cadena, se procedió a clasificar cada una de las variables establecidas en la matriz MEFE en las subcategorías sobre capacidades (Económicas, Sociales, Políticas, Mercado, Tecnológicos, Agroecológicos) de esta manera, determinar cuál es el impacto de cada una de ellas y de esta manera priorizar su acción estratégica en el plan estratégico para la cadena. (Tabla 13.)

Tabla 13. *Matriz POAM-Productores*

MATRIZ POAM - PRODUCTORES						
CAPACIDAD	OPORTUNIDADES			AMENAZAS		
	IMPACTO			IMPACTO		
ECONÓMICOS	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
NO EXISTE MONOPOLIO EN LA CADENA	X					
ALTO CRECIMIENTO DEL SECTOR GASTRONÓMICO	X					
ATRACCIÓN DE LA INVERSIÓN (INVEST-NARIÑO)	X					
TIPOS DE CAMBIO FAVORABLES PARA EXPORTACIÓN		X				
INCREMENTO EN LOS COSTOS DEL TRANSPORTE					X	
INFLACIÓN ESTABLE			X			
CRECIMIENTO DE LA CLASE MEDIA EN LA REGIÓN		X				
CRECIMIENTO DEL GASTO MEDIO DESTINADOS A ALIMENTACIÓN		X				

SOCIALES		
ACTIVIDAD GENERADORA DE EMPLEO	X	
INTERÉS POR EL EMPRENDIMIENTO CUYÍCOLA	X	
PROBLEMAS DE ORDEN PÚBLICO EN ZONAS RURALES		X
BLOQUEO DE VIAS Y PAROS		X
DESINTERES EN LAS NUEVAS GENERACIONES POR DAR CONTINUIDAD A LA CRIANZA DE CUYES		X
CULTIVOS ILICITOS		X
PRODUCTORES CON VISION COMERCIAL COMO ASOCIACIONES	X	
FERIAS Y FESTIVALES PATRONALES EN LOS DIFERENTES MUNICIPIOS DE LA REGIÓN	X	
POLÍTICOS		
APOYO DEL MADR EN EL PROCESO DE FORMALIZACIÓN DE LA CADENA	X	
PROGRAMAS GUBERNAMENTALES DE EMPRENDIMIENTO AGRÍCOLA	X	
LEY 811 DE 2013	X	
ORDENANZA No. 020 DE 2010	X	
CORRUPCIÓN EN LAS INSTITUCIONES DE FOMENTO		X
POLITICAS SANITARIAS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE CARNE DE CUY		X
PROPUESTAS E INICIATIVAS PRODUCTIVAS DE PARTE DE GOBERNACIONES Y ALCALDIAS	X	
ESCASA INVERSIÓN PUBLICA EN VIAS DE ACCESO PARA ZONAS RURALES		X
INTERÉS POLÍTICO POR LA FORMALIZACIÓN DE LA CADENA CUYÍCOLA	X	
AUTORIZACIÓN DE LA IMPORTACIÓN DE CARNE DE CUY EN ECUADOR	X	
GESTIÓN ANTE LA UNESCO PARA SER PATRIMONIO GASTRONÓMICO	X	
MERCADO		

DEMANDAS CRECIENTE EN PAISES COMO (ECUADOR, PERÚ, USA)	X	
ALTA PRESENCIA DE POBLACIÓN NARIÑENSE EN DIFERENTES DEPARTAMENTOS DE COLOMBIA	X	
PRECIOS BAJOS DE SUSTITUTOS DE LA CARNE DE CUY		X
BAJOS CRITERIOS DE CALIDAD POR PARTE DE LOS CONSUMIDORES		X
NO EXISTE ESTABILIDAD EN EL CONSUMO DE CUY		X
ALTO CONSUMO DE OTRO TIPO DE CARNES		X
INESTABILIDAD DE LA OFERTA DE CUY EN EL MERCADO		X
TRADICIÓN TÍPICA DE CONSUMO TIENDA A DESAPARECER CON EL TIEMPO		X
BAJO CONSUMO DE CUY DE LAS NUEVAS GENERACIONES		X
CONSUMO POR TRADICIÓN, CULTURA E IDIOSINCRASIA	X	
IMPORTACIÓN DE MEDICAMENTOS E INSUMOS DE PERÚ	X	
TECNOLOGICO		
TECNIFICACIÓN DE LA PRODUCCIÓN CUYÍCOLA	X	
TRANSFERENCIA DE TECNOLOGIA DE PERÚ Y EMPRESARIOS TECNIFICADOS	X	
LA NUEVA REVOLUCIÓN TECNOLÓGICA 4.0 Y LA ERA DE LA INFORMACIÓN	X	
INVESTIGACIÓN GENÉTICA Y MEJORAMIENTO DE LA RAZA	X	
INDUSTRIALIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN CUYÍCOLA A TRAVÉS DE LOS DIFERENTES PROGRAMAS UNIVERSITARIOS	X	
INDUSTRIALIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN FORRAJERA A TRAVÉS DE LOS DIFERENTES PROGRAMAS UNIVERSITARIOS	X	
AGROECOLOGICOS		

INVESTIGACIONES ENTORNO AL APROVECHAMIENTO DE LOS DESECHOS Y VISCERAS DEL CUY	X	
APROVECHAMIENTO DE LOS RESIDUOS ORGANICOS PARA EL DESARROLLO DE ABONOS Y FERTILIZANTES	X	
PRODUCCIÓN FORRAJERA HIDROPONICA		X
GANADERIA EXTENSIVA		X
PLAGAS EN FORRAJES Y LEGUMINOSAS		X
FENOMENOS NATURALES COMO GRANIZADAS, INUNDACIONES, HELADAS O SEQUIAS		X
PAISAJES NATURALES DE NARIÑO, CAUCA Y PUTUMAYO COMO ATRACTIVO TURISTICO	X	
AMPLIA DISPOSICIÓN DE TERRENOS IMPRODUCTIVOS NO APROVECHADOS	X	
DESARROLLO DE CEPAS O EPIDEMIAS		X
EXPLOTACIÓN NO SOSTENIBLE DE LOS RECURSOS HIDRICOS		X
CONTAMINACION DE LAS FUENTES HIDRICAS		X
CRECIMIENTO DEL TURISMO INTERNO Y EXCURSIONISMO	X	
ZONAS VOLCANICAS DE ALTO RIESGO		X

Fuente: Elaboración propia.

8.11 Perfil de Capacidad Interna – PCI - Transformadores

En el proceso final del diagnóstico de la cadena, se procedió a clasificar cada una de las variables establecidas en la matriz MEFI en las subcategorías sobre capacidades (Administrativas, Productivas, Competitivas, Financiera, Factor Humano, Gestión Ambiental) de esta manera, determinar cuál es el impacto de cada una de ellas y de esta manera priorizar su acción estratégica en el plan estratégico para la cadena. (Tabla 14).

Tabla 14. *Matriz PCI-Asaderos*

MATRIZ PCI - ASADEROS						
CAPACIDAD	FORTALEZAS			DEBILIDADES		
	IMPACTO			IMPACTO		
ADMINISTRATIVA	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
CRITERIOS NO UNIFICADOS PARA EVALUAR LA CALIDAD DEL CUY				X		
AUSENCIA DE CAMPANAS QUE PROMUEVAN EL CONSUMO DE CUY				X		
NO CUENTA CON PLANES DE COMUNICACIÓN				X		
ESCASO ENFOQUE DE MERCADO				X		
GERENCIA TRADICIONAL					X	
EMPRESAS FAMILIARES					X	
PRODUCTIVA						
ACTIVIDAD GENERADORA DE EMPLEO	X					
NO EXISTE UNIFORMIDAD EN EL PRODUCTO OFRECIDO AL CONSUMIDOR				X		
EL PESO COMO CRITERIO DE CALIDAD				X		
CUYES POR ENCIMA DE LOS 3 MESES DE EDAD				X		
COMPETITIVA						
SABOR UNICO	X					
PLATO TIPICO Y REPRESENTATIVO DE LA REGIÓN	X					
NO TIENE SUSTITUTO EN EL CANAL DE RESTAURANTES TIPICOS Y/O ASADEROS	X					
CARNE BAJA EN GRASA Y COLESTEROL		X				
LOS ESTABLECIMIENTO REPRESENTAN UN ATRACTIVO TURISTICO	X					
MAS DE 20% DE PROTEINA EN SU CARNE		X				
SU GRASA SE DESDOBLA COMPLETAMENTE EN EL CICLO DE KREBS		X				
ALTO NIVEL DE INTERMEDIACIÓN				X		
NO POSEE DIVERSIDAD EN SUS PREPARACIONES				X		
ALTO COSTO DE LA CARNE CON RESPECTO AL POLLO, CERDO O RES					X	

PREPARACION Y SAZÓN	X	
PRODUCTO FRESCO	X	
ESTABLECIMIENTO POCO ATRACTIVO PARA EL SEGMENTO JOVEN		X
FINANCIERA		
NEGOCIO RENTABLE	X	
NO REQUIERE ALTOS RUBROS DE INVERSIÓN	X	
NO CUENTA CON LINEAS DE CRÉDITO ESPECÍFICAS PARA LA CADENA		X
FACTOR HUMANO		
OFRECE UNA EXPERIENCIA TÍPICA Y DE TRADICIÓN	X	
CONOCIMIENTO Y EXPERIENCIA EN SU PREPARACIÓN	X	
GESTIÓN AMBIENTAL		
USO DE CARBON O LEÑA PARA SU PREPARACIÓN		X
PREPARACIÓN AL AIRE LIBRE (ASADO)		X

Fuente: Elaboración propia.

8.12 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio – POAM - Transformadores

En el proceso final del diagnóstico de la cadena, se procedió a clasificar cada una de las variables establecidas en la matriz MEFE en las subcategorías sobre capacidades (Económicas, Sociales, Políticas, Mercado, Tecnológicos, Agroecológicos) de esta manera, determinar cuál es el impacto de cada una de ellas y de esta manera priorizar su acción estratégica en el plan estratégico para la cadena. (Tabla 15).

Tabla 15. *Matriz POAM-Asaderos*

MATRIZ POAM - ASADEROS						
CAPACIDAD	OPORTUNIDADES			AMENAZAS		
	IMPACTO			IMPACTO		
ECONÓMICOS	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
NO EXISTE MONOPOLIO EN LA OFERTA CUYÍCOLA	X					

ALTO CRECIMIENTO DEL SECTOR GASTRONÓMICO	X	
ATRACCIÓN DE LA INVERSIÓN (INVEST-NARIÑO)	X	
TIPOS DE CAMBIO FAVORABLES PARA TURISTAS	X	
INFLACIÓN ESTABLE		X
CRECIMIENTO DE LA CLASE MEDIA EN LA REGIÓN	X	
CRECIMIENTO DEL GASTO MEDIO DESTINADOS A ALIMENTACIÓN		X
SOCIALES		
VEGETERIANOS - VEGANOS COMO TENDENCIA		X
MOVIMIENTOS DE PROTECCIÓN ANIMAL		X
LAS NUEVAS GENERACIONES NO CONSUMEN CUY		X
LAS TRADICIONES TÍPICAS DE LA REGIÓN CON EL TIEMPO TIENDAN A DESAPARECER		X
POLÍTICOS		
GESTIÓN COMO PATRIMONIO GASTRONOMICO ANTE LA UNESCO	X	
CREACIÓN DE POLÍTICAS SANITARIAS PARA EL CONSUMO DE LA CARNE DE CUY		X
MERCADO		
ASOCIACIÓN DE LOS CUYES CON LOS ROEDORES		X
TENDENCIAS GASTRONOMICAS EN COMIDA EXOTICA Y COCINA FUSIÓN	X	
CRECIMIENTO DEL SEGMENTO DE COMIDAS RAPIDAS		X
FRANQUICIAS COMO ALTERNATIVA DE EXPANSIÓN NACIONAL	X	
ASOCIACIÓN DE LOS CUYES CON MASCOTAS		X
FERIAS Y FESTIVALES EN LA REGION (PASTO GASTRODIVERSA - CONGRESO GASTRONOMICO NACIONAL POPAYÁN - SABORES DE MI PUTUMAYO, FESTIVAL GASTRONOMICO)	X	

EVENTOS Y/O CONCURSOS QUE PROMUEVEN LA INNOVACIÓN GASTRONOMICA REGIONAL	X
ALTO CONSUMO DE OTRO TIPO DE CARNES	X
TENDENCIA A COCINAR EN CASA	X
TECNOLOGICO	
TECNIFICACIÓN EN LA PREPARACIÓN	X
TECNOLOGIA EN ASADORES Y HORNOS PARA HOGAR	X
REVOLUCIÓN DIGITAL 4.0	X
AGROECOLOGICOS	
DIVERSAS INICIATIVAS DE ENERGÍAS ALTERNATIVAS PARA COCCIÓN	X
CONSUMO SUSTENTABLE	X

Fuente: Elaboración propia.

9. Plan estratégico

La formulación estratégica para la Cadena Nacional Productiva del cuy parte de identificar los cuellos de botella, desafíos o barreras que impiden su desarrollo competitivo, partiendo de que ellos fueron identificados en el diagnóstico y entendiendo que la cadena debe desarrollar, como lo menciona Porter (2008) “la flexibilidad suficiente para responder con rapidez a los cambios competitivos y del mercado”.

En este sentido, se busca que la Cadena Nacional Productiva del Cuy logre posicionarse en el mercado regional y nacional, más allá de alcanzar simplemente la eficacia operacional como ventaja competitiva ya que Porter (2008) es claro en afirmar que “La raíz del problema radica en una incapacidad de distinguir entre eficacia operacional y estrategia”.

De esta manera y atendiendo a lo que la ley 811 de 2003 establece, la Cadena Productiva Nacional del Cuy se debe formalizar ante el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural acordando mediante un plan estratégico de acción, actividades entorno a los siguientes aspectos:

- Mejora de la productividad y la competitividad
- Desarrollo del mercado de bienes y factores de la cadena
- Disminución de los costos de transacción entre los distintos agentes de la cadena
- Desarrollo de alianzas estratégicas de diferente tipo
- Mejora de la información entre los agentes de la cadena
- Vinculación de los pequeños productores y empresarios de la cadena
- Manejo de recursos naturales y medio ambiente
- Formación de recursos humanos
- Investigación y desarrollo tecnológico

Tales aspectos se desarrollan de manera estratégica en la formulación y diseño del plan estratégico de acción de la Cadena Productiva Nacional del Cuy; dicho plan de acción se compone de estrategias las cuales de acuerdo al Manual para el Fortalecimiento de las Cadenas de Valor CEPAL (2016) “constituyen la forma principal para resolver cada una de las restricciones observadas en una cadena”.

9.1 Matriz IGO – Plan estratégico de acción

La construcción del plan estratégico parte de un proceso de planificación indicativa que tiene como propósito priorizar los desafíos que debe enfrentar la cadena a partir de su importancia para la competitividad de la cadena cuyícola y la gobernabilidad (grado de control) que tiene la cadena, el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural o sus entidades adscritas y vinculadas:

- ✓ Agencia de Desarrollo Rural (ADR)
- ✓ Agencia Nacional de Tierras (ANT)
- ✓ Agencia de Renovación del Territorio (ART)
- ✓ Unidad de Restitución de Tierras (URT)
- ✓ Autoridad Nacional de Acuicultura y Pesca (AUNAP)
- ✓ Unidad de Planificación Rural Agropecuaria (UPRA)
- ✓ Instituto Colombiano Agropecuario (ICA)
- ✓ Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria (Agrosavia)
- ✓ Fondo para el Financiamiento del Sector Agropecuario (Finagro)
- ✓ Banco Agrario
- ✓ Bolsa Mercantil
- ✓ Fiduagraria

De esta manera se clasifican cada uno de los desafíos de la cadena en la matriz IGO (Importancia y Gobernabilidad) (Tabla 16.), en la cual se califica el nivel de pertinencia que tiene cada desafío para la competitividad de la cadena, las calificaciones van de 1 a 4, siendo:

- ✓ Calificación 1: Sin importancia
- ✓ Calificación 2: Poco importante
- ✓ Calificación 3: Importante
- ✓ Calificación 4: Muy importante

Y de la misma manera cada desafío se evalúa teniendo en cuenta el grado de control o dominio que tiene el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural o alguna de sus entidades adscritas y vinculadas sobre cada desafío que influye sobre la competitividad de la cadena de la siguiente manera:

- ✓ Calificación 1: Nula
- ✓ Calificación 2: Débil
- ✓ Calificación 3: Moderada
- ✓ Calificación 4: Fuerte

La matriz IGO está compuesta por 5 dimensiones (Producción primaria e infraestructura, Comercialización, Investigación – sanidad – medio ambiente, Financiación – gestión del riesgo y Organización de cadena). De esta manera se organizan los desafíos identificados en el proceso diagnóstico y se califican, para finalmente promediar los resultados totales del proceso y analizar la importancia y gobernabilidad de la cadena para la formulación de sus respectivas estrategias y actividades.

Tabla 16. Matriz IGO – Cadena Nacional Productiva del Cuy

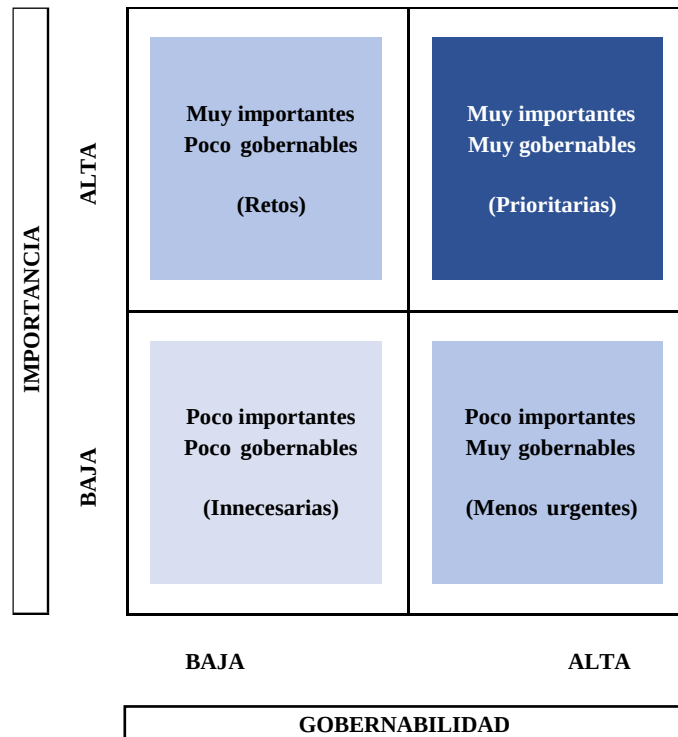
Dimensión	Nº	Desafíos que debe superar la cadena para lograr el Ordenamiento de la Producción	ID	Importancia	Gobernabilidad
Producción primaria e infraestructura	1	INSUFICIENTE TECNIFICACION EN LA CRIANZA CON ALTAS TASAS DE CONSANGUINIDAD ENTRE LOS CRUCES	P1	4	4
	2	NO SE CUENTA CON MEDICAMENTOS ESPECIFICOS PARA EL TRATAMIENTO DE ENFERMEDADES EN LOS CUYES	P2	4	4
	3	INFRAESTRUCTURA RUDIMENTARIA PARA LA CRIANZA	P3	2	2
	4	SE CRIAN A LOS CUYES AL INTERIOR DE LOS HOGARES (COCINAS, FOGONES)	P4	4	2
	5	ALTOS NIVELES DE MORTALIDAD NO EXISTE SEPARACION DE LOS CUYES EN GRUPOS ESTRATEGICOS (HEMBRAS, HEMBRAS	P5	4	4
	6	PRODUCTORAS, MACHOS, MACHOS PRODUCTORES, GAZAPOS) POR CRITERIOS DE EDAD, GENERO Y CONSANGUINIDAD	P6	4	4
	7	CARENCIA DE FORMACION PARA LA GESTION DE LA CRIANZA DEL CUY	P7	4	4
	8	BAJA PRODUCTIVIDAD FRENTE A UNA ALTA DEMANDA	P8	4	3
	9	PRODUCCION PARA EL AUTOCONSUMO	P9	2	2
	10	POBRE INICIATIVA EN LA PRODUCCION DE FORRAJES	P10	4	4
	11	BAJA OFERTA EN LA PRODUCCION DE FORRAJES DE CALIDAD	P11	4	4
	12	BAJA CALIDAD DEL FORRAJE DISPONIBLE	P12	4	4
	13	INSUMOS GENERICOS	P13	4	4
	14	DEBIL AGLOMERACION ENTRE PRODUCTORES DEL SECTOR	P14	4	4
	15	ALTOS COSTOS DE LOS CONCENTRADOS	P15	4	3
	16	ALTOS COSTOS DE PRODUCCION	P16	4	4
	17	LIMITADOS CUIDADOS PARA EL CONTROL DE ENFERMEDADES	P17	4	4
	18	MICROFUNDIO Y LATIFUNDIO NO DEJAN TIERRAS DISPONIBLES PARA	P18	1	1

LA PRODUCCION A ESCALA					
	19	ESCASA INCLINACION AL VALOR AGREGADO Y A LA DIVERSIFICACION	P19	4	4
	20	DISMINUIR LOS TIEMPOS DE CRIANZA DEL CUY QUE SALE AL MERCADO	P20	4	4
	21	INCREMENTAR LA VARIEDAD DE FORRAJES COMO ALTERNATIVA DE ALIMENTACION DEL CUY	P21	4	4
	22	NO SE CUENTA CON CULTIVOS DE PASTO ESPECIFICO PARA LAS UNIDADES PRODUCTIVAS DE CUY	P22	4	4
	23	USO DE MEDICAMENTOS PARA ESPECIES MAYORES QUE IMPIDE SU DESARROLLO Y CRECIMIENTO	P23	4	4
	24	ESTANDARIZAR LOS PROCESOS PRODUCTIVOS	P24	4	4
	25	CARENCIA DE NUEVOS CANALES DE COMERCIALIZACION	P25	4	4
	26	VIAS DE COMUNICACIÓN EN PESIMO ESTADO QUE IMPIDEN LA COMERCIALIZACION	P26	4	4
Comercialización	27	NO SE CONSERVA LA CADENA DE FRIO	P27	4	4
	28	EXISTENCIA DE MUCHOS INTERMEDIARIOS EN LA CADENA CUYICOLA	P28	4	4
	29	INVOLUCRAR A EMPRESAS TRANSPORTISTAS ESPECIALIZADAS EN CADENAS DE FRIO	P29	4	4
	30	NO EXISTE UNIFICACION EN LOS CRITERIOS DE SELECCION ANIMALES PARA RESTAURANTES Y ASADEROS	P30	4	4
	31	AUSENCIA DE CAMPANAS QUE PROMUEVAN EL CONSUMO DE CARNE DE CUY	P31	4	3
	32	NO ES UN RENGLO PRODUCTIVO RECONOCIDO	P32	4	4
	33	AUSENCIA DE PROGRAMAS DE GESTION PARA LA COMERCIALIZACION DE LA CARNE DE CUY	P33	4	3
	34	INVESTIGACION EN UNIVERSIDAD DE NARIÑO ENTORNO A LABORATORIOS FARMACEUTICOS ESPECIALIZADOS EN CUY	P34	4	4
Investigación, sanidad y medio ambiente	35	NULOS ESFUERZOS EN INVESTIGACION Y MEJ RAMIENTO	P35	3	4

DE LA GENETICA						
	36	NO SE CUENTA CON UNA PLANTA DE BENEFICIO Y SACRIFICIO PARA ALCANZAR CERTIFICACIONES INVIMA E ICA	P36	4	4	
	37	CARENCIA DE PROTOCOLOS SANITARIOS EN GALPONES	P37	4	4	
	38	PORTADOR DE YERSINIA PESTIS	P38	4	4	
	39	INVESTIGACIÓN EN EL APROVECHAMIENTO DE LOS SUBPRODUCTOS DEL CUY (VISCERAS, PELO, ABONOS ORGANICOS)	P39	3	3	
	40	COCCION A CARBON Y LEÑA , ALTERNATIVAS PARA COCCION	P40	3	2	
	41	MEDIDAS SANITARIAS PARA LA COMERCIALIZACION DEL CUY (ICA - INVIMA)	P41	4	4	
	42	DESSARROLLO DE CEPAS O EPIDEMIAS	P42	4	4	
	Financiamiento y gestión del riesgos	43	ESCASA INVERSION ESTATAL	P43	4	4
		44	NO SE CUENTA CON LINEAS DE CREDITO Y APOYO ESPECIFICAS PARA LA CADENA	P44	4	4
		45	NO SE CUENTA CON PROGRAMAS DE FINANCIACIÓN PARA LA CADENA (FINAGRO)	P45	4	4
46		PROGRAMAS DE FORMACION TECNICA Y TECNOLOGICA EN PRODUCCIÓN CUYÍCOLA	P46	4	2	
Organización de Cadena	47	CONFORMACIÓN DEL COMITÉ NACIONAL CUYÍCOLA	P47	4	3	
	48	CONFORMACIÓN DE LOS COMITÉS DEPARTAMENTALES CUYÍCOLA (NARIÑO-CAUCA-PUTUMAYO)	P48	4	3	
	49	FORMALIZACIÓN DE LA CADENA PRODUCTIVA NACIONAL CUYÍCOLA ANTE EL MADR	P49	4	4	
	50	EJECUCIÓN CONJUNTA Y ARMONICA DEL PLAN DE ACCIÓN DE LA CADENA	P50	4	3	
PROMEDIO				3,8	3,6	
				Importancia	Gobernabilidad	

Fuente: Elaboración propia.

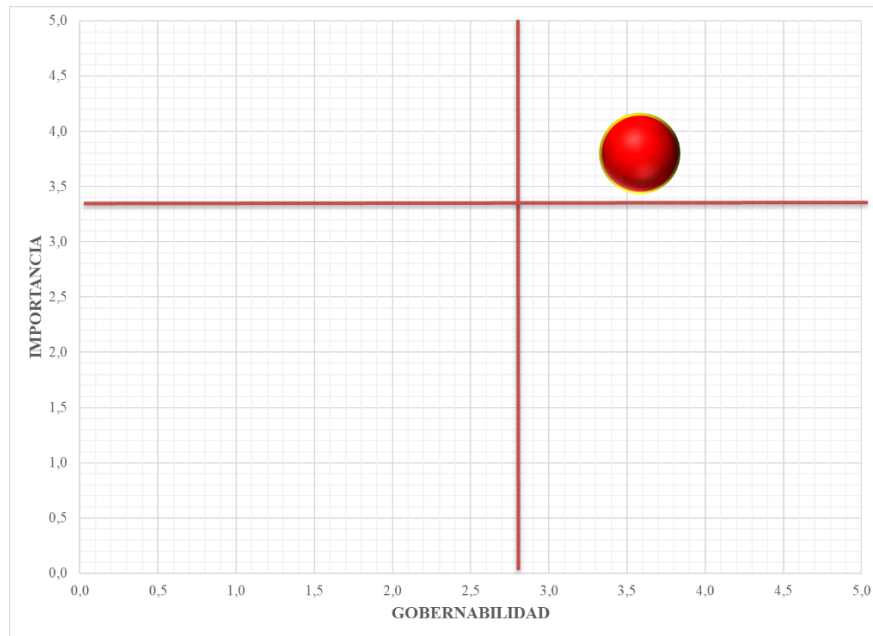
Análisis: aplicada la matriz, se evidencia el resultado promedio de las calificaciones la cual resulta 3,8 de importancia y 3,6 en gobernabilidad. La interpretación de los resultados se puede extraer de la Gráfica No. 80 y la Gráfica No. 81.



Gráfica 80. Interpretación de los promedios matriz IGO.

Fuente: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural

Se puede observar que las variables ubicadas en un nivel de importancia alto y gobernabilidad baja se convierten en retos para la cadena, ya que dichos desafíos hacen parte de la labor propia de la cadena fuera del accionar del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural y sus entidades adscritas; para los desafíos ubicados en un nivel de importancia alto y gobernabilidad alta se establecen como prioritarias, en este sentido, tanto la cadena como el MADR poseen los mecanismos y herramientas para impactar de manera efectiva en la competitividad de la cadena. Finalmente, los cuadrantes inferiores clasifican a los desafíos como innecesarios o menos urgentes en los cuales el plan estratégico de acción no debe priorizar sus esfuerzos.



Gráfica 81. Interpretación de los promedios matriz IGO

Fuente: Elaboración propia

Finalmente, la calificación promedio indica que los desafíos de la Cadena Productiva Nacional del Cuy se ubican en el cuadrante superior derecho que establece que sus desafíos son de carácter prioritario y poseen un nivel de importancia alto para la competitividad de la cadena y son de alto grado de gobernabilidad por parte del MADR y sus entidades adscritas.

Con el propósito de profundizar en el análisis sobre los desafíos de la cadena, se procede a obtener promedios por dimensión de la matriz IGO (Tabla 17.) y de esta manera verificar si los desafíos de la cadena por cada dimensión son de carácter prioritario, es decir, poseen un alto nivel de importancia y un alto grado de gobernabilidad.

Tabla 17. Matriz IGO – Cadena Nacional Productiva del Cuy – Promedios dimensiones

Dimensión	Nº	Desafíos que debe superar la cadena para lograr el Ordenamiento de la Producción	ID	Importancia	Gobernabilidad
Producción primaria e infraestructura	1	INSUFICIENTE TECNIFICACION EN LA CRIANZA CON ALTAS TASAS DE CONSANGUINIDAD ENTRE LOS CRUCES	P1	4	4
	2	NO SE CUENTA CON MEDICAMENTOS ESPECIFICOS PARA EL TRATAMIENTO DE ENFERMEDADES EN LOS CUYES	P2	4	4
	3	INFRAESTRUCTURA RUDIMENTARIA PARA LA CRIANZA	P3	2	2
	4	SE CRIAN A LOS CUYES AL INTERIOR DE LOS HOGARES (COCINAS, FOGONES)	P4	4	2
	5	ALTOS NIVELES DE MORTALIDAD	P5	4	4
	6	NO EXISTE SEPARACION DE LOS CUYES EN GRUPOS ESTRATEGICOS (HEMBRAS, HEMBRAS PRODUCTORAS, MACHOS, MACHOS PRODUCTORES, GAZAPOS) POR CRITERIOS DE EDAD, GENERO Y CONSANGUINIDAD	P6	4	4
	7	CARENCIA DE FORMACION PARA LA GESTION DE LA CRIANZA DEL CUY	P7	4	4
	8	BAJA PRODUCTIVIDAD FRENTE A UNA ALTA DEMANDA	P8	4	3
	9	PRODUCCION PARA EL AUTOCONSUMO	P9	2	2
	10	POBRE INICIATIVA EN LA PRODUCCION DE FORRAJES	P10	4	4
	11	BAJA OFERTA EN LA PRODUCCION DE FORRAJES DE CALIDAD	P11	4	4
	12	BAJA CALIDAD DEL FORRAJE DISPONIBLE	P12	4	4
	13	INSUMOS GENERICOS	P13	4	4
	14	DEBIL AGLOMERACION ENTRE	P14	4	4

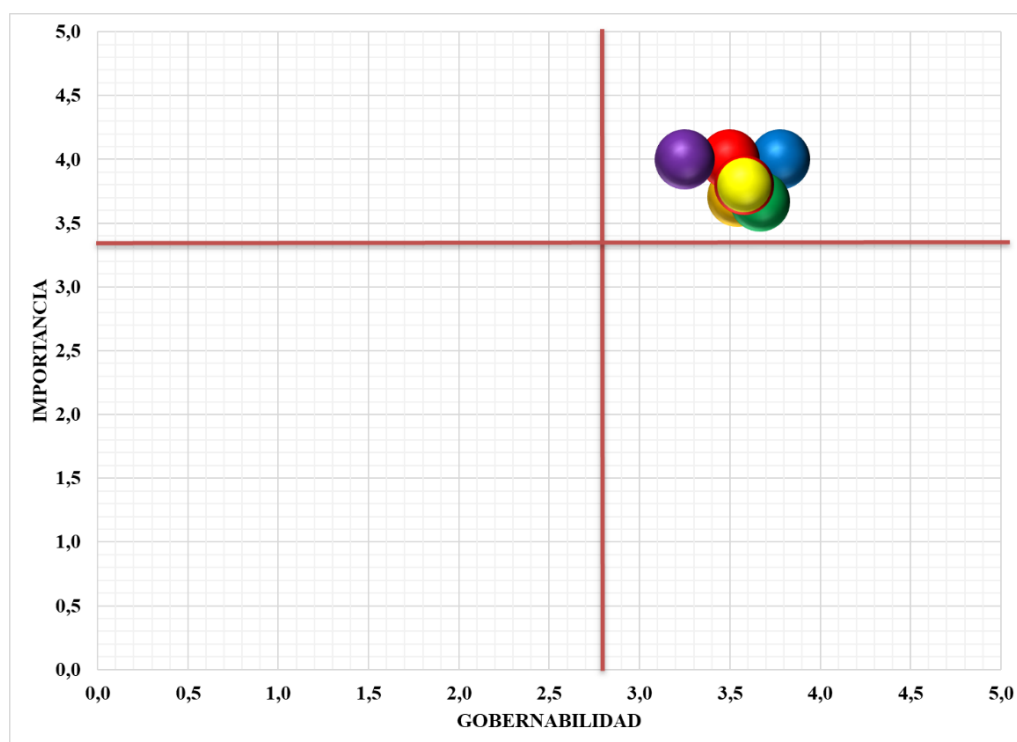
	PRODUCTORES DEL SECTOR				
	15	ALTOS COSTOS DE LOS CONCENTRADOS	P15	4	3
	16	ALTOS COSTOS DE PRODUCCION	P16	4	4
	17	LIMITADOS CUIDADOS PARA EL CONTROL DE ENFERMEDADES	P17	4	4
	18	MICROFUNDIO Y LATIFUNDIO NO DEJAN TIERRAS DISPONIBLES PARA LA PRODUCCION A ESCALA	P18	1	1
	19	ESCASA INCLINACION AL VALOR AGREGADO Y A LA DIVERSIFICACION	P19	4	4
	20	DISMINUIR LOS TIEMPOS DE CRIANZA DEL CUY QUE SALE AL MERCADO	P20	4	4
	21	INCREMENTAR LA VARIEDAD DE FORRAJES COMO ALTERNATIVA DE ALIMENTACION DEL CUY	P21	4	4
	22	NO SE CUENTA CON CULTIVOS DE PASTO ESPECIFICO PARA LAS UNIDADES PRODUCTIVAS DE CUY	P22	4	4
	23	USO DE MEDICAMENTOS PARA ESPECIES MAYORES QUE IMPIDE SU DESARROLLO Y CRECIMIENTO	P23	4	4
	24	ESTANDARIZAR LOS PROCESOS PRODUCTIVOS	P24	4	4
	PROMEDIO			3,7	3,5
Comercialización	25	CARENCIA DE NUEVOS CANALES DE COMERCIALIZACION	P25	4	4
	26	VIAS DE COMUNICACIÓN EN PESIMO ESTADO QUE IMPIDEN LA COMERCIALIZACION	P26	4	4
	27	NO SE CONSERVA LA CADENA DE FRIO	P27	4	4
	28	EXISTENCIA DE MUCHOS INTERMEDIARIOS EN LA CADENA CUYICOLA	P28	4	4
	29	INVOLUCRAR A EMPRESAS TRANSPORTISTAS ESPECIALIZADAS EN CADENAS DE FRIO	P29	4	4
	30	NO EXISTE UNIFICACION EN	P30	4	4

	LOS CRITERIOS DE SELECCIÓN ANIMALES PARA RESTAURANTES Y ASADEROS				
	31	AUSENCIA DE CAMPANAS QUE PROMUEVAN EL CONSUMO DE CARNE DE CUY	P31	4	3
	32	NO ES UN RENGLO PRODUCTIVO RECONOCIDO	P32	4	4
	33	AUSENCIA DE PROGRAMAS DE GESTIÓN PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CARNE DE CUY	P33	4	3
PROMEDIO				4,0	3,8
Investigación, sanidad y medio ambiente	34	INVESTIGACION EN UNIVERSIDAD DE NARIÑO ENTORNO A LABORATORIOS FARMACEUTICOS ESPECIALIZADOS EN CUY	P34	4	4
	35	NULOS ESFUERZOS EN INVESTIGACION Y MEJORAMIENTO DE LA GENETICA	P35	3	4
	36	NO SE CUENTA CON UNA PLANTA DE BENEFICIO Y SACRIFICIO PARA ALCANZAR CERTIFICACIONES INVIMA E ICA	P36	4	4
	37	CARENCIA DE PROTOCOLOS SANITARIOS EN GALPONES	P37	4	4
	38	PORTADOR DE YERSINIA PESTIS	P38	4	4
	39	INVESTIGACIÓN EN EL APROVECHAMIENTO DE LOS SUBPRODUCTOS DEL CUY (VISCERAS, PELO, ABONOS ORGANICOS)	P39	3	3
	40	COCCION A CARBON Y LEÑA , ALTERNATIVAS PARA COCCION	P40	3	2
	41	MEDIDAS SANITARIAS PARA LA COMERCIALIZACION DEL CUY (ICA - INVIMA)	P41	4	4
	42	DESSARROLLO DE CEPAS O EPIDEMIAS	P42	4	4
PROMEDIO				3,7	3,7
Financiamiento y gestión del riesgos	43	ESCASA INVERSION ESTATAL	P43	4	4
	44	NO SE CUENTA CON LINEAS DE CREDITO Y APOYO ESPECIFICAS PARA LA	P44	4	4

Fuente: Elaboración propia.

- ✓ Amarillo: Producción primaria e infraestructura
- ✓ Azul: Comercialización
- ✓ Verde: Investigación, sanidad y medio ambiente
- ✓ Rojo: Financiamiento y gestión del riesgo
- ✓ Morado: Organización de cadena

Se encuentra también representada por su respectiva burbuja; así, se encuentran que todas las dimensiones poseen una ubicación de carácter prioritario en la medición de sus promedios y la interpretación dada por su ubicación en la gráfica IGO (Grafica No. 82).



Gráfica 82. Interpretación de los promedios por dimensión matriz IGO

Fuente: Elaboración propia

9.2 Matriz de cambio

Establecidos los desafíos de la cadena en la matriz IGO – se procede a identificar cada desafío por dimensión y clasificar los que se encuentran en los cuadrantes de prioritarios y retos con el propósito de establecer cuáles son los cambios temidos en un horizonte a 2022, si dichos desafíos no se establecen en el Plan Estratégico de Acción, con el propósito de lograr los cambios deseados o esperados en la matriz de cambios (Tabla No. 18) el desarrollo competitivo de la cadena se puede ver truncado; en este sentido, con los insumos de la matriz de cambio (Tabla No. 18) se formula una visión para la Cadena Productiva Nacional del Cuy que permita por medio de un Plan Estratégico de Acción lograrla con éxito.

9.2.1 Visión de la Cadena Nacional Productiva del Cuy.

La cadena productiva nacional del cuy estará formalmente constituida mediante resolución expedida por el ministerio de agricultura y desarrollo rural; con ello ejecutando su acuerdo nacional de competitividad, alcanzando las metas establecidas para convertirse una cadena de valor competitiva que sustenta el escalamiento económico y social de los productores, comercializadores y transformadores del cuy, incentivando la innovación, el emprendimiento y el posicionamiento de una actividad cultural y ancestral representativa para Nariño, Cauca y Putumayo.

Tabla 18. *Matriz del cambio.*

Nº	Desafíos prioritarios y retos para el Ordenamiento de la Producción	Cambios temidos a 2022	Cambios deseados a 2022
1	INSUFICIENTE TECNIFICACION EN LA CRIANZA CON ALTAS TASAS DE CONSANGUINIDAD ENTRE LOS CRUCES	DESMEJORA EN LA CALIDAD DE LA RAZA DEL CUY	PRODUCTORES CUYÍCOLAS TECNIFICADOS, GESTIÓN TECNICA DE LOS CRUCES Y MEJORAMIENTO DE LA RAZA
2	NO SE CUENTA CON MEDICAMENTOS ESPECIFICOS PARA EL TRATAMIENTO DE ENFERMEDADES EN LOS CUYES	ALTOS NIVELES DE INTOXICACIÓN EN LOS CUYES, ALTA MORTALIDAD Y BAJA CALIDAD DE LA CARNE	MEDICAMENTOS ESPECIALIZADOS PARA CUYES
3	ALTOS NIVELES DE MORTALIDAD	INCREMENTO DE LA MORTALIDAD EN LA POBLACIÓN CUYÍCOLA	REDUCCIÓN DE LA MORTALIDAD EN LA POBLACIÓN CUYÍCOLA
4	NO EXISTE SEPARACION DE LOS CUYES EN GRUPOS ESTRATEGICOS (HEMBRAS, HEMBRAS PRODUCTORAS, MACHOS, MACHOS PRODUCTORES, GAZAPOS) POR CRITERIOS DE EDAD, GENERO Y CONSANGUINIDAD	ESCASA TECNIFICACIÓN Y GESTIÓN EN LA PRODUCCIÓN CUYÍCOLA, AFECTANDO SU PRODUCTIVIDAD Y CALIDAD	GRANJAS TECNIFICADAS CON PROGRAMAS DE GESTIÓN PRODUCTIVA, ALTA PRODUCTIVIDAD Y CALIDAD EN LA PRODUCCIÓN
5	CARENCIA DE FORMACION PARA LA GESTION DE LA CRIANZA DEL CUY	PRODUCTORES SIN FORMACIÓN ADECUADA PARA LA PRODUCCIÓN	PRODUCTORES CON FORMACIÓN TECNICA Y ESPECIALIZADA EN CUYES

6	BAJA PRODUCTIVIDAD FRENTE A UNA ALTA DEMANDA	REDUCCIÓN DE LA OFERTA DE CUY	INCREMENTO DE LA PRODUCCIÓN CUYÍCOLA
7	POBRE INICIATIVA EN LA PRODUCCION DE FORRAJES	ESCASES DE FORRAJES PARA LA ALIMENTACIÓN DEL CUY	PRODUCTORES ESPECIALIZADOS EN LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE FORRAJES
8	BAJA OFERTA EN LA PRODUCCION DE FORRAJES DE CALIDAD	ESCASES DE FORRAJES PARA LA ALIMENTACIÓN DEL CUY	INCREMENTO EN LA OFERTA DE FORRAJES
9	BAJA CALIDAD DEL FORRAJE DISPONIBLE	PROBLEMAS DIGESTIVOS EN LOS CUYES	PRODUCCIÓN Y OFERTA DISPONIBLE DE FORRAJES DE CALIDAD
10	INSUMOS GENERICOS	PROBLEMAS DE NUTRICIÓN, CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD EN LA PRODUCCIÓN CUYICOLA	INSUMOS ESPECIFICOS PARA CUYES
11	ALTOS COSTOS DE LOS CONCENTRADOS	DISMINUCIÓN DE LA RENTABILIDAD EN LA PRODUCCIÓN Y MAYORES PRECIOS DE VENTA	CONCENTRADOS ESPECIALIZADOS EN CUY CON PRECIOS COMPETITIVOS
12	DEBIL ASOCIACIÓN ENTRE PRODUCTORES DEL SECTOR	DISPERCIÓN DE LA PRODUCCIÓN Y ALTOS MARGENES DE INTERMEDIACIÓN	ASOCIACIONES PRODUCTIVAS CON VOLUMENES DE PRODUCCION CONJUNTOS Y ELIMINACIÓN DE LA INTERMEDIACIÓN
13	ALTOS COSTOS DE PRODUCCION	BAJA RENTABILIDAD Y DESERCIÓN DE PRODUCTORES	REDUCCIÓN DE COSTOS DE PRODUCCIÓN
14	LIMITADOS CUIDADOS PARA EL CONTROL DE ENFERMEDADES	ALTAS TASAS DE MORTALIDAD	REDUCCIÓN DE LOS INDICES DE MORTALIDAD EN LA POBLACIÓN CUYÍCOLA
15	ESCASA INCLINACION AL VALOR AGREGADO Y A LA DIVERSIFICACION	REDUCCIÓN DE LA DEMANDA DE CUY E INGRESO A NUEVOS MERCADOS	DIVERSIFIACIÓN EN LA OFERTA PRODUCTIVA Y EN LA PREPARACIÓN DEL CUY
16	DISMINUIR LOS TIEMPOS DE CRIANZA DEL CUY QUE SALE AL MERCADO	ALTOS COSTOS Y BAJA CALIDAD DEL CUY OFERTADO	REDUCCIÓN DE COSTOS PRODUCTIVOS Y MEJOR CALIDAD DEL CUY

17	INCREMENTAR LA VARIEDAD DE FORRAJES COMO ALTERNATIVA DE ALIMENTACION DEL CUY	BAJOS RENDIMIENTOS NUTRITIVOS EN EL CUY, Y ASI AFECTADA SU CALIDAD	DISPONIBILIDAD DE VARIEDAD DE FORRAJES PARA LA ALIMENTACIÓN DE CUYES
18	NO SE CUENTA CON CULTIVOS DE PASTO ESPECIFICO PARA LAS UNIDADES PRODUCTIVAS DE CUY	ESCASES EN LA OFERTA DE FORRAJES PARA LA CADENA	INCREMENTO EN LA OFERTA Y COMERCIALIZACIÓN DE FORRAJES
19	USO DE MEDICAMENTOS PARA ESPECIES MAYORES QUE IMPIDE SU DESARROLLO Y CRECIMIENTO	INTOXICACIÓN DE POBLACIÓN CUYÍCOLA Y REDUCCIÓN EN SU PRODUCTIVIDAD	MEDICAMENTOS ESPECIALIZADOS PARA CUYES
20	ESTANDARIZAR LOS PROCESOS PRODUCTIVOS	HETEROGENEIDAD EN LA PRODUCCIÓN Y CALIDAD DE LA OFERTA CUYICOLA; REDUCCION DE LA PRODUCTIVIDAD	HOMOGENEIDAD EN LA PRODUCCIÓN CUYÍCOLA, INCREMENTO DE LA PRODUCTIVIDAD
21	SE CRIAN A LOS CUYES AL INTERIOR DE LOS HOGARES (COCINAS, FOGONES)	BAJA CALIDAD Y SANIDAD DEL CUY	CALIDAD Y SANIDAD DE LA PRODUCCIÓN CUYÍCOLA
22	CARENCIA DE NUEVOS CANALES DE COMERCIALIZACION	REDUCCIÓN DE LA DEMANDA DE CUY E INGRESO A NUEVOS MERCADOS	DESARROLLAR NUEVOS MERCADOS Y CANALES DE COMERCIALIZACIÓN
23	VIAS DE COMUNICACIÓN EN PESIMO ESTADO QUE IMPIDEN LA COMERCIALIZACION	ALTOS COSTOS LOGISTICOS	MEJORAR LA LOGISTICA Y ACCESO DE LOS PRODUCTORES A LOS CENTROS DE COMERCIALIZACIÓN
24	NO SE CONSERVA LA CADENA DE FRIO	CALIDAD Y SABOR AFECTADOS NEGATIVAMENTE	CADENA DE FRIO CONSERVANDO LA CALIDAD Y SABOR DEL PRODUCTO
25	EXISTENCIA DE MUCHOS INTERMEDIARIOS EN LA CADENA CUYICOLA	ALTOS COSTOS Y HETEROGENEIDAD EN LA OFERTA CUYÍCOLA	REDUCCIÓN DE LOS INTERMEDIARIOS QUE NO AGREGAN VALOR A LA CADENA
26	INVOLUCRAR A EMPRESAS TRANSPORTISTAS ESPECIALIZADAS EN CADENAS DE FRIO	CALIDAD Y SABOR AFECTADOS NEGATIVAMENTE	EMPRESAS FRIGORIFICAS QUE APOYEN LA LOGISTICA PRODUCTIVA DEL CUY
27	NO EXISTE UNIFICACION EN LOS CRITERIOS DE SELECCIÓN ANIMALES PARA RESTAURANTES Y ASADEROS	HETEROGENEIDAD EN LA PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO AL CONSUMIDOR, DESESTIMULO PARA EL CONSUMO	UNIFICACIÓN DE LOS CRITERIOS DE SELECCIÓN DEL PRODUCTO PARA SER PRESENTADO AL CONSUMIDOR, CON CALIDAD

29	AUSENCIA DE CAMPANAS QUE PROMUEVAN EL CONSUMO DE CARNE DE CUY	DESINTERÉS Y DESCONOCIMIENTO DEL CUY COMO PLATO TÍPICO	CAMPAÑAS QUE FOMENTEN EL CONSUMO DE CUY EN LA REGIÓN
30	NO ES UN RENGLO PRODUCTIVO RECONOCIDO	DESAPARECER COMO CADENA PRODUCTIVA	SER RECONOCIDO COMO UN RENGLO PRODUCTIVO NACIONAL
31	AUSENCIA DE PROGRAMAS DE GESTIÓN PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CARNE DE CUY	ALTOS COSTOS DE INTERMEDIACIÓN	PROGRAMAS DE GESTIÓN QUE FACILITEN LA CONEXIÓN PRODUCTOR - TRANSFORMADOR
32	INVESTIGACION EN UNIVERSIDADES Y CENTROS DE INVESTIGACIÓN ENTORNO A LABORATORIOS FARMACEUTICOS ESPECIALIZADOS EN CUY	FARMACOS NO ESPECIFICOS Y PERJUDICIALES PARA EL CUY	LABORATORIOS ESPECIALIZADOS EN SALUD CUYÍCOLA
33	NO SE CUENTA CON UNA PLANTA DE BENEFICIO Y SACRIFICIO PARA ALCANZAR CERTIFICACIONES INVIMA E ICA	CONDICIONES DE SACRIFICIO INAPROPIADAS PARA LA SANIDAD DEL PRODUCTO	CONDICIONES Y METODOS APROPIADOS PARA EL SACRIFICIO Y BENEFICIO DEL PRODUCTO
34	CARENCIA DE PROTOCOLOS SANITARIOS EN GALPONES	EXISTENCIA DE EFECTOS SANITARIOS NEGATIVOS EN EL PRODUCTO	SISTEMAS PRODUCTIVOS SANITARIAMENTE SEGUROS
35	PORTADOR DE YERSINIA PESTIS	ALTOS INDICES DE MORTALIDAD	REDUCCIÓN DE LOS INDICES DE MORTALIDAD EN LA POBLACIÓN CUYÍCOLA
36	MEDIDAS SANITARIAS PARA LA COMERCIALIZACION DEL CUY (ICA - INVIMA)	IMPOSIBILIDAD DE COMERCIALIZAR EL CUY	COMERCIALIZACIÓN SEGURA DEL CUY EN DIFERENTES CANALES
37	DESSARROLLO DE CEPAS O EPIDEMIAS	ALTOS INDICES DE MORTALIDAD	REDUCCIÓN DE LOS INDICES DE MORTALIDAD EN LA POBLACIÓN CUYÍCOLA
38	ESCASA INVERSION ESTATAL	DESEMPLEO, DISMINUCIÓN DE LA PRODUCCION Y DESINTERÉS DE LOS PRODUCTORES EN LA ACTIVIDAD	MAYOR INVERSIÓN ESTATAL EN LA CADENA NACIONAL CUYÍCOLA

39	NO SE CUENTA CON LINEAS DE CREDITO Y APOYO ESPECIFICAS PARA LA CADENA	ESCASO CRECIMIENTO EMPRESARIAL EN EL SECTOR CUYÍCOLA	CRECIMIENTO DE LA VISIÓN EMPRESARIAL Y MAYOR COMPETITIVIDAD EN LA CADENA
40	NO SE CUENTA CON PROGRAMAS DE FINANCIACIÓN PARA LA CADENA (FINAGRO)	ESCASO CRECIMIENTO EMPRESARIAL EN EL SECTOR CUYÍCOLA	CRECIMIENTO DE LA VISIÓN EMPRESARIAL Y MAYOR COMPETITIVIDAD EN LA CADENA
41	PROGRAMAS DE FORMACION TECNICA Y TECNOLOGICA EN PRODUCCIÓN CUYÍCOLA	PRODUCCIÓN NO TECNIFICADA, PRODUCTORES INEXPERTOS	PRODUCCIÓN TECNIFICADA Y PRODUCTORES ALTAMENTE CAPACITADOS
42	CONFORMACIÓN DEL COMITÉ NACIONAL CUYÍCOLA	NO FORMALIZACIÓN DE LA CADENA NACIONAL PRODUCTIVA DEL CUY	FORMALIZACIÓN DE LA CADENA NACIONAL PRODUCTIVA DEL CUY
43	CONFORMACIÓN DE LOS COMITÉS DEPARTAMENTALES CUYÍCOLA (NARIÑO-CAUCA-PUTUMAYO)	NO FORMALIZACIÓN DE LA CADENA NACIONAL PRODUCTIVA DEL CUY	FORMALIZACIÓN DE LA CADENA NACIONAL PRODUCTIVA DEL CUY
44	FORMALIZACIÓN DE LA CADENA PRODUCTIVA NACIONAL CUYÍCOLA ANTE EL MADR	NO FORMALIZACIÓN DE LA CADENA NACIONAL PRODUCTIVA DEL CUY	FORMALIZACIÓN DE LA CADENA NACIONAL PRODUCTIVA DEL CUY
45	EJECUCIÓN CONJUNTA Y ARMONICA DEL PLAN DE ACCIÓN DE LA CADENA	CADENA CUYÍCOLA SIN COMPETITIVIDAD Y CONTRUCCIÓN DE VALOR	CADENA COMPETITIVA Y GENERACIÓN DE VALOR

Fuente: Elaboración propia.

9.3 Actividades estratégicas propuestas por desafío

De acuerdo al análisis de los desafíos para la Cadena Nacional Productiva del Cuy se proponen actividades estratégicas para afrontar los retos de la cadena y así alcanzar la visión propuesta.

Tabla 19. Actividades estratégicas por desafío.

No.	Desafío	ACTIVIDADES PROPUESTAS
1	INSUFICIENTE TECNIFICACION EN LA CRIANZA CON ALTAS TASAS DE CONSANGUINIDAD ENTRE LOS CRUCES	Capacitar a las Unidades Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria en los procesos de reproducción en cuyes que eviten los cruces con altas tasas de consanguinidad. Realizar jornadas de capacitación a los productores de cuy en la medición, gestión y reducción de los cruces con altos niveles de consanguinidad como parte de las actividades priorizadas para las UMATAS.
2	NO SE CUENTA CON MEDICAMENTOS ESPECIFICOS PARA EL TRATAMIENTO DE ENFERMEDADES EN LOS CUYES	Formulación de proyectos de investigación en convenio con instituciones de educación superior para la investigación y desarrollo de fármacos específicos para el tratamiento de enfermedades y la prevención de las mismas en cuyes. Crear un comité de investigación universidad y cadena, que formule las necesidades de la cadena y de la Universidad para la construcción de proyectos de investigación relacionados con laboratorios farmacológicos en las facultades de Veterinaria y Zootecnia. Estudio de pre factibilidad para la creación de un laboratorio homeopático especializado en desarrollo de medicamentos para cuyes.
3	ALTOS NIVELES DE MORTALIDAD	Formular el plan de estudios y los contenidos mínimos para el programa de formación cuyícola y aplicar todas las investigaciones y desarrollos productivos entorno a la producción cuyícola que permita la reducción de la mortalidad y la gestión eficiente de los animales en los galpones para incrementar productividad, en un programa académico. El programa finalmente debe certificar a los productores en BPC (Buenas Prácticas Cuyícolas)

4	NO EXISTE SEPARACION DE LOS CUYES EN GRUPOS ESTRATEGICOS (HEMBRAS, HEMBRAS PRODUCTORAS, MACHOS, MACHOS PRODUCTORES, GAZAPOS) POR CRITERIOS DE EDAD, GENERO Y CONSANGUINIDAD	Diseño de los protocolos para la certificación de granjas productoras de cuy (BPC) a través de ICA
5	CARENCIA DE FORMACION PARA LA GESTION DE LA CRIANZA DEL CUY	Formular el plan de estudios y los contenidos mínimos para el programa de formación cuyícola y aplicar todas las investigaciones y desarrollos productivos entorno a la producción cuyícola que permita la reducción de la mortalidad y la gestión eficiente de los animales en los galpones para incrementar productividad, en un programa académico. El programa finalmente debe certificar a los productores en BPC (Buenas Practicas Cuyícolas)
6	BAJA PRODUCTIVIDAD FRENTE A UNA ALTA DEMANDA	Formular el plan de estudios y los contenidos mínimos para el programa de formación cuyícola y aplicar todas las investigaciones y desarrollos productivos entorno a la producción cuyícola que permita la reducción de la mortalidad y la gestión eficiente de los animales en los galpones para incrementar productividad, en un programa académico. El programa finalmente debe certificar a los productores en BPC (Buenas Practicas Cuyícolas)
7	POBRE INICIATIVA EN LA PRODUCCION DE FORRAJES	Formular proyectos de investigación sobre la producción forrajera y su viabilidad como alternativa productiva para la población rural, que permita escalamiento socioeconómico de la misma.
8	BAJA OFERTA EN LA PRODUCCION DE FORRAJES DE CALIDAD	Formular proyectos de investigación en torno a la producción forrajera de calidad y el impacto nutricional generado en cuyes para mayor calidad del producto

9	BAJA CALIDAD DEL FORRAJE DISPONIBLE	Formular proyectos de investigación en torno a la producción forrajera de calidad y el impacto nutricional generado en cuyes para mayor calidad del producto
10	INSUMOS GENERICOS	Estudio de pre factibilidad para la creación de una planta de producción de concentrados específico para la producción cuyícola. Estudio de pre factibilidad para la creación de un laboratorio homeopático especializado en desarrollo de medicamentos para cuyes
11	ALTOS COSTOS DE LOS CONCENTRADOS	Estudio de pre factibilidad para la creación de una planta de producción de concentrados específico para la producción cuyícola. Formular proyectos de investigación sobre la producción forrajera y su viabilidad como alternativa productiva para la población rural, que permita escalamiento socioeconómico de la misma.
12	DEBIL ASOCIACIÓN ENTRE PRODUCTORES DEL SECTOR	Diseñar proyectos empresariales para las comunidades rurales conectoras de la producción cuyícola entorno a la creación de la Tienda Agropecuaria del Cuy.
13	ALTOS COSTOS DE PRODUCCION	Formulación de la estructura de costos de producción cuyícola de acuerdo a niveles de calidad, en peso, tamaño y edad. Formular el plan de estudios y los contenidos mínimos para el programa de formación cuyícola y aplicar todas las investigaciones y desarrollos productivos entorno a la producción cuyícola que permita la reducción de la mortalidad y la gestión eficiente de los animales en los galpones para incrementar productividad, en un programa académico. El programa finalmente debe certificar a los productores en BPC (Buenas Prácticas Cuyícolas)

14	LIMITADOS CUIDADOS PARA EL CONTROL DE ENFERMEDADES	Diseño de los protocolos para la certificación de granjas productoras de cuy (BPC) a través de ICA.
15	ESCASA INCLINACION AL VALOR AGREGADO Y A LA DIVERSIFICACION	Realizar pruebas de mercado con grupos focales para diferentes presentaciones y preparaciones del cuy en restaurantes y asaderos. Investigación para la conservación del cuy en la cadena de frio y presentado al vacío y pre cocido para la compra al por menor en crudo. Investigación para el aprovechamiento de subproductos como vísceras, pelo, abono. Investigación para la línea de mascotas a partir de razas específicas de cuy.
16	DISMINUIR LOS TIEMPOS DE CRIANZA DEL CUY QUE SALE AL MERCADO	Realizar pruebas de mercado con grupos focales para diferentes presentaciones y preparaciones del cuy en restaurantes y asaderos
17	INCREMENTAR LA VARIEDAD DE FORRAJES COMO ALTERNATIVA DE ALIMENTACION DEL CUY	Formular proyectos de investigación en torno a la producción forrajera de calidad y el impacto nutricional generado en cuyes para mayor calidad del producto.

18	NO SE CUENTA CON CULTIVOS DE PASTO ESPECIFICO PARA LAS UNIDADES PRODUCTIVAS DE CUY	Formular proyectos de investigación sobre la producción forrajera y su viabilidad como alternativa productiva para la población rural, que permita escalamiento socioeconómico de la misma.
19	USO DE MEDICAMENTOS PARA ESPECIES MAYORES QUE IMPIDE SU DESARROLLO Y CRECIMIENTO	Crear un comité de investigación universidad y cadena, que formule las necesidades de la cadena y de la Universidad para la construcción de proyectos de investigación relacionados con laboratorios farmacológicos en las facultades de Veterinaria y Zootecnia. Estudio de pre factibilidad para la creación de un laboratorio homeopático especializado en desarrollo de medicamentos para cuyes.
20	ESTANDARIZAR LOS PROCESOS PRODUCTIVOS	Diseñar una planilla virtual de chequeo y recepción debidamente certificada por la planta de beneficio en la cual permita identificar los criterios de calidad cumplidos por la carga transportada y entregada.
21	SE CRIAN A LOS CUYES AL INTERIOR DE LOS HOGARES (COCINAS, FOGONES)	Construcción e implantación de galpones de acuerdo a diseños estandarizados con el equipo técnico de medición y control para la producción eficiente del cuy.
22	CARENCIA DE NUEVOS CANALES DE COMERCIALIZACION	Establecer nuevos canales de comercialización por medio de pruebas piloto para la inclusión del cuy en diferentes presentaciones en carnicerías de barrio, famas o establecimientos que expenden pollo, res y cerdo.

23	VÍAS DE COMUNICACIÓN EN PESIMO ESTADO QUE IMPIDEN LA COMERCIALIZACION	Diseñar un proyecto logístico empresarial para la distribución efectiva y conservando la calidad del producto tanto en frío como vivo para la distribución de cuy en la región y la conexión con los diferentes eslabones de la cadena.
24	NO SE CONSERVA LA CADENA DE FRIO	Diseñar un proyecto logístico empresarial para la distribución efectiva y conservando la calidad del producto tanto en frío como vivo para la distribución de cuy en la región y la conexión con los diferentes eslabones de la cadena.
25	EXISTENCIA DE MUCHOS INTERMEDIARIOS EN LA CADENA CUYICOLA	Implementar un sistema de información a través de una app que permita conocer en tiempo real a los productores que pertenecen a la cadena, su producción presente y futura, precios y tiempos de entrega.
26	INVOLUCRAR A EMPRESAS TRANSPORTISTAS ESPECIALIZADAS EN CADENAS DE FRIO	Diseñar un proyecto logístico empresarial para la distribución efectiva y conservando la calidad del producto tanto en frío como vivo para la distribución de cuy en la región y la conexión con los diferentes eslabones de la cadena.
27	NO EXISTE UNIFICACION EN LOS CRITERIOS DE SELECCIÓN ANIMALES PARA RESTAURANTES Y ASADEROS	Diseñar una planilla virtual de chequeo y recepción debidamente certificada por la planta de beneficio en la cual permita identificar los criterios de calidad cumplidos por la carga transportada y entregada.

28	AUSENCIA DE CAMPAÑAS QUE PROMUEVAN EL CONSUMO DE CARNE DE CUY	Dar continuidad a la campaña de fomento al consumo de cuy a nivel nacional con la actualización y administración de la página web. Creación de contenido frecuente en Facebook - Instagram y YouTube.
29	NO ES UN RENGLÓN PRODUCTIVO RECONOCIDO	Presentar ante el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, el Acuerdo de Competitividad formulado por el comité.
30	AUSENCIA DE PROGRAMAS DE GESTIÓN PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CARNE DE CUY	Implementar herramientas tecnológicas para la gestión productiva de los productores de cuy que permitan obtener en tiempo real la trazabilidad del proceso productivo.
31	INVESTIGACION EN UNIVERSIDADES Y CENTROS DE INVESTIGACIÓN ENTORNO A LABORATORIOS FARMACEUTICOS ESPECIALIZADOS EN CUY	Formulación de proyectos de investigación en convenio con instituciones de educación superior para la investigación y desarrollo de fármacos específicos para el tratamiento de enfermedades y la prevención de las mismas en cuyes.

32	NO SE CUENTA CON UNA PLANTA DE BENEFICIO Y SACRIFICIO PARA ALCANZAR CERTIFICACIONES INVIMA E ICA	Estudio de pre factibilidad para la creación de una planta de beneficio y sacrificio para la producción de cuy.
33	CARENCIA DE PROTOCOLOS SANITARIOS EN GALPONES	Diseño de los protocolos para la certificación de granjas productoras de cuy (BPC) a través de ICA.
34	PORTADOR DE YERSINIA PESTIS	Formulación de proyectos de investigación en convenio con instituciones de educación superior para la investigación y desarrollo de fármacos específicos para el tratamiento de enfermedades y la prevención de las mismas en cuyes.
35	MEDIDAS SANITARIAS PARA LA COMERCIALIZACION DEL CUY (ICA - INVIMA)	Protocolos sanitarios para la transformación del cuy en diferentes presentaciones para el consumo humano a través de INVIMA.
36	DESSARROLLO DE CEPAS O EPIDEMIAS	Protocolos sanitarios para la transformación del cuy en diferentes presentaciones para el consumo humano a través de INVIMA.

37	ESCASA INVERSION ESTATAL	Presentar ante el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, el Acuerdo de Competitividad formulado por el Comité.
38	NO SE CUENTA CON LINEAS DE CREDITO Y APOYO ESPECIFICAS PARA LA CADENA	Presentar ante el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, el Acuerdo de Competitividad formulado por el Comité.
39	NO SE CUENTA CON PROGRAMAS DE FINANCIACIÓN PARA LA CADENA (FINAGRO)	Presentar ante el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, el Acuerdo de Competitividad formulado por el Comité.
40	PROGRAMAS DE FORMACION TECNICA Y TECNOLOGICA EN PRODUCCIÓN CUYÍCOLA	Formular el plan de estudios y los contenidos mínimos para el programa de formación cuyícola y aplicar todas las investigaciones y desarrollos productivos entorno a la producción cuyícola que permita la reducción de la mortalidad y la gestión eficiente de los animales en los galpones para incrementar productividad, en un programa académico. El programa finalmente debe certificar a los productores en BPC (Buenas Practicas Cuyícolas).
41	CONFORMACIÓN DEL COMITÉ NACIONAL CUYÍCOLA	Presentar ante el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, el Acuerdo de Competitividad formulado por el Comité.

42	CONFORMACIÓN DE LOS COMITÉS DEPARTAMENTALES CUYÍCOLA (NARIÑO- CAUCA-PUTUMAYO)	Presentar ante el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, el Acuerdo de Competitividad formulado por el comité.
43	FORMALIZACIÓN DE LA CADENA PRODUCTIVA NACIONAL CUYÍCOLA ANTE EL MADR	Presentar ante el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, el Acuerdo de Competitividad formulado por el comité.
44	EJECUCIÓN CONJUNTA Y ARMONICA DEL PLAN DE ACCIÓN DE LA CADENA	Presentar ante el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, el Acuerdo de Competitividad formulado por el comité.

Fuente: Elaboración propia.

9.4 Plan Estratégico de Acción de la Cadena Productiva Nacional Cuyícola

PLAN DE ESTREATEGICO Y DE ACCION ACUERDO DE COMPETITIVIDAD CADENA NACIONAL CUYICOLA										
META OBJETIVO 1. FORMALIZACION DE LA CADENA PRODUCTIVA NACIONAL CUYÍCOLA										
PROGRAMA 1. CONSOLIDACION DEL COMITÉ NACIONAL DE LA CADENA CUYICOLA										
EJE ESTRATEGICO	ESTRATEGIA	TACTICA	ACTIVIDAD	INDICADOR	META	TIEMPO			RESPONSABLE	APOYO
						CP	MP	LP		
1. FORMALIZACION Y FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DE LA CADENA NACIONAL CUYICOLA	Formalización y escalamiento del acuerdo de competitividad y plan estratégico de la cadena.	Convocar de manera permanente a los actores de cada eslabón de la cadena de Nariño, Cauca y Putumayo, fomentando la asociatividad y la permanencia en el comité evidenciando resultados y propuestas estratégicas para la consecución de sus objetivos	Presentar ante el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, el Acuerdo de Competitividad formulado por el comité.	Acuerdo de Competitividad presentado/Acuerdo de Competitividad Formulado	100%	X			Secretaria de Agricultura Gobernación de Nariño - Universidad de Nariño	Comité Departamental Cuyícola, Secretaria de Agricultura de Cauca, Secretaria de Agricultura de Putumayo
META OBJETIVO 2. ESCALAMIENTO SOCIAL Y ECONOMICO										
PROGRAMA 2. MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD										
2. PRODUCTIVO	Reducir en los cruces el altos grado de consanguinidad	Capacitar a las Unidades Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria en los procesos de reproducción en cuyes que eviten los cruces con altas tasas de consanguinidad	Realizar jornadas de capacitación a los productores de cuy en la medición, gestión y reducción de los cruces con altos niveles de consanguinidad como parte de las actividades priorizadas para las UMATAS	# de productores capacitados/# de productores del municipio	90%		X		Secretarias de Agricultura Gobernación de Nariño, Gobernación de Cauca y Gobernación de Putumayo.	Secretarias de Agricultura Municipales - UMATAS (Nariño, Cauca y Putumayo)
	Salud cuyícola	Formulación de proyectos de investigación en	Crear un comité de investigación universidad y	# de proyectos aprobados/# de proyectos propuestos	70%			X	Secretarias de Agricultura Gobernación de	Agrosavia - Universidad de Nariño - Universidad del

		convenio con instituciones de educación superior para la investigación y desarrollo de fármacos específicos para el tratamiento de enfermedades y la prevención de las mismas en cuyes	cadena, que formule las necesidades de la cadena y de la Universidad para la construcción de proyectos de investigación relacionados con laboratorios farmacológicos en las facultades de Veterinaria y Zootecnia						Nariño, Gobernación de Cauca y Gobernación de Putumayo.	Cauca - Instituto Tecnológico del Putumayo - SENA - UNAD
	Familia empresarial	Programas de formación empresarial para familias productoras, que encuentren en la actividad cuyícola una manera de crear empresa desde padres hasta los hijos	Desarrollar una metodología de administración empresarial para pequeñas unidades que permitan fomentar el emprendimiento cuyícola en las familias de los municipios, especialmente en los grupos juveniles en alianza con SENA, Universidades, Colegios y Alcaldía, Gobernación, Secretaria TICs (CISNA)	# unidades familiares empresariales / # productores familiares del departamento	50%			X	Secretarías de Agricultura Gobernación de Nariño, Gobernación de Cauca y Gobernación de Putumayo.	SENA - Universidad de Nariño - Universidad del Cauca - Instituto Tecnológico del Putumayo - UNAD - Colegios - Alcaldías - Secretaria TIC's - CISNA - Cámara de Comercio de Pasto, Ipiales, Cauca, Putumayo
PROGRAMA 3. FORMACION DE RECURSOS HUMANOS										
	Escuela de producción cuyícola	Programa técnico - empresarial en producción cuyícola	Formular el plan de estudios y los contenidos	# de productores graduados / # de productores del	80%			X	Secretarías de Agricultura Gobernación de	Universidad Mariana - Universidad de Nariño - Universidad del

			mínimos para el programa de formación cuyícola y aplicar todas las investigaciones y desarrollos productivos entorno a la producción cuyícola que permita la reducción de la mortalidad y la gestión eficiente de los animales en los galpones para incrementar productividad, en un programa académico. El programa finalmente debe certificar a los productores en BPC (Buenas Practicas Cuyícolas)	departamento					Nariño, Gobernación de Cauca y Gobernación de Putumayo.	Cauca - Instituto Tecnológico del Putumayo - SENA
PROGRAMA 4. INVESTIGACION Y DESARROLLO TECNOLÓGICO										
Forrajes que nutren - Forrajes que emprenden	Fortalecer la Producción forrajera	Formular proyectos de investigación sobre la producción forrajera y su viabilidad como alternativa productiva para la población rural, que permita escalamiento socioeconómico de la misma.	# de proyectos aprobados/# de proyectos propuestos	80%				X	Agrosavia - Universidad de Nariño - SENA	Comité Nacional Cuyícola - Alcaldías Municipales - Gobernación de Nariño - Cauca - Putumayo - Secretarías de Agricultura

		Investigación en forrajes	Formular proyectos de investigación en torno a la producción forrajera de calidad y el impacto nutricional generado en cuyes para mayor calidad del producto	# de proyectos aprobados/# de proyectos propuestos	80%			X	Agrosavia - Universidad de Nariño - SENA - Actores Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria	Comité Nacional Cuyícola - Alcaldías Municipales - Gobernación de Nariño - Secretaria de Agricultura de Pasto
	Integración Vertical de Cadena (Nuevos eslabones)	Empresario cuyícola (insumos, concentrados, medicamentos, fichas de seguimiento, software)	Diseñar proyectos empresariales para las comunidades rurales conocedoras de la producción cuyícola entorno a la creación de la Tienda Agropecuaria del Cuy,	# de proyectos aprobados/# de proyectos propuestos	80%			X	Comité Nacional Cuyícola	Agrosavia - Universidad de Nariño - Universidad del Cauca - Instituto Tecnológico del Putumayo - SENA - Actores Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria
3. TECNICO	Infraestructura técnico - artesanal altamente productiva	Diseño de espacios productivos estándar para unidades familiares	Construcción e implementación de galpones de	# de plantas construidas / # de productores cuyícolas	50%		X		Gobernación de Nariño - Cauca - Putumayo -	Agrosavia - Universidad de Nariño - Universidad del

		- comerciales, comerciales, y grandes productores	acuerdo a diseños estandarizados con el equipo técnico de medición y control para la producción eficiente del cuy						Secretarías de Agricultura	Cauca - Instituto Tecnológico del Putumayo - SENA - Actores Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria
	PROGRAMA 5. DESARROLLO DE ALIANZAS ESTRATEGICAS DE DIFERENTE TIPO									
	Sanidad pecuaria e inocuidad agroalimentaria	Protocolos de producción cuyícola	Diseño de los protocolos para la certificación de granjas productoras de cuy (BPC) a través de ICA	# de protocolos aprobados/# de protocolos propuestos	100%			X	Instituto Colombiano Agropecuario (ICA)	Gobernación de Nariño - Cauca - Putumayo - Secretaria de Agricultura
	Inocuidad sanitaria	Protocolos de transformación cuyícola	Protocolos sanitarios para la transformación del cuy en diferentes presentaciones para el consumo humano a través de INVIMA	# de protocolos aprobados/# de protocolos propuestos	100%			X	Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA)	Gobernación de Nariño - Cauca - Putumayo - Secretaria de Agricultura
	PROGRAMA 6. MANEJO DE RECURSOS NATURALES Y MEDIO AMBIENTE									

	Responsabilidad medioambiental	Aprovechamiento de los subproductos de la producción cuyícola	Investigación y transferencia de conocimientos para el uso de los subproductos de producción cuyícola	# investigaciones en curso / # investigaciones propuestas	80%		X	X	Gobernación de Nariño - Cauca - Putumayo - Secretaria de Agricultura	Agrosavia - Universidad de Nariño - SENA - Actores Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria
			Provisión de servicios eco sistémicos para la producción cuyícola (Pagos por servicios ambientales)	# servicios eco sistémicos / # plantas productivas	50%		X		Gobernación de Nariño - Cauca - Putumayo - Secretaria de Agricultura	Agrosavia - Universidad de Nariño - SENA - Actores Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria
		Energías alternativas	Implementar de nuevas alternativas energéticas sostenibles.	Porcentaje de Asaderos y restaurantes con energía alternativa / Total asaderos y restaurantes	100%			X	Corporaciones Autónomas Regionales (Nariño, Cauca y Putumayo) - Comité Cuyícola Nacional	Universidad Mariana - Universidad de Nariño - Universidad del Cauca - Instituto Tecnológico del Putumayo - SENA
PROGRAMA 7. DISMINUCION DE LOS COSTOS DE TRANSACCION ENTRE LOS DISTINTOS AGENTES DE LA CADENA										
4. COMERCIAL LOGISTICO	Tecnologías productivas para la gestión de la información	Conectar a los productores con los transformadores	Implementar un sistema de información a	# Software implementado / Software diseñado	100%		X		Gobernación de Nariño - Cauca - Putumayo -	Universidad Mariana - Universidad de Nariño - Universidad del

		(Asaderos y Restaurantes)	través de una app que permita conocer en tiempo real a los productores que pertenecen a la cadena, su producción presente y futura, precios y tiempos de entrega.						Secretaría TIC	Cauca - Instituto Tecnológico del Putumayo SENA - CUYINAR
PROGRAMA 8. MEJORA DE LA INFORMACION ENTRE LOS AGENTES DE LA CADENA										
	Red productiva cuyícola	Cuadros de Mando para la gestión productiva de la cadena	Implementar herramientas tecnológicas para la gestión productiva de los productores de cuy que permitan obtener en tiempo real la trazabilidad del proceso productivo.	# Software implementado / Software diseñado	100%		X		Gobernación de Nariño - Cauca - Putumayo - Secretaría TIC	Universidad Mariana - Universidad de Nariño - Universidad del Cauca - Instituto Tecnológico del Putumayo - SENA - CUYINAR
	Estandarización y Trazabilidad	Establecer los criterios mínimos de calidad para la selección e	Diseñar una planilla virtual de	# Software implementado / Software diseñado	100%		X			Universidad Mariana - Universidad de Nariño - Universidad del

		identificación de cuyes para restaurantes y asaderos	chequeo y recepción debidamente certificada por la planta de beneficio en la cual permita identificar los criterios de calidad cumplidos por la carga transportada y entregada							Cauca - Instituto Tecnológico del Putumayo - SENA - CUYINAR
	Distribución y cadena de frio	Red empresarial de logística y transporte de cuy	Diseñar un proyecto logístico empresarial para la distribución efectiva y conservando la calidad del producto tanto en frio como vivo para la distribución de cuy en la región y la conexión con los diferentes eslabones de la cadena.	#Proyectos formulados/#proyectos propuestos	90%		X			Universidad Mariana - Universidad de Nariño - Universidad del Cauca - Instituto Tecnológico del Putumayo - SENA - CUYINAR
PROGRAMA 9. DESARROLLO DEL MERCADO DE BIENES Y FACTORES DE LA CADENA										
5. MERCADO	Producto	Diversificación	Realizar pruebas de mercado con grupos focales para diferentes presentaciones y preparaciones del cuy en restaurantes y asaderos	# de estudio realizados/ # estudios propuestos	100%	X			Gobernación de Nariño - Cauca - Putumayo - Secretarías de Agricultura	Cámara de Comercio de Pasto e Ipiales, Cauca y Putumayo

		Unidades Estratégicas de Negocio (Industrias Conexas a la Cadena), Industrialización de la Cadena como un Clúster Productivo	Estudio de pre factibilidad para la creación de una planta de producción de concentrados específico para la producción cuyícola	# Estudio formulado/#Estudio propuesto	100%		X		Gobernación de Nariño - Cauca - Putumayo - Secretarías de Agricultura	Agrosavia - Universidad de Nariño - Universidad del Cauca - Instituto Tecnológico del Putumayo - SENA - Actores Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria - ICA - INVIMA
			Estudio de pre factibilidad para la creación de una planta de beneficio y sacrificio para la producción de cuy	# Estudio formulado/#Estudio propuesto	100%		X			
			Estudio de pre factibilidad para la creación de un laboratorio homeopático especializado en desarrollo de medicamentos para cuyes	# Estudio formulado/#Estudio propuesto	100%		X			
		PROGRAMA 10. VINCULACIÓN DE PEQUEÑOS PRODUCTORES CON EMPRESARIOS DE LA CADENA								
		Desarrollo de nuevos productos	Investigación para la conservación del cuy en la cadena de frio y presentado al vacío y precocido para la compra al por menor en crudo	# investigaciones en curso / # investigaciones propuestas	80%		X		Agrosavia - Universidad de Nariño - Universidad Mariana - UNAD - SENA	Gobernación - Secretaria TIC - Cámara de Comercio Pasto - Centro de innovación

			Investigación para el aprovechamiento de subproductos como vísceras, pelo, abono	# investigaciones en curso / # investigaciones propuestas	80%		X		Agrosavia - Universidad de Nariño - Universidad Mariana - UNAD - SENA	Gobernación - Secretaría TIC - Cámara de Comercio Pasto - Centro de innovación
			Investigación para la línea de mascotas a partir de razas específicas de cuy	# investigaciones en curso / # investigaciones propuestas	80%		X		Agrosavia - Universidad de Nariño - Universidad Mariana - UNAD - SENA	Gobernación - Secretaría TIC - Cámara de Comercio Pasto - Centro de innovación
		Diferenciación a través de la marca - Denominación de Origen	Diseño de la identidad de la cadena y el producto aprovechando el nombre científico del cuy (Cavia) como logo de la cadena para la gestión de la denominación de origen de las nuevas preparaciones y presentaciones del cuy para el desarrollo de nuevos mercados	# Solicitud presentada a la SIC / # Propuesta de identidad y denominación de origen	100%		X		Comité Cuyícola Nacional - SIC	Cámara de Comercio de Pasto e Ipiales - Cauca y Putumayo Universidad de Nariño.
	Precio	Precio orientado al mercado	Formulación de la estructura de costos de	Estructura de costos realizada/estructura de costos propuesta	100%		X		Universidad de Nariño - Universidad	Cámara de Comercio de Pasto - Gobernación de

			producción cuyícola de acuerdo a niveles de calidad, en peso, tamaño y edad.						Mariana - Universidad del Cauca - Instituto Tecnológico del Putumayo - Comité Nacional Cuyícola	Nariño
Plaza	Nuevos canales de comercialización a nivel nacional e internacional	Establecer nuevos canales de comercialización por medio de pruebas piloto para la inclusión del cuy en diferentes presentaciones en carnicerías de barrio, famas o establecimientos que expenden pollo, res y cerdo	Valor de las ventas / Valor del inventario por unidad comercial	80%		X			Comité Nacional Cuyícola	Cámara de Comercio de Pasto e Ipiales
		Crear un plan estratégico exportador de la cadena	# Plan estratégico exportador presentado/# Plan estratégico propuesto	100%		X			Gobernación - Secretaria TIC - Pro Colombia - Universidad de Nariño	Cámara de Comercio de Pasto e Ipiales
		Canal de restaurantes fusión - comida exótica. Desarrollar planes piloto en diferentes restaurantes de la ciudad con nuevas preparaciones y con la referencia	#de restaurantes piloto/# de restaurantes de la ciudad	20%		X			Comité Nacional Cuyícola	Cámara de Comercio de Pasto e Ipiales

			Cavia, con el propósito de ampliar el mercado del cuy en la región							
	Promoción (Campaña Cuy a Toda Hora)	Página Web	Dar continuidad a la campaña de fomento al consumo de cuy a nivel nacional con la actualización y administración de la página web.	Número de personas impactadas con la campaña/potencial de impactos	80%	X			Gobernación de Nariño - Cauca y Putumayo - Secretaria TIC - CUYINAR	Universidad de Nariño - Universidad Mariana
		Redes Sociales	Creación de contenido frecuente en Facebook - Instagram y YouTube	Contenido visualizado-reproducido-compartido / el potencial de impactos	80%	X			Gobernación de Nariño - Secretaria TIC - CUYINAR	Universidad de Nariño - Universidad Mariana

Fuente: Elaboración propia.

Conclusiones

- Proveedores, productores, comercializadores y transformadores comparten similitudes en los 3 departamentos objeto de estudio; la etapa de caracterización resuelve que en la práctica los departamentos de Nariño, Cauca y Putumayo la producción se encuentra dispersa y desarticulada además de estar orientada en su mayoría al renglón familiar y familiar-comercial, tarea que percibe ingresos ajustado a la subsistencia bajo la premisa de informalidad con un bajo índice de dedicación exclusiva y formalización de la actividad, concentrando así la iniciativa privada en pocos municipios productores que como el municipio del Tambo en Nariño se caracterizan por concentrar galpones que superan los 1.000 ejemplares y cuentan con una orientación comercial sobresaliente. En el mismo sentido, los municipios de Sibundoy, Santiago, Colon y San Francisco en el departamento del Putumayo y El Tambo, La Sierra, Argelia y Florencia en el departamento del Cauca que concentran la producción total pero sin que se registren grandes productores, por otra parte el municipio de Pasto, que es reconocido por ser el epicentro de la actividad al concentrar el 43% de la producción, es un claro ejemplo de que la actividad en la cadena se desarrolla bajo una economía cerrada de subsistencia entre los múltiples pequeños productores, actores de intermediación y los asaderos y restaurantes típicos.
- La producción cuyícola rescata el simbolismo de la ancestralidad y cultura, actualmente los métodos de crianza de Cuyes en los departamentos de Nariño, Cauca y Putumayo son considerados anticuados y obsoletos e inciden en el eslabón productivo repercutiendo en el resto de la cadena. El desarrollo de la actividad no se encuentra estructurado en asociaciones o gremios debido a la carencia de su formalización; a pesar de tratarse de un animal doméstico de alta proliferación y adaptabilidad, la ausencia de métodos de capacitación en crianza tecnificada que se encarguen de determinar

parámetros como sistemas de separación por pozos y cruces, trazabilidad, infraestructura y empleo de vacunas e insumos entre otros, influye en que el número de ejemplares disponibles por galpón sea reducido , a esto se le suma la falta de un óptimo sistema de obtención y suministro de forraje que permita incrementar el número de ejemplares por galpón; este panorama limita el escalamiento de la producción a volúmenes comercialmente más atractivos tomando en cuenta que el índice de productividad es de 1.000 ejemplares por hectárea, sin embargo una producción diseminada contribuye a que los esfuerzos en acopio y transporte sean cubiertos por actores de intermediación que aportan a precarizar la actividad en el primer eslabón y terminan por ofrecen al mercado de asaderos y restaurantes un producto exento de cualquier condición de control y calidad a un precio ya exacerbado y sin ningún proceso que le genere valor.

- Como resultado de la aplicación prospectiva a la situación reflejada en el diagnóstico, se desarrolla un Plan de Acción Estratégico que refleja a partir de la matriz IGO la importante gobernabilidad que posee la cadena, y como el incidencia de las instituciones gubernamentales son determinantes en el desarrollo competitivo de la misma y la construcción de un escenario futuro de una cadena que impacte en las dimensiones económicas, sociales y culturales a la población rural, permitiendo con ello el desarrollo de la misma y la formalización de su actividad entorno a lo que la legislación nacional decreta y propone.

Recomendaciones

- Con el propósito de buscar un posicionamiento de la actividad cuyícola como bastión del fortalecimiento de la misma, el sector debe empezar por articular la actividad en grupos de productores extensos para que una vez establecidos se pueda ejercer con mayor rigor el seguimiento y control de las capacitaciones en procesos y costos de reproducción, cruces, separación por pozas, alimentación e infraestructura y acondicionamiento en los galpones que permitan la obtención de un ambiente lo más aséptico posible disminuyendo la mortalidad por virus y a su vez este cumplimiento facilite los estándares de granjas certificadas que produzcan Cuyes de calidad.
- El compromiso de otros actores como las instituciones de educación superior son indispensables para que se logren avances en aspectos como la investigación y desarrollo para el suministro de medicamentos adecuados en ejemplares nativos de la región, la contribución en la producción de concentrados específicos que junto con la investigación de forrajes se pueda garantizar una vasta producción de carne de Cuy y la investigación en procesos que respalde la utilización de los subproductos como el cómo vísceras, pelo, abono, para completar una producción sin desperdicios para así dar pie a una industria naciente que se pueda incorporar en la academia para tener una proyección profesional .
- El proceso de transformación puede empezar con el establecimiento de las plantas de beneficio canalizando el aprovisionamiento de Cuyes que empacados al vacío y al conservar la cadena de frío no solo son ideales para su preparación en asaderos y restaurantes, sino que pueden entrar a competir en famas con el fin de que al incrementar su disponibilidad también lo haga su consumo.

Referencias

- Agronegocios (2017). *Producción de cuy representa 2,8 millones de animales*. Disponible en: <https://www.agronegocios.co/ganaderia/produccion-de-cuy-representa-28-millones-de-animales-2622514#:~:text=Actualmente%20la%20producci%C3%B3n%20nacional%20de,este%20animal%20en%20la%20regi%C3%B3n.>
- Aliaga H. (2016). *Organización de la Cadena Productiva del Cuy en el Valle del Mantaro Proyectado al Mercado Nacional e Internacional* (Tesis doctoral). Recuperado de https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/urp/969/DocANG%20ALIAGA_BH.pdf?sequence=3&isAllowed=y.
- Argote F., Villada H y Argote H. (2009). Investigación de mercado sobre el grado de aceptación de la carne de cuy (*Cavia Porcellus*) en presentaciones de ahumado, croquetas y apanado en la ciudad de Pasto. *Facultad de Ciencias Agropecuarias, volumen (7)*, 55-66.
- Argote F.E., Cuervo R.A, (2011). *Agro industrialización de la Carne de Cuy*. Cali, Colombia: Bonaventuriana.
- Castellanos O., Rojas J., Villarraga L y Ustate E., (2001). Conceptualización y papel de la cadena productiva en un entorno de competitividad. *INNOVAR, No. 18*, 87-98.
- Centro Internacional de Cooperación para el Desarrollo Agrícola. (2004). *Guía Metodológica para el Análisis de Cadenas Productivas*. Recuperado de <https://www.bibliotecavirtual.info/2012/09/guia-metodologica-para-el-analisis-de-cadenas-productivas-segunda-edicion/>

- Clavijo, S., Vera, A., & Jiménez, M. (2016). *La República. Sector agropecuario: Desempeño en 2016 y perspectivas para 2017*. Disponible en: <https://www.larepublica.co/analisis/sergio-clavijo-500041/sector-agropecuario-desempeno-2016-y-perspectivas-2017-2530374>
- Comisión Económica para América Latina. (2016). *Manual para el fortalecimiento de cadenas de valor*. Recuperado de <https://www.cepal.org/es/publicaciones/40662-manual-fortalecimiento-cadenas-valor>.
- Congreso de la República de Colombia (2000). *Ley 607 de 2000 por medio de la cual se modifica la creación, funcionamiento y operación de las Unidades Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria, UMATA, y se reglamenta la asistencia técnica directa rural en consonancia con el Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología*. Bogotá D.C.: Congreso de la Republica de Colombia.
- Congreso de la Republica de Colombia (2003). *Ley 811 de 2003 por medio de la cual se modifica la Ley 101 de 1993, se crean las organizaciones de cadenas en el sector agropecuario, pesquero, forestal, acuícola, las Sociedades Agrarias de Transformación, SAT, y se dictan otras disposiciones*. Bogotá D.C.: Congreso de la Republica de Colombia.
- Congreso de la Republica de Colombia (2009). *Ley 1286 del 2009 por la cual se modifica la Ley 29 de 1990, se transforma a COLCIENCIAS en Departamento Administrativo, se fortalece el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación en Colombia y se dictan otras disposiciones*. Congreso de la Republica de Colombia.

Congreso de la Republica de Colombia (2017). *Ley 1876 de 2017 por medio de la cual se crea el Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria y se dictan otras disposiciones*. Bogotá D.C.: Congreso de la Republica de Colombia.

Consejo Nacional de Política Económica y Social (2016). *CONPES 3866 Política Nacional de Desarrollo Productivo*. Bogotá D.C.: Consejo Nacional de Política Económica y Social de Colombia.

Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria. (2016). *Plan estratégico de Ciencia, Tecnología e Innovación del Sector Agropecuario Colombiano, Cadena Productiva del Cuy*. Recuperado de <https://repository.agrosavia.co>.

Correa P., (2017). *Rodolfo Llinás, La Pregunta Difícil*. Bogotá, Colombia: Penguin Random House Grupo Editorial S.A.S.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE. (2015). *Boletín mensual Insumos y factores asociados a la producción agropecuaria – agosto de 2015*. Disponible en:
(https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/agropecuario/sipsa/Bol_Insumos_agosto_2015.pdf)

Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE. (2016). *Boletín técnico. Cuentas Trimestrales – Colombia: Producto Interno Bruto (PIB) Cuarto Trimestre de 2016*. Disponible en:
https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_IVtrim15_oferta.pdf

Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE. (2018). *Boletín técnico. Cuentas Trimestrales – Colombia: Producto Interno Bruto (PIB) Cuarto Trimestre*

de 2018. Disponible en:

https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_IVtrim17_oferta_demanda.pdf

Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE. (2019). *Boletín técnico.*

Cuentas Trimestrales – Colombia: Producto Interno Bruto (PIB) Cuarto Trimestre de 2019. Disponible

en:https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_IVtrim18.pdf

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (2015). *Cría de Cuyes (Cavia*

Porcellus), fuente de alimento de gran valor nutritivo 15. Recuperado de

https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/agropecuario/sipsa/Bol_Insumos_ago_2015.pdf.

Isaza J.G., (2008). Cadenas Productivas. Enfoques y Precisiones Conceptuales. *Sotavento*

M.B.A. 11, 8 – 25.

Kotler P., Keller K., (2016). *Dirección de Marketing.* México: Pearson Educación.

Ministerio de Agricultura (2015). *Informe rendición de cuentas 2014-2015.* Disponible

en: <https://www.minagricultura.gov.co/Documents/RendicionCuentas.pdf>

Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (2006). *Decreto 3800 de 2016 Por el cual se*

reglamenta parcialmente la Ley 811 de 2003 modificatoria de la Ley 101 de 1993,

sobre Organizaciones de Cadenas en el Sector Agropecuario, Pesquero, Forestal y

Acuícola. Bogotá D.C.: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural de Colombia.

Munera J.L, Rodriguez A.I, (2015). *Estrategias de Marketing.* Madrid, España: ESIC

editorial.

- Ogliastri E. (2004). *Manual de planificación estratégica. Siete modelos para hacer un plan estratégico*. Costa Rica: INCAE.
- Patiño Burbano RE, Cardona-Iglesias JL, Carlosama-Ojeda LD, Portillo-Lopez PA, Moreno DC. *Parámetros zootécnicos de Cavia porcellus en sistemas productivos de Nariño y Putumayo (Colombia)*. Rev. CES Med. Zootec. 2019; Vol 14(3): 29-41. Disponible en: <http://revistas.ces.edu.co/index.php/mvz/article/download/5053/3110>
- Porter M., (2015). *Ventaja Competitiva*. México: Grupo Editorial Patria.
- Porter M., (2016). *Ser competitivo*. Bogotá: Editorial Planeta Colombiana S.A.
- Realpe G. (2016). *Propuesta de mejoramiento de la producción y comercialización del cuy como alternativa para la agricultura familiar en la vereda Trojayaco municipio del Tambo, Nariño* (Tesis tecnología). Universidad Nacional Abierta y a Distancia.
- Realpe, G. (2016). *Propuesta de mejoramiento de la producción y comercialización del cuy como alternativa para la agricultura familiar en la vereda Trojayaco municipio del el Tambo, Nariño*. Disponible en: [.https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/6315/98339094.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/6315/98339094.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Scott A. (2007). *Planificación estratégica*. Edinburgh, Gran Bretaña: Heriot-Watt University.
- UNplGdRdDdC, U. N. G. R. D. (2016). *Fenómeno El Niño: Análisis Comparativo 1997-1998//2014-2016*. Bogotá, DC.: Unidad de Gestión del Riesgo de Desastres. Disponible en: https://repositorio.gestiondelriesgo.gov.co/bitstream/handle/20.500.11762/20564/Fenomeno_nino-2016.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Valea L., Oliva D., Collantes R., Uriarte R y Cieza Z. (2016). *Modelo de negocio para mejorar la competitividad de la cadena productiva del cuy en Lambayeque, Peru.*

Recuperado de

https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/55966/1/Cadena_Valor_Cuy.pdf.

Anexos

Anexo A. Cuestionario para caracterización y diagnostico dirigido a las Unidades Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria.

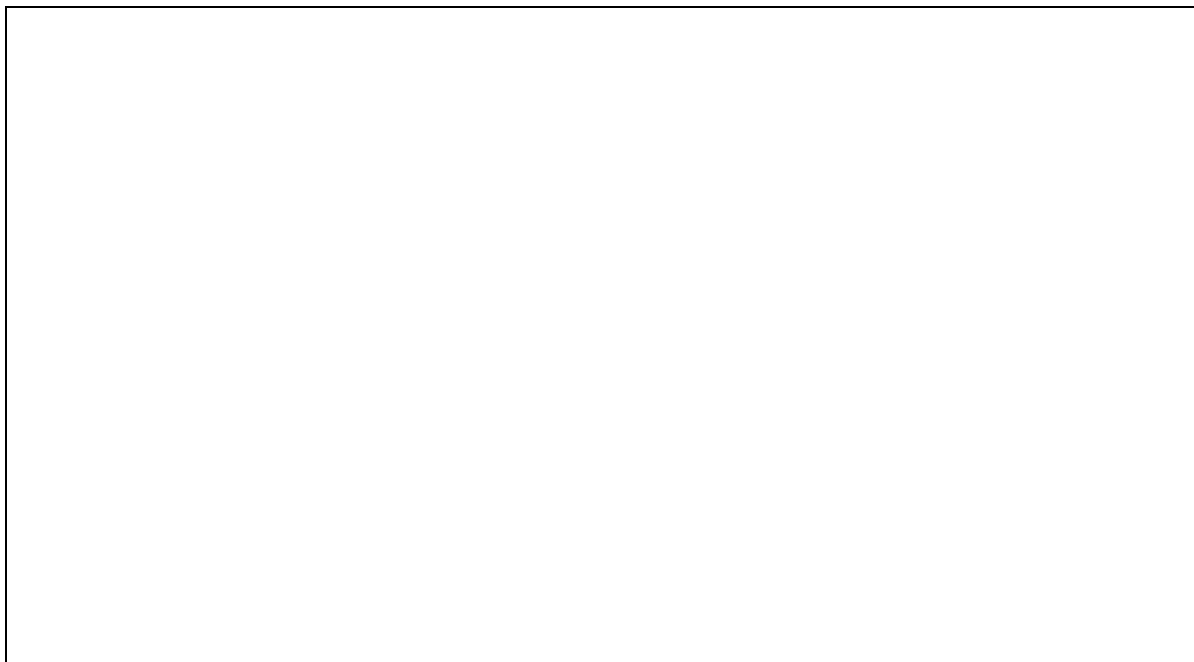

Ficha de Caracterización de Unidades Productivas Cuyícolas
Objetivo: La presente ficha busca recabar información relevante para la caracterización de la cadena productiva del cuy, con el objetivo de formular un acuerdo de competitividad que permita el escalamiento competitivo de la cadena y genere un impacto positivo en el desarrollo económico, social y ambiental de cada uno de los actores de la cadena. (La información contenida en la presente ficha es un insumo investigativo con fines académicos, el cual guarda con absoluta reserva y confidencialidad los datos suministrados).

Entidad	Alcaldía
Municipio	
Nombre completo del encargado del sector Agropecuario	
Cargo	
Teléfono o Celular	
Correo electrónico	

Características de los productores de cuyes de su municipio (describa en número y porcentaje aproximado de acuerdo a su conocimiento las características de los productores de cuyes de su municipio)		
Pregunta	Respuesta	
1. ¿La Alcaldía posee información actualizada (censo) de los productores de cuyes de su municipio o un inventario de las unidades producidas?	Si	No
Pregunta	Numero	Porcentaje (%)
2. ¿Cuántos productores de cuyes residen en su municipio?		
3. De los productores definidos en el punto		

Diagnóstico de los productores cuyícolas en su municipio (Teniendo en cuenta su valiosa experiencia y conocimiento en el campo agrícola, describa cuál es su percepción frente al desarrollo de la actividad productiva cuyícola en su municipio teniendo en cuenta los 4 puntos siguientes).
1. Debilidades (Describa en el presente numeral cuales son las debilidades que usted identifica en la actividad productiva cuyícola de su municipio)
2. Fortalezas (Describa en el presente numeral, cuáles son las fortalezas que usted identifica en la actividad productiva cuyícola de su municipio)

3. Amenazas (Describa en el presente numeral, cuáles son las amenazas que enfrenta la actividad productiva cuyícola en su municipio; las amenazas entendidas como acontecimientos externos que no son controlables por parte de los productores y generan efectos negativos en su producción. Por ej. El clima)
4. Oportunidades (Describa en el presente numeral, cuáles son las oportunidades que posee la actividad productiva cuyícola en su municipio; las oportunidades entendidas como acontecimientos, sucesos o eventos externos que impactan de manera positiva en la producción cuyícola. Ej. Políticas públicas de desarrollo productivo).



Anexo B. Bitácora de observación para diagnóstico de la cadena.


Bitácora de observación
Objetivo: La presente bitácora tiene como propósito recabar información relevante para la construcción del diagnóstico de la Cadena Productiva Nacional del cuy, con el objetivo de formular un acuerdo de competitividad que permita el escalamiento competitivo de la cadena y genere un impacto positivo en el desarrollo económico, social y ambiental de cadauno de los actores de la cadena. (La información contenida en la presente bitácora es un insumo investigativo con fines académicos, el cual guarda con absoluta reserva y confidencialidad los datos suministrados).
Instrucciones: Teniendo en cuenta que el objetivo de la bitácora es recabar información relevante para la formulación diagnostica de la Cadena Productiva Nacional del Cuy de diferentes actores relevantes para la misma; se establece un banco de preguntas para ser formuladas en las diferentes mesas de dialogo, reuniones o comités las cuales se clasifican según sus niveles de análisis (contexto, Económico, Mercado y Tecnología, Gobernanza, Organizaciones de Apoyo, Medio Ambiente) de las cuales se determinan cuáles son las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la cadena ó si la dinámica de la reunión permite establecer las respuestas a las diferentes preguntas, estas no serán

formuladas nuevamente.

Entidad, Institución u Organización			
Fecha		Hora	
Lugar			
Temática de la reunión			

[illegible]

Banco de preguntas			
Análisis de contexto de la Cadena			
1	¿Cuál es el proceso de transformación clave de la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		

2	¿Cuáles son los principales insumos demandados por el núcleo de la cadena (materia prima, bienes intermedios)?	Si	No
	Respuesta//.		
3	¿Cuáles son los requerimientos de maquinaria y equipo del núcleo de la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		
4	¿Cuáles son los canales de comercialización y distribución del cuy?	Si	No
	Respuesta//.		
5	¿Quiénes son los consumidores del cuy?	Si	No
	Respuesta//.		
6	¿Cuáles son las características principales del cuy para cada eslabón, en particular los factores de producción utilizados y el ciclo de vida?	Si	No
	Respuesta//.		
7	¿Cuáles son las tendencias nacionales que caracterizan el sector gastronómico?	Si	No
	Respuesta//.		
8	¿Cuáles son las tendencias internacionales del sector gastronómico?	Si	No

	Respuesta//.		
9	¿Cuál es la dinámica tecnológica de la producción cuyícola?	Si	No
	Respuesta//.		
Análisis económico			
1	¿Cómo ha evolucionado la estructura de la cadena en los últimos cinco años?	Si	No
	Respuesta//.		
2	¿Cuál es el origen del capital de cada uno de los eslabones?	Si	No
	Respuesta//.		
3	¿Cuál es el tipo de empresa (grande, mediana, pequeña, micro) más frecuente en cada uno de los eslabones de la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		
4	¿Cuál es la dinámica de generación/desaparición de empresas en cada uno de los eslabones de la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		
5	¿Cuál es el nivel de producción de la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		

6	¿Cómo ha evolucionado la producción de la cadena en los últimos cinco años?	Si	No
	Respuesta//.		
7	¿Se han hecho inversiones significativas en los últimos cinco años en los eslabones de la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		
8	¿Cuál es la distribución territorial de los actores y eslabones de la cadena en la región de Nariño, Cauca y Putumayo?	Si	No
	Respuesta//.		
9	¿Qué características tienen los vínculos comerciales en la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		
10	¿Qué características tienen los vínculos logísticos?	Si	No
	Respuesta//.		
11	¿Qué forma de transporte se utiliza para la comercialización de los productos y servicios de la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		
12	¿Qué características tiene el proceso de producción?	Si	No
	Respuesta//.		

13	¿Cuáles son las principales tecnologías usadas?	Si	No
	Respuesta//.		
14	¿Cuál es el empleo generado por cada uno de los eslabones de la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		
15	¿Qué tipo de empleo se genera en la cadena, distinguiendo entre calificado y no calificado, género y nivel de educación?	Si	No
	Respuesta//.		
16	¿Cuál es participación femenina en la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		
17	¿Qué ventajas comparativas tiene el trabajo femenino en la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		
18	¿Cuál ha sido el nivel de exportaciones del producto final de la cadena en los últimos tres años?	Si	No
	Respuesta//.		
19	¿Cómo ha evolucionado la demanda externa por el cuy?	Si	No
	Respuesta//.		

20	¿Cuál ha sido la evolución de las importaciones, y su origen?	Si	No
	Respuesta//.		
21	¿Se importan productos similares o sustitutos al cuy?	Si	No
	Respuesta//.		
22	¿Existen barreras para la comercialización y distribución del cuy?	Si	No
	Respuesta//.		
23	¿Cuáles son los factores centrales de competitividad de los eslabones de la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		
24	¿Con base en qué estrategia o ventaja comparativa compite la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		
25	¿Qué factores endógenos y exógenos limitan la competitividad de la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		
26	¿Cuáles son los costos promedio en cada eslabón de la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		
27	¿Cuáles son los márgenes de utilidad promedio en cada eslabón de la	Si	No

	cadena?		
	Respuesta//.		
28	¿Qué barreras se afrontan para la obtención de financiamiento en los eslabones de la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		
29	¿Cuáles son los costos por entrar en la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		
Análisis contexto de mercado y tecnología			
1	¿Quiénes son los principales consumidores de la cadena, nacionales o internacionales?	Si	No
	Respuesta//.		
2	¿Cuáles son las características principales de los clientes en términos de poder de compra, localización geográfica, hábitos y costumbres y elementos sociodemográficos?	Si	No
	Respuesta//.		
3	¿Cuáles son las tendencias actuales y proyectadas del consumo del cuy en los principales mercados de destino?	Si	No
	Respuesta//.		
4	¿Quiénes son los principales competidores de la cadena, nacionales o internacionales?	Si	No
	Respuesta//.		

5	¿Cuáles son las características de los competidores en términos de origen de capital, capacidades tecnológicas y productivas y participación de mercado?	Si	No
	Respuesta//.		
6	¿Cuáles han sido las estrategias desarrolladas por los competidores para el acceso a nuevos mercados?	Si	No
	Respuesta//.		
7	¿la cadena resulta favorecida por acuerdos comerciales internacionales?	Si	No
	Respuesta//.		
8	¿Cuáles son las condiciones arancelarias aplicables a los principales productos de la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		
9	¿Cuáles son los estándares de calidad que deben cumplir los productos de la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		
10	¿Qué normas y parámetros nacionales y/o internacionales rigen la producción y la comercialización de los principales productos de la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		

11	¿Existe conciencia entre los actores de la cadena sobre el cumplimiento de reglas, normas y estándares?	Si	No
	Respuesta//.		
12	¿En los eslabones de la cadena se realizan actividades formales e informales de investigación, desarrollo e innovación? ¿cuentan con apoyo público?	Si	No
	Respuesta//.		
13	¿Cuáles son las principales fuentes de conocimiento de cada uno de los eslabones de la cadena (universidades, centros de investigación, consultoría, reclutamiento de recursos humanos especializados)?	Si	No
	Respuesta//.		
14	¿Cuáles son los mecanismos para la transferencia de conocimientos y tecnologías a los eslabones de la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		
Análisis de gobernanza			
1	¿Qué estructura presenta la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		
2	¿Quiénes son los eslabones o actores dominantes de la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		

3	¿Qué tipo de relaciones de poder ejercen los eslabones dominantes?	Si	No
	Respuesta//.		
4	¿Cuál es la naturaleza de las relaciones (formales e informales)?	Si	No
	Respuesta//.		
5	¿Cuál es la participación de cada uno de los eslabones en el valor agregado total de la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		
6	¿Se observan esquemas formales o informales de asociación en la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		
Análisis de organizaciones de apoyo			
1	¿Cuáles son las principales organizaciones públicas que participan o apoyan la cadena cuyícola?	Si	No
	Respuesta//.		
2	¿Qué tipo de incentivos y apoyos, incluyendo los fiscales, existen para la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		
3	¿Hay incentivos para la investigación, los programas de cooperación, el diseño de productos o la incorporación de nuevas tecnologías?	Si	No
	Respuesta//.		

4	¿Existe apoyo público para tener acceso a más y mejores condiciones de financiamiento?	Si	No
	Respuesta//.		
5	¿Se han establecido acuerdos con universidades y/o centros de investigación, en materia de investigación, desarrollo, innovación?	Si	No
	Respuesta//.		
Análisis medio ambiental			
1	¿De las actividades de producción y procesamiento de la cadena se desprenden impactos ambientales negativos?	Si	No
	Respuesta//.		
2	¿Cuáles son las fuentes de energía que se emplean y cuál es la eficiencia del uso de energía en los diferentes eslabones de la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		
3	¿Cuál es la gestión del recurso hídrico utilizado en los diferentes eslabones de la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		
4	¿Qué tipo y cantidad de productos químicos se aplican en los diferentes procesos de la cadena?	Si	No
	Respuesta//.		

5	¿Qué residuos se arrojan al medio ambiente y como es su gestión en los diferentes eslabones?	Si	No
	Respuesta//.		

Observación y/o anotaciones

REGLAMENTO INTERNO DE LA ORGANIZACIÓN DE CADENA

CADENA PRODUCTIVA Y AGROINDUSTRIAL DEL CUY EN COLOMBIA

VERSIÓN 1.0: SEPTIEMBRE DE 2020

REGLAMENTO INTERNO DE LA ORGANIZACIÓN DE CADENA PRODUCTIVA Y AGROINDUSTRIAL DEL CUY EN COLOMBIA

Por el cual se establecen los mecanismos de participación en la Organización de la Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia.

CAPITULO I

DENOMINACIÓN, DOMICILIO Y DURACIÓN

ARTICULO 1 Denominación.- La Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia es una Organización a nivel nacional creada con base en la ley 811 de 2003 y el Acuerdo Nacional de Competitividad concertado por empresarios, gremios e instituciones más representativas del sector cuyícola, que desarrolla el conjunto de actividades que se articula técnica y económicamente tanto en la producción primaria como en la transformación, comercialización, distribución y provisión de servicios e insumos con el Gobierno Nacional a través del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.

Para el caso particular de la Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia, teniendo en cuenta que de esta especie se derivan productos como la carne y el pelo, además de productos agroindustriales, lo cual genera diversas asociaciones y modalidades de producción, se entenderá como parte de la Organización de la Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia, a las personas naturales y jurídicas que teniendo relación con los eslabones de esta, adopten el Acuerdo Nacional de Competitividad en los términos que determine el Reglamento. La Organización de Cadena estará representada por un Concejo Directivo Nacional, cuyo procedimiento de elección se establece en este Reglamento.

En el Concejo Directivo, y, en consecuencia, en los Comités Regionales, tendrán representación los siguientes eslabones de la Cadena: a) Producción primaria b) Transformación, c) Comercialización y d) Servicios.

Parágrafo 1. Para los efectos previstos en este Reglamento de Organización de Cadena, el término Producción, se refiere a la planeación, desarrollo y ejecución de actividades de la totalidad de los eslabones o segmentos de la Cadena Productiva del sector cuyícola.

Parágrafo 2. Clasificada la Organización de conformidad con el Artículo 10, cualquier miembro de la Cadena es elegible para representar al respectivo eslabón en el Concejo Directivo de la Cadena.

ARTICULO 2 Domicilio.- La Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia tiene su domicilio principal en la ciudad de Pasto (Nariño), y su acción abarcará todo el territorio de la República de Colombia.

ARTICULO 3 Duración.- La Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia se constituye por tiempo indefinido. Su disolución se realizará de conformidad con las leyes.

CAPITULO II

OBJETO DE LA CADENA

ARTICULO 4 Objeto.- La Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia tiene como objeto principal fomentar el desarrollo y la responsabilidad social de los gremios, de las instituciones, empresas, entidades y personas naturales vinculadas a los eslabones de la Cadena, mejorar la productividad y competitividad y en general cumplir con los propósitos previstos en la Ley 811 de 2003 y con las disposiciones que la modifiquen o reglamenten.

Será igualmente objetivo de la Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia el desarrollo y fortalecimiento de la producción en las diferentes regiones del país, para lo cual dará apoyo a la creación de Organizaciones de Cadena a nivel de zonas o regiones productivas, siempre primando la unidad de criterio establecida a nivel nacional. Su admisión, ingreso y funcionamiento será el previsto en este Reglamento de Organización de Cadena.

ARTICULO 5 Fines.- En cumplimiento de su objetivo la Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia tendrá los siguientes fines:

- a. Fomentar, defender y difundir los principios de la libre empresa, con fundamento en la dignidad humana, la libertad, la democracia, la justicia social y el respeto por la propiedad privada, con miras a impulsar el progreso económico y social del país.
- b. Propiciar la creación de lazos de cooperación y solidaridad entre sus miembros y desarrollar alianzas estratégicas en procura de mejorar la productividad y competitividad.
- c. Fomentar el desarrollo económico y tecnológico del sector cuyícola con base en las buenas prácticas de producción, manufactura y comercialización.
- d. Fortalecer al pequeño productor e impulsar su crecimiento a través de programas, asesoría técnica, capacitación, acompañamiento en la formulación e implementación de proyectos.
- e. Promover la sana competencia y la iniciativa privada con criterios propicios para el desarrollo de la economía y el progreso de la nación.
- f. Actuar ante las diferentes ramas del Poder Público y organismos del Estado para procurar, por la vía de la concertación, la expedición y el desarrollo de normas convenientes para el desarrollo del sector cuyícola y de los miembros de la Cadena.
- g. Aunar esfuerzos con otras entidades nacionales o extranjeras que se ocupen de asuntos económicos o sociales relacionados con el sector cuyícola, con el fin de adelantar conjuntamente campañas, actividades, alianzas o servicios, en beneficio de la comunidad y del sector.
- h. Coordinar con entidades públicas o privadas especializadas, la formación profesional del personal vinculado a la Cadena, con el propósito de elevar su nivel cultural, técnico y académico.

- i. Estimular iniciativas que tiendan a mejorar la formación técnica y profesional, la eficiencia, seguridad social, ingreso económico y en general, las condiciones laborales de los trabajadores vinculados a las actividades del sector cuyícola.
- j. Velar porque el sector cuyícola cumpla con la función social que les compete.
- k. Promover el ingreso de nuevos miembros.
- l. Crear o participar en la creación de Centros de Conciliación, en la designación de Tribunales de Arbitramento y Amigables Compondores, para la solución pacífica, oportuna y eficaz de conflictos entre los miembros.
- m. Llevar a cabo análisis económico sobre políticas públicas y demás variables que inciden sobre la actividad sectorial.
- n. Llevar a cabo la divulgación y facilitación de la apropiación de tecnologías de producción, gestión, mercadeo y ventas.
- o. Tener capacidad prospectiva en la formulación de políticas públicas, en iniciativas legislativas, en la investigación de nuevas tecnologías y desarrollo y en la ambientación social de temas prioritarios para los sectores cuyícola.
- p. Implementar estrategias de comunicación efectiva que faciliten las relaciones y potencien la imagen del sector y de la Cadena.
- q. Ser órgano consultivo o asesor de entidades del Estado.
- r. Todas las demás actividades que sean afines con su objeto.

ARTICULO 6 Deberes.- En cumplimiento de su objetivo, la Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia tendrá los siguientes deberes:

- a. Propender por el mejoramiento de la calidad y el nivel de vida de la población, como soporte futuro para el desarrollo.
- b. Promover entre los miembros y la Organización los valores de la ética, la proactividad, la cooperación, la responsabilidad, la solidaridad, la combatividad y el respeto.
- c. Promover la protección del Medio Ambiente dentro de los lineamientos del desarrollo sostenible y colaborar con las entidades públicas y privadas en su recuperación.
- d. Respetar la dignidad de la persona humana y velar por el respeto de los derechos humanos.
- e. Generar ante la opinión pública nacional e internacional el conocimiento e imagen de las actividades de la Cadena.

f. Brindar apoyo a los miembros de la Cadena en la búsqueda y contratación de personal calificado que se requiera, mediante la implementación de un sistema que clasifique la oferta y la demanda de talento humano para los sectores.

g. Generar acuerdos y alianzas con empresas y entidades públicas nacionales e internacionales que permitan beneficios directos a los miembros de la Cadena.

h. Brindar apoyo a los Comités Regionales, en los casos en que lo soliciten, e intervenir directamente a través del Concejo Directivo, cuando se requiera, en la solución de los diferentes conflictos que se susciten en su interior, emitiendo los fallos de acuerdo con las disposiciones del presente Reglamento de Organización de Cadena.

CAPITULO III

ESTRUCTURA ORGÁNICA, CONSTITUCIÓN, PROCEDIMIENTOS, FUNCIONES Y ATRIBUCIONES

ARTICULO 7 Órganos Gubernativos.- La Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia tendrá en orden jerárquico, para la administración de sus asuntos, los siguientes órganos gubernativos:

- a. El Concejo Directivo
- b. La Secretaria Técnica Nacional
- c. Los Comités Regionales
- d. Los Secretarios Técnicos Regionales.

El Comité Técnico Permanente Cuyícola, en sus respectivas materias, será asesor de la Organización de Cadena.

Parágrafo 1. Cuando se creen dependencias especializadas estas podrán tener sus propios órganos directivos siempre y cuando estos estén sometidos a la autoridad del Concejo Directivo de la Organización de Cadena.

Parágrafo 2. El Secretario Técnico Nacional y los Secretarios Técnicos de los Comités Regionales no deben estar vinculados por dependencia laboral con ninguno de los miembros del Concejo Directivo o del Comité Regional.

Parágrafo 3. La Organización de Cadena tendrá un Comité Técnico, constituido por profesionales de la Medicina Veterinaria y/o Zootecnia, designados por el Consejo Directivo. Podrá el Concejo Directivo crear igualmente otros Comités Técnicos a medida que la Organización de Cadena los productos y/o subproductos derivados de la producción de cuy. El número de miembros de cada Comité los determinará el Concejo Directivo. Estos Comités asesorarán a la Cadena en la toma de decisiones técnicas.

ARTICULO 8 Precedencia de las decisiones. - Las decisiones que tomen órganos directivos de nivel regional no podrán estar en contra de las tomadas por el Concejo Directivo.

ARTICULO 9 Designación del Concejo Directivo de Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia, composición.- La designación del Concejo Directivo de la Cadena se realizará en el desarrollo de reuniones de eslabones de la Cadena, las cuales se llevarán a cabo simultáneamente y a ellas asistirán las organizaciones que manifiesten el interés de ser miembro y cumplan los requisitos establecidos en una convocatoria amplia hecha con anterioridad, según las respectivas auto clasificaciones en el segmento o eslabón de Cadena y tendrán derecho a voz y voto aquellos que a la fecha de su realización se encuentren presentes o representados y a paz y salvo por todo concepto con la Organización de Cadena, hasta el mes inmediatamente anterior. El representante de una persona jurídica es la persona natural a quien ésta designe por escrito. Un representante de una persona jurídica, no podrá representar a otra u otras adicionales, aun cuando haya sido autorizado por estas.

Parágrafo 1. Previendo el cumplimiento de los dos (2) años de vigencia del Concejo Directivo, la Secretaría Técnica en nombre del Concejo Directivo hará la convocatoria para la integración de cada uno de los eslabones de la Cadena, con miras a renovar su composición; para tal efecto, la Secretaría Técnica Nacional adelantará dicho proceso con la suficiente antelación, con el propósito de que para la última reunión del Concejo Directivo, éste sea notificado de la integración de cada segmento o eslabón; y, de conformidad con esa información, el Concejo Directivo autorice la respectiva convocatoria, indicando hora y lugar donde se llevará a cabo la reunión del eslabón correspondiente y con un máximo de 30 días calendario para su trámite. Después de conformado el nuevo Concejo Directivo, la Secretaría Técnica lo convocará en la fecha que corresponda a la planificación de reuniones ordinarias o antes si las circunstancias lo ameritan y con un Orden del Día propuesto.

ARTÍCULO 10 Designación del Concejo Directivo de Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia, Miembros.- La representación para participar en las reuniones de eslabones de Cadena se ceñirá a lo establecido en el Artículo primero del Decreto 3800 del 2006 y el Artículo tercero de la Resolución 186 de 2008 del MADR. Para ello en el momento de ingreso a la Cadena, el Concejo Directivo verificará mediante la exigencia del certificado de existencia y representación legal la vigencia de la entidad y su representación. Seguidamente la clasificará en el eslabón correspondiente, teniendo en cuenta la auto clasificación del solicitante o en su defecto, la actividad que prime, todo según los eslabones contemplados en el Artículo 1 de este Reglamento. Del acta elaborada por el Concejo Directivo se dará traslado al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.

Parágrafo 1. Para efectos prácticos, el Concejo Directivo actual solicitará a los interesados en hacer parte del nuevo Concejo Directivo que se clasifiquen en uno de los eslabones de la Cadena. Su auto clasificación lo ubicará en el respectivo eslabón de la Cadena por un término de dos años, al cabo de los cuales podrá cambiarlo. Si envía ubicación en más de un eslabón el Concejo Directivo tomará el primero.

Parágrafo 2. Una vez clasificada la organización, cualquier miembro de la Cadena es elegible para representar al respectivo eslabón en el Concejo Directivo de la Organización de Cadena.

Parágrafo 3. Para todos los efectos, los miembros, independientemente de su origen de vinculación, tienen los mismos derechos y obligaciones.

Parágrafo 4. Los requisitos mínimos para participar en la designación de Concejo Directivo de Cadena son:

- a. Formular solicitud firmada por el representante legal, dirigido al Consejo Directivo, en la cual se compromete a cumplir con este Reglamento de Organización de Cadena.
- b. Acompañar la solicitud con la correspondiente prueba de existencia y representación legal, expedida por la respectiva Cámara de Comercio.
- c. Auto clasificarse en el eslabón de su actividad prioritaria en la Cadena.
- d. Ser aprobada la solicitud de ingreso por el Consejo Directivo.
- e. Adoptar el Acuerdo Nacional de Competitividad.
- f. Cumplir las demás condiciones que establezca el Reglamento.

Parágrafo 5. El carácter de miembro de la Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia supone la aceptación del presente Reglamento de Organización de Cadena, y por ende la obligación de pagar oportunamente las cuotas que en su momento se establezcan por el Consejo Directivo para el sostenimiento y funcionamiento.

ARTICULO 11 Designación del Concejo Directivo de Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia - Quórum.- Los representantes permanentes de cada eslabón de Cadena en el Consejo Directivo se seleccionarán en la respectiva Reunión del Eslabón, según este Reglamento. El quórum de las reuniones de cada eslabón de la Cadena estará constituido por la asistencia de la mitad más uno de sus miembros inscritos en el respectivo eslabón, que se encuentren a paz y a salvo con la Organización de Cadena en la fecha de su realización.

Si pasada una hora después de la hora señalada para la realización de la respectiva Reunión del Eslabón de la Cadena, no se hubiere completado el quórum previsto anteriormente, ésta se llevará a cabo el mismo día en el mismo lugar y habrá quórum con la asistencia de un tercio de los miembros que se encuentren a paz y salvo con la Organización de Cadena. Las decisiones se tomarán preferiblemente por consenso de los asistentes y si no fuere posible, por mayoría simple.

Parágrafo. El paz y salvo deberá ser expedido por el Secretario Técnico Nacional de la Organización de Cadena de conformidad con la reglamentación expedida por el Consejo Directivo.

ARTICULO 12 Designación del Concejo Directivo de Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia, Actas de las Reuniones de Cadena.- De toda Reunión de Eslabones de la Cadena se levantará un acta que deberá ser firmada por quien la haya presidido y por el Secretario Ad hoc designado por la respectiva Reunión.

ARTICULO 13 Concejo Directivo, Competencia. - Al Consejo Directivo le corresponde la Dirección General de la Organización de Cadena y en consecuencia, deberá fijar y orientar las políticas a seguir en concordancia con los parámetros establecidos en el presente Reglamento de la Organización de Cadena.

ARTICULO 14 Concejo Directivo, Composición.- El Consejo Directivo de la Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia estará integrado por tres representantes del

eslabón de Producción Primaria con Representación Nacional; tres representantes del eslabón de Producción Primaria con Representación Regional; dos representantes de cada uno de los demás eslabones: Transformación, Comercialización y Servicios; el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural a través del Director de Cadena Pecuarias, Pesqueras y Acuícolas o su delegado y los representantes de los comités regionales de cadena constituidos y reconocidos por el Consejo Directivo.

Asistirán como invitados permanentes, con voz, pero sin derecho a voto, el Director regional del INVIMA (Pasto, Nariño) o su delegado, el Director regional del ICA (Pasto, Nariño) o su delegado, el Director de CORPOICA o su delegado y otras entidades de apoyo que el Consejo considere pertinentes de acuerdo con las temáticas a desarrollar.

Parágrafo 1. Son elegibles al Consejo Directivo únicamente las organizaciones que manifiesten su interés y cumplan con los requisitos establecidos en la convocatoria y su período será de dos años pudiendo ser reelegidos indefinidamente.

Parágrafo 2. La elección de los representantes de cada eslabón para integrar el Consejo Directivo de la Organización de Cadena se hará por parte de los integrantes del respectivo eslabón en sesiones simultáneas, según la clasificación de acuerdo con los Artículos 1 y 10 del presente Reglamento y previa convocatoria del Consejo Directivo de Cadena.

ARTICULO 15 Consejo Directivo, Reuniones. - El Consejo Directivo se reunirá ordinariamente por lo menos una vez cada dos meses y extraordinariamente por citación hecha por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, por el Secretario Técnico Nacional, por el Presidente del Consejo Directivo o por la mitad más uno de sus integrantes. Las reuniones extraordinarias se limitarán al punto o puntos establecidos en la citación y no podrán abarcar otros temas, a menos que se encuentre representada la totalidad de sus miembros.

Parágrafo 1. La inasistencia injustificada de los miembros que constituyen quorum a dos reuniones consecutivas, causará la pérdida del puesto del Consejo Directivo. El renglón será ocupado por la Organización que el Consejo Directivo señale, hasta las siguientes Reuniones de Eslabones de Cadena.

El miembro activo, cuyo representante pierda el puesto en el Consejo Directivo quedará inhabilitado para ser elegido a este órgano en el siguiente período.

En caso de inasistencia, el miembro del Consejo Directivo, salvo fuerza mayor o caso fortuito debidamente comprobado, deberá remitir antes de la realización de la sesión su excusa escrita y justificación de la misma, la cual será analizada y evaluada por los demás miembros del Consejo Directivo, quienes lo validarán o negarán, para efectos del cómputo de inasistencias. La decisión se tomará por la mayoría de los asistentes. El Consejero podrá hacerse representar en los términos que apruebe el Reglamento Interno del Consejo Directivo.

Habrá quórum para deliberar y decidir con la asistencia de la mitad más uno de los miembros del Consejo Directivo. Las decisiones se adoptarán con el voto favorable de la mayoría de los miembros presentes.

Parágrafo 2. El Secretario Técnico Nacional de la Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia tendrá voz pero no voto en las reuniones del Concejo Directivo.

Parágrafo 3. La participación virtual a las reuniones de Concejo Directivo de la Cadena, será aceptada como asistencia del respectivo miembro del Concejo, limitándose a cuatro reuniones de las seis anuales.

Artículo 16 Concejo Directivo, delegaciones. - Una Organización miembro del Concejo Directivo, solo podrá representarse a sí misma, con voz y voto por una sola vez.

Parágrafo 1. - Una Organización miembro del Concejo Directivo, no podrá representar a un Comité Regional de Cadena ante las sesiones del Concejo; y, si tiene la condición de presidir un Comité Regional de Cadena que participe en las reuniones del Concejo Directivo de la Cadena, deberá delegar dicha participación en otra Organización.

ARTICULO 17 Concejo Directivo, Funciones. - Son funciones del Concejo Directivo de Cadena:

- a. Promover y verificar el cumplimiento de los compromisos contenidos en el Acuerdo Nacional de Competitividad de la Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia y en el Plan de Acción Anual; evaluar su desarrollo, proponer y realizar los ajustes que se requieran para su ejecución, así como promover el desarrollo integral de la Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia.
- b. Elegir de entre sus miembros al Presidente y al Vicepresidente, en lo posible procurando que cada uno de ellos sea representante de eslabones diferentes de la Cadena. El período del Presidente y del Vicepresidente será de 1 año, no reelegible en el período inmediatamente siguiente.
- c. Actuar como órgano asesor del Gobierno Nacional en materia de política pública de los sectores y de la Cadena cuyícola.
- d. Solicitar al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural el nombramiento del Secretario Técnico Nacional y solicitar su remoción, aduciendo las causas que motivan su petición. Para la selección del Secretario Técnico Nacional, el Concejo Directivo, de conformidad con la convocatoria que realice el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, seleccionará, por el procedimiento que determine en cada caso, el nombre de la persona que ejercerá el cargo.
- e. Recomendar al Gobierno Nacional acciones encaminadas al desarrollo de programas que velen por el fortalecimiento del sector Cuyícola.
- f. Aprobar el presupuesto de ingresos y egresos y vigilar su ejecución.
- g. Fijar las cuotas de sostenimiento, si fuere necesario.

- h. Convocar las reuniones ordinarias y extraordinarias de los Eslabones de Cadena, de conformidad con lo dispuesto en este Reglamento de Organización de Cadena y establecer sus reglamentos.
- i. Estudiar y aprobar los proyectos de reforma de Reglamento de la Organización de Cadena.
- j. Revisión de requisitos para ser elegible como miembro del Consejo Directivo
- k. Crear los Comités Nacionales y Regionales necesarios para el buen funcionamiento de la Cadena.
- l. Rendir anualmente, para ser informado en las sesiones de Eslabones de Cadena, un informe de las actividades realizadas en el ejercicio inmediatamente anterior, el cual deberá ser preparado por el Secretario Técnico.
- m. Atender en forma permanente las solicitudes, reclamos e inquietudes de los miembros de la Cadena, velando siempre por los intereses de los mismos.
- n. Estudiar, regular y establecer las sanciones, suspensión y cancelación de la participación en la Organización de Cadena, a que diere lugar un Consejero por falta grave o incumplimiento de este Reglamento de Cadena.
- o. Reemplazar a un miembro del Concejo Directivo, cuando faltare por renuncia o inasistencia, tratando en lo posible que la persona elegida, represente al mismo eslabón de aquel a quien se sustituye, dando preferencia a los candidatos que se inscribieron para el Consejo Directivo en el orden de la votación que obtuvieron.
- p. Interpretar y reglamentar este Reglamento de la Organización de Cadena.
- q. Vigilar en forma directa y permanente toda actividad emprendida o realizada por el Secretario Técnico Nacional.
- r. Mediar en la solución de los problemas de carácter gremial no previstos en este Reglamento de la Organización Cadena.
- s. Expedir la reglamentación que sea necesaria para las instancias que en el devenir de su actividad se creen.
- t. Las demás funciones que se señalen en este Reglamento de la Organización de Cadena.

ARTICULO 18 Funciones del Presidente. - Son funciones del Presidente del Concejo Directivo:

- a. Presidir las sesiones del mismo.

- b. Fijar con la Secretaria Técnica Nacional, el orden del día para reunión del Concejo Directivo.
- c. Servir como consultor y asesor permanente del Secretario Técnico Nacional.
- d. Convocar a sesiones extraordinarias del Concejo Directivo y a las reuniones de Eslabones de Cadena, previos los requisitos establecidos en este Reglamento de la Organización de Cadena.

Parágrafo 1: En ausencia temporal del Vicepresidente, el Concejo Directivo designará quien hará sus veces en dicha reunión.

En ausencia permanente del Presidente y/o del Vicepresidente, el Concejo Directivo designará quien hará sus veces durante el tiempo que comprenderá dicha ausencia.

CAPITULO IV

DEBERES Y DERECHOS DE LOS INTEGRANTES DE LA ORGANIZACIÓN DE CADENA

ARTICULO 19 Deberes. - Son deberes de los integrantes:

- a. Pagar oportunamente las cuotas ordinarias y extraordinarias de sostenimiento que en su momento se establezcan.
- b. Asistir a las Reuniones Ordinarias y Extraordinarias del Concejo Directivo de Cadena.
- c. Aceptar los cargos y comisiones que le sean asignados, pudiendo manifestar su renuncia por evidente imposibilidad de cumplirlos.
- d. Colaborar en forma decidida con la Cadena para lograr su total fortalecimiento y representatividad.
- e. Dar cumplimiento a lo dispuesto tanto en los reglamentos de la Organización de Cadena como en los reglamentos internos que dicten los órganos competentes.
- f. Participar activamente en todas las labores que se requieran para adelantar campañas en beneficio de la Cadena.

ARTICULO 20 Derechos. - Son derechos de los integrantes:

- a. Participar con voz y voto en las reuniones de su respectivo Eslabón de Cadena.
- b. Postularse al Concejo Directivo de Cadena.
- c. Utilizar los servicios que ofrezca la Cadena
- d. Consultar con la Organización de Cadena los asuntos y problemas que los afecten a título de empresa o gremio de los sectores cuyícola.
- e. Solicitar la asesoría de la Organización de Cadena en todos aquellos asuntos atinentes al desempeño de las actividades del sector cuyícola y las complementarias o anexas.

CAPITULO V

DE LA EXCLUSIÓN

ARTICULO 21 Exclusión. - El Concejo Directivo de Cadena podrá decretar la exclusión de un miembro de la Organización de Cadena cuando incurra en las siguientes causales:

- a. Fraude.
- b. Incurrir deliberadamente en falta comprobada contra la ética profesional.

- c. Violación de las disposiciones expresas emanadas del Concejo Directivo.
- d. Hacer públicas las decisiones que con carácter de reservadas sean tomadas por el Concejo Directivo.
- e. Realizar actos que en alguna forma logren la defraudación de fondos de la Cadena.
- f. Incurrir en mora por más de cuatro meses en el pago de sus obligaciones acordadas con la Cadena, sin causa justificada a juicio del Concejo Directivo.

Parágrafo. Para determinar la exclusión de un miembro de la Organización de Cadena, deberá llevarse a cabo previamente el proceso que así lo determine, permitiendo que el miembro objeto del proceso presente los descargos correspondientes, de conformidad con el Reglamento que expida el Concejo Directivo.

CAPITULO VI REGIMEN DE SANCIONES

ARTICULO 22 Pérdida de la membresía. - El Carácter de miembro se pierde:

- a. Por retiro voluntario
- b. Por faltar a algunos deberes que impongan el Reglamento de la Organización de Cadena, los acuerdos o resoluciones del Concejo Directivo, previa declaratoria del Concejo Directivo, de conformidad con el artículo 21 de este Reglamento.
- c. Por representar y servir intereses opuestos a los de la Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia o representar y tener compromisos que perturben el desarrollo de la misma, previa declaratoria del Concejo Directivo.
- d. Por falta de pago por más de cuatro meses de las cuotas que en su momento se establezcan, sin causa justificada a juicio del Concejo Directivo. En este evento el Concejo Directivo le enviará una carta al asociado recordándole su obligación y mora en el pago y le dará treinta días de plazo para ponerse al día. Transcurridos los treinta días sin el pago correspondiente perderá su carácter de miembro activo pero su deuda continuará en la cuenta de deudores morosos, incluyendo los correspondientes intereses de mora a la tasa permitida por el régimen financiero vigente en Colombia y su pago será exigible.

Parágrafo 1. No obstante, la pérdida de la calidad de miembro del Concejo Directivo por el no pago de las obligaciones, el miembro moroso podrá reingresar previo el pago de éstas. En todo caso una vez efectuado el reingreso, el miembro no tendrá derecho a ser elegido para ningún órgano de la Cadena dentro de los siguientes doce meses.

Parágrafo 2. El Concejo Directivo reglamentará las condiciones de reingreso del miembro.

CAPITULO VII REFORMA E INTERPRETACIÓN DE LOS REGLAMENTOS DE CADENA

ARTICULO 23 Reforma. - El presente Reglamento de la Organización de Cadena podrá ser reformado total o parcialmente por el Concejo Directivo de Cadena, siempre que en la convocatoria

se indique el texto propuesto para el artículo o los artículos que han de ser reformados y que se obtenga el voto afirmativo de las dos terceras partes de los miembros presentes.

ARTICULO 24 Interpretación. - Cualquier duda que se suscite en la aplicación o interpretación de este Reglamento de la Organización de Cadena, será resuelta por el Concejo Directivo atendiendo al sentido general de los mismos y a las necesidades y conveniencias de la Cadena.

Estas resoluciones deberán ser acatadas a partir de la fecha de su aprobación mientras no las modifique.

CAPITULO VIII

SECRETARIA TÉCNICA, FACULTADES Y FUNCIONES

ARTICULO 25 Funciones del Secretario Técnico Nacional. - El Secretario Técnico Nacional es el vocero de la Cadena y son sus funciones:

- a. Convocar las reuniones del Concejo Directivo, elaborar y llevar las actas. Asistir a las reuniones del Concejo Directivo.
- b. Vigilar el cumplimiento de los reglamentos, decisiones y acuerdos del Concejo Directivo de Cadena.
- c. Presentar periódicamente informes al Concejo Directivo de Cadena sobre la ejecución de las líneas de acción y, acerca del desarrollo de las estrategias del Acuerdo Nacional de Competitividad.
- d. Actuar como Secretario del Concejo Directivo de Cadena.
- e. Diseñar y presentar a consideración del Concejo Directivo programas y proyectos estratégicos que contribuyan al desarrollo del plan de acción propuesto.
- f. Diseñar estrategias que permitan el posicionamiento y proyección de la imagen institucional de la Cadena y del Concejo Directivo de Cadena a nivel nacional e internacional.
- g. Armonizar el funcionamiento de los Concejos Regionales de Competitividad y transmitir las iniciativas, recomendaciones e informes periódicos sobre sus realizaciones y tramitarlas ante el Concejo Directivo de Cadena.
- h. Difundir las políticas definidas por el Concejo Directivo de Cadena a los Concejos Regionales y apoyarlos en las gestiones que requieren la competencia del Concejo Directivo.
- i. Realizar el seguimiento a los programas del Gobierno relacionados con la Cadena.
- j. Manejar las relaciones externas con organismos gubernamentales nacionales e internacionales y empresas privadas, que se requieran para el óptimo desempeño de su cargo.

- k. Todas aquellas funciones propias del desarrollo normal de las actividades del Concejo Directivo, que no estén atribuidas expresamente a otro órgano en virtud de este Reglamento de Organización de Cadena.
- l. Analizar y difundir la información regional, nacional e internacional, necesaria para la toma de decisiones del Concejo Directivo y elaborar propuestas de estudios sobre el desarrollo competitivo de la Cadena.
- m. Establecer y mantener un sistema de información permanente entre el Concejo Directivo de Cadena y los Comités Regionales.
- n. Apoyar y hacerle seguimiento a los planes y programas encaminados a desarrollar las líneas de acción establecidas en las estrategias del Acuerdo Nacional de Competitividad de la Cadena, en concordancia con las prioridades que señale el Concejo Directivo.
- o. Coordinar con las entidades públicas y privadas que correspondan, el cumplimiento de sus líneas de acción establecidas en el Acuerdo Nacional de Competitividad.
- p. Difundir a todos los eslabones de la Cadena, los logros, avances, decisiones, planes y programas de interés que incidan sobre el desempeño de la Cadena.
- q. Velar por la efectiva recaudación de las cuotas de sostenimiento (en el momento que se establezcan) y las extraordinarias, y manejarlas mediante cuenta especial y exclusiva y cuidar por la buena inversión de los fondos.
- r. Permitir revisiones y auditorias cuando lo ordene el Consejo Directivo.

CAPITULO IX

MECANISMOS DE PARTICIPACIÓN DE LOS COMITÉS REGIONALES DE CADENA

ARTICULO 26 De la creación de Comités Regionales de Cadena.- A partir de la aprobación de esta reforma al Reglamento Interno de la Organización de la Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia, las condiciones para la creación de un Comité Técnico Regional de la Cadena cuyícola, con miras a integrarse al Concejo Nacional de la Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia son:

- 1.- Comunicación al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural y al Concejo Nacional de la Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia, manifestando la intención de poner en marcha el proceso de Organización de Cadena en su región.
- 2.- Solicitud formal de pertenencia.
- 3.- Demostrar convocatoria universal y abierta.
- 4.- Presentar el Acuerdo de Voluntades firmado por los integrantes de la Cadena Regional.
- 5.- Nombramiento del Secretario Técnico Regional y obtención de recursos para su remuneración.
- 6.- Acta de constitución con la participación del Ministerio de Agricultura y del Presidente del Consejo Directivo de la Cadena.

7- Remitir el plan de acción para el año de conformación del Comité Regional de Cadena.

Parágrafo 1. Los comités regionales de cadena una vez sean avalados por el Ministerio de Agricultura y reconocidos por el Concejo Directivo de la Cadena, mediante Acta suscrita, podrán ingresar al Concejo de la Cadena y participar en sus sesiones, de acuerdo con lo señalado en el Artículo 14 del presente Reglamento.

Parágrafo 2. Los Comités Regionales de Cadena, serán un espejo del Concejo Directivo y se supeditarán a él. Están previstos para cumplir en su región con las directrices del Concejo Directivo y podrán tener Comités Técnicos y la estructura necesaria para su funcionamiento empezando por el Secretario Técnico Regional.

ARTÍCULO 27 Intervención. - Los Comités Regionales de Cadena podrán ser intervenidos cuando las decisiones de sus administraciones o del Concejo Regional o Zonal correspondiente estén en contravía con los objetivos o las directrices emanadas del Concejo Directivo y en general cuando el accionar del Comité Regional o Zonal afecte el normal desarrollo de las actividades gremiales o, atienda intereses particulares.

ARTICULO 28 Motivación de la intervención. - La intervención a los Comités Regionales procederá en los siguientes casos:

- a. A solicitud escrita de por lo menos el sesenta por ciento (60%) de los miembros del Comité Regional en donde de forma explícita se explique el motivo de la solicitud.
- b. A solicitud motivada de la Secretaría Técnica de la Cadena.
- c. Por iniciativa del Concejo Directivo.

ARTICULO 29 Decisión. - El Concejo Directivo dará trámite a las solicitudes presentadas de acuerdo con el artículo anterior y proferirá decisión en un tiempo máximo de 30 días calendario, una vez el Concejo Directivo conozca del caso en sus sesiones. Sus decisiones serán de obligatorio cumplimiento y acatamiento inmediato por parte del Comité Regional intervenido.

Parágrafo 1. En todo caso, el Concejo Directivo deberá escuchar a las partes involucradas, con el propósito de decidir de manera motivada, sustentada y argumentada.

ARTICULO 30 Apelaciones. - El Concejo Directivo conformará una comisión permanente con poder de decisión para resolver las apelaciones presentadas ante el Concejo Directivo, cuando se tratare de decisiones tomadas en primera instancia por el Concejo Regional o por cualquier otro órgano dependiente del Consejo.

ARTÍCULO 31 Mecanismos de participación. - Todos los Comités Regionales, debidamente reconocidos por el Concejo Directivo, harán parte de este Consejo y tendrán derecho a voto.

CAPÍTULO X DE LA SOLUCIÓN DE CONFLICTOS

ARTÍCULO 32 Órganos competentes. - Los conflictos que se presenten derivados del Acuerdo Nacional de Competitividad y que no haya sido posible resolverlos directamente entre las partes, se pondrán en conocimiento del Concejo Directivo para que esta instancia estudie y decida lo correspondiente, previa recepción de pruebas y la oportunidad para que las partes expongan sus puntos de vista, de conformidad con el Reglamento del Concejo Directivo. Las decisiones del Concejo Directivo serán objeto del recurso de reposición motivado, el cual se resolverá en la siguiente sesión ordinaria del Concejo Directivo.

ARTÍCULO 33 Fundamento de las decisiones. - Las diferentes instancias de la Cadena deben promover los arreglos directos entre las partes. Si esto no fuere posible, podrá proponer a los interesados llevar a cabo diligencias de conciliación o la designación de un amigable componedor para lo cual podrá capacitar a conciliadores. Si persistiere la voluntad de las partes desometer sus diferencias al conocimiento de las instancias de la Cadena, la decisión deberá basarse en la Constitución Política de Colombia, en las leyes aplicables en el territorio nacional, en este Reglamento de la Organización de Cadena y en la experiencia o costumbre mercantil, cuando a ello hubiere lugar, siempre haciendo brillar la equidad y la justicia.

Parágrafo. Cualquier situación no prevista en este Reglamento se resolverá según estipulación de común uso en las organizaciones sin ánimo de lucro.

CAPITULO XI DEL PATRIMONIO

ARTICULO 34 Patrimonio.- La Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia podrá administrar fondos derivados de las cuotas de afiliación, sostenimiento, por donaciones o auxilios, con autonomía para adelantar las gestiones y actividades que sean necesarias, en desarrollo de las políticas adoptadas por el Concejo Directivo.

ARTICULO 35 De los excedentes. - La naturaleza corporativa, no comercial de la Cadena, está definida en el hecho de que no reparte utilidades dentro de sus miembros, ni en el evento de la disolución entregará a esta participación alguna. Puede beneficiarse de cualquier actividad lícita relacionada con su objeto que produzca ingresos para su mantenimiento y el cumplimiento de su función. Si del ejercicio de estas actividades quedara algún excedente, este será destinado al mejoramiento de la Organización, a la prestación de servicios a sus miembros o a obras de beneficio común conforme lo decida la asamblea.

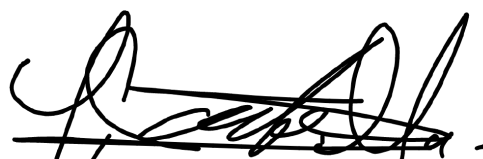
Aprobado en Pasto (Nariño), en las sesiones del Concejo Directivo de la Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia a los 25 días del mes de septiembre del año 2020.

En constancia firman:



RICARDO ANDRÉS RIVERA OROSCO

Presidente
Concejo Directivo
Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia



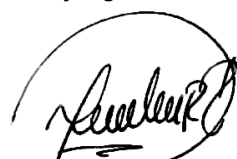
JAIRO ANDRÉS ACOSTA

Secretario Técnico Nacional
Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia



PABLO CÉSAR NARVÁEZ ZAMBRANO

Eslabón Productivo Departamento de Nariño
Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia



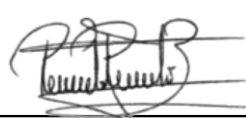
MARLON RODRÍGUEZ CASTRO.

Eslabón Servicios Departamento de Nariño
Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia



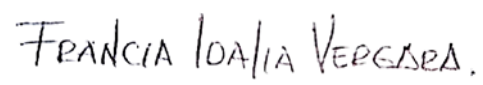
RICARDO ANDRÉS RIVERA OROSCO.

Eslabón Comercialización Departamento de NARIÑO
Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia



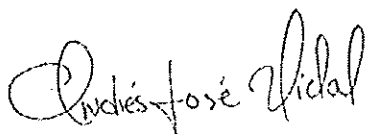
RICARDO IVAN REVELO NARVAEZ

Eslabón Producción Departamento del PUTUMAYO
Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia



FRANCIA IDALIA VERGARA IDROBO

Eslabón producción Departamento del CAUCA
Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia



ANDRÉS JOSÉ VIDAL

Eslabón Transformación Departamento del CAUCA

Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia



SABAS QUINAYAS BOTINA

Eslabón Comercialización Departamento del Cauca

Cadena Productiva y Agroindustrial del Cuy en Colombia