

ACUERDO DE



MINISTERIO DE AGRICULTURA Y
DESARROLLO RURAL
REPUBLICA DE COLOMBIA



CADENA PRODUCTIVA DE LA MORA EN COLOMBIA
LIBERTAD Y



MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO
TÉCNICO NACIONAL

ING. CARLOS HUMBERTO ESCOBAR TORRES
SECRETARIO

ACUERDO DE COMPETITIVIDAD PARA LA CADENA PRODUCTIVA DE LA MORA EN COLOMBIA

AURELIO IRAGORRI VALENCIA
Ministro de Agricultura y Desarrollo Rural

SOFIA ORTIZ ABAUNZA
Director (E) de Cadenas Productivas

MAURICIO CUESTAS
Coordinador Cadena Hortofrutícola

NELSON FELIPE BAREÑO
I.A. Coordinación Cadenas Productivas

I.A. CARLOS HUMBERTO ESCOBAR TORRES
Secretario Técnico Nacional Cadena de la Mora

TABLA DE CONTENIDO

1. ANTECEDENTES	6
1.1 ENTIDADES DE APOYO A LA CADENA DE LA MORA	6
1.2 REGIONES PRODUCTORAS DE MORA.....	8
2. JUSTIFICACION.....	12
3. MARCO CONCEPTUAL.....	13
3.1. CADENAS PRODUCTIVAS.....	13
3.2. COMPETITIVIDAD.....	18
3.3. LEY 811 de 2003 (Junio 26).....	19
4. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO.....	20
4.1 ASPECTOS GENERALES DEL PRODUCTO.....	20
4.1.1 Mora, Rubus spp.....	20
a. Taxonomía.....	22
b. Ecotipos.....	22
c. Aspectos Nutricionales.....	24
d. Factor Nutricional.....	25
e. Origen.....	25
f. Descripción Botánica.....	25
g. Periodo Vegetativo.....	26
h. Requerimientos Agro Ecológicos.....	26
i. Sanidad Vegetal.....	27
j. Post-cosecha.....	27
k. Empaques.....	29
l. Vida útil del producto.....	29
m. Usos.....	29
4.2. PRODUCCIÓN MUNDIAL.....	29
4.2.1 México.....	30
4.2.2 Colombia.....	30
4.2.3 Estados Unidos.....	30
4.2.4 Chile.....	31
4.2.5 Europa.....	31
4.2.6 Asia.....	33
4.2.7 China.....	33
4.3 PRODUCCIÓN DE MORA EN COLOMBIA.....	33
4.3.1 Costos de producción.....	38
4.3.2 Precios.....	40

4.3.3 Amenazas en Cultivo de la Mora.....	42
5. ANÁLISIS DEL COMERCIO DE LA MORA.....	43
5.1 ANÁLISIS DEL MERCADO NACIONAL DE LA MORA.....	43
5.1.1 Precios Nacionales.....	44
5.1.2 Perfil de la Cadena de la Mora, Suministro y Comercialización.....	46
5.1.2.1 Productores e Intermediarios Tradicionales.....	47
5.1.2.2 Grandes Superficies.....	53
5.1.3 Inter-relación entre los Actores de la Cadena.....	53
5.1.3.1. Productores como Proveedores sin Valor Agregado en la Cadena de Suministro de Mora	
5.2 MERCADO INTERNACIONAL DE LA MORA	
5.2.1. Caracterización del Mercado Global de Alimentos...	
5.2.2. Creación de Valor y Tendencias Globales...	
5.2.3. Conformación del Mercado Internacional de la Mora...	
5.3 ANÁLISIS DEL MERCADO DE EXPORTACIÓN DE LA MORA COLOMBIANA	
5.3.1. Conclusiones del Análisis Macroeconómico de Exportación de la Mora Colombiana.....	
5.3.2. Exportación de Mora en Fresco en Colombia.....	
5.3.3. Análisis de la Competencia Mercado Internacional.....	74
5.4 ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO DEL MERCADO DE EXPORTACIÓN DE MORA EN FRESCO EN COLOMBIA.....	78
5.5 ANÁLISIS DOFA DEL MERCADO DE EXPORTACIÓN DE MORA EN FRESCO COLOMBIANO.....	84
5.6 ANÁLISIS DEL MERCADO INTERNACIONAL DE MORA CONGELADA.....	85
5.6.1. Análisis de la Competencia Mercado Internacional Mora Congelada	
5.6.2. Análisis Mercado Exportación Mora Congelada	
5.6.3. Conclusiones del Mercado de Exportación de Mora Congelada Colombiano	
5.7 ANÁLISIS DEL MERCADO INTERNACIONAL DE MORA PROCESADA.....	96
5.7.1. Análisis de la Competencia Mercado Internacional Mora Procesada	
5.7.2. Conclusiones y Análisis DOFA para el Comercio Internacional de Mora Procesada Colombiano	
6. LA CADENA DE LA MORA.....	109
6.1 MIEMBROS.....	109
6.2 LOGROS DE LA CADENA DE LA MORA.....	111
6.3 PROYECTOS ALIANZAS PRODUCTIVAS.....	112
6.3.1 Convenio Plan Frutícola del Valle MADR Fundación Universidad del Valle. Mora	
7 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA – INSTRUMENTO METEOROLOGÍA “DOFA”	113
7.1 MARCO DE REFERENCIA.....	113

7.1.1 Que es Planeación	
7.1.1.1 Razones para Planear.....	114
7.1.2 Que es Planeación Estratégica en la Gestión Empresarial.....	114
7.2 LA EMPRESA Y EL ÁMBITO INTERNO.....	115
7.3 LA EMPRESA Y EL ÁMBITO EXTERNO.....	116
7.3.1 Por que la Empresa Existe?.....	117
7.3.2 A donde queremos ir? Qué queremos Lograr?.....	117
7.3.3 Cómo podemos alcanzar los Objetivos y Metas.....	117
7.4 QUÉ ES UN PLAN ESTRATÉGICO.....	118
8 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	118
8.1 ANÁLISIS PARTICIPATIVO DE LA CADENA DE LA MORA EN TODO EL PROCESO PRODUCTIVO.....	118
8.1.1 Asistencia Técnica.....	118
8.1.2 Fase Explotación.....	121
8.1.2.1 Producto en Finca: Mora.....	121
8.1.3 Fase Transformación, Agregación del Valor y Comercialización.....	124
8.1.3.1 Transformación y Agregación del Valor.....	124
8.1.3.2 Actores de la Cadena que la Transforman o Agregan Valor a la Mora.....	124
8.1.4 Logística y Transporte.....	125
8.2 COMERCIALIZACIÓN.....	
8.2.1 Mercado Nacional.....	126
8.2.2 Mercado Internacional.....	126
8.2.3 Consumo de los Productos de la Cadena Productiva.....	126
8.2.4 Grupos de Interés Fase Transformación, Agregación de Valor y Comercialización.....	127
8.2.5 Temas transversales a la cadena productiva.....	129
8.2.6 Resultado.....	131
9 PLAN ESTRATÉGICO PARA LA CADENA PRODUCTIVA DE LA MORA EN COLOMBIA.....	132
9.1 PROPÓSITOS.....	132
.1.1 Económicamente.....	132
.1.2 Socialmente.....	132
.1.3 Ambientalmente.....	133

.1.4	Técnicamente.....	133
.1.5	Políticamente.....	133
.2	PRINCIPIOS.....	133
.3	VISIÓN.....	133
.4	MISIÓN.....	134
.5	OBJETIVOS.....	
.5.1	General.....	134
.5.2	Específicos.....	134
.6	ESTRATÉGIAS.....	135
.6.1	Investigación.....	135
.6.1.1	Acciones.....	135
.6.2	Capacitación.....	136
.6.2.1	Acciones.....	136
.6.3	Renovación del Material Vegetal.....	136
.6.3.1	Acciones.....	137
.6.4	Certificación.....	137
.6.4.1	Acciones.....	137
.6.5	Mercadeo.....	138
.6.5.1	Acciones.....	138
.6.6	Asociatividad.....	139
.6.6.1	Acciones.....	139
.7	LISTADO DE PARTICIPANTES EN EL TALLER DOFA.....	140
.8	RESÚMEN PLAN ESTRATÉGICO.....	141
	Amenazas.....	143
9.9	Plan Estratégico.....	144
	PLAN DE ACCION 2014-2015.....	147

1. ANTECEDENTES

La Secretaria de la Cadena de la Mora se constituye por expresa solicitud de los propios actores que la conforman, el 16 de Julio del 2010 en las instalaciones del

SENA, en la ciudad de Buga, departamento del Valle del Cauca y la constitución del Consejo Nacional de la Cadena de la Mora y la conformación del Comité Técnico se hace a través de mesas temáticas de la Cadena de la Mora el 27 de Octubre de 2.010 en las instalaciones del Comité de Cafeteros de Risaralda, municipio de Pereira y hasta el momento se encuentra activa y operando.

La Cadena de la Mora está articulada y participa ante el Gobierno Nacional apoyando las políticas públicas y es participe de los instrumentos de apoyo que brinda el Gobierno Nacional. Se han formulado y apoyado proyectos productivos que lograron mejorar técnicamente e incrementar áreas de producción, que fueron acabadas por el fenómeno climático del Niño.

1.1 ENTIDADES DE APOYO A LA CADENA DE LA MORA:

- a. CONSEJO NACIONAL DE LA CADENA DE LA MORA: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural -Cadenas Productivas- Secretarías de Agricultura, UMATA's y el Secretario Técnico de la Cadena de la Mora.
- b. PRODUCTORES: ASOFAMORA (V), FRUSAN (C), F. LA CASTILLA (S), FRESAS Y FRUTOS (A), YOMOSAQUE (C), ASOMOREROS (S), APROMORA AMORQUIN (R), ASOMORAGUILA, FAMIMORA, INDI. LA GUACA, ASOFRUHOR
- c. AGROINDUSTRIAS: PROJUGOS POSTOBON, MEALS (Q), OLMUE (V), CASA LUKER (C), ALPINA (C), FRUCONGSA (V), FRUTIDELICIAS, FRUGOS CALI, ROJARMAES
- d. IBEX Bionomics, PERKINS, ORIUS, RICH FRUITS, BIOCONTROL.
- e. COMERCIALIZADORES: FREDDY CASTILLO, CAÑAVERAL, JOSE I. JIMENEZ, HANET CARDENAS, MORAS DE ORIENTE, CAVASA
- f. ENTIDADES DE APOYO: ICA, SENA, CCI, IICA, ASIAVA, CVC, COMITÉ CAFETEROS, BANCO AGRARIO, FAO, FUNDACION CAOSMOSIS.
- g. ENTIDADES DE INVESTIGACION: UNIVERSIDAD NACIONAL, UNISARC, UTP, UNIVERSIDAD CATOLICA ORIENTE, UNIVERSIDAD DEL VALLE, BIOTEC, UNAD, CORPOICA.
- h. PROFESIONALES: LUIS A. MORENO, MAURICIO CASAS, JESUS ZULETA, ANA MARIA LOPEZ, PEDRO ZAPATA, JAIME CARDENAS, JAIME EDUARDO MUÑOZ, CARLOS AVILA, DARCIT TABORDA, JUAN CARLOS QUIROGA, DEIVID RIVEROS, BERNARDO HERAZO, LEANDRO BEJARANO, JHOAN SEBASTIAN HIGUITA.
- i. GREMIO ASOHOFRUCOL.

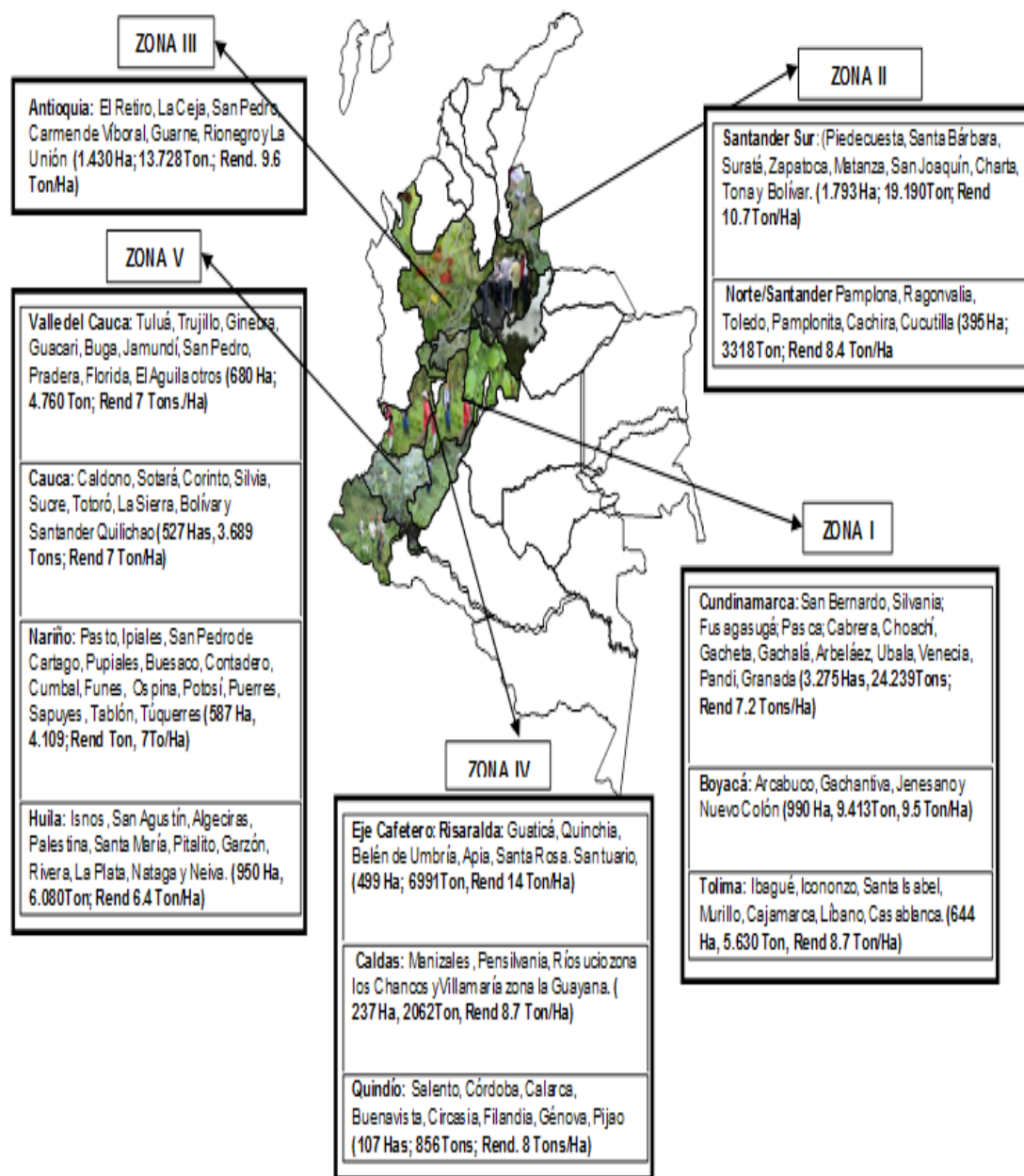
La cadena está fortalecida por los “moreros” asociados de las zonas productoras del país y la agroindustria, esta última como un aliado comercial que consume el 60% de la producción nacional, y que gracias a la cadena, acortó los canales, mediante la estrategia de alianzas comerciales directas.

La Mora es una fruta de agricultura familiar campesina, de pequeños productores principalmente asociados gracias al apoyo de la cadena y su fortaleza de comercialización ya que es una fruta que la consumen todas las clases sociales, y se produce todo el año.

La Cadena Productiva de la Mora está estructurada y formalizada en cinco (5) regiones productoras del país, donde están conformados los Consejos Regionales:

- a. ZONA I Cundinamarca, Boyacá y Tolima.
- b. ZONA II Santander y Norte de Santander.
- c. ZONA III Antioquia.
- d. ZONA IV Risaralda, Caldas y Quindío.
- e. ZONA V Valle, Cauca, Nariño y Huila.

1.2. REGIONES PRODUCTORAS DE MORA



La Cadena de la Mora se articula desde las mismas regiones, donde se ha analizado si las unidades productivas son aptas para el cultivo, si tienen potencialidad y son competitivas, y como factor fundamental la asociatividad de los cultivadores de mora y la articulación con las diferentes entidades de apoyo e instituciones como las Secretarías de Agricultura departamentales, UMATA's y actores profesionales especializados. Así mismo, aprovechando la experiencia de la articulación técnica y comercial donde la agroindustria ha jugado un papel importante para la firma de acuerdos de compra y suministro de fruta (Cartas de Intención, Contratos de Suministro) directamente con los productores asociados, donde se manejan parámetros de recibo, que los productores deben cumplir para vender la fruta, en estos casos la Cadena hace presencia con el aliado comercial en las zonas productivas, como también con las entidades de apoyo como ICA, SENA, IICA, Comité de Cafeteros, entre otros; lo mismo que promoviendo la estructuración y formulación de proyectos productivos y de manejo de cultivos altamente tecnificados.

Para la comercialización en fresco se tiene en cuenta la articulación directa entre productores asociados, almacenes de cadena y presencia directa en plazas mayoristas.

En algunas zonas productivas de mora se han logrado acuerdos comerciales con aliados intermediarios, como transportadores y acopiadores rurales, que son parte de la cadena, pero que por la ubicación de los cultivos y la infraestructura vial dificulta otro tipo de manejo sobre todo en el tema de transporte.

En el tema de mercado de exportación de mora se está trabajando hacia países vecinos y que no son muy exigentes en calidad y presentación, y lo anterior debido a que nuestro producto no cumple con las condiciones de calidad e inocuidad que requiere generalmente el mercado internacional, por lo que se hace necesario la investigación para mejorar la calidad en el tema de sólidos solubles (grados brix) ya que nuestro producto es menos dulce que los que producen otros países y que

son parámetros que exige el mercado internacional. Por este caso se estructura una agenda de investigación de la mora donde se prioriza el tema de mejoramiento genético en la mora y se desarrollan proyectos en el tema.

En el tema de inocuidad se trabaja con los aliados suministradores de insumos y las entidades de apoyo, como el ICA y SENA en la certificación en BPA, Competencias Laborales y en la formación y manejo de agricultura limpia, donde la agroindustria exige como requisito una mejor inocuidad del producto.

La Cadena de la Mora desde su conformación visualiza que tiene un gran potencial en todo el proceso productivo: cultivo - transformación y mercadeo y que aporta conocimiento, experiencia y logros en las áreas: social, económica y ambiental.

Por otro lado y con el propósito de delimitar responsabilidades en el marco del contrato para desarrollar las actividades propias de Secretario Técnico a Nivel Nacional del Acuerdo de Competitividad de Mora, y facilitar el logro de los objetivos y alcances del contrato es preciso puntualizar sobre las perspectivas, responsabilidades y las facilidades operativas que surjan alrededor del trabajo.

En primer lugar, se tendrán en cuenta las cinco (5) regiones con mayor participación en la producción de mora objeto del acuerdo, que según las cifras estadísticas de 2013, reportadas por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, aportan los mayores porcentajes en cuanto al área sembrada y los volúmenes de producción en Colombia y que superan más del 68% del Área y el 69.91 % de la producción nacional.

El 52.9% de las áreas y el 54.3% de la producción de mora en Colombia se concentran en tres (3) departamentos: Cundinamarca, Santander y Antioquia, pero su potencial de producción está en todo el territorio nacional y tiene un buen mercado tanto nacional como Internacional.

Además, partiendo del hecho que el sector frutícola colombiano presenta en la actualidad, aunque lento, un auge notable debido principalmente al creciente interés de la mora y del subsector, que ven un futuro promisorio en sus negocios; además, la industria colombiana de bebidas a base de frutas está experimentando, desde hace algunos años, cambios radicales originados en la apertura económica y la creciente competencia de las empresas productoras de bebidas (cerveza, gaseosas y lácteos) que han trasladado su campo de batalla al sector de los jugos y bebidas naturales, apoyadas, seguramente en las tendencias de oportunidad en los mercados internacionales de alto poder adquisitivo, que hacen prever su desarrollo en el mercado colombiano.

Tabla 1. Información General de la Producción de Mora

	2010 - 2013	*2014
Número de Productores	31.772	32.344
Hectáreas Sembradas	12.281	12.438
Rendimiento (tons/Ha)	8.56	8.56
Producción (tons.)	105.218	106.469
Precio promedio: plazas mayoristas (\$/Kg)	2.333	

*2014 Estimado Fuente MADR.

Las cifras de áreas, producción en toneladas y rendimientos de kilos por hectárea se vieron reducidas y afectadas por el fenómeno climático, pero gracias a las convocatorias, los instrumentos de apoyo e incentivos que brinda el MADR en los últimos años (Fondo de Fomento, Desarrollo Rural con Equidad DRE, Crédito FINAGRO, Alianzas Productivas, Créditos Agropecuarios, entre otros) la cadena ha aplicado y las áreas de producción y las producciones han aumentado considerablemente.

2. JUSTIFICACION

Con el propósito de delimitar responsabilidades en el marco del contrato para desarrollar las actividades propias de Secretario Técnico a Nivel Nacional del Acuerdo de Competitividad de Mora, así mismo facilitar el logro de los objetivos y alcances del contrato es preciso puntualizar sobre las perspectivas, responsabilidades y las facilidades operativas que surjan alrededor del trabajo.

En primer lugar, se tendrán en cuenta las cinco (5) regiones con mayor participación en la producción de mora objeto del acuerdo, que según las cifras estadísticas de 2013, reportadas por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, aportan los mayores porcentajes en cuanto al área sembrada y los volúmenes de producción en Colombia y que superan más del 90% por cada una comparadas con la producción nacional.

Partiendo del hecho que el sector frutícola colombiano presenta en la actualidad, aunque lento, un auge notable debido principalmente al creciente interés de la mora y del subsector, que ven un futuro promisorio en sus negocios; además, la industria colombiana de bebidas a base de frutas está experimentando, desde hace algunos años, cambios radicales originados en la apertura económica y la creciente competencia de las empresas productoras de bebidas (cerveza, gaseosas y lácteos) que han trasladado su campo de batalla al sector de los jugos y bebidas naturales, apoyadas, seguramente en las tendencias de oportunidad en los mercados internacionales de alto poder adquisitivo, que hacen prever su desarrollo en el mercado colombiano.

3. MARCO CONCEPTUAL

3.1. CADENAS PRODUCTIVAS.

El concepto de cadenas productivas ha sido entendido de maneras diferentes, y por lo tanto, existe una amplia gama de interpretaciones, las cuales también dependen de sus aplicaciones específicas. La denominación genérica de cadena se usa sustituyendo términos más específicos como industria, sector, sistema, canal o rama, siempre haciendo alusión a un conjunto de actividades ligadas a un determinado producto y que de alguna manera constituyen un sistema.

Las políticas de apertura y globalización, y la profundización del modelo neoliberal a partir de 1990 y sus efectos sobre la producción, pusieron en el centro del debate el concepto de la competitividad y en consecuencia el de cadenas productivas.

Como señala Jesús A. Bejarano, 1995¹, “la creación de ventajas competitivas en una industria comporta que ésta se examine como parte de un sistema productivo en el que concurren, no solo las etapas de la producción de un bien final, sino el conjunto de procesos articulados que participan en la producción o la distribución de manera directa o que configuran el entorno”.

Algunos autores consideran las cadenas productivas, no tanto como cuestión de objeto, como de enfoque y método. Esto ha sido particularmente relevado en los ejercicios de análisis de la competitividad y en la formulación de políticas de reconversión y ajuste del aparato productivo, durante los procesos de internacionalización de las economías.

¹ BEJARANO, Jesús A. Competitividad en el Sector Agropecuario: Elementos para un Enfoque. Las cadenas Productivas y la Competitividad. Bogotá, 1995.

En el caso particular del diseño de políticas para el sector agropecuario, se recurrió al concepto de cadena por considerarlo muy operativo. En este contexto las cadenas son los flujos continuos y discontinuos de productos, procesos y agregación de valores, que siguen los productos de las actividades agropecuarias hasta llegar al consumidor final².

En el enfoque de cadena, más importante que el flujo de los productos, es la articulación de etapas y procesos que parten desde la producción y el abastecimiento de insumos para el proceso de producción primaria, siguen con la generación del producto fresco y continúan hasta llegar al consumidor, pudiendo darse diferentes procesos o etapas de adecuación o transformación, dependiendo del grado de desarrollo de los mercados y por lo tanto de la diversificación del consumo.

El análisis de una cadena puede hacerse desde cualquier lugar o eslabón de la misma, lo cual da origen a los conceptos de eslabonamiento hacia atrás o hacia adelante. Si el interés se centra en las etapas de transformación de los productos agropecuarios, se habla de cadenas agroindustriales o agroalimentarias, y en ese caso las etapas anteriores a dichos procesos (producción primaria, abastecimiento o producción de insumos) constituyen eslabonamientos hacia atrás y las etapas de distribución de los productos terminados constituirán eslabones hacia adelante.

Para este trabajo se ha privilegiado el análisis desde la producción primaria, como agente económico de la producción y, en consecuencia, los eslabonamientos hacia atrás hacen relación a etapas productivas de generación de insumos y materiales necesarios para el desarrollo de la producción primaria y hacia delante a las actividades de comercialización y transformación de la producción.

² MACHADO, Absalón, Estructura y Estrategias para el Sector Agroindustrial. IICA, Bogotá, 1995.

Las cadenas productivas están también complementadas por una serie de industrias y servicios esenciales para su desarrollo, que pueden ser considerados eslabonamientos laterales: maquinaria y equipos, empaques, transporte, investigación (generación de conocimiento, ajuste y validación de tecnologías), transferencia de tecnología, capacitación, crédito, etc.

Las etapas o procesos, segmentos o eslabones, que integran las cadenas pueden estar articulados o no. En este último caso los mecanismos de coordinación entre los agentes fallan, los procesos no son fluidos, se presentan ineficiencias y como resultado, pérdidas físicas, económicas y conflicto entre las partes.

Cuando internamente están articuladas, las cadenas agroalimentarias presentan procesos de integración vertical y horizontal entre los diferentes agentes y procesos, y poseen mecanismos de coordinación y de procesamiento de conflictos.

La competitividad de una cadena depende de la mejora relativa de competitividad de sus segmentos, y podría decirse que su funcionamiento no puede ser más eficiente que el del segmento más débil e ineficiente. Aún más, el resultado de la cadena es también la suma de ineficiencia de las partes. Por ello, la competitividad de una cadena debe entenderse en términos sistémicos.

Todo lo expuesto refuerza la importancia de las cadenas como unidades de análisis, tanto para las decisiones de política como para las de desarrollo tecnológico, al ser claro que los desarrollos en el sector primario deben ajustarse al resto de la cadena, en la medida que los mercados demandan alimentos con distintos niveles de procesamiento industria³.

³ MOSCARDI, Edgardo. El Agro Colombiano frente a las transformaciones de la Economía. IICA-FUNDAGRO, Santafé de Bogotá, 1994

Dentro de las cadenas, es clara la importancia que puede llegar a desempeñar el segmento agroindustrial como dinamizador del desarrollo productivo y económico, a través de procesos de agregación de valor a la producción primaria, generación de empleo e ingresos, etc⁴, tanto que en las economías desarrolladas el consumo directo de bienes agrícolas es de muy baja dimensión y por ello tiende a desaparecer el concepto de producción primaria por el de sistema agroindustrial.

De lo anterior no puede colegirse, mecánicamente, que cualquier contexto sea adecuado para la introducción de etapas agroindustriales, ni que en cualquier contexto territorial la agroindustria tenga la capacidad multiplicadora y dinamizadora señalada. En consecuencia, la mejor opción de desarrollo no necesariamente es el establecimiento de cadenas "completas e integradas", ya que consideraciones relativas a ventajas comparativas y competitivas pueden hacerlo inviable e insostenible.

En ese sentido, la política agropecuaria ha desarrollado instrumentos para fomentar cadenas competitivas, articuladas a sistemas productivos y canales de distribución, promoviendo para ello alianzas entre empresarios y productores organizados, inclusive localizados en regiones diferentes, mediante modalidades tales como los compromisos de compra, la producción a contrato, la Titularización de Activos, entre otros.

Esta política, promueve entonces la articulación de eslabones distribuidos por diferentes partes de la geografía nacional, atendiendo justamente a razones de ventajas comparativas y competitividad, en cada proceso productivo específico, de manera que logren desarrollarse las mejores condiciones, en todas y cada una de las actividades correspondientes y, en consecuencia, en el sector o subsector correspondiente. Por ejemplo, en el subsector cacao, el eje de la cadena

⁴ LAUSCHNER, Roque. A Agroindustria como Factor de fortalecimiento do Sector Rural. Sao Leopoldo, 1990.

identificada en el país está integrado por la producción de cacao y su procesamiento en chocolate, preparados de cacao y confites, siendo la totalidad del producto objeto de industrialización.

En la cadena de plátano el eslabón industrial está integrado primordialmente por la fabricación de snacks y harinas, y solo una pequeña porción del producto es objeto de industrialización. Las diferencias entre los dos subsectores obedecen a la naturaleza de los productos, a los hábitos de consumo y al desarrollo de la demanda, entre otros.

Como debe notarse, en lo hasta aquí desarrollado, el concepto de cadena es una abstracción que hace relación a agregados de la economía (nacional, departamental o local). De este modo, una empresa puede articularse o no, hacerlo de manera coordinada o no, contractual o no, a las cadenas productivas existentes. Si se articula puede decirse que la empresa se eslabona a una determinada cadena. Por ejemplo, un productor de frutas puede venderle su producto al consumidor final o a una empresa procesadora, o a un mayorista en el mercado mediante un compromiso de venta; o a uno u otro según la oportunidad.

Como puede verse, la empresa se articula o no a determinado segmento de la cadena.

Pero también la empresa puede optar por incorporar al interior de las mismas fases productivas anteriores o posteriores a la producción primaria que hasta ese momento constituían su objeto: por ejemplo la producción de compost y otros insumos, los materiales vegetales y el procesamiento de las frutas para obtener bocadillos. En ese caso se habla de procesos de integración vertical de la empresa. De igual manera, más adelante el empresario puede encontrar que tiene capacidad ociosa y que el desequilibrio entre la capacidad instalada de procesamiento y su producción de materia prima resulta en costos muy elevados.

En ese caso podría optar por desarrollar la producción de otras frutas, caso en el cual se habla de un proceso de integración horizontal.

Como señala Gilberto Mendoza (1995)⁵ "la integración vertical ocurre cuando bajo una misma empresa o administración se realizan dos o más etapas de un proceso". En el primer caso la empresa realiza diferentes procesos y en el segundo, diferentes empresas se especializan en diferentes procesos, pero se integran en otra o actúan bajo una administración central. En los dos casos la integración vertical busca estructurar grados avanzados de coordinación a fin de reducir costos y riesgos, hacer una utilización más racional de los recursos y lograr un mejor desempeño en los mercados.

Como puede verse los procesos de integración horizontal y vertical van ayudando a tejer las cadenas, pero los conceptos no son equivalentes y para efectos del presente trabajo, se hará especial énfasis en la identificación de las posibilidades de integración horizontal y vertical, y en las posibilidades de eslabonamiento de la producción regional y nacional a la cadenas productivas.

3.2. COMPETITIVIDAD

En términos generales, el concepto de competitividad se basa en la idea de que los beneficios de la competencia vienen dados en gran parte por los cambios en las estructuras de los mercados. De esta forma, la adaptabilidad a los mercados en crecimiento debe ser un criterio principal para clasificar los productos y definir estrategias de competitividad para las frutas industrializables, objeto del presente trabajo.

⁵ MENDOZA, Gilberto. Compendio de Mercadeo de Productos Agropecuarios. San José de Costa Rica, IICA, 1995.

3.3. LEY 811 de 2003 (Junio 26)

La Ley 811 de 2003 (junio 26) por la cual se modifica la Ley 101 de 1993 en lo referente al CAPITULO XIV, para la creación de las organizaciones de cadenas en el sector agropecuario, dice textualmente: 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 grupos 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 Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, siempre y cuando hayan establecido entre los integrantes de la organización, acuerdos, como mínimo, en los siguientes aspectos:

- a. Mejora de la productividad y competitividad.
- b. Desarrollo del mercado de bienes y factores de la cadena.
- c. Disminución de los costos de transacción entre los distintos agentes de la cadena.
- d. Desarrollo de alianzas estratégicas de diferente tipo.
- e. Mejora de la información entre los agentes de la cadena.
- f. Vinculación de los pequeños productores y empresarios a la cadena.
- g. Manejo de recursos naturales y medio ambiente.
- h. Formación de recursos humanos.
- i. Investigación y desarrollo tecnológico.



Y posteriormente, la define así: Para efectos de la presente ley, se entiende como 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 conformada por todos los agentes que participan en la producción, transformación, comercialización y distribución de un producto agropecuario

4. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

4.1. ASPECTOS GENERALES DEL PRODUCTO

4.1.1. Mora, *Rubus* spp

La mora es una fruta silvestre de la familia de las bayas que se consume principalmente preparada o procesada ya que casi no se ingiere directamente como fruta de mesa por su bajo registro en los grados brix que le determina un sabor ácido. En Colombia, aproximadamente el 55% de la producción se ofrece en fresco en supermercados y plazas de mercado para el consumo de los hogares quienes lo utilizan para preparar bebidas y dulces, mientras que cerca del 10% se vende a la agroindustria

para la preparación de jugos, pulpas, mermeladas, conservas, confites y colorantes y una mínima proporción de la producción se exporta procesada o congelada en razón a la alta perecibilidad de la fruta en fresco que presenta, además, altas pérdidas post cosecha. Para el mercado institucional se destina cerca del 5% de la fruta y las pérdidas post cosecha se sitúan alrededor del 30%.



En los mercados internacionales se la identifica como BlackBerry y se comercializa y consume principalmente industrializada.

La mora es un fruto constituido por pequeñas drupas unidas a un centro carnoso que, al madurar, se torna rojo oscuro o vino tinto y adquiere sabor y aroma agradables. El fruto se obtiene de una planta de vegetación perenne y de crecimiento arbustivo semirrecto constituida por tallos espinosos que pueden alcanzar más de dos metros de altura. El cultivo de la mora se localiza en las zonas templadas y en tierras altas del trópico y de ella existen más de 300 especies, aunque sólo alrededor de nueve tienen valor comercial.

Las variedades más cultivadas en el mundo provienen de las especies *Rubus occidentalis* o de hibridaciones con *Rubus ideaus*. En Colombia se cultiva principalmente la variedad conocida como mora de Castilla con y sin espinas, *Rubus glaucus*, que está distribuida en el país desde el Putumayo hasta el Magdalena Medio, se siembra entre los 1.600 y 2.400 msnm y es la variedad más comercializada. Otras variedades cultivadas en el país son la mora negra, *Rubus Bogotensis* HBK, la mora de páramo, *Rubus giganteus*, la mora pequeña, *Megalococcus* y la mora grande *Rubus nubigenus*.

En los últimos años, el consumo de las bayas ha presentado un interesante crecimiento a nivel mundial, debido, principalmente, a la diversidad de variedades. En esta categoría se ubican frutos considerados como delicatessen en los países del hemisferio norte, por sus sabores acidulados y por sus cualidades culinarias, lo que, a su vez, les otorga un gran valor a la hora de la comercialización. Las especies que se agrupan en esta categoría comprenden las moras y las zarzamoras, las fresas, las frambuesas y los arándanos, entre otros.



Se realizó un análisis del mercado de la mora en Colombia incluyendo el estudio de las variables de producción, comercio exterior, precios y canales de comercialización y se analizó el desempeño del mercado internacional, para concluir con las perspectivas del mercado de dicha fruta en nuestro país.

La cadena de la Mora ve en esta fruta una alternativa para mejorar la calidad de vida y la salud en general del consumidor, donde aporta a la alimentación familiar fuentes de proteínas, minerales y vitaminas esenciales para la salud humana.

a. Taxonomía.

- **Nombre científico:** *Rubus* spp
- **Reino:** Vegetal
- **Clase:** Angiospermae
- **Subclase:** Dicotyledoneae
- **Orden:** Rosae
- **Familia:** Rosaceae
- **Género:** *Rubus*
- **Especies:** Cuenta con gran cantidad de especies entre las que se destaca *Rubus Glaucus*

b. Ecotipos.

Existen en la actualidad especies del género *Rubus* con espinas y sin espinas con ecotipos de porte erecto y semierecto. La primera variedad reportada se encuentra la *Dorchester* y luego la *Snyder*, en 1851. Se encuentra distribuido a nivel mundial, aunque la producción comercial está ubicada en las zonas templadas y en tierras altas del trópico.

- **Erect Thorny.** Pertenecientes a la clasificación erect thorny (por ejemplo *Cherokee*, *El Dorado*, *Darrow*) se caracterizan por ser erectas, algunas veces pueden ser arqueadas, presentan espinas en sus cañas y sus primeras cañas

emergen de yemas adventicias de la raíz y corona. Los racimos de frutas son grandes y de fruta dulce. La mayoría de estas especies son resistentes al frío.

- **Western Tralling.** Se puede decir de las variedades tales como Logan, Boisen y Olallie que pertenecen al grupo de los western tralling (algunas veces llamados Dewberry) se caracterizan por presentar cañas semierectas y espinosas, y frutas de gran tamaño.
- **Criolla:** De menor porcentaje de acidez, de mayor vida útil.
- **Rubus Bogotensis HBk:** Se encuentra sembrada en Antioquia, Valle, Santander y Cundinamarca, dentro de los rangos de altitud de 1700 a 3200 msnm.
- **Los Rubus giganteus o Macrocarp Benth:** Este ecotipo se encuentra principalmente en el departamento de Cundinamarca sembrada en altitudes entre los 2600 a 3400 M.S.N.M. Se caracteriza porque el receptáculo interno del fruto es hueco y los frutos son grandes con aproximadamente 7 cm de largo.
- **Mora de Castilla Rubus glaucus,** con mayores porcentajes de azúcar, tiene menor vida útil, que más se cultiva en el país y presenta mayor consumo interno y externo. Los frutos son de forma larga y cónica, con un color morado brillante. Conocida como Mora andina o Zarzamora (Galviz - 1995), tiene espinas. Se encuentra distribuida en el país desde el Putumayo hasta el Magdalena, sembrada entre los 2000 – 3.200 msnm. Los frutos son grandes. Es la variedad más comercial.
- **Megalococus:** Este ecotipo se encuentra principalmente en Cundinamarca sembrada entre los 2300 y los 2700 m.s.n.m. Es una planta rústica cuyos frutos se caracterizan por ser pequeños.
- **Rubus nubigenus:** Esta tipo de mora se encuentra sembrada principalmente en los departamentos de Caldas, Cundinamarca y Cauca a alturas comprendidas entre los 2.600 y 3.100 m.s.n.m. Se caracteriza por frutos grandes.

c. Aspectos Nutricionales.

La mora de castilla contiene agua, proteínas, hidratos de carbono, vitaminas A, B1, B2 y C, potasio, sodio, calcio, hierro, magnesio, fosforo, azufre, silicio, ácido málico, cítrico, tánico y tártrico, pectina, tanino, goma, materia colorante y calorías.



Las moras contienen abundantes antocianinas; pigmentos naturales aceptados como colorante alimentario, por lo tanto pueden ser utilizadas como materia prima en la fabricación industrial de un colorante natural alimentario.

Las especies de **Rubus** tienen importantes compuestos fenólicos que pueden presentar

dentro de la célula actividad antioxidante, reduciendo la concentración de radicales libres y, en algunos casos, pudiendo reducir trombosis.

La mora de castilla se caracteriza por su alto contenido en vitamina C, donde interviene en la formación de colágeno, huesos y dientes, glóbulos rojos y favorece la absorción del hierro de los alimentos y la resistencia a las infecciones.

d. Factor Nutricional.

Ácido Ascórbico	8	Mg
Agua	92.8	G
Calcio	42	Mg
Calorías	23	.
Carbohidratos	5.6	G
Cenizas	0.4	G
Fibra	0.5	G
Fósforo	10	Mg
Grasa	0.1	G
Hierro	1.7	Mg
Niacina	0.3	Mg
Proteínas	0.6	G
Riboflavina	0.05	Mg
Tiamina	0.02	Mg

Tabla 2. Elaboración propia, Fuente MADR

e. Origen

Es originaria de las zonas altas tropicales de América principalmente en Colombia, Ecuador, Panamá, Guatemala, Honduras, México y Salvador.

f. Descripción Botánica.

Planta de vegetación perenne, porte arbustivo semierecto, conformada por varios tallos espinosos que pueden crecer hasta tres metros. Las hojas tienen tres foliolos, ovoides de 4 a 5 cms. de largo con espinas ganchudas. Los tallos son espinosos con un diámetro entre 1 a 2 cms y de 3 a 4 metros de longitud. Tanto los tallos como las hojas están cubiertos por un polvo blanquecino. Los peciolos también tienen espinas de color blanco y forma cilíndrica. En la base de la planta se encuentra la corona de donde se forman los tallos la cual está conformada por una gran cantidad de raíces superficiales. El sistema radicular es profundo, puede llegar a profundizar más de un metro dependiendo del suelo y el subsuelo.

Las inflorescencias se presentan en racimos terminales aunque en ocasiones se ubican en las axilas de las hojas. La fruta es esférica o elipsoidal de tamaño variable, 1,5 a 2,5 cms. en su diámetro más ancho, de color verde cuando se están formando, pasando por un color rojo hasta morado oscuro cuando se maduran. El fruto, es una baya formada por pequeñas drupas adheridas a un receptáculo que al madurar es blanco y carnosos y hace parte del mismo.

g. Periodo Vegetativo

La mora presenta tres etapas de desarrollo. La primera, en la que se obtienen las nuevas plantas ya sea en forma sexual o asexual. Una segunda o de formación y desarrollo vegetativo, donde se conforma la planta y una tercera etapa, la productiva que se inicia a los ocho meses después del trasplante y se mantiene constante durante varios años.

h. Requerimientos Agro Ecológicos

- Temperatura:	12 y 18 °C
- Altitud:	1800 hasta los 2400 m.s.n.m.
- Precipitación:	1.500 y 2.500 mm
- H.R.:	80 al 90%.
- Suelo:	Textura franco arcillosos, Deben presentar buen drenaje tanto interno como externo
- pH:	Se adapta bien a pH ácido entre 5,2 y 6,7 siendo 5,7 el óptimo

Tabla 3. Elaboración propia, Fuente MADR

i. Sanidad Vegetal

- | | |
|-----------------------|---|
| - Plagas | <i>Trips (Frankliniella spp), Acaro (Tetranychus urticae, T. cinnabarinus), Mosca y gusano de la fruta (Anastrepha spp; Ceratitis capitata), Barrenador del tallo (Epialus spp), Perla de tierra (Margarodes sp.), Áfidos o pulgones (Aphis sp. y Myzus sp), Arañita roja</i> |
| - Enfermedades | <i>Roya (Gymnocoria spp, Mainsia spp), Mildeo Polvoso (Oidium sp, Sphaeroteca sp), Mildeo Velloso (Peronospora sp), Phytophthora (Phytophthora spp), Agalla de la corona (Agrobacterium tumefaciens), Roseta (Cercospora rubi), Pudrición de la raíz (Rosellinia sp), Pudrición de fruto (Botrytis cinerea), Antracnosis (Glomerella singulata; Colletotrichum spp), Muerte Descendente (Gloesporium spp). Marchitez (Verticillium albo-atrum). Moho gris (Botrytis cinerea), Mancha foliar (Septoria sp)</i> |

Tabla 4. Elaboración propia, Fuente MADR

j. Post-cosecha

Las primeras frutas se cosechan entre los seis y los ocho meses después del trasplante, y a partir de los dieciocho meses se llega a la máxima producción con

rendimientos hasta de 14 toneladas por hectárea.

La cosecha sale permanentemente con algunas épocas de concentración de la producción. La recolección debe efectuarse preferiblemente en horas de la



mañana, pero después de que sequen los frutos. No se debe cosechar inmediatamente después de una lluvia, debido a que el manipuleo deteriora los frutos y la humedad favorece la fermentación y el deterioro.

Es conveniente clasificar la fruta por tamaño, coloración y sanidad. No usar recipientes

hondos para la recolección, ya que el peso deteriora la calidad del producto.

Minimizar el manipuleo, empacando el producto en el campo directamente. Se debe cosechar fruta de consistencia, dura, firme, pintona de color vino tinto y no morada oscuro o negra. Para cumplir estos requisitos es recomendable hacer la cosecha 2 a 3 veces por semana.

Se recolecta la fruta de acuerdo a los parámetros de calidad (Color, Tamaño, Sanidad, Consistencia otros según requerimientos de los mercados).

Safar el fruto de las ramas de la planta, haciendo una presión suave entre los dedos.

Se requiere que ojalá la mora se empaque directamente en el campo para evitar su manipuleo y posible deterioro.

Se recolecta fruta entera, sana, libre de humedad que no contenga cualquier olor o sabor extraño que no sea característico de la fruta.

Existe un sitio común dentro del cultivo al cual se lleva toda la fruta, para luego ser trasladada al sitio donde se almacena y distribuye.

k. Empaques

El recipiente donde se cosecha la mora, es en el mismo en el que se comercializa, evitando así el manipuleo innecesario. En estos cultivos, la fruta se somete a enfriamiento para disminuir el calor de campo dentro del centro de acopio.

l. Vida Útil del Producto

De acuerdo con ensayos realizados por el SENA y la Universidad Nacional de Colombia, 1995, cuando se almacena la mora a 2°C en empaques con aireación del 13%, se puede conservar por 10 días.

m. Usos

Su uso principal está en la fabricación de mermeladas, jugos, conservas, compotas, néctares, bocadillos y concentrados.

4.2. PRODUCCIÓN MUNDIAL

Las moras en general, no son muy tomadas en cuenta por el alto valor y creciente oferta de los arándanos y la alta significancia en las economías locales de muchos países, en forma simultánea de las frambuesas. México es la excepción en exportación y Colombia en el mercado interno.

4.2.1. México

El estado de Michoacán donde se concentra el 90%, las superficies de moras de México tiene 12.500 ha principalmente de exportación en fresco, principalmente a EEUU pero la oferta en Europa es importante, no más del 5-10% se destina a proceso.

4.2.2. Colombia

10.500 has. de moras de Castilla (*Rubus glaucus*) que producen 100.000 toneladas todo el año y su destino: 70% a derivados y el resto a otros procesados, 100% mercado doméstico lo que implica un consumo de 2 kg/ha/año, cuatro (4) veces más que las frutillas. El plan moras 2.020 quiere duplicar la superficie y producción. El promedio del tamaño productor es menor a 1 ha., y existen muchos intermediarios y no está claro si el país podría duplicar su consumo por lo que ya se inició la plantación de moras cultivadas frescas con destino de exportación al mercado europeo, aprovechando la cadena comercial aeroportuaria, infraestructura que el país ya posee al ser el 2° exportador mundial de flores.

4.2.3. Estados Unidos

El último reporte de producción del Departamento de Agricultura de Estados Unidos revela que la producción de mora (blackberry) en ese país alcanzó 23.600 toneladas en 2008 y se encuentran 2.711 hectáreas cosechadas. El estado de Oregon es el principal productor de mora, pues allí se produjo el 90,7% de la producción total del país, que corresponde a 21.409 toneladas, de las cuales, el 88% se destinaron al procesamiento.

El comportamiento de la producción de mora en Oregon es determinante en la evolución de los precios y de las importaciones de Estados Unidos, por lo que es importante analizar las características de su producción. La tasa de crecimiento anual promedio de la producción de mora en Oregon entre 2002 y 2008, es de 3%. La producción de la variedad Marion tuvo un descenso en su crecimiento anual promedio de -4,1% promedio anual, similar comportamiento presentó la variedad Evergreen (-4,7%). Otras variedades muestran una tasa de crecimiento anual promedio de 18,8%, hecho que se puede explicar por la creciente preferencia por variedades como Silvan. En cuanto a los rendimientos por hectárea, el promedio en el país del norte es de 9,1 toneladas por hectárea. La producción de mora en Estados Unidos presenta su período de cosecha entre mediados de junio y mediados de octubre y, aunque existe disponibilidad entre junio y julio particularmente en California y parte de Oregón, el pico de la producción ocurre entre agosto y septiembre. De las 6.000 ha que hay de moras en el país, la mayoría cultivadas y Marionberry (obtenido a partir de 3 tipos de moras distintos) el 75% se encuentra en el estado de Oregón y el destino principal es a procesados. El 10% de las ha del país están en California y se destinan al mercado fresco, el 5% ubicado en Arkansas (estado generador de variedades) y el resto distribuido en varios estados. El stock de moras congeladas IQF a septiembre de 2014 en EEUU es de 14.000 toneladas un 11% más que el 2013 a la misma fecha.

4.2.4. Chile

Existen entre 900 y 1.000 has. de moras cultivadas que es la cifra más comúnmente comentada y lo más probable la realidad sea una menor superficie y de cuya producción se exportan el 95% como congeladas. El 2007 logró exportar 23.000 toneladas. El promedio al 2014 no supera las 12.000 toneladas por año, también se exporta mora silvestre congelada. El

consumo interno (mermeladas) es más bien bajo. Se dejó de exportar en fresco cuando apareció México como ofertante en EEUU.

4.2.5. Europa

Según una publicación de la revista Hortechology, titulada Worldwide Blackberry Production¹⁰ que se centra en la mora utilizada únicamente para fines comerciales (dejando a un lado el consumo interno de cada país), en el año 2012 se sembraron en Europa 7.692 hectáreas, siendo Serbia el mayor productor pues aportó el 69% del área cultivada y el 58% de la producción en toneladas (27.558),

Con un rendimiento de 5,2 toneladas por hectárea¹¹. Le sigue en importancia Hungría que produjo 13.227 toneladas, en un área de 1.600 hectáreas. La producción en estos dos países se dirige al procesamiento y a la exportación del fruto congelado para suplir la demanda del resto de Europa.

En Serbia la producción de mora es muy importante, las principales variedades que allí crecen son Thornfree, Cacak Thornfree y Black Satin. La producción de mora en este país se presenta principalmente en pequeñas granjas que manejan técnicas tradicionales y la siembra se da manualmente. Su producción ha tenido una tendencia creciente en los últimos años, lo que indica que en un futuro no muy lejano Serbia liderará la producción de este fruto en el continente europeo. El 84% de la producción de Serbia se destina a exportación, la mayor parte del producto exportado es congelado (90%) y pequeñas cantidades son de fruta fresca (10%).

No obstante lo anterior, el comercio mundial de productos IQF registra altas tasas de crecimiento anual en los volúmenes transados de muchos productos de frutas congelados, siendo destacables Canadá, Polonia, Estados Unidos de América, Holanda, Chile y China, como principales países importadores de

productos congelados. 7.500 has. con Serbia (70%) como principal productor de mora cultivada Europea, con una producción dependiendo del efecto del clima sobre la temporada entre 28.000 y 40.000 toneladas y un promedio considerado año normal de 32.000 toneladas. En algunos lugares de Serbia se consume vino de moras. 8 años atrás Polonia tenía una cantidad importante de moras (3.500 ha) pero fueron en una parte muy importante sustituidas por frambuesas. En España al sur (Huelva) existen unas 350 ha con destino mercado fresco de UK y Europa occidental.

4.2.6. Asia

Corea posee 700 hectáreas de una mora propia (*Rubus koreanus*) usada para vino local de alta demanda y tradición también producen este vino a partir de frambuesas negras (*Rubus occidentalis*) traídas desde Oregón. Ambos vinos son llamados bobjunka y a diferencia del vino de frambuesas que en China se vende en una botella igual a la usada en vino de uva de mesa, el coreano se envasa en botellas de cerámica café y blanca de variados diseño según la marca.

4.2.7. China

En China se estima hay entre 2.000 y 3.000 ha de moras cultivadas de variedades estadounidense, llegó a haber el doble pero entre 2008 y 2009 se arrancaron 2.000 ha de moras en el área de Nanjing a 3 horas de Shanghái hacia el este, por uso ilegal de pesticidas, luego de la prohibición, éstas fueron reemplazadas por arándanos, cerezas y otras frutas. El principal uso es para vinos y debido al auge del vino de frambuesas en el mercado chino esta superficie de moras debería crecer ya que también consumen vinos de moras.

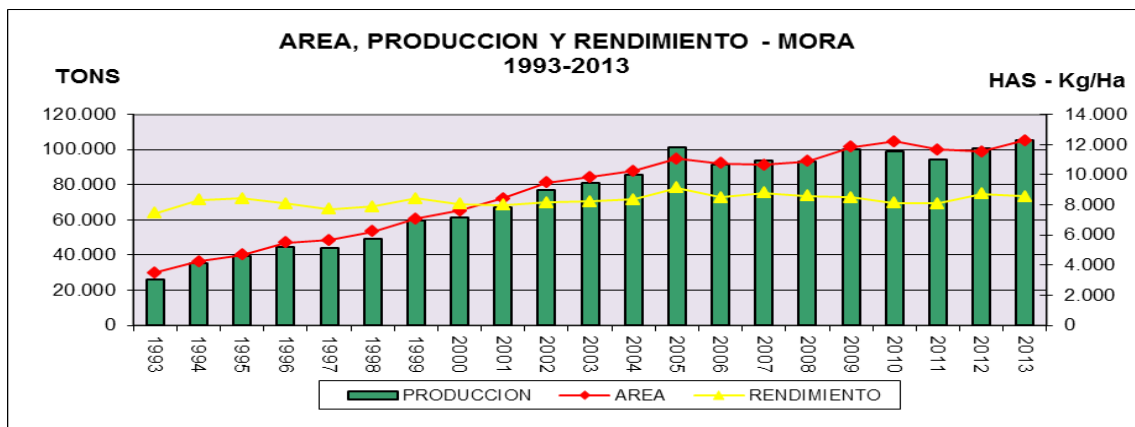
4.3. PRODUCCIÓN DE MORA EN COLOMBIA

De acuerdo al Anuario Estadístico 2013 del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR) de Colombia, en el país existen 13.522 hectáreas sembradas con mora, hectáreas cosechadas 11.740, y una producción anual de 98.874 toneladas, con rendimientos promedio a nivel nacional de 8,4 toneladas por hectárea.

PRODUCCION DE MORA EN COLOMBIA

Tabla 5. Elaboración propia, Fuente MADR

DEPARTAMENTO	ÁREA SEMBRADA (HA)	ÁREA COSECHADA (HA)	PRODUCCIÓN (T)	RENDIMIENTO (T/HA)
ANTIOQUIA	1.505	1.399	11.039	7,9
BOYACA	890	779	6.579	8,4
CALDAS	359	260	4.659	17,9
CAUCA	459	384	1.622	4,2
CESAR	235	204	1.232	6,0
CUNDINAMARCA	3.599	3.177	25.946	8,2
HUILA	1.245	1.061	6.885	6,5
META	128	103	1.000	9,7
NARIÑO	607	443	2.957	6,7
NORTE DE SANTANDER	434	384	3.229	8,4
PUTUMAYO	39	20	70	3,5
QUINDIO	133	107	401	3,8
RISARALDA	497	484	5.001	10,3
SANTANDER	2.180	1.934	20.586	10,6
TOLIMA	652	522	5.487	10,5
VALLE DEL CAUCA	562	480	2.181	4,5
TOTAL	13.522	11.740	98.874	8,4



Grafica 1. Área Sembrada, Área Cosechada, Producción En Toneladas Y Rendimientos Toneladas/Hectárea

Fuente: Elaboración propia, Fuente MADR

El departamento mayor productor de mora en Colombia es Cundinamarca con una área sembrada de 3.599 hectáreas; 3.177 hectáreas cosechadas; producción de 25.946 toneladas/año, que representa el 26,2% de la producción nacional y rendimiento promedio del orden de as 8,2 toneladas/Ha.

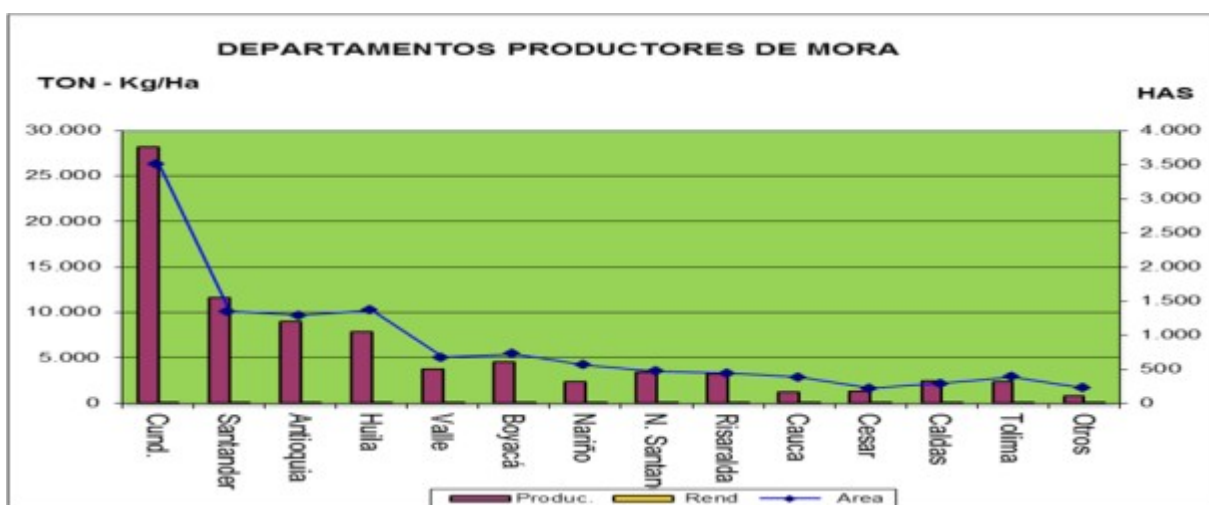
El municipio mayor productor año en Colombia es San Bernardo, (Cundinamarca) que cosecha anualmente 8.658 toneladas, 8,7% con relación a la producción nacional y según las Cifras Estadísticas del MADR el municipio de mayor rendimiento por hectárea es Cunday (Tolima) con rendimiento de 80 toneladas/Ha.

Asimismo, del total de la producción de la mora, el 80% se destina a consumo nacional, de lo cual el 60% es procesado para la elaboración de jugos, mermeladas y salsas. El 20% restante de la producción total es destinado a la exportación, la cual se dirige principalmente a la comunidad latina de Estados Unidos y Europa.

Del mismo modo, el informe destaca que gran parte de la producción se encuentra en las zonas rurales del país, donde los pequeños productores deben enfrentarse a una gran brecha tecnológica.

En Colombia la mora la consumen todos los estratos económicos, se exporta y es netamente de agricultura campesina. Estamos hablando de pequeños campesinos que tienen entre 400 y 500 plantas cada uno y que se ubican en zonas agroecológicas que fluctúan entre los 1.800 y los 2.400 metros sobre el nivel del mar”.

El MADR, mediante la cadena productiva de la mora dirigida por el especialista en frutales tropicales de la Universidad Nacional de Colombia y secretario técnico de la cadena de la mora I. A Carlos H. Escobar T., está impulsando estrategias, para combatir la brecha tecnológica y falta de apoyo técnico a los cultivadores de mora, que se encuentran en zonas de difícil acceso (altas) donde se produce el cultivo. Igualmente con el apoyo de entidades gubernamentales (UNAL, CORPOICA), se busca obtener variedades resistentes a las principales enfermedades.



Grafica 2.. Área, producción y rendimiento de la mora por departamentos año 2011

Fuente: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (Reporte Consejo nacional Cadenas Productiva Mora 2013).

El Grupo de Investigación en Diversidad Biológica de la U. Nacional dirigida por Dr. Jaime Eduardo Muñoz se encuentra estudiando la diversidad genética de la fruta, para así poder identificar materiales superiores y evaluar un controlador biológico de plagas.

“Existe la posibilidad de que en el futuro se puedan hacer híbridos, para que especies que no sean tan comunes les transfieran sus propiedades a la **mora**”.

La mora aporta gran cantidad de fibra y, sobre todo, vitaminas A y C, además de poseer antocianinas y carotenoides, los cuales benefician a consumidores con enfermedades cardiovasculares, diabetes, entre otras.

Las Áreas, Producciones y rendimientos por el anterior fenómeno climático se vieron reducidas enormemente pero gracias a las diferentes convocatorias instrumentos de apoyo, incentivos que brinda el MADR y el país (Fondo de Fomento, Desarrollo Rural con Equidad DRE, Crédito Finagro, Alianzas productivas, Créditos Agropecuarios, otros) En los últimos años La cadena ha aplicado y las áreas de producción y las producciones se han aumentado.

El 52.9 % de las Áreas y El 54.32% de la Producción de Mora del país se concentran en 3 Departamentos principalmente Cundinamarca, Santander y Antioquia. Pero el potencial de producción está en todo el País. Es una Fruta que tiene un buen mercado Nacional como Internacional.

CALENDARIO DE COSECHAS DE FRUTAS EN COLOMBIA

PRODUCTO	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	PROCEDENCIA	Precio kg. en el mercado Bogotá (COP)	Altura m.s.n.m.	Temperatura °C
 AGUACATE (Persea americana Mill.)													CEGAR, COSTA ATLÁNTICA, GUAJIRA, SANTANDER, TOLIMA	2.584 2.607	500 - 2.000	17 ± 25
 BANANO CRIOLLO (Musa balbisiana Colla.)													ANTIOQUIA, CALDAS, CUNDINAMARCA, MAGDALENA, QUINDIO, TOLIMA, ECUADOR	391 414	0 - 2.000	17 ± 28
 BREVA (Coccoloba lucida L.)													ANTIOQUIA, BOYACÁ, CUNDINAMARCA	1.672 1.785	Mayor a 2500	10 ± 18
 COCO (Cocos nucifera L.)													ANTIOQUIA, CAUCA, CÓRDOBA, NARIÑO, MAGDALENA	1.006 882	0 - 2.000	17 ± 30
 CURUBA (Passiflora mollissima (Kuntz) L.H. Bailey.)													BOYACÁ, CUNDINAMARCA, NORTE DE SANTANDER, CAUCA, TOLIMA Y CALDAS	567 649	1.800 - 3.000	10 ± 18
 DURAZNO (Prunus persica (L.) Batsch.)													BOYACÁ, CUNDINAMARCA, CHILE	3.640 4.616	1.800 - 3.000	10 ± 18
 FEIJOA (Acca sellowiana (O. Berg) Burnet.)													BOYACÁ	3.500 3.700	2.200 - 3.000	12 ± 16
 FRESA (Fragaria vesca L.)													ANTIOQUIA, BOYACÁ, CUNDINAMARCA	3.497 3.635	1.800 - 3.000	10 ± 18
 GRANADILLA (Passiflora ligularis Jacq.)													ANTIOQUIA, CALDAS, CUNDINAMARCA, HUILA, QUINDIO, VALLE	2.052 2.251	1.500 - 2.600	14 ± 20
 GUANABANA (Annona muricata L.)													ANTIOQUIA, CALDAS, CÓRDOBA, HUILA, SANTANDER, RISARALDA, TOLIMA, VALLE	2.616 2.497	0 - 1.800	18 ± 26
 GUAYABA (Psidium guajava L.)													BOYACÁ, CALDAS, CUNDINAMARCA, HUILA, NARIÑO, RISARALDA, SANTANDER, TOLIMA	551 551	500 - 2.000	17 ± 25
 LIMÓN (Citrus limon (L.) Burm.)													BOYACÁ, CUNDINAMARCA, META, SANTANDER, TOLIMA, VALLE	681 577	0 - 2.000	17 ± 28
 LIMÓN TAHITI (Citrus aurantiifolia (L.) Swingle.)													ANTIOQUIA, ATLÁNTICO, BOYACÁ, CALDAS, CUNDINAMARCA, HUILA, MAGDALENA, META, QUINDIO, SANTANDER, TOLIMA, VALLE	682 669	0 - 2.000	17 ± 28
 LULO (Solanum quitoense Lam.)													ANTIOQUIA, BOYACÁ, CUNDINAMARCA, HUILA, NARIÑO, TOLIMA, VALLE	2.435 2.358	1.500 - 2.600	14 ± 20
 MANDARINA (Citrus reticulata Blanco.)													CALDAS, CUNDINAMARCA, META, QUINDIO, SANTANDER	597 554	700 - 2.000	17 ± 24
 MANGO COMÚN (Mangifera indica L.)													ANTIOQUIA, ATLÁNTICO, BOLIVAR, CÉSAR, CIBACRA, CÓRDOBA, MAGDALENA, SANTANDER, SUCRE, TOLIMA, META	624 642	700 - 2.000	17 ± 24
 MANZANA NACIONAL (Pyrus malus L.)													ANTIOQUIA, BOYACÁ, CUNDINAMARCA, HUILA, SANTANDER, VALLE	1.490 1.975	1.500 - 2.600	14 ± 20
 MANZANA ROJA (IMPORTADA) (Pyrus malus L.)													ARGENTINA, CANADA, CHILE, U.S.A.	2.072 2.611	IMPORTADA	IMPORTADA
 MARACUYA (Passiflora edulis Sims.)													CUNDINAMARCA, CAUCA, CÓRDOBA, GUAJIRA, HUILA, MAGDALENA, META, SANTANDER, VALLE	970 779	1.000 - 2.000	17 ± 22
 MELÓN (Cucumis melo L.)													MAGDALENA, TOLIMA, VALLE	1.024 1.058	1.000 - 2.000	17 ± 22
 MORA (Rubus glaucus Benth.)													ANTIOQUIA, CALDAS, CAUCA, CIBACRA, HUILA, QUINDIO, RISARALDA, SANTANDER, TOLIMA, VALLE	1.602 1.596	1.400 - 3.200	11 ± 21
 NARANJA (Citrus sinensis (L.) Odu.)													ANTIOQUIA, CALDAS, CUNDINAMARCA, HUILA, META, QUINDIO, RISARALDA, TOLIMA	393 377	0 - 2.000	17 ± 28
 PAPAYA (Carica papaya L.)													ARAUCA, CAQUETA, CASANARE, CÓRDOBA, HUILA, META, SANTANDER	1.052 1.058	500 - 2.000	17 ± 25
 PATILLA (Sesuvium portuacastrum (L.) Moench.)													META, TOLIMA	407 444	0 - 1.500	20 ± 26
 PITAHAYA (Hylociclos triangularis (Rott.) & Rose.)													BOYACÁ, CUNDINAMARCA, SANTANDER, VALLE	5.329 6.852	500 - 1.800	10 ± 25
 PIÑA (Ananas comosus (L.) Merril.)													META, RISARALDA, SANTANDER, VALLE	677 696	500 - 2.000	17 ± 25
 TOMATE DE ÁRBOL (Solanum elaeagnifolium Cav.)													ANTIOQUIA, BOYACÁ, CALDAS, CUNDINAMARCA, CAUCA, HUILA, NARIÑO, QUINDIO, TOLIMA	1.387 1.050	1.800 - 3.000	10 - 18
 UVA (Vitis californica L.)													CHILE, VALLE	2.052 2.251	700 - 1.800	18 ± 24
 ARROZ (Oryza sativa L.)													CASANARE, CÉSAR, HUILA, META, NORTE DE SANTANDER, TOLIMA	1.024 1.038	500 - 1.500	20 ± 25
 ARVEJA VERDE SECA (Phaseolus vulgaris L.)													CANADA, CHILE, ESTADOS UNIDOS, MÉXICO	965 1.225	IMPORTADA	IMPORTADA
 FRIJOL (Phaseolus vulgaris L.)													ANTIOQUIA, BOLIVAR, BOYACÁ, CIBACRA, HUILA, NARIÑO, SANTANDER	2.488 2.033	600 - 3.000	12 ± 24
 GARBANZO (Cicer arietinum L.)													CANADA, ESTADOS UNIDOS, MÉXICO	2.293 2.233	IMPORTADA	IMPORTADA
 LENTEJA (Lens culinaris L.)													CANADA, CHILE, ESTADOS UNIDOS, MÉXICO	1.453 1.783	IMPORTADA	IMPORTADA
 MAÍZ (Zea mays L.)													CÓRDOBA, CUNDINAMARCA, ECUADOR, META, SANTANDER, SUCRE, TOLIMA, VALLE	781 897	0 - 3.300	10 ± 30
 PANELA (Canna indica L.)													ANTIOQUIA, BOYACÁ, CUNDINAMARCA, HUILA, SANTANDER, TOLIMA	858 436	500 - 2.200	16 ± 25

Tabla 5. Fuente Gerencia Comercial Corabastos Bogotá. 2013.

4.3.1. Costos de Producción

CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	TOTALES
Costos de Establecimiento del Cultivo	10.367.074					10.367.074
Costos de Sostenimiento del Cultivo		9.691.475	9.687.575	9.963.475	9.687.575	39.030.101
TOTAL COSTOS DE PRODUCCIÓN	10.367.074	9.691.475	9.687.575	9.963.475	9.687.575	49.397.175
INGRESOS BRUTOS	3.400.000	13.600.000	17.000.000	20.400.000	25.500.000	79.900.000
UTILIDAD BRUTA		-16.150.02	-2.375.151	473.049	6.124.849	-18.894.350

		4				
PRODUCCION EN Kg.	2.000	8.000	10.000	12.000	15.000	47.000
COSTO DE PRODUCCION POR Kg.	5.184	1.211	969	830	646	1.051
UTILIDAD EN \$/kg	-3.484	489	731	870	1.054	649
UTILIDAD EN %		40%	75%	105%	163%	62%

Tabla 6. Elaboración propia, Datos consejo nacional Cadena Productiva Mora.

CONCEPTO	VALOR UNITARIO	UNIDAD	AÑO 1		
			Cantidad	Valor Total	% Participación
MANO DE OBRA					
Adecuación del terreno	27.000	Jornal	15	405.000	3,91%
Trazado y toma de muestra de suelos	27.000	Jornal	3	81.000	0,78%
Hoyado 40x40x40	27.000	Jornal	16,5	445.500	4,30%
Aplicación Mezcla Correctivos	27.000	Jornal	4	108.000	1,04%
Siembra y tapado	27.000	Jornal	6	162.000	1,56%
Aplicación Phacelomices	27.000	Jornal	2,5	67.500	0,65%
Aplicación del trichoderma	27.000	Jornal	2,5	67.500	0,65%
Resiembra	27.000	Jornal	1	27.000	0,26%
Plateos y desyerbas de calles	27.000	Jornal	26	702.000	6,77%
Fertilización edáfica y foliar.	27.000	Jornal	6	162.000	1,56%
Podas de formación	27.000	Jornal	6	162.000	1,56%
Podas de producción y mantenimiento.	27.000	Jornal	17	459.000	4,43%
Hoyado para postes.	27.000	Jornal	6	162.000	1,56%
Adecuación postes y travesaños.	27.000	Jornal	14	378.000	3,65%
Instalación de alambre y encanastado	27.000	Jornal	8	216.000	2,08%
Control Sanitario.(Eventual)	27.000	Jornal	14	378.000	3,65%
Recolección y empaque.	27.000	Jornal	16	432.000	4,17%
SUB TOTAL MANO DE OBRA			163,5	4.414.500	42,58%
INSUMOS	1.111				
Materia Orgánica compostada	200	kg.	2.222	444.400	4,29%
Cal Dolomita	170	kg.	278	47.218	0,46%
Fosforita Huila x 50 Kg	330	kg.	278	91.658	0,88%
Semilla - Planta en funda	1.111	Unidad	1.300	1.444.300	13,93%
Phacelomices grs	74	gr.	50	3.700	0,04%
Biosol kg x 5 Kg	3.420	kg.	2	6.840	0,07%
Trichoderma gr x 200 gr	110	gr.	50	5.500	0,05%

Aceite casero cc	3	cc	25	75	0,00%
Sulfato de amonio. Kilos	756	kg.	133	100.790	0,97%
DAP	50	kg.	222	11.110	0,11%
Cloruro de Potasio. Kilos.	1.350	kg.	86	115.488	1,11%
Agrimins. X 46 Kilos	1.848	kg.	67	123.176	1,19%
Borax. Kilos.	2.675	kg.	11	29.719	0,29%
Nitrato de Potasio. Kilos.	1.600	kg.	2	3.200	0,03%
Inmunizante Varetta. Unidad.	14.000	Litros	3	42.000	0,41%
Score. Amistar. Forum , Alto 100.	38.000	Litros	1	38.000	0,37%
Elosal. Litros.	15.550	Litros	6	93.300	0,90%
Topcop. Litros.	12.900	Litros	8	103.200	1,00%
Jabón en polvo. Kilos.	1.000	kg.	2	2.000	0,02%
SUB TOTAL INSUMOS				2.705.674	26,10%
MATERIALES					
Machetes	12.000	Unidad	2	24.000	0,23%
Limas	5.500	Unidad	2	11.000	0,11%
Palin	16.500	Unidad	2	33.000	0,32%
Estacas	50	Unidad	1.300	65.000	0,63%
Cabuya. Rollo	6.000	Unidad	1	6.000	0,06%
Análisis de suelos	100.000	Unidad	1	100.000	0,96%
Guantes. Pares.	8.000	Unidad	2	16.000	0,15%
Tijeras de poda	20.000	Unidad	2	40.000	0,39%
Atomizador. Unidad.	3.900	Unidad	1	3.900	0,04%
Límpido.Unidad	2.000	Litros	1	2.000	0,02%
Postes de Madera de 2,5 m de largo	3.500	Unidad	584	2.044.000	19,72%
Travesaños de Madera de 1 m	350	Unidad	584	204.400	1,97%
Alambre calibre 14. Kilos. (36 mt por Kg)	3.500	kg.	100	350.000	3,38%
Alambre galvanizado. Kilos.	2.200	kg.	15	33.000	0,32%
Hisopos. Unidad.	1.000	Unidad	4	4.000	0,04%
Alicate. Unidad.	2.200	Unidad	4	8.800	0,08%
Grapas lb	5.000	kg.	4	20.000	0,19%
Martillo. Unidad.	2.200	Unidad	1	2.200	0,02%
Aspersora. Unidad. Bomba	185.000	Unidad	1	185.000	1,78%
Caneca 200 litros.	40.000	Unidad	1	40.000	0,39%
Tarro cosechero plástico. Unidad.	15.300	Unidad	2	30.600	0,30%
Tumbo plastico (30 Lts)	20.000	Unidad	1	20.000	0,19%
Cepillos. Unidad.	2.000	Unidad	2	4.000	0,04%
SUB TOTAL MATERIALES				3.246.900	31,32%

TOTAL COSTOS DE ESTABLECIMIENTO DEL CULTIVO (\$/ha)	10.367.07 4	100%
---	----------------	------

Tabla 7. * IPC Proyectado para 2011 y 2012, 3.53%. Fuente Portafolio.

4.3.2. Precios

La comercialización de la mora en general se caracteriza por fuertes fluctuaciones en los volúmenes disponibles y consiguientes variaciones de precios en los mercados, derivada de su carácter altamente perecedero y del carácter también marcadamente estacional de las épocas de cosecha. Los principales problemas del mercado de la mora están relacionados con:

- Falta de coordinación en la época, la calidad y la cantidad, que ocasiona los altos costos de comercialización y las pérdidas físicas; los precios bajos al productor en época de cosecha y los precios altos al consumidor en épocas de escasez.
- Comportamientos oportunistas que introducen costos de transacción altos en las negociaciones y obligan al manejo ineficiente de mercancías: no existe la selección de productos según el tamaño y la madurez. Las cajas y bultos tienen los mejores productos arriba, y los peores, incluyendo basura, se ocultan. Las pesas y medidas son amañadas y además, se impide la selección por parte del comprador en las plazas de mercado.
- Alta dispersión de la producción que impide el ahorro en los costos de comercialización por factores de escala.
- Comportamientos oligopsónicos de imposición de precios en las centrales de abastos.
- Falta de información de precios y alta variabilidad de los mismos, lo que introduce altos riesgos y costos de comercialización.

El Acuerdo Nacional de Competitividad de la Cadena plantea que “los deficientes sistemas de información, unidos a la falta de organización y planeación de los productores, *conllevan a una producción no orientada al mercado*, originando

graves pérdidas a los agricultores, y problemas de abastecimiento al sector agroindustrial y comercial”. Y continúa: “esta situación inestable hace la hortifruticultura extremadamente riesgosa en nuestro medio, hasta el punto que pueden alcanzarse importantes incrementos en productividad o en disminución de costos, que no tendrán ningún efecto en el futuro del sector, si no conseguimos organizar la oferta para que responda al mercado”. Y luego agrega: “si a esto sumamos que el mercado es de compradores y que estos ejercen una posición dominante, concluimos que hay que hacer cambios de fondo.”⁶ De lo contrario la hortifruticultura, no será nunca un sector empresarial sino una actividad marginal, sometida además a una competencia de oferta extranjera, producto de la globalización y la apertura de los mercados”. Advirtiéndole que es sumamente difícil conseguir información actualizada sobre la comercialización de la mora.

Según el DANE, los precios de la mora el comportamiento entre el 1 de septiembre y el 25 de noviembre de 2014, tuvo las siguientes características:

Para el 1 de septiembre de 2014, “También, subieron las cotizaciones de la mora de Castilla, la guayaba pera, el limón común, la granadilla, el coco y la papaya Maradol. En cuanto a la mora de Castilla el precio ascendió un 50% en Montería y se negoció el kilo en \$2.500, debido a que se redujo el abastecimiento procedente del oriente antioqueño. Así mismo, subió el precio un 33% en Sincelejo y se cotizó el kilo a \$1.900, a causa de una menor oferta del producto que ingresó desde Marinilla (Antioquia)”.

Y el 25 de noviembre en su reporte diario del SIPSA DICE: “Entre tanto, el precio de la mora de Castilla bajó un 23% en Bucaramanga y un 22% en Neiva; pero subió un 21% en Ibagué. En la capital de Santander se cotizó el kilo a \$2.180, debido a la mayor oferta proveniente de Piedecuesta (Santander). A su vez, en la

⁶ Según el Acuerdo Nacional, el uso de sistemas de información en “tiempo real” sobre área sembradas, la transferencia de tecnología de pos-cosecha, el desarrollo agroindustrial, el manejo de distritos de riego, son elementos que unidos al desarrollo de la asociatividad, pueden ser elementos importantes para contribuir a solucionar en gran medida esta situación.

capital del Tolima se negoció el kilo a \$2.513, como resultado de un menor acopio en Cabrera (Cundinamarca)”.

4.3.3. Amenazas en cultivo de la mora.

En el cultivo de la Mora el cambio climático afecta no solo en las Áreas, en la Producción o en los Rendimientos como se presentó en el anterior fenómeno climático que en el 2011 que de 12.204 Ha y producciones de 99.183 Toneladas pasó al 2012 a disminuir 11.673 Ha y producciones 94.303 Toneladas. Se disminuyeron 531 hectáreas y 4.880 toneladas de mora.

El Cultivo de la Mora se afecta no solo por el exceso de lluvias sino también por el déficit hídrico, donde los cultivos se afectan en su floración, producción, calidad y en costos de producción los cuales se incrementarían para mantener sus cultivos y esto es de recordar que este cultivo es de agricultura familiar de pequeños productores que viven de este cultivo y les tocaría desplazarse y buscar otra alternativa productiva para poder sobrevivir.

El Impacto que genera sobre el medio ambiente en este cultivo son diferentes según las circunstancias, el afán de salvar los cultivos de Mora conllevaría al aumento de aplicaciones de productos no permitidos que afectarían el medio ambiente.

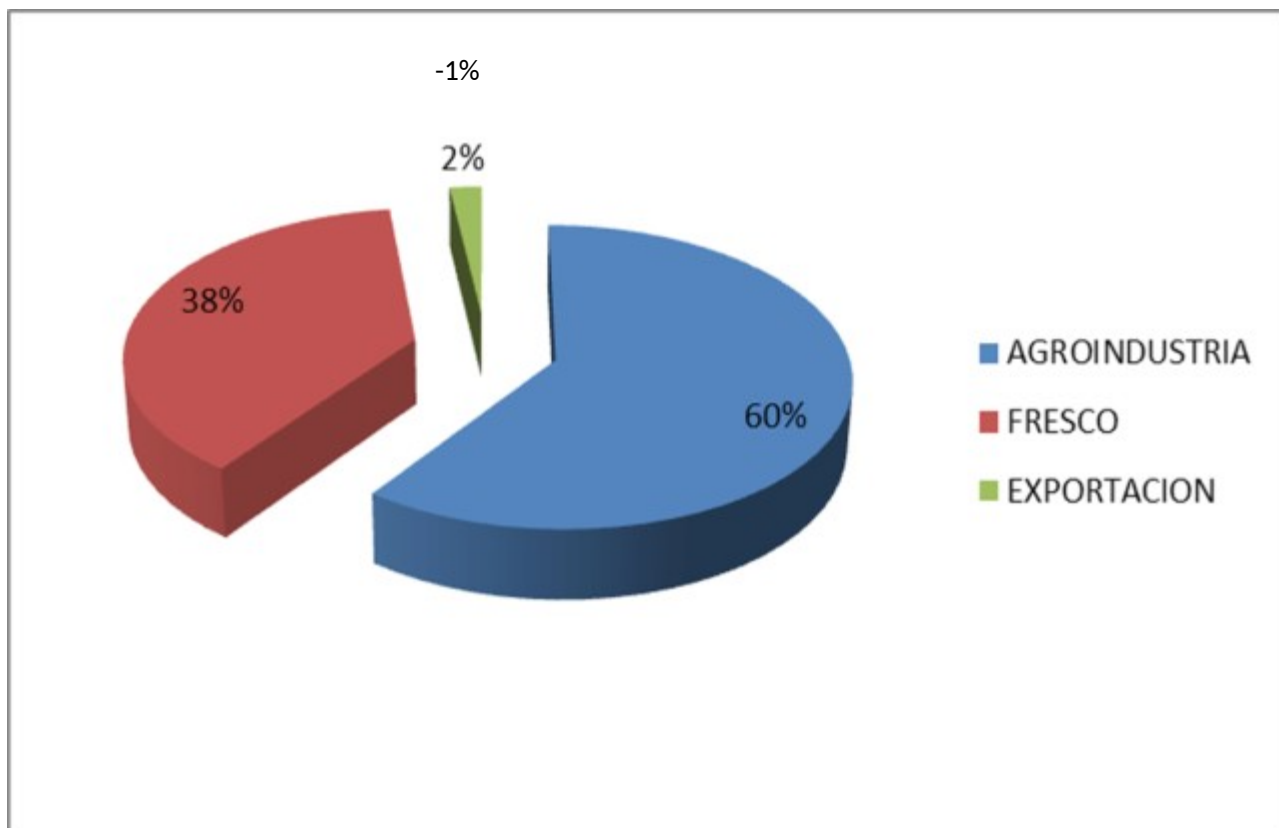
Los productores se desplazarían para buscar zonas más altas para el establecimiento de nuevos cultivos e ingresarían a zonas de reserva.

5. ANALISIS DEL COMERCIO DE LA MORA.

5.1. ANÁLISIS DEL MERCADO NACIONAL DE LA MORA.

En Colombia la producción se destina al consumo doméstico (para elaboración de jugos) y al procesamiento industrial que corresponde aproximadamente al 60% del

total de la demanda Nacional, debido al menor contenido de sólidos solubles y el sabor maderable que presenta la mora de Castilla. Vale la pena anotar que, como se ve más adelante, a nivel nacional existe sobre oferta de mora resultado de las expectativas que genera la creciente demanda de la industria procesadora de jugos, del sector institucional y, en menor proporción, de los hogares, se calcula que la Mora es una de las frutas de mayor consumo per cápita por los hogares Colombianos alcanzando aproximadamente 1.6 Kg, que corresponde al mercado en fresco de las centrales de abastos y de grandes superficies, consumiendo un 38% aproximadamente del mercado Nacional (Gráfica 5). (Universidad de Antioquia, Facultad de Química Farmacéutica, Estudio Producción, Transformación Frutas Tropicales, Luz Marina Carvajal Cardona Profesor Asociado Universidad de Antioquia), el mercado de exportación es mínimo el cual se estima en menos del 1% del total de la demanda, cabe anotar que este mercado se degradó aún más en gran parte por la pérdida de la demanda proveniente de Venezuela principalmente.



Grafica 3. Conformación mercado de la mora de Castilla en Colombia

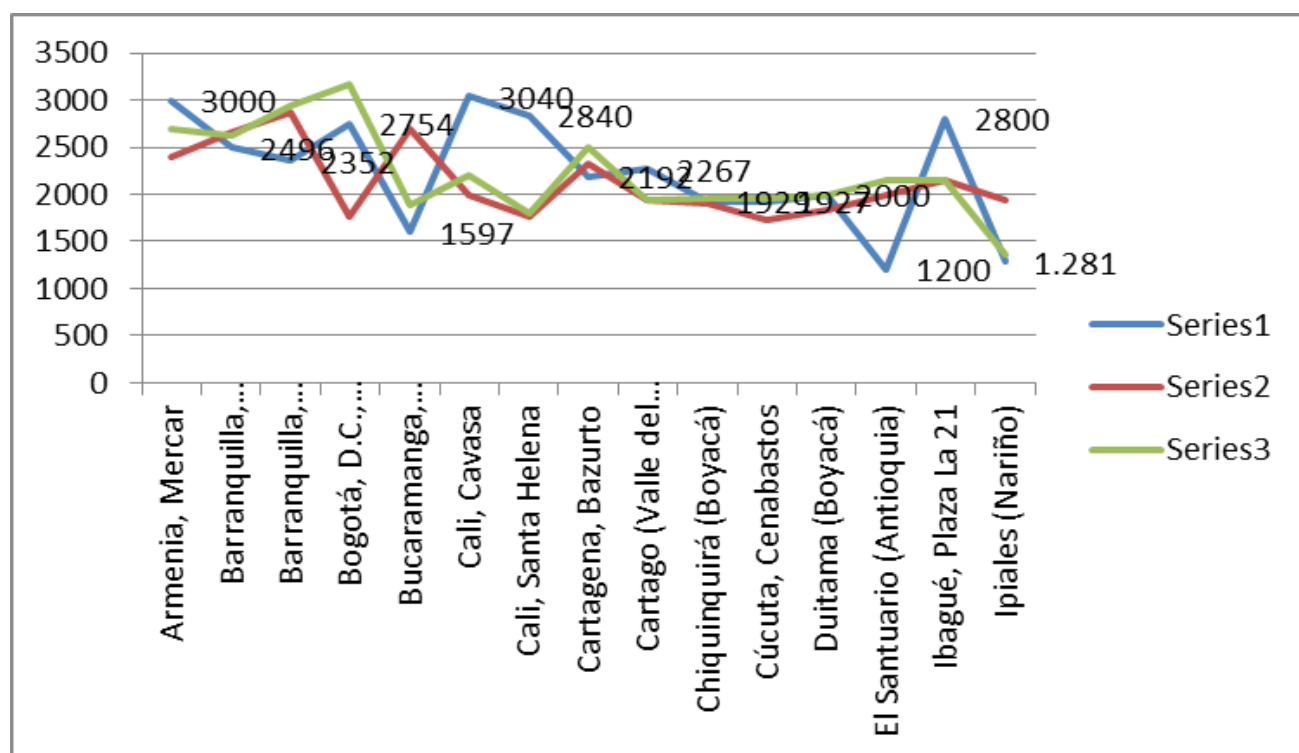
Fuente: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (Reporte Consejo nacional Cadenas Productiva Mora Secretario técnico de la cadena de la Mora Ing. Carlos Escobar Torres MADR 2013)

5.1.1. Precios Nacionales

Para realizar un análisis de los precios del mercado nacional, se tomó el periodo 2011-2013 y se tuvieron en cuenta los principales mercados mayoristas, Bogotá, Bucaramanga, Cali y Medellín que son los más significativos en la venta de mora. En promedio los precios de la mora de Castilla en el mercado mayorista de Cali, en el último año, presentaron las cotizaciones más bajas (\$1.527) de los últimos años, seguidas de las del mercado mayorista de Nariño (\$1.327), Bucaramanga (\$1.888) y Medellín (\$2.150).

Esto se debe a la saturación del mercado Industrial, lo que hace que la Mora rechazada por la industria, por tener inventarios suficientes, la misma pasa a saturar el mercado en fresco de las grandes centrales mayoristas. Al finalizar el

año 2011 se presentó una notoria disminución en los precios que se ha venido recuperando en el año 2012.



Grafica 4. Precio mercado mayorista mora en fresco periodo 2011-2013
Fuente: Sistema de Información de Precios del Sector Agropecuario, DANE AGRONET.SIPSA
Secretario técnico de la cadena de la Mora Ing. Carlos Escobar Torres MADR

Esta reducción parece explicarse por el cambio en el régimen de lluvias, que se tradujo en un aumento considerable de la producción como un hecho coyuntural que presionó los precios hacia la baja. También se debaten explicaciones relacionadas con procesos de saturación de Inventarios de las grandes procesadoras como Projugos y Casa Luker. Como ya se mencionó, pasada esta turbulencia en el mercado, a comienzos de 2013 se presenta una recuperación de los precios en todos los mercados mayoristas, pero parece apuntar a una tendencia a la baja ya que la variación porcentual de los últimos tres años se ha mantenido en un -1%.

Tabla 7. Precio mercado mayorista mora en fresco periodo 2011-2013

Precio Mercado Mayorista MORA FRESCO Kg / Fruta Precios de Venta	COMPARATIVO PRECIOS PERIODO 2011-2013			
	2011	2012	2013	Vr. %
Mora de Castilla				
Armenia, Mercar	3000	2.400	2.700	-11%
Barranquilla, Barranquillita	2496	2.665	2.627	5%
Barranquilla, Granabastos	2352	2.872	2.932	20%
Bogotá, D.C., Corabastos	2754	1.770	3.162	13%
Bucaramanga, Centroabastos	1597	2.700	1.888	15%
Cali, Cavasa	3040	2.000	2.200	-38%
Cali, Santa Helena	2840	1.760	1.800	-58%
Cartagena, Bazurto	2192	2.329	2.498	12%
Cartago (Valle del Cauca)	2267	1.933	1.933	-17%
Chiquinquirá (Boyacá)	1929	1.911	1.948	1%
Cúcuta, Cenabastos	1927	1.722	1.951	1%
Duitama (Boyacá)	2000	1.833	2.000	0%
El Santuario (Antioquia)	1200	2.000	2.150	44%
Ibagué, Plaza La 21	2800	2.150	2.144	-31%
Ipiales (Nariño)	1.281	1.933	1367	6%
TOTALES PROMEDIO	2379	2266	2354	-1%

Fuente: Sistema de Información de Precios del Sector Agropecuario, DANE AGRONET.SIPSA

5.1.2. Perfil de la Cadena de la Mora Suministro y Comercialización

Socialmente el entorno que rodea a cada uno de los actores determina en gran medida las facilidades de participación de cada uno en el proceso de la cadena de suministro, si bien el proceso productivo, logístico y comercial se ven tradicionalmente afectados por todos los actores el nivel social se encuentra altamente diferenciado entre cada uno de ellos (Figura 6).



Grafica 5. Estructura de la cadena de suministro y comercialización.
Fuente: Elaboración Propia

5.1.2.1. Productores e Intermediarios Tradicionales

Los Productores constituyen el eslabón inicial del proceso de suministro, su estructura familiar está conformada en un 70% de los casos por dos hogares; El primer hogar corresponde al propietario del terreno y cabeza del hogar junto a su cónyuge e hijos y el segundo es el hogar del primogénito de la familia. En todos los casos considerados sus miembros son los principales proveedores de la mano de obra en el cultivo y las decisiones se toman en consenso familiar.

La fuente de ingresos principal es la agricultura y ganadería, además de utilizar esta como suministro directo de alimentos, dentro de los productos cultivados además de la Mora de Castilla se encuentran: Granadilla, Café, Plátano, Yuca, Fríjol, Pastos, Tomate, Lulo y Orellana entre otros.

Los padres en un 80% tienen educación primaria y media vocacional, solo un 20% cuenta con el grado de bachiller. Sin embargo, la segunda generación cuenta con estudios básicos completos e inicios de estudios técnicos y tecnológicos. Este tipo de educación se da principalmente por el enfoque tradicionalista de las familias de la cultura del campo, dado que la segunda generación afirma que su principal interés es continuar con el estilo de vida familiar. Sin embargo, cabe aclarar que el enfoque tradicionalista no se opone a las necesidades de capacitación y entrenamiento en áreas específicas las cuales han sido reforzadas por entidades educativas como lo son el SENA y las Secretarías de Desarrollo Rural.

En los sectores analizados la distancia promedio de los cultivos, que sirven también como hogares a estas familias es de aproximadamente de 15 kilómetros, por tal motivo estas comunidades tienen acceso precario a los servicios públicos. Los centros de Salud y Educativos se encuentran ubicados en las cabeceras de los municipios dificultando su acceso. La mayoría de estos hogares cuentan con una red primaria de electricidad, lo cual les permite el uso de electrodomésticos básicos como licuadoras, neveras, ventiladores, planchas, entre otros. Dependiendo de la ubicación estos cuentan con radios y televisores. No cuentan con alcantarillado y las aguas residuales negras las evacúan utilizando pozos sépticos. El consumo de gas metano es la fuente de cocción de alimentos además de los hornos de barro alimentados por leña.

Las necesidades comunes a los productores han influenciado en gran medida a la conformación de las asociaciones de Productores como un mecanismo de integración y construcción de capital social para el desarrollo. Tradicionalmente, proyectos desarrollados por la Federación Colombiana de Cafeteros, de igual manera recursos del Ministerio de Agricultura a los que acceden por intermedio de las Alcaldías Municipales y Secretarías de Agricultura Departamentales, con apoyo de entidades como Asohofrucol y C.C.I Corporación Colombia Internacional, con el acompañamiento de los centros académicos locales como el SENA y las Universidades, han generado multiplicidad de proyectos encaminados en la adopción de buenas prácticas agrícolas entre otros para el mejoramiento de la

calidad de vida de los productores, además de lograr ser una de las cadenas productivas con más grado de Asociatividad por regiones (Gráfica 6), y lograr convertirse en una de las Cadenas Productivas priorizadas por el Estado Colombiano en el Acuerdo de Competitividad de Productos Hortofrutícolas Promisorios Exportables de Colombia, firmado en el 2001 entre el Ministerio de Agricultura y el Fondo Nacional de Fomento Hortífrutícola, de igual forma el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, creó en el año 2010, La Cadena Productiva de la Mora, la cual cuenta con un Secretario Nacional y un Consejo Nacional el cual lo conforman representantes de todos los actores de la Cadena que incluye Comercializadores, Agroindustria, Entidades Gubernamentales y principalmente los representantes de las asociaciones de Productores de las diferentes regiones del País.

En efecto, de acuerdo con datos de la Secretaria Técnica de la cadena de mora, los cultivadores de mora son uno de los gremios más organizados, existiendo cerca de 1250 Asociaciones en todo el país con casi 190.000 asociados, pero lo significativo es el número de productores inscritos en cada una de ellas en las cuales las organizaciones tienen en promedio mínimo de 20 asociados. Estas organizaciones han realizado esfuerzos con el fin de tener mayor poder de negociación con el fin de proveer directamente al consumidor final y generar volumen de producto para ofertar, a grandes mayoristas como Corabastos, y apropiarse de algunos mercados a nivel nacional, como el de proveer a la Agroindustria, mejorando en algo sus precios de venta.



Grafica 6. Total Hectáreas sembradas por asociaciones activas de productores de mora.

Fuente: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural Secretario técnico de la cadena de la Mora Ing. Carlos Escobar Torres MADR 2013).

Las asociaciones de Productores han realizado un importante trabajo en la conformación de un colectivo social, si bien geográficamente es clara la relación existente en los productores, la centralización de necesidades y la búsqueda de mecanismos de apoyo generan la construcción de conocimiento y el reconocimiento de los actores a nivel local.

Las asociaciones realizan reuniones mensuales en las cuales se evalúan los proyectos gestionados y las ganancias generadas por la venta de productos frutales en ambos casos, si bien sus directores reconocen que existen miembros poco activos que están atentos a recibir beneficios de un proceso desarrollado la gran mayoría son productores con la voluntad de colaboración y servicio que a pesar de sus limitaciones académicas su conocimiento genera un mayor valor y permite la gestión de procesos de capacitación con entes especializados.

Adicionalmente se encuentra a los intermediarios tradicionales quienes cuentan con las mismas características demográficas con un poco más de holgura en el acceso a los recursos quienes participan activamente en las comunidades. Proviene de una tradición familiar de intermediarios encargados de la formación de los mercados campesinos y poseen en principio la primera opción de negociación con los productores. En todos los casos se encontró que estos actores ven a las asociaciones como amenazas a su nivel de vida pues pierden su

nivel de poder sobre los precios de compra y mercados acaparados por ellos, lo cual afecta directamente sus ingresos frente a estas organizaciones, además se da un proceso dentro de las asociaciones de Productores, en el cual cuando todo el peso de la comercialización recae sobre un solo miembro de la asociación este invariablemente termina convirtiéndose en Intermediario, sin embargo de acuerdo a las asociaciones existen algunos de estos que pertenecen activamente como colaboradores en el proceso de construcción de capital social y que de alguna forma aportan valor agregado a la Cadena de comercialización de la mora.

Intermediarios Mayoristas

Los intermediarios mayoristas son el primer eslabón urbano de la cadena de suministro de la mora de castilla, estos se encuentran concentrados en las centrales de abastos a nivel Nacional donde se estima que más del 30% del mercado en fresco de la Mora se comercializa a través de este canal.

Los mayoristas se caracterizan por ser completamente herméticos a otros de los actores de la cadena de suministro, debido a esto su caracterización no es tan detallada como los demás actores. Poseen niveles de educación variados desde el bachillerato hasta profesional, tiene pleno acceso a servicios públicos dada su ubicación y su nivel de asociación está enmarcado en necesidades particulares de propiedad horizontal de la central de abastos en la que se ubican.

Intermediarios Minoristas

Como organizaciones homólogas a las Centrales de Abastos del país y principales clientes de estas aparecen los llamados FRUVERS que básicamente tienen la estructura de las Tiendas de Barrio que se han especializado en la venta de Frutas y verduras y se encuentran enclavadas en los barrios de todos los estratos sociales de las grandes ciudades, datos de la Cámara de Comercio de Bogotá establecen que existen más de 15.000 negocios de este tipo solo en Bogotá D.C. este mercado constituye una fuente de suministro importante al consumidor final, a pesar que sus relaciones funcionan de manera similar a la de los mayoristas sus

actores tienen un mayor nivel de contacto entre sí y con el consumidor; lo cual les permite tener cierta influencia en la comunidad como un actor único y no como individuos como los casos siguientes.

Los FRUVERS son los actores más abundantes de la cadena de suministro de la Mora de Castilla, y este fenómeno se ha dado por el desplazamiento del consumidor final movido por el cambio de hábitos y disposición de tiempo de las plazas de mercado y centros de abastos a las tiendas de barrio, las cuales se constituyen en la principal fuente de ingresos del hogar en la mayoría de los casos, y en algunos casos el negocio se ha convertido de microempresas familiares a Empresas medianas con varias sucursales en la ciudad y centenares de empleados, sin embargo también son complemento de otras actividades como el empleo formal en entidades públicas y privadas de la ciudad. Tienen pleno acceso a los servicios públicos, cuentan con redes de alcantarillado, electricidad, gas natural y telefónico establecidas con empresas públicas lo que les permite una calidad de vida aceptable y la disposición de electrodomésticos y gasodomeísticos modernos.

Su nivel de asociación es casi nulo, dentro de los casos analizados las relaciones son netamente amistosas y definidas por la ubicación geográfica, un gran número no están afiliados a ningún organismo formal como la Cámara de Comercio y mantiene relación directa con los proveedores de sus productos. Sin embargo estos cuentan con el apoyo y la retroalimentación directa de los consumidores son la principal fuente de mejoramiento de sus negocios. Al interior de los negocios manejan productos alimenticios, de aseo y algunos implementos básicos de papelería lo que les da un poder de acción y reconocimiento dentro de la comunidad, en algunos casos pertenecen a las juntas de acción comunal y otras organizaciones que les asigna un poder político en la comunidad. Por otro lado, existen supermercados que guardan las mismas características sociales de las tiendas, en embargo, características específicas como la dimensión, variedad de productos, nivel tecnológico utilizado y ubicación estratégica en puntos centrales de la ciudad, permiten que estos lleguen a un número mayor de consumidores.

Estos actores al tener relación más distante con el consumidor, no poseen la misma influencia sobre las comunidades y operativamente tienen una estructura más similar a los almacenes de grandes superficies.

5.1.2.2. Grandes Superficies

Los almacenes de grandes superficies son organizaciones estructuradas constituidas legalmente y que cuentan con una estructura organizacional y jerárquica definida así como procedimientos de operación y comportamiento debidamente estandarizados.

Dependiendo del rol dentro de la organización cada uno de sus actores cumple unas funciones específicas, estas organizaciones son estructuradas formalmente, pertenecen generalmente a los gremios de comercio reconocidos y se enfocan en la atención a grandes grupos de población.

Sus relaciones comerciales y de servicio es el motivo por el cual, su principal interacción es con los consumidores y proveedores, tiene relación directa con las entidades gubernamentales de control para el adecuado proceso de suministro de los productos y sus operaciones estandarizadas facilitan el seguimiento a cierto tipo de procesos.

En las ciudades se identifican claramente dos tipos de grandes superficies, uno son los almacenes de franquicias nacionales e internacionales y otro son las grandes superficies locales, son completamente diferenciados entre si y a pesar de compartir espacios formales de comercio no poseen transferencia de información entre estos.

5.1.3. Inter-relación entre los Actores de la Cadena.

La interacción al interior de los diferentes grupos sociales es clara e indivisible, estos existen como un conjunto de individuos en torno a necesidades particulares de diferente índole. Caso contrario, se observa en la interacción entre diferentes

eslabones, si bien participan claramente en un proceso comercial, las necesidades comunes no son suficientemente visibles para generar estas dinámicas.

A pesar de existir casos puntuales de interrelación entre los actores próximos al proceso de suministro, actores de otras partes del proceso no tienen socialmente una incidencia directa en los procesos, casos favorables de este tipo de interacciones se encuentran con las empresas de productos procesados de alimento como Postobón y Alpina reconocidos a nivel nacional.

Existen lazos débiles entre los actores que tienen una relación comercial directa, sin embargo, al ser el eslabón final un actor de mayor poder que el inicial no genera dinámicas de interacción más allá de lo comercial y se limita a ciertos aspectos de temas estructurales que puntualmente puede ser revisados pero que a ninguno de los grupos de actores es atractivo.

5.1.3.1. Productores como Proveedores sin Valor Agregado en la Cadena de Suministro de la Mora.

Los Productores organizados de Mora de Castilla, son expertos en los procesos de producción del cultivo, pero ninguna participación en la cadena de comercialización ni en crear valor agregado al producto, la comunicación de los productores con los mercados finales no existe, y es la consecuencia de la no participación de estos en la cadena de suministro, ya que su comportamiento es de “Proveedores de la base de la cadena” (Ver Grafica 8), por esto nunca ven una mejora en su precio de venta final, relegando sus ingresos y oportunidad de desarrollo a las grandes procesadoras y centros de abastos mayoristas del país, que establecen los precios de compra a sus costos de producción particulares, los cuales muchas veces están por debajo del costo de producción del agricultor.



Grafica 7. Punto pérdida comunicación de los productores con la cadena de comercialización.
Fuente: Elaboración propia de acuerdo a observación.

Como vemos la interacción al interior de los procesos comerciales se basan en las necesidades de cada uno de los integrantes de la cadena, las cuales no son suficientemente visibles entre las partes para generar dinámicas que generen participación de los productores en las mismas, casos favorables de este tipo de interacciones se encuentran con las empresas de productos procesados de alimento como Postobon y Alpina reconocidos a nivel nacional y que tratan de involucrar a los productores en la cadena de comercialización de forma participativa. A pesar de existir casos puntuales de interrelación entre los actores próximos al proceso de suministro, actores de otras partes del proceso no tienen

socialmente una incidencia directa en los procesos ni les interesa que los productores participen de estas.

5.2. MERCADO INTERNACIONAL DE LA MORA.

5.2.1. Caracterización del Mercado Global de Alimentos.

En el entorno económico global (Informe World Bank, 2011) los problemas financieros que dirigen el proceso de toma de decisiones actualmente, pronto dejarán de ser el conductor principal del mercado y las capacidades productivas de los países en desarrollo influenciarán el camino a seguir para la economía mundial. La demanda de los mercados del primer mundo crecerán a un ritmo acelerado y los países en desarrollo cubrirán el 46% de la demanda de necesidades básicas, esto llevará que las políticas fiscales se ajusten rápidamente a las estructuras globales (Informe FMI 2012), generando cambios acelerados en los modelos de desarrollo locales.

En el sector agrícola, el efecto de utilizar los productos frescos y las restricciones productivas presentes actualmente han generado un incremento del 20% en el índice de precios en el último trimestre del año 2010, sin embargo la cantidad de transacciones comerciales y la optimización del manejo de alimentos serán conductores para la estabilización de los precios y el fortalecimiento del consumo en las grandes naciones. El mayor flujo de exportación e importación de productos alimenticios proviene prácticamente de los mismos países importadores como son: Estados Unidos, Alemania, Francia, Italia, Bélgica y España. En otro aspecto las tendencias del consumo per cápita de alimentos se están estabilizando por factores culturales, sociales y de consumo; la aparición del cliente de los biocombustibles han hecho que la disponibilidad de alimentos para las personas

con bajos ingresos sea limitada en términos de cantidad y calidad poniendo en riesgo la seguridad alimentaria y la estabilidad de las naciones.

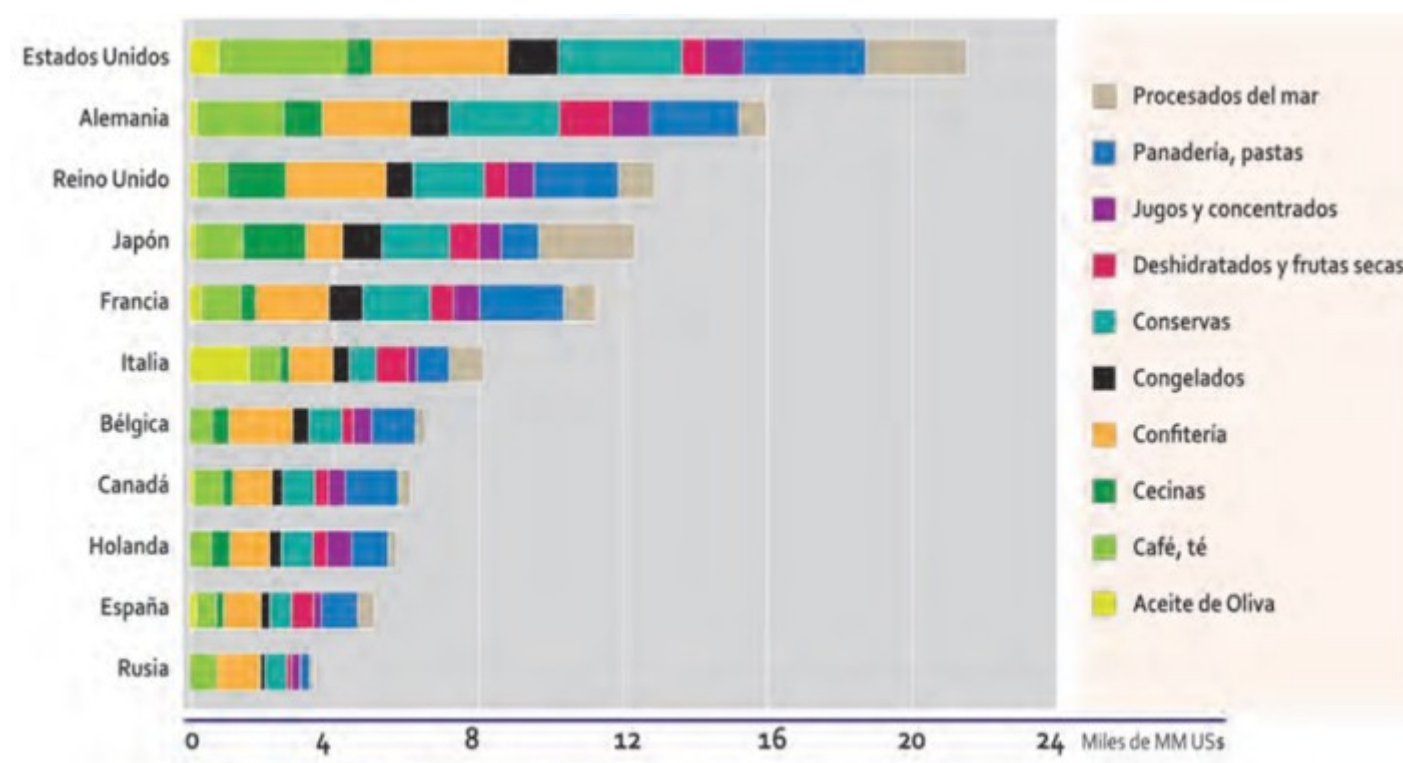
Estos fenómenos junto a los fenómenos naturales provocarán un bajo nivel de cosecha de los alimentos incrementando el grado de pobreza y un aumento estimado del 8% en precios de los alimentos. Es por esto que los procesos de optimización en el manejo de los alimentos generarán alivios en la calidad de vida de los habitantes del mundo en desarrollo.



Grafica 8. Principales países actores de la demanda y oferta de productos alimenticios a nivel mundial.
Fuente: www.comtrade.org, Enero del 2014

Si consideramos que el 80% de los alimentos y bebidas en el mundo han pasado por una etapa de transformación (Grafica 9, Comtrade, análisis BGC, Alimentos Procesados) y que la dinámica del Mercado internacional de los principales mercados a nivel mundial, se conforma por alimentos congelados y confitería, además de los deshidratados y jugos, además que los principales mercados son los que imponen mayores exigencias en cuanto a calidad, estatus sanitario e inocuidad (Grafica 10 Comtrade, análisis BGC, Alimentos Procesados), esto nos hace considerar seriamente que nuestros Productores agrícolas Colombianos se encuentran en una desventaja competitiva con respecto al mercado internacional, ya que no poseen la tecnología ni participación en la generación de valor agregado de sus productos como para competir de forma adecuada.

Las tendencias del mercado de las frutas y hortalizas se mantienen con una preferencia marcada por los productos saludables entre los que están los productos frescos, los orgánicos, aquellos con bajo contenido de aditivos, bajos en sal, azúcar y grasas saturadas; también se destacan los alimentos convenientes, que incluyen aquellos listos para consumir, los congelados, los que se pueden preparar en microondas y los que se sirven en porciones individuales, así como los innovadores o exóticos, que hacen parte de las comidas internacionales y de los platos para los segmentos étnicos.



Grafica 9. Conformación del mercado internacional de productos alimenticios de los principales países importadores.

Fuente, Comtrade, análisis BGC, Alimentos Procesados 2012.

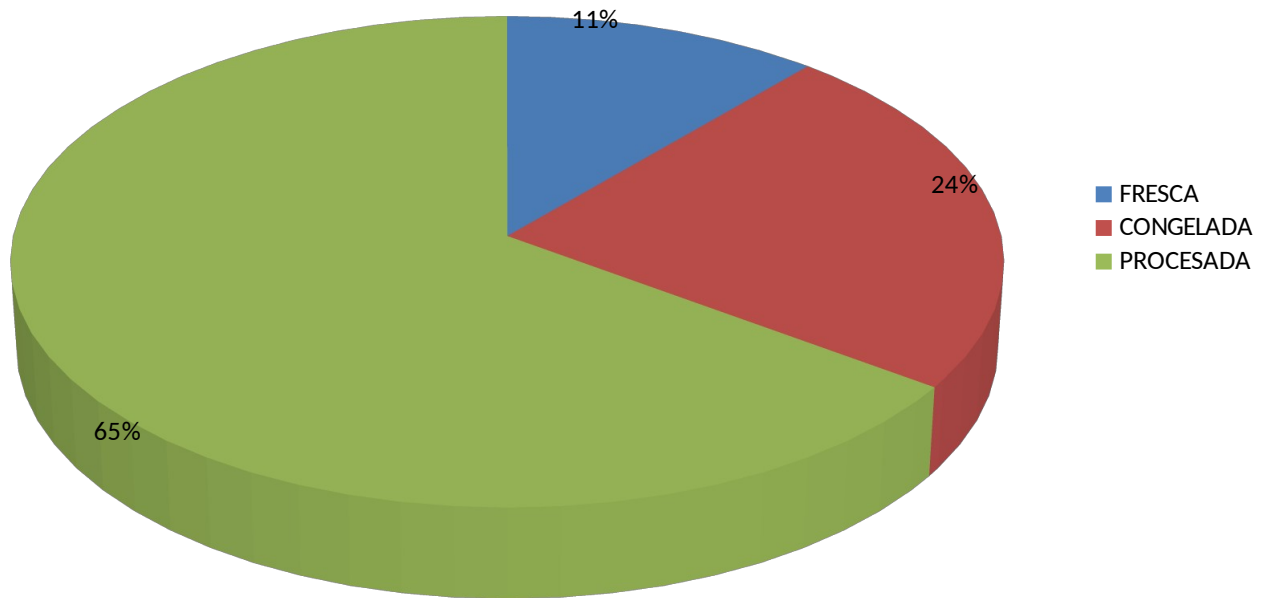
5.2.2. Creación de Valor y Tendencias Globales

El comercio mundial de alimentos procesados alcanzó US\$ 187 mil millones en 2012 para los sub-sectores seleccionados, con un crecimiento promedio de 11,5%

en valor en el período 2005- 2012 anualmente Fuente: (Foro Mundial de Bienes de Consumo/2012), este mercado corresponde al 56% del total, seguido por los congelados con el 32% y en fresco con el 12%, Alemania, EE.UU. y China lideran las exportaciones, con un 8,4%, 7,0% y 6,8% del total, respectivamente. El mix de exportaciones varía ampliamente por país, con jugadores relevantes distintos para cada sub-sector (Grafica 10).

Grafica 10. Conformación del mercado internacional por tipo transformación del producto.
Fuente: (Foro Mundial de Bienes de Consumo/2012)

CONFORMACION DEL MERCADO INTERNACIONAL POR TIPO TRANSFORMACION DEL PRODUCTO.



Las importaciones están concentradas principalmente en los países desarrollados, con los primeros cinco (EE.UU., Alemania, Reino Unido, Japón y Francia) representando 45% del total. Estos mercados representan, asimismo, la mayor oportunidad para los países exportadores, aunque son también los que imponen mayores exigencias (calidad, inocuidad, trazabilidad, etc.) para el ingreso y comercialización de productos alimenticios.

Una serie de Megatendencia afectan a la industria y deben ser tomadas en cuenta por el Gobierno nacional Colombiano al diseñar la estrategia del sector Agrícola, ya que con acuerdos comerciales internacionales, como el recién establecido “Alianza del Pacífico”, donde participan países como Brasil, México y Colombia los cuales nos llevan décadas de ventaja en cuanto a creación de valor agregado en sus productos agrícolas, puede generar que nuestro problema estructural en el agro se agudice, es decir nos convertiremos en exportadores de materia prima sin valor agregado a estos países, para que la misma sea transformada y exportada

por estos generando el mayor beneficio económico de la transacción internacional en estos países y no en Colombia y por ende sin ningún beneficio final para nuestros Productores Agrícolas.

Tabla 2. Ejemplos de megatendencias con mayor impacto en alimentos procesados.

Preferencias y hábitos de los consumidores	• Tendencia a consumir alimentos más sanos • Preocupación creciente por sanidad, inocuidad, trazabilidad de los alimentos y contaminación ambiental de procesos productivos y comerciales • Surgimiento de mercados para <i>specialty foods</i>, funcionales, dietéticos, orgánicos • Aumento de la participación de la mujer en el mercado laboral, aumento de población urbana, disminución del tamaño de las familias y disponibilidad decreciente de tiempo libre llevan a los consumidores a priorizar la conveniencia de los alimentos ya procesados
Demográficos	• Aumento de población impulsa crecimiento consumo • Aumento de expectativa de vida genera demandas de alimentos para segmentos de mayor edad • Aumento PIB per cápita en naciones en desarrollo lleva a mayor demanda por proteínas y alimentos “de lujo”
Gobiernos y regulaciones	• Requerimientos regulatorios (certificaciones sanitarias, de trazabilidad e inocuidad) en aumento en mayoría de países tanto para producción doméstica como importada • Tarifas de importación y barreras para-arancelarias limitan acceso a mercados • Influencia creciente de las ONGs en el establecimiento de requisitos para el comercio
Mercado	• Integración de las cadenas de <i>retail</i> y aumento de participación de private label incrementa poder del último eslabón de la cadena, ejerciendo presión creciente en productores • Aumento de la participación de food service en el consumo plantea oportunidades y desafíos para productores • Altos precios de energía aumentan costos de producción • Mayor desarrollo relativo de otras actividades económicas incrementa la competencia por mano de obra

Tabla 8. Fuente: análisis Foro Mundial de Bienes de Consumo/2012.

5.2.3. Conformación del Mercado Internacional de la Mora.

El mercado Global lo abordaremos con base a tres posiciones arancelarias que conforman el mercado Internacional de la Mora o Berry's, como se conocen a nivel Internacional, que son: posición 081020 - Frambuesas, zarzamoras, moras y moras-frambuesa, frescas; Posición 081120 - Frambuesas, zarzamoras, moras y moras-frambuesa y grosellas, sin cocer o cocidas en agua o vapor, congelados, incluso con adición de azúcar u otro edulcorante y por ultimo; Posición 200799 - demás confituras. Jaleas y mermeladas. Purés y pastas de frutas u otros frutos. Obtenidos por cocción. Incluso con adición de azúcar u otro edulcorante; Esto nos dará una visión estructurada de la conformación del mercado y podremos realizar un análisis más acertado de su estructura actual.

En el mercado internacional, cerca del 90% de la producción de mora se destina al procesamiento y sólo el 10% se consume como fruta fresca, ya que por su sabor ácido y la alta Perecibilidad característico, estas bayas no son populares como fruta de mesa, por tal razón es frecuente encontrar en los mercados globales variedades obtenidas por hibridación, con características específicas bien sea para el comercio internacional, para consumo de mesa o para el procesamiento; La zarzamora es un ejemplo de un híbrido de la mora el cual contiene más grados Brix (medición del grado de dulzura o contenido de fructosa por gramo). La variedad más cultivada es la evergreen, que se produce en Estados Unidos y Colombia la cual contiene un mínimo de 10 a 13 grados Brix. La variedad conocida como boysenberry es la más cultivada en Nueva Zelanda, en Europa existen pequeñas áreas de producción en países como España, Inglaterra, Francia, Yugoslavia, Polonia y Hungría, cuya producción se destina, principalmente, a la exportación, entre los meses de junio y octubre, hacia países de Europa Occidental como Alemania y Holanda. En Colombia la producción se destina al consumo interno y para el procesamiento industrial, debido al menor

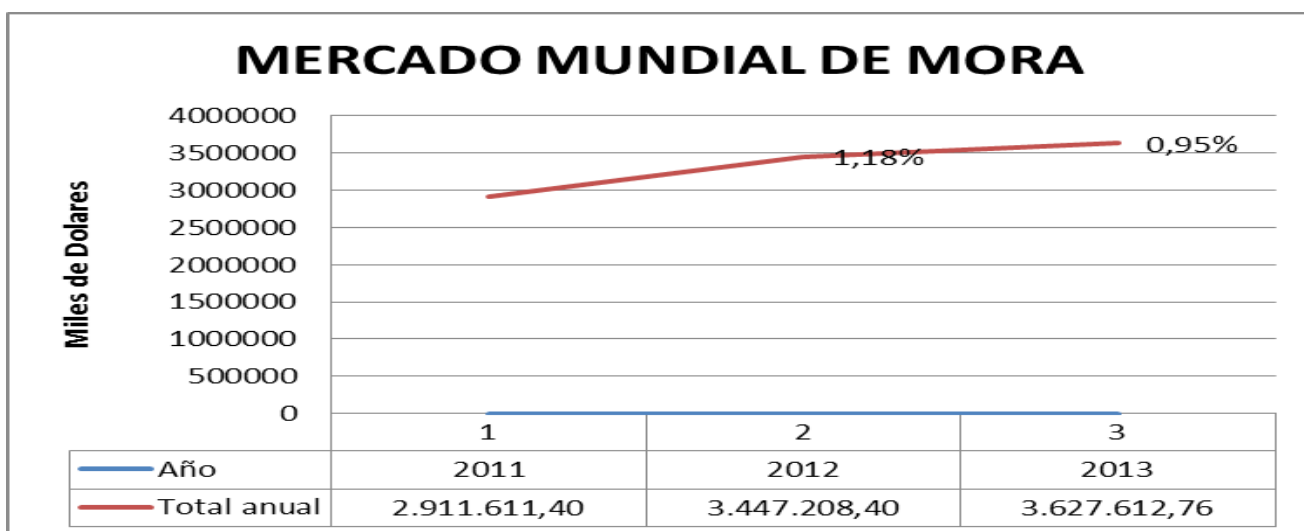
contenido de sólidos solubles y el sabor ácido que presenta la mora de Castilla que es la más cultivada a nivel nacional, la cual contiene en promedio de 7 a 9 grados Brix, además curiosamente Colombia es uno de los tres principales productores de Mora a nivel mundial pero no aparece en la información Global estadística ya que su exportación es ínfima, y la producción mayormente se utiliza a nivel interno como materia prima para uso industrial y el restante para consumo interno familiar en forma de jugos y mermeladas, utilizando menos de un 1% de la producción para exportación.

Los mercados internacionales demandan, preferiblemente, mora congelada mediante la tecnología IQF (Congelamiento Rápido Individual), debido a que este proceso amplía la vida útil de la fruta que es altamente perecedera, manteniendo una buena presentación en cuanto a tamaño, textura y consistencia y facilitando la utilización por parte de los consumidores, algunas variedades de moras dulces se exportan por vía aérea, debido a su alta Perecibilidad y a que se demandan volúmenes pequeños. La mora congelada se exporta por vía marítima.

La producción mundial de mora alcanzó las 600.000 toneladas en el año 2013, según información de la FAO; Estados Unidos aparece como el principal productor con el 45.7%, seguido de Europa que participa con el 20.7% de la producción mundial, siendo Alemania el principal productor (con el 31,9% del volumen), seguido de Polonia (con el 16,2%), Rusia (con el 13,5%), Checoslovaquia (con el 5,8%) y los Países Bajos (con el 2,0%). Si se toma en cuenta la información del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, la participación de Colombia en la producción mundial en 2014 será del 16.4% (100.000 toneladas) y se ubicaría en el tercer lugar a nivel Mundial.

Para el año 2013 el Mercado Internacional de las Moras sumo 3.627 Millones de Dólares, con un crecimiento porcentual del 0.95% para el año 2013 con respecto al 2012 y del 1.18% en el año 2012 con respecto al 2011, esto nos indica que a medida que las principales regiones importadores, que básicamente son Estados Unidos y Europa han venido recuperando sus economías, golpeadas en los años

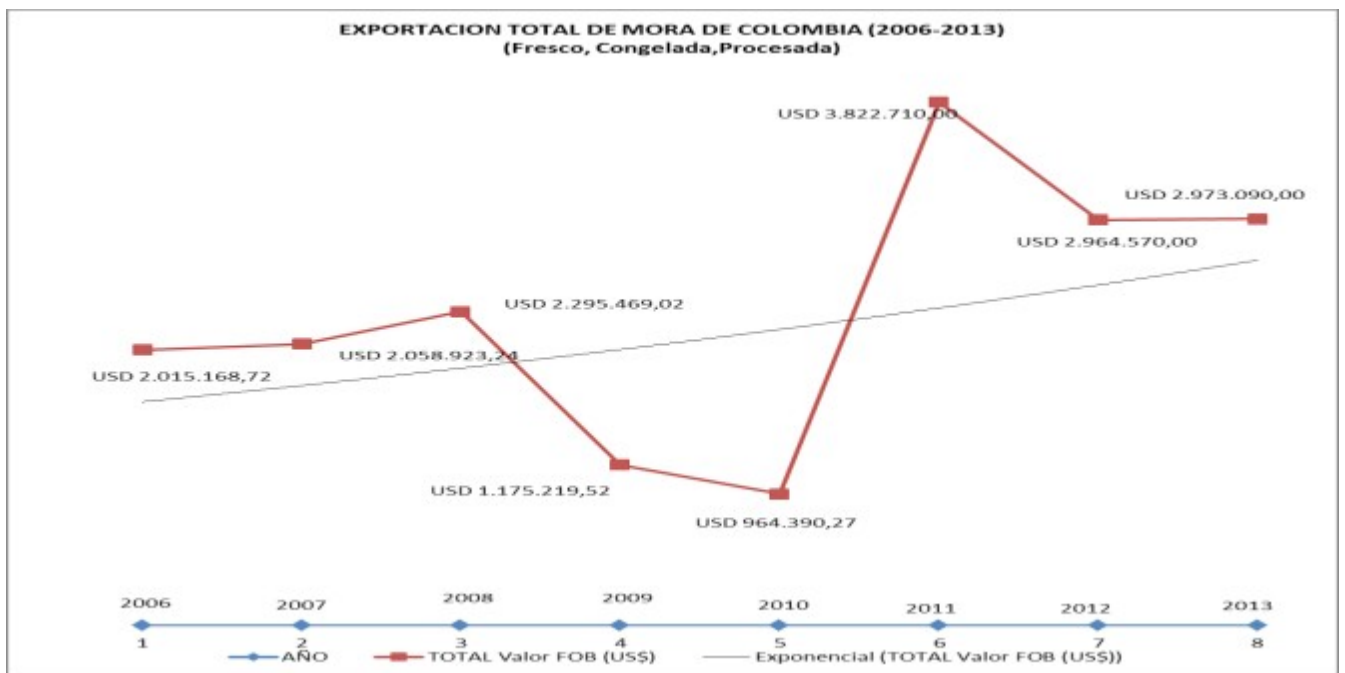
2009 y 2010, por los efectos ya conocidos de la recesión de Estados Unidos y Europa, se ve un crecimiento cercano al 1% en el último año, el cual si comparamos con otros bienes y servicios de los mercados mundiales, es un indicador de crecimiento muy bueno para este producto(ver Grafica 11).



Grafica 11. Mercado mundial mora 2011-2013 (Elaboración Propia)

Fuente: Cálculos del CCI basados en estadísticas de UN COMTRADE.

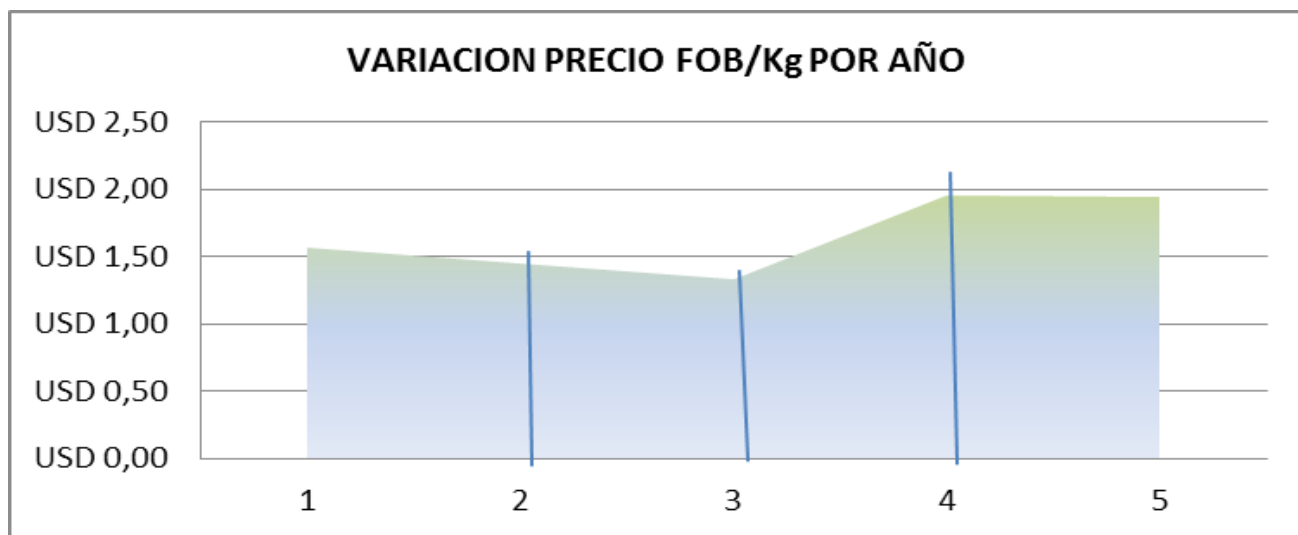
5.3. ANÁLISIS DEL MERCADO DE EXPORTACIÓN DE LA MORA COLOMBIANA



Grafica 12. Exportaciones colombianas totales de mora en todas sus presentaciones (Fresco, Congelada y Procesada)/USD. Elaboración propia
Fuente: Proexport (Visita Marzo 2014) Centro ZeiKY(Centro de Información y Asesoría comercio Exterior)

Como podemos analizar, en los últimos 8 años las exportaciones de Colombia del producto en todas sus presentaciones tienen una tendencia positiva pasando de USD 2.015.168,72 en el año 2006 a USD 2.973.090 en el año 2013 que representa un incremento del 32% con respecto al 2006. Existe un comportamiento negativo del año 2006 al 2010, en este periodo debido una conjunción de diversos factores tanto internos como externos, que afectaron de forma drástica el comportamiento de la Mora en el mercado Nacional y Mundial ya que en el periodo del 2008 al 2010, se presentó en el País una afectación extrema en las regiones donde se cultiva la Mora de Catilla, donde se presentó un verano más largo y seco de lo normal, perjudicando la productividad y calidad de los cultivos debido al Fenómeno del Niño, seguido de un invierno demasiado fuerte(fenómeno de la Niña) que no ayudó a la recuperación de las plantas, lo que conllevó a una producción pobre y de mala calidad incrementando el precio a nivel nacional del mismo, por lo tanto se tornó poco competitivo en el mercado

Internacional, si analizamos la gráfica (4.2) de los Precios de Exportación en este periodo (2006-2010).



Gráfica 13. Variación Precio Cantidad Vs Precio FOB/Kg Neto Por Año. Elaboración propia
Fuente: Proexport (Visita Marzo 2014) Centro ZeiKY (Centro de Información y Asesoría comercio Exterior)

Podemos deducir del comportamiento del Precio FOB/Kg, que si bien el Clima afectó el Volumen de Producción y Calidad del producto, el fenómeno trascendió a otros países productores y exportadores del producto, ya que el precio se incrementó en un 25% del 2006 al 2010 pasando de USD 1.57 a USD 1.94 en el último año, significa esto que al disminuirse la Oferta del producto al exterior, la demanda continuaba de alguna forma y pagaron más por el Producto.

Esto es congruente con el comportamiento del Precio en los años de mayor Oferta para exportación en el periodo de análisis, que fueron el año 2007 y 2008, en el cual el volumen exportado fue mayor, pero el precio FOB/Kg fue el menor con USD 1.34, significa que los países Importadores si necesitan y quieren el producto, dispuestos a pagar por el mismo más cuando la Oferta disminuye, y dispuestos a comprar más Volumen pero a menor precio si la Oferta Aumenta.

Durante el periodo de análisis (2006-2010), se presentó en la Región de influencia con Colombia, cambios políticos delicados en los países vecinos, conllevando a confrontaciones a nivel Político entre el nuevo Gobierno Colombiano y los

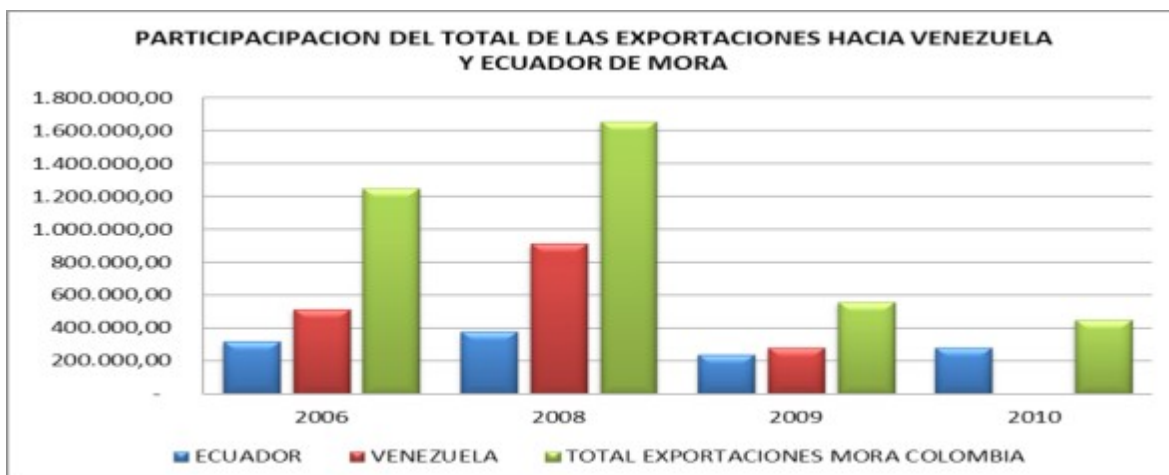
igualmente nuevos Gobiernos de países vecinos como Ecuador, Venezuela y Bolivia, pero de estos los más trascendentales para nuestro país son Venezuela y Ecuador, ya que representaban para nosotros los mejores y más grandes mercados de exportación de nuestros productos.

Estas diferencias Políticas desembocaron en decisiones a nivel Político que afectaron el Mercado normal y flujo comercial entre los mismos ya que estos Gobiernos saben que una forma de Presión contra nuestro Gobierno es afectar el flujo de Productos de Colombia hacia ellos, ya que la Balanza comercial está a nuestro favor, de esta forma en el momento que Ecuador retira al Embajador de Colombia de su país y cierra la Frontera Comercial entre los dos Países en el Año 2009, y lo mismo ocurre con Venezuela, nuestro país disminuye drásticamente los niveles de exportación de todos los productos y para nuestro producto Mora de Castilla se ve de forma inmediata el impacto en los volúmenes de exportación.

Como podemos analizar en la gráfica 10 podemos apreciar la participación de Venezuela y Ecuador en la exportación total de La Mora, podemos ver el impacto sobre el total de nuestro producto pasando en el año 2006 y 2008 de casi de 1.200 Ton. a menos de 600 Ton. para el año 2009 y desapareciendo en su totalidad las exportaciones hacia Venezuela para este mismo año, disminuyendo a tan solo 275 Ton en el mismo año. De igual forma podemos ver que estos dos países en su conjunto representan en promedio el 75% de las exportaciones de Mora de nuestro País (Grafica 14).

En este mismo periodo analizado, a nivel mundial se da la Crisis Financiera, jalonada por el sistema Bancario de Estados Unidos, afectando económicamente a Nivel Mundial a todas las naciones, pero sintiéndose más fuertemente en Estados Unidos que entra en Crisis Económica y a Europa en la que varios Países integrantes de la Unión Económica Europea entran en profundas Crisis Económicas como Grecia, España, Portugal y hasta Alemania se ve afectada, de los cuales algunos de éstos no han podido salir de la misma, afectando la capacidad de compra de sus ciudadanos, lo cual se traduce en un menor consumo

y por ende en la disminución de las Importaciones de todos los productos incluyendo la Mora.

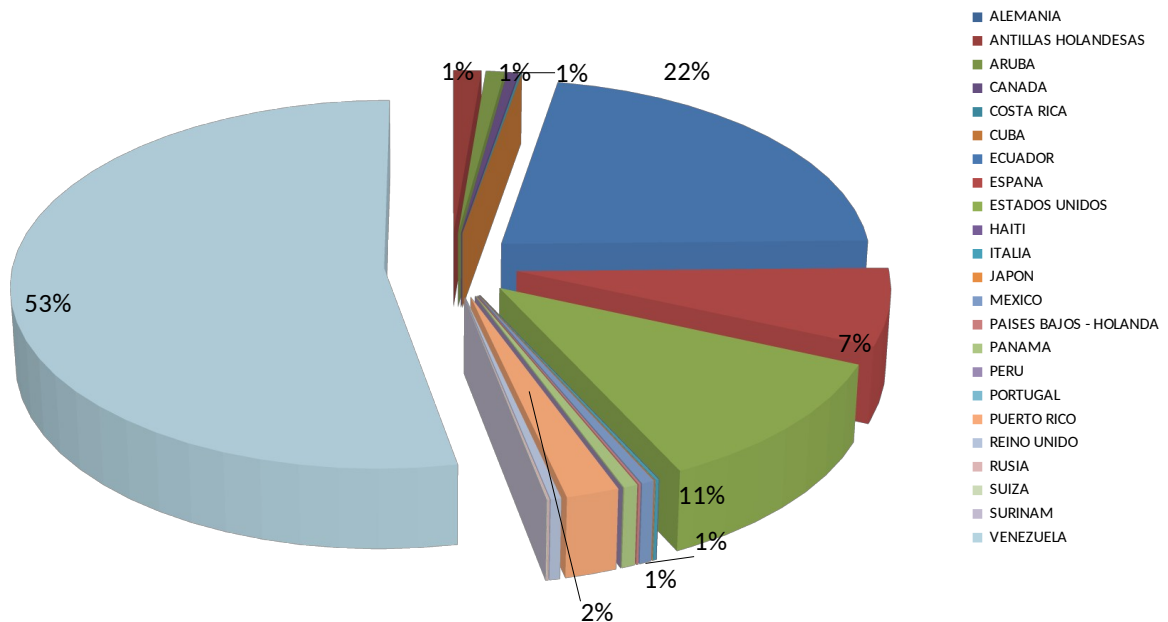


Grafica 14. Participación del total de las exportaciones hacia Venezuela y Ecuador de mora. Elaboración propia
Fuente: Proexport (Visita Marzo 2014) Centro ZeiKY(Centro de Información y Asesoría comercio Exterior)

En la figura 15, podemos apreciar más claramente el resultado de esta unión de Factores Externos que afecta el Mercado de exportación de la Mora el cual del 2010 ha disminuido en un 62% con respecto al 2006.

Como podemos apreciar en la figura 16, Colombia no solo ha perdido Exportación por Volúmenes, sino también en la cantidad de países de destino del Producto, en la Tabla hay que analizar que cuando se envía menos de 100 Kg se considera una Muestra Comercial en la Cultura de Exportación, por lo tanto los valores en volumen de la tabla que sean menos de esta cantidad significa que se están enviando Muestras Comerciales a esos Países como es el caso de Egipto, Países Bajos (Holanda), Republica Dominicana y Rusia, lo cual no cuenta como una exportación como tal, más adelante entraremos a analizar a fondo esto, por ahora diremos que el comportamiento de la Economía Mundial ha golpeado duramente las Exportaciones de Mora de Colombia, como dijimos en un 62% de efecto negativo en los últimos 5 años.

EXPORTACIONES DE MORA POR PAIS DE DESTINO AÑO 2006-2010



Grafica15. Exportaciones de mora por país destino

Fuente: Proexport (Visita Abril 2011) Centro ZeiKY(Centro de Información y Asesoría comercio Exterior)
Ministerio de Comercio exterior, (Estadísticas Exportación)

Si consideramos las exportaciones en volúmenes significativos a los Países de destino, la lista se haría muy corta como podemos ver en la gráfica donde establecemos los países de destino de la Mora más significativos y su participación en porcentaje con respecto al total de Mora exportado en el año 2006, como podemos ver tan solo 4 destinos son de mercado considerable que corresponde al 15% del total de Países que reciben nuestro producto, que son

Venezuela, Ecuador, España y Estados Unidos, a los demás países los volúmenes no son considerables.

5.3.1. Conclusiones del Análisis Macroeconómico de Exportación de la Mora Colombiana.

No podemos atribuir el comportamiento del producto en el Mercado a un solo factor determinante, según la investigación ha sido la conjunción de varios acontecimientos que marcaron el rumbo de las Exportaciones de Mora, y los cuales juegan factores internos y externos.

En cuanto a los factores internos podemos mencionar los siguientes:

1 El radical cambio del comportamiento del clima, el cual se ha manifestado por sistemas climatológicos anormales que nosotros conocemos como Efecto del Niño y la Niña que de años atrás han venido afectando a nivel mundial el clima y produciendo en nuestro país unos veranos inusualmente secos y largos, como inviernos de lluvias largas y fuertes que inundan los campos por desbordamiento de quebradas y ríos, afectando notablemente la producción de Mora, haciéndola de menor volumen producido y menor calidad, perdiendo de esta forma competitividad a nivel Internacional. De igual forma causando variación en el precio del mercado interno que se refleja en el Precio de Exportación.

Muchos productores en las regiones de cultivo han disminuido sus áreas sembradas ya que no pueden financiar el levante de las matas dañadas por el invierno o verano, o porque se cansan de la variación de precio interno y la no continuidad del mercado, provocando una disminución en la Oferta del producto.

Las grandes Procesadoras de fruta a nivel nacional como son algunas, Projugos (Postobon), Lukafe, Jugos S.A.S etc., también han perdido mercado externo y ya no compran los volúmenes que en años atrás requerían para sus mercados, provocando un desajuste en el precio interno del producto, el cual en determinado

momento baja escandalosamente por el exceso de Oferta a causa de esta situación.

De igual manera por falta de tener productos desarrollados a la medida de las necesidades de los clientes internacionales (Valor Agregado) el producto ha venido perdiendo mercados a nivel internacional, y conformándose tan solo con lo exigido por Venezuela, el cual se convirtió en nuestro aliado comercial de preferencia, no haciendo esfuerzos por buscar más y mejores mercados con valor agregado que generen un mejor precio de venta.

Y por último los obstáculos sanitarios normativos internacionalmente. Actualmente los procesos de producción, manipulación y comercialización no cuentan con el nivel de estandarización requerido de las sociedades europeas y asiáticas, lo cual reduce el nivel de confianza de los productos colombianos en dichos mercados.

En cuanto a los factores externos podemos decir:

La Crisis Financiera que en años atrás golpeó fuertemente las economías más estables del planeta como la europea, la Norte Americana y algunos países de Asia, lo cual causó una disminución de sus Importaciones por falta de consumo interno.

Un problema de Colombia que influye notablemente es la Valorización del Peso Colombiano con respecto al Dólar, problema que no tiene solución inmediata ya que a Estados Unidos le conviene desvalorizar su moneda con respecto a otros países, y Colombia viene sufriendo sus consecuencias de años atrás ya que hace menos competitivos nuestros productos en el exterior con respecto al precio. Una alternativa que podría mejorar esta situación es la Firma de Tratados Comerciales, que gracias a disminución o desaparición de Aranceles de Importación se puede equilibrar el precio con respecto al de la competencia.

El último factor que expongo son los conflictos Políticos entre Colombia y los países limítrofes como Venezuela y Ecuador, los cuales como vimos atrás representan casi el 70% del total de las exportaciones de Mora, y que al desaparecer el mercado venezolano, por diferencias Políticas perdimos el 53% de nuestro mercado natural.

5.3.2. Exportación de Mora en Fresco en Colombia.

El principal importador mundial, sigue siendo Estados Unidos, de mora y otras frutas como la frambuesa y la zarzamora, las cuales hacen parte una misma partida arancelaria y además como mencionamos es también uno de los principales productores de Berry's como se conoce mundialmente esta categoría de fruta que comprende el Agrass, Frambuesa, Arándano, zarzamoras y otras de la misma familia. Otros países importadores son: Alemania, Reino Unido, Holanda, España, Francia y Japón. China aparece como un gran abastecedor del mercado mundial, ya que está viendo en la producción y comercialización de mora una oportunidad de mercado importante para su economía ver (Tabla 3).

Que entre el periodo del 2009 al 2012 tuvo un incremento del 100%, pasando de 197.000 USD en el 2009 a 400.000 USD en el 2012, quiere decir esto tuvo una variación anual del 25% sostenida, es acorde esta información con el crecimiento anual de la Demanda, que significa que Estados Unidos tuvo una participación del 25% en esta.

Cabe anotar que estas importaciones se refieren al total de las Berrys, no solo de Mora, para la cual corresponde un 20% de este total, pero aun así, la tendencia y las cifras no son nada despreciables ya que hablaríamos para la Mora de 819.038 Ton. Anuales.

Las importaciones de frambuesas, zarzamoras y moras de la Unión Europea que son en bloque la segunda región importadora, pasaron de 323.000 USD en 2009 a 423.000 USD en el 2012 con una tasa de crecimiento promedio anual del 7.3%. El 83% del volumen importado provenía de países no comunitarios y el 17% de

países miembros de la Unión. Los principales países extracomunitarios proveedores de mora son Polonia, Hungría, Rumania, Yugoslavia, que compiten con la producción interna, y Colombia, que llega entre enero y abril.

En conclusión podemos diferir, que la demanda mundial de este producto ha crecido por encima de las expectativas, uno de los factores se debe a los cambios en la tendencia de consumo, mencionados anteriormente, como el de salud y belleza, que en este producto en particular se conecta en este parámetro por el descubrimiento de su contenido de “antioxidantes”, que los hace más apetecibles para este target de mercado.

Tabla 3. Importadores por País.

Producto: 081020 frambuesas, zarzamoras, moras y moras-frambuesas, frescas

Unidad : Dólar EUA miles				
Importadores	valor importada en 2009	valor importada en 2010	valor importada en 2011	valor importada en 2012
Mundo	704.865	849.692	981.004	1.146.532
Estados Unidos	197.479	286.308	324.967	404.595
Canadá	136.948	175.312	208.986	240.613
Reino Unido	104.721	92.984	106.216	111.055
Alemania	54.550	56.080	63.627	74.844
Francia	51.127	53.080	61.155	68.839
Holanda	30.053	35.049	38.641	45.377
Bélgica	16.029	6.262	12.310	23.816
Italia	19.558	16.246	20.122	20.884
Austria	18.950	18.822	20.130	20.305
Suiza	10.058	12.240	15.473	19.703
Noruega	4.236	16.463	18.566	17.424
Japón	11.138	7.848	11.403	15.736
Lituania	3.861	11.647	11.968	13.915
Federación de Rusia	2.030	7.563	10.125	10.797
Irlanda	11.121	6.898	10.743	10.566
España	9.214	4.774	6.142	8.293
Suecia	3.893	11.094	6.577	6.149
Dinamarca	5.304	7.697	5.603	4.901
Hong Kong (China)	1.866	2.305	3.031	3.700
Singapur	1.733	2.678	4.149	3.640
Finlandia	747	1.595	2.524	2.989
Luxemburgo	1.390	2.073	2.375	2.426
República Checa	1.621	1.965	1.758	1.506
Portugal	222	4.634	1.577	1.440
Polonia	415	847	992	1.170
Eslovaquia	669	172	770	1.121
México	89	632	820	801
Emiratos Árabes Unidos	128	748	1.174	688
Bahamas	427	106	448	662
Eslovenia	364	231	477	657
Hungría	-	20	63	651
Kazajstán	181	223	536	490
Brasil	106	195	210	448
Kuwait	42	210	130	443
Belarús	16	294	541	418
Líbano	158	308	580	412

Tabla 9: Cálculos del CCI basados en estadísticas de UN COMTRADE.

Para el consumo en la mesa se utilizan las variedades dulces, sobre las cuales existe un creciente interés para el procesamiento agroindustrial, debido a que, en la mayoría de los casos, no requieren adición de azúcar o edulcorantes como

sucede con las variedades que se dan en el trópico, en países como Colombia, cuya Mora tiene grados Brix por debajo de 10, lo que la hace muy acida para el gusto del mercado internacional; Corpoica y algunos productores privados han realizado experimentos con variedades de plantas que poseen, mayor grados Brix, sin obtener resultados positivos por la baja adaptabilidad de las mismas a las condiciones del trópico. Asimismo, algunos productores han conseguido incrementar la dulzura (grados Brix) de la mora de Castilla aplicando programas especiales de fertilización.

5.3.3. Análisis de la Competencia Mercado Internacional.

Tabla 10. Principales países exportadores de mora en fresco. Producto: 081020 frambuesas, zarzamoras, moras y moras-frambuesas, frescas.

Valores en Miles de Dólares.

Exportadores	valor Exportado en 2010	valor Exportado 2011	valor Exportado 2012	valor Exportado 2013	Volumen en Tn. Exportado en 2010	Volumen en Tn Exportado 2011	Volumen en Tn Exportado 2012	Volumen en Tn Exportado 2013
Mundo	545.526	594.651	738.111	818.059	183,062	199,547	247,688	274,516
Estados Unidos de América	155.433	199.274	235.539	272.642	52,159	66,870	79,040	91,491
España	131.899	111.686	159.054	153.507	44,261	37,479	53,374	51,512
México	98.453	118.486	131.742	149.888	33,038	39,760	44,209	50,298
Países Bajos (Holanda)	29.373	31.704	41.950	53.043	9,857	10,639	14,077	17,800
Portugal	14.817	20.902	28.109	36.278	4,972	7,014	9,433	12,174
Bélgica	11.334	17.055	22.060	21.931	3,803	5,723	7,403	7,359
Polonia	30.420	20.690	21.702	19.240	10,208	6,943	7,283	6,456
Francia	12.421	13.713	14.457	18.583	4,168	4,602	4,851	6,236
Marruecos	6.001	7.848	10.375	16.609	2,014	2,634	3,482	5,573
Lituania	3.337	7.308	11.809	15.843	1,120	2,452	3,963	5,316
Alemania	6.052	7.053	8.159	12.025	2,031	2,367	2,738	4,035
Sudafrica	3.640	6.740	9.283	10.446	1,221	2,262	3,115	3,505
Guatemala	6.204	5.891	7.693	10.138	2,082	1,977	2,582	3,402
Italia	5.465	5.565	6.470	6.199	1,834	1,867	2,171	2,080
Austria	4.849	2.125	5.126	3.756	1,627	0,713	1,720	1,260
Serbia	8.517	3.648	8.494	3.503	2,858	1,224	2,850	1,176
Irlanda	1.496	2.330	2.796	2.215	0,502	0,782	0,938	0,743
Reino Unido	1.447	1.483	1.714	1.866	0,486	0,498	0,575	0,626
Canadá	2.975	819	973	1.717	0,998	0,275	0,327	0,576
Chile	4.603	4.623	3.300	1.442	1,545	1,551	1,107	0,484
República Unida de Tanzania	-	-	-	1.267	0,000	0,000	0,000	0,425
Suecia	775	1.129	1.005	1.094	0,260	0,379	0,337	0,367
Hungría	1.935	1.067	1.172	492	0,649	0,358	0,393	0,165
Bosnia y Herzegovina	31	76	128	491	0,010	0,026	0,043	0,165
Bulgaria	1.916	1.368	1.383	445	0,643	0,459	0,464	0,149
Rumania	42	84	166	422	0,014	0,028	0,056	0,142
Mauritania	-	-	-	412	0,000	0,000	0,000	0,138
TOTALES	543.435	592.667	734.659	818.059	182,361	198,882	246,530	273,656

Fuentes: Cálculos del CCI basados en estadísticas de UN COMTRADE. Valores en Miles de Dólares.

El panorama mundial de exportadores de Mora, ha venido cambiando, donde encontramos nuevos protagonistas; en la década del 1.990 al 2.000, Polonia exportaba el 45% del volumen total de mora, frambuesa y zarzamora importado por la Unión Europea este periodo. Este país incrementó su participación en el mercado en un 17% promedio anual entre 1992 y 1997, pasando de 6.970 toneladas a 14.646 toneladas. Entre tanto, Hungría, Rumania y Yugoslavia participaron con el 14% de las importaciones del mercado europeo, pasando de 1.293 toneladas a 4.125 toneladas. De otro lado, las importaciones procedentes de Alemania pasaron de 889 toneladas en 1992 a 2.307 toneladas en 1997, con un crecimiento anual del 7,3% (Fuente: FAO, Fundación Colombia y Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Cálculos: Corporación Colombia Internacional.); Pero si observamos la información de los últimos tres años (Grafica 20), observamos que Estados Unidos sigue ocupando el primer puesto como exportador e importador de este producto, esto debido a su producción estacional, que hace que su oferta interna sea insuficiente, el comportamiento de los países Europeos en la última década, se debe más que todo a problemas de índole económico, que ha golpeado duramente la producción, además de los cambios climáticos, que hacen que muchos cultivos se arruinen, por eso Países como México, Holanda y otros países de Europa Oriental, reemplazaron los tradicionales exportadores, que lograron llegar a estos mercados con más facilidad, ya que fueron menos golpeados por las últimas recesiones económicas y problemas de climas extremos, contando también con el adelanto tecnológico y trazabilidad, que han logrado dar a sus cultivos.

Si analizamos la estacionalidad del cultivo en los principales países productores (Tabla 3), podemos observar, que los principales países exportadores, son los mismos importadores, debido a la estacionalidad, de su producción, y como son países industrializados, su demanda interna, es por lo general destinada a la industria con fines de atender mercados internacionales; estos tienen una fuerte industria productora de jugo. La mora no se incluye en jugos de un solo sabor sino dentro de mezclas con otras frutas y, a veces, su propósito principal es el dar color

a las mezclas, antes que agregar un sabor específico. Es aquí donde países tropicales, como México, aprovecharon, sus ventajas “comparativas”, unido a la baja en la producción de los países Europeos tradicionales en este producto, y lograron conquistar estos mercados donde antes no eran competitivos, lo mismo debe aprovechar Colombia si queremos ser partícipes de estos mercados. El caso de Holanda, es un poco diferente, ya que su crecimiento comercial en este producto, se debe más a un trabajo de inteligencia de mercados internacionales, ya que esta nación ha venido convirtiéndose en una “re exportadora”, es decir importa producto y lo distribuye en sus mercados conquistados, como intermediario, aprovechando la cercanía a los principales países consumidores del producto.

Tabla 11. Estacionalidad de la oferta mundial de mora, según mercado de destino

Fuente: Fundación Colombia. Compilación: Corporación Colombia Internacional.

País de origen	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Estados Unidos												
Estados Unidos												
Chile												
Guatemala												
México												
Costa Rica												
Colombia												
Unión Europea												
Alemania												
España												
Holanda												
Europa Oriental												
Chile												
Guatemala												
Costa Rica												
Colombia												
	Oferta domestica											
	Competencia de las importaciones con la oferta domestica											
	Abastecimiento del mercado por importaciones											

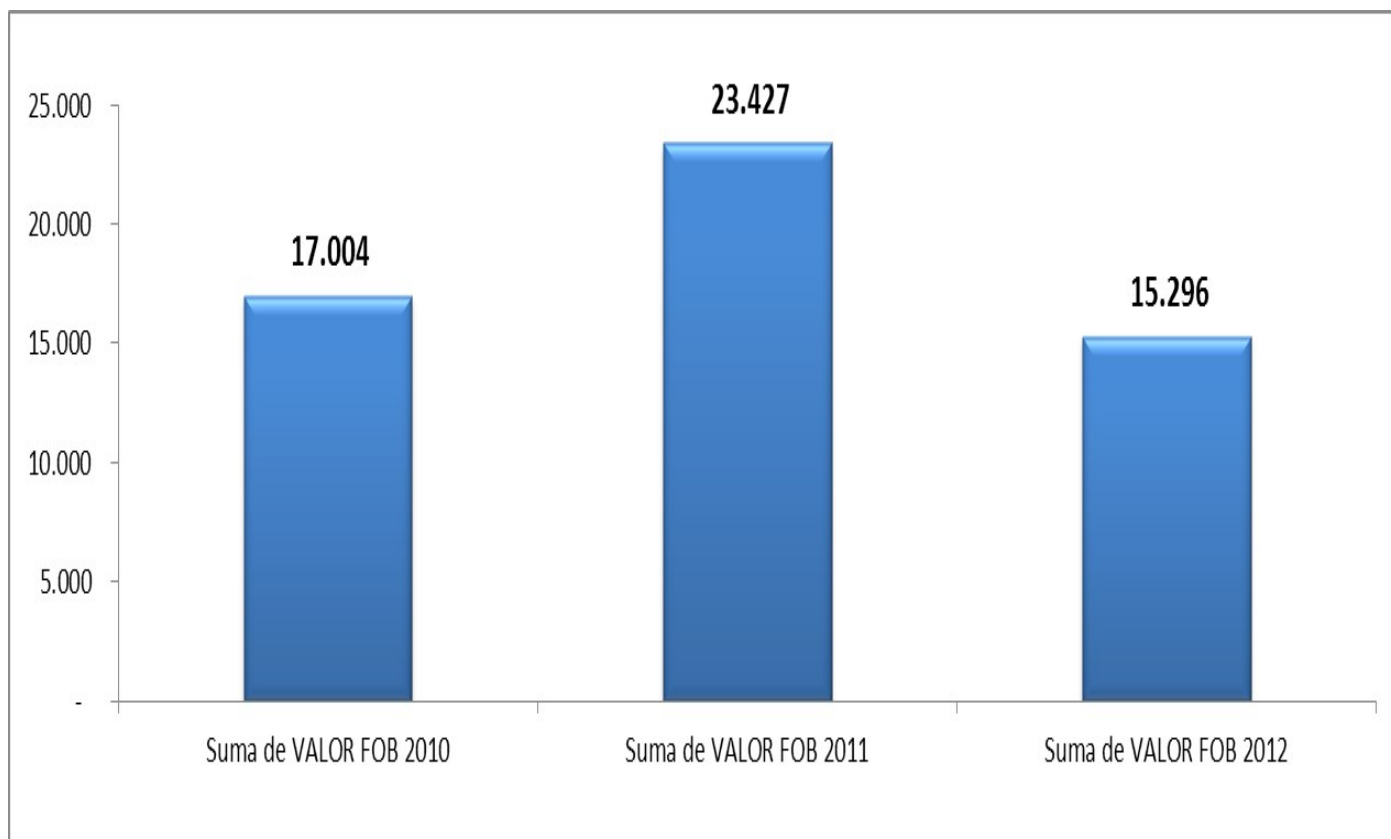
La producción más parecida a la de Colombia proviene de países centroamericanos y sur americanos, como Guatemala, Costa Rica, México y Colombia, y aun así, difiere mucho entre ellos factores como, la competitividad de sus cultivos y tecnología usada en ellos, a pesar que las ventajas comparativas son similares.

Colombia, es uno de los países con mejores resultado y éxito en su sector agrícola, conquistando mercados internacionales y manteniéndolos desde hace más de 20 años, y es un ejemplo a seguir para la región Suramericana, su avance en tecnología agrícola, y la competitividad desarrollada en sus cultivos, le permite competir con las mayores potencias agrícolas del mundo, para el producto en cuestión, debemos anotar que Colombia no es una productora de Mora como tal, el grueso de su exportación en este rubro, corresponde a variedades de Berry, como el Agrad, Frambuesas y Arándanos, sin embargo es válido el análisis, que podamos hacer; Las exportaciones de moras, frambuesas y zarzamoras de este país al mercado Mundial ha tenido una recesión, pasando de 1.486 toneladas en 2010 a 484 toneladas en 2013, de las cuales el 11% corresponde a mora, esto es una variación negativa del 67%; las Berry no son el principal eslabón de exportación de Colombia, ya que su especialidad y verdadera participación en el mercado corresponde a la familia de las Rosáceas (Manzanas, peras, ciruelas etc.), sin embargo este efecto se debe a que el mercado ha sido suplido por países, con mejores ventajas comparativas para este producto, como Guatemala y México (Tabla 4)

México y Guatemala, como vemos (Tabla 4), han incrementado su participación en un 34%, del mercado internacional de este producto, por las razones ya mencionadas y sumando, el costo de logística y transporte, que resulta más competitivo, por la zona estratégica en que se encuentran estas dos naciones, en comparación con Colombia, en la cual es muy parecida esta situación ventajosa de México y Guatemala a la de Colombia.

5.4. ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO DEL MERCADO DE EXPORTACIÓN DE MORA EN FRESCO DE COLOMBIA.

El comercio exterior de la mora en Colombia en fresco se registra en la partida arancelaria 0810200000 que corresponden a frambuesas, zarzamoras, moras y moras frambuesa, frescas. No obstante, del mencionado producto, en el país sólo se produce mora, por lo que las cifras de exportaciones colombianas registrada en esta partida corresponden exclusivamente a esta fruta. Las ventas externas de mora han decrecido notablemente, en razón al incremento en el consumo de la industria que presionó los precios internos al alza y desestimuló las exportaciones ver (Grafica 16).



Grafica 16. Exportaciones Colombianas de Frambuesas, zarzamoras, moras y moras-frambuesa, frescas. (Cifras en Dolares US) Fuente DANE. Cálculos Proexport.

Tabla 12. Exportaciones colombianas mora fresco

Exportaciones colombianas Mora Fresco			
POSICION ARANCERIALIA			
081020 - Frambuesas, zarzamoras, moras y moras-frambuesa, frescas.			
Exportaciones colombianas al mundo de este producto y top 10 de principales destino de exportación, durante los 3 últimos años.			
País	2011	2012	2013
Antillas Holandesas	13,59	3,82	4,01
Aruba	4,69	5,02	3,2
Reino Unido	4,81	4,53	1,87
Panamá	0,33	0	0,15
Estados Unidos	0	1,92	0
Otros	0	0	0
TOTALES	23,42	15,29	9,23
Fuente: exportaciones de Colombia el Departamento Nacional de Estadística – DANE, www.worldbank.org/its/ o www.dane.gov.co			
Nota: Los valores se encuentran en miles de dólares.			

La mora colombiana tiene admisibilidad en el mercado de Estados Unidos si ingresa a ese país por “los puertos del Atlántico Norte, incluyendo a Norfolk VA; los Puertos de los Grandes Lagos; el Canal de St. Lawrence; al este de los Puertos en la frontera del Canadá incluyendo Dakota del Norte; y, Washington D.C., incluyendo a Dulles, para despachos aéreos.

Pero si nos damos cuenta a pesar de la cercanía de Estados Unidos, no es el principal aliado comercial para nuestro producto ya que en los últimos tres años su compra a nuestro país paso a cero, siendo Antillas Holandesas nuestro principal aliado para la compra de Mora en fresco, aun así es preocupante la baja exportación de Colombia para este producto, ya que si bien se expusieron los factores que influyen en su comercio exterior, sigue siendo nulo con respecto a la

producción nacional de Mora estimada en el 0.02%, y esto es una radiografía de la situación en que se encuentran nuestros Fruticultores Colombianos.

Existen muchas circunstancias por la que generamos estas pobres cifras, una de ellas es por presencia de mosca de la fruta, Estados Unidos permite el ingreso de mora fresca procedente de Colombia, únicamente si su origen es la Sabana de Bogotá y no es viable la exportación de fruta fresca desde otros orígenes del país. Es por este motivo que la mayoría de las exportaciones de mora desde Colombia hacia este país del norte, se realiza en presentaciones con algún nivel de procesamiento: congeladas, en pulpas, salsas, mermeladas y otras preparaciones. Estas restricciones sanitarias, junto con el incremento en la demanda industrial interna, explican el drástico descenso de las exportaciones colombianas y adicional a esto, a nivel internacional la Mora en fresco, producida en Colombiano no es competitiva en el mercado internacional debido a que no ha podido superar los siguientes obstáculos:

- Obstáculos sanitarios normativos internacionalmente. Actualmente los procesos de producción, manipulación y comercialización no cuentan con el nivel de estandarización requerido de las sociedades europeas y asiáticas, lo cual reduce el nivel de confianza de los productos colombianos en dichos mercados.

- Relación débil entre el productor, el transportador, el intermediario, el comercializador y el consumidor. Más allá de los procesos implícitos el desarrollo de la confianza y el trabajo conjunto impide el desarrollo y seguimiento adecuado al producto, la capacidad de retroalimentación es limitada debido a que no existen canales de comunicación confiables y sistemas de información formales. En cada una de las etapas comerciales del proceso de suministro, el poder de negociación del comprador se limita a factores económicos sin importar las calidades ofrecidas o su procedencia por los proveedores.

- Débil desarrollo e implementación tecnológica. Utilización de herramientas artesanales y elementos intrínsecos a la tradición productiva, manejo de flota de transporte inadecuadas y ausencia del manejo de tecnologías de la información y comunicación (TICs) aplicadas. Actualmente los procesos de implementación

tecnológica de la cadena de frío solo son desarrollados por actores individuales con la capacidad económica suficiente para invertir en activos fijos lo cual no permite el sostenimiento de la misma a través de toda la cadena de suministro.

-Desconocimiento y difícil implementación de los estándares de calidad exigidos en el mercado. Las especificidades de cada mercado así como el desconocimiento de las mismas impiden el desarrollo de un proceso normalizado que sea flexible y adaptable a las diferentes necesidades.

Solo a través del desarrollo de metodologías de trabajo para superar dichos obstáculos, se conseguirá el estímulo necesario para incrementar la competitividad del sector productivo de la Mora. Sin embargo, para superar dichos obstáculos se requiere enfocar un nuevo sistema productivo basado en incrementar el atractivo del mercado y a su vez, mejorar la calidad y grados Brix de la Mora, ya que a pesar que nuestra Mora tiene mayor grado de antioxidantes, los grados Brix en el mercado internacional esta por arriba de 10 y nuestra Mora solo alcanza en algunos casos 9 grados Brix en algunas regiones de cundinamarca, además de la poca influencia de la mosca de la fruta en estas regiones y en la Sabana de Bogotá, y ya que su exportación se realiza por allí, Bogotá, se convierte en la región del país con mayor exportación de Mora (Tabla 5).

En el 2010 las exportaciones fueron de 17.004 USD, teniendo en cuenta que aquí ya había salido del panorama nacional el mercado de Venezuela y Ecuador que representaba más de un 50% de las mismas, lo que pesa mucho en estas cifras, en el año 2011 pasamos a USD 23.427 con un incremento del 27% y para el año 2012 pasamos a 15.269 USD., con una variación negativa con respecto del 2011 del -34.7%, del otro fenómeno que se observa es la diversificación de los mercados de destino pues, mientras en 2003 se destinaba al mercado estadounidense el 95% de las exportaciones, en 2008 se exportó el 50% a Estados Unidos, el 18% a las Antillas Holandesas, el 13% a España, y 18% distribuido equitativamente entre Aruba, Panamá y Reino Unido, después del 2006, la mayoría se representaba entre Venezuela y Ecuador, relegando a

Estados Unidos, cuando cayeron los mercados en el 2008 y 2009, para este producto se diversificaron.

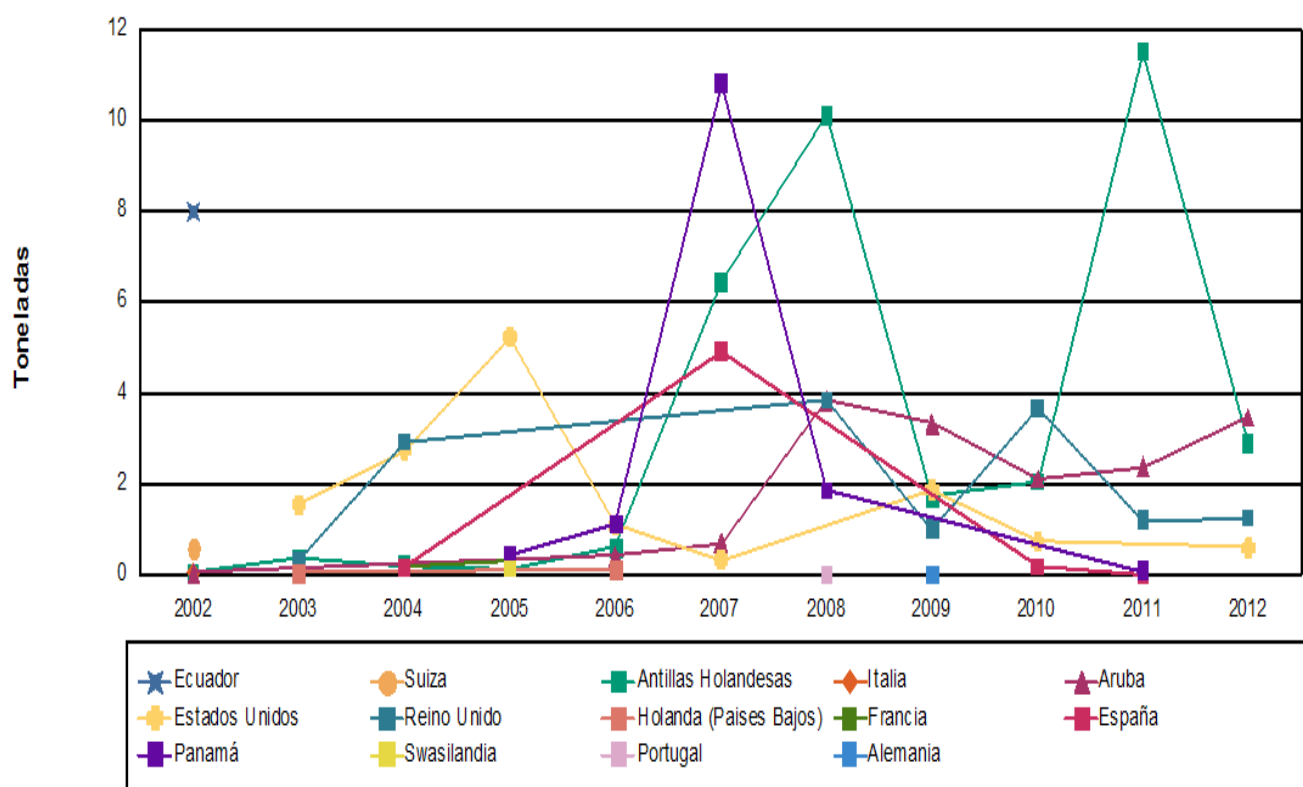
Tabla 13. Exportaciones de Mora por Departamento/País Destino.

Cifras en dólares				
Departamento/ País destino	Suma de VALOR FOB 2010	Suma de VALOR FOB 2011	Suma de VALOR FOB 2012	Var % 11-12
Bogota	12.236	18.506	9.891	-46,6%
Reino Unido	4.638	4.811	4.529	-5,9%
Antillas Holandesas	3.246	13.224	3.442	-74,0%
Estados Unidos	1.290	-	1.920	
Aruba	2.794	141		
Panamá	-	325		
Bélgica	4	-		
España	264	4		
Cundinamarca	4.648	3.512	5.344	52,2%
Aruba	2.683	3.142	4.961	57,9%
Antillas Holandesas	1.965	369	382	3,6%
Alemania	-	-		
Santander	-	1.278	62	-95,2%
Aruba	-	1.278	62	-95,2%
Valle del cauca	1	-		
Estados Unidos	1	-		
Antioquia	119	-		
República Dominicana	-	-		
Aruba	119	-		
Magdalena	-	132		
Aruba	-	132		
Total general	17.004	23.427	15.296	-34,7%
Fuente DANE. Cálculos Proexport.				

Tabla 13. Cálculos del CCI basados en estadísticas de UN COMTRADE.

En el 2010 las exportaciones fueron de 17.004 USD, teniendo en cuenta que aquí ya había salido del panorama nacional el mercado de Venezuela y Ecuador que representaba más de un 50% de las mismas, lo que pesa mucho en estas cifras, en el año 2011 pasamos a USD 23.427 con un incremento del 27% y para el año 2012 pasamos a 15.269 USD., con una variación negativa con respecto del 2011 del -34.7%, del otro fenómeno que se observa es la diversificación de los mercados de destino pues, mientras en 2003 se destinaba al mercado estadounidense el 95% de las exportaciones, en 2008 se exportó el 50% a Estados Unidos, el 18% a las Antillas Holandesas, el 13% a España, y 18% distribuido equitativamente entre Aruba, Panamá y Reino Unido, después del

2006, la mayoría se representaba entre Venezuela y Ecuador, relegando a Estados Unidos, cuando cayeron los mercados en el 2008 y 2009, para este producto se diversificaron como podemos ver en la Grafica 17.



Grafica 17. Exportacion colombiana por pais de destino. Frambuesas, zarzamoras, moras y moras-frambuesa frescas. Fuentes : Cálculos del CCI basados en estadísticas de UN COMTRADE.

Esto no significa que los países principales consumidores hayan dejado de importar ya que si analizamos el mercado mundial del producto en fresco encontramos que ha incrementado un 36%, entre los años 2009 y 2012, con una variación anual del 13% promedio sostenida, a pesar de las recesiones económicas que afrontaron las potencias mundiales entre el 2009 y el 2011, de las cuales no se han recuperado totalmente, lo que nos indica que existe una gran oportunidad en el mercado para este producto (Grafica 19), siendo el total de Importaciones de USD miles 1.146.532, que traducido en toneladas

aproximadamente serían 4.095.194 Ton, anuales, cifra nada despreciable para un mercado en fresco y del cual Colombia participa con menos del 0.02%, y por lo cual no aparece su producción en la lista de los países productores o exportadores de este producto. Si bien la producción Colombiana de Mora que alcanza las 100.000 toneladas anuales, se consumen internamente, vemos, según nuestros análisis que se está desperdiciando una oportunidad de conquistar mercados internacionales, que mejoren el ingreso de los productores, y conlleve a un desarrollo integral de los cultivos, donde los últimos beneficiarios de este proceso, son las familias campesinas dedicadas por más de 50 años a este cultivo.

5.5. ANÁLISIS DOFA DEL MERCADO DE EXPORTACIÓN DE MORA EN FRESCO COLOMBIANO.

Tabla 14. Análisis DOFA del mercado de exportación de mora en fresco colombiano.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
-Tenemos ventajas comparativas (tierra apta y fértil para el cultivo, mano de obra entrenada en el cultivo, agua y ecosistema apropiado) Colombia se ubica por producción en los primeros 5 lugares a nivel mundial, con sus 100.000 Ton anuales. -La asociatividad en esta línea productiva, es de las más altas en el país con un 65% de los productores activos, lo que podría garantizar volúmenes de oferta y facilita la transferencia de tecnología.	- Demanda creciente del producto a nivel internacional, que unido a los tratados comerciales firmados por Colombia, podría influenciar para realizar la transferencia de tecnología necesaria y fondos a las Unidades productivas, para apropiarse de estos mercados. - Los Mercados Internacionales, vienen creciendo en el target de salud y belleza, con una preferencia por los antioxidantes naturales. -La industria mundial de procesamiento de alimentos es la de mayor crecimiento a nivel mundial. Y las Berrys tienen potencial como ingrediente industrial.
DEBILIDADES	AMENAZAS
-Carecemos de ventajas Competitivas y valor agregado del producto. - La exportación en fresco de Mora, se encuentra en los últimos lugares a nivel mundial.	Quiebra económica de las unidades productivas (familias campesinas) por falta de mercados e ingreso (precio Interno), desaparición del cultivo. -Migración de la Población Rural a las zonas Urbanas, incrementando los cinturones de pobreza e inseguridad de las mismas.

- No tenemos la Trazabilidad e Inocuidad exigida en los principales mercados internacionales.	
- Nuestra fruta en fresco no cumple con el requerimiento bioquímico de los mercados internacionales, en cuanto a grados Brix (dulzura).	

Fuente: Elaboración propia de acuerdo a observación.

Podemos concluir de este análisis, en primer lugar que Colombia no es competitiva en el mercado internacional de Mora en fresco por las razones expuestas en nuestro análisis:

- Carecemos de ventajas Competitivas para el producto, aún teniendo las ventajas comparativas (tierra apta y fértil para el cultivo, mano de obra entrenada en el cultivo, agua y ecosistema apropiado), Colombia se ubica por producción en los primeros 5 lugares a nivel mundial, con sus 100.000 Ton anuales, pero en exportación en fresco de Mora, en los últimos lugares a nivel mundial.

- No tenemos la Trazabilidad e Inocuidad exigida en los principales mercados internacionales.

- Nuestra fruta en fresco no cumple con el requerimiento bioquímico de los mercados internacionales, en cuanto a grados Brix (dulzura).

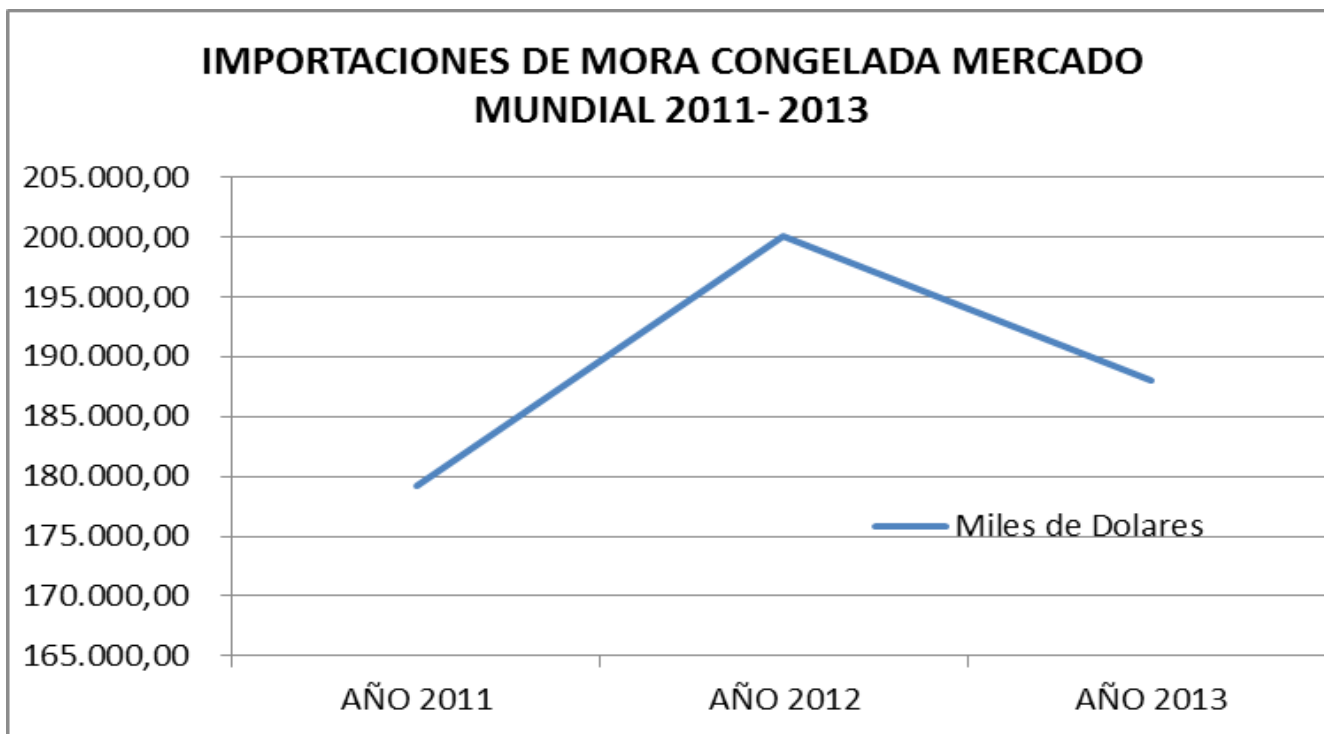
Si Colombia puede superar estos obstáculos, en su tecnología de producción, podríamos convertirnos en uno de los países de mayor exportación del producto en fresco, ya que contamos con las ventajas comparativas necesarias para tener éxito en los mercados internacionales.

5.6. ANÁLISIS DEL MERCADO INTERNACIONAL DE MORA CONGELADA.

En el mercado internacional, se habla de Berrys a la posición arancelaria 081120 y vale la pena advertir que la mora se agrupa con la frambuesa y la zarzamora en las mismas partidas Arancelaria (081120 - Frambuesas, zarzamoras, moras y moras-frambuesa y grosellas, sin cocer o cocidas en agua o vapor, congelados, incluso con adición de azúcar u otro edulcorante), por lo que no se cuenta con

información cuantitativa desagregada para este producto en específico; sin embargo, existe información de tipo cualitativo que permite estimar los volúmenes en el mercado Internacional, como, que el 25% aproximadamente, del total del mercado Mundial de Berrys (Foro Mundial seguridad Alimentaria 2005) , corresponde a la Mora (Black Berry); por lo tanto nuestro análisis lo haremos tomando esta base de cálculo con respecto al total de las Berrys (Grafica 20); cabe anotar, que el 75% del mercado internacional corresponde a las Frambuesas, zarzamoras y grosellas (arándanos), que por ser más dulces, son más populares en los hábitos de consumo mundial.

Como vemos, existe una recesión del mercado de este producto entre el año 2012 y 2013, con una variación negativa del 6%, pero si comparamos el año 2011 con el 2012, vemos un incremento 10%, creemos que se debe a la recuperación de inventarios, con respecto a los años recesivos en las economías mundiales del 2009 y 2010, sin embargo el mercado vuelve a estabilizarse y tener un incremento positivo del 5%, si comparamos los periodos del 2011 con respecto al 2013, luego viendo todo el panorama tendríamos un crecimiento real del 1% del mercado, tomando el periodo comprendido entre 2011 al año 2013, lo que es un buen indicador, que significa que el consumo del producto se ha mantenido y tiene un crecimiento en el mercado sostenido.



Grafica 18. Importaciones de Mora congelada mercado mundial periodo 2011-2013

Fuente: Departamento Nacional de Estadística DANE, www.wits.worldbank.org/wits/ o www.dane.gov.co

Los principales países consumidores de Mora congelada, son prácticamente los mismos que para el consumo en fresco (Tabla 4), recordemos que según nuestra investigación, el producto es utilizado como “ingrediente Industrial”, por lo que su utilización es básicamente como componente para otros productos transformados, en chocolatería, jugos, pastelería etc., por esta razón no es extraño ver a Alemania encabezando la lista, ya que es una Potencia industrial, y exportadora de productos manufacturados, incluyendo el sector alimenticio.

Siguiendo el mismo razonamiento, vemos que los primeros 5 puestos en el top, son países muy industrializados, que siguen la misma línea de Alemania con la mora como ingrediente Industrial. Las importaciones de mora congelada en Estados Unidos que en 2011 equivalen a un 27% del volumen total de las importaciones de mora de este país, varían significativamente de un año a otro. Los mercados internacionales demandan, preferiblemente, mora congelada mediante la tecnología IQF (Congelamiento Rápido Individual), debido a que este

proceso amplía la vida útil de la fruta que es altamente perecedera, manteniendo una buena presentación en cuanto a tamaño, textura y consistencia y facilitando la utilización por parte de los consumidores, la mora congelada se exporta por vía marítima.

Tabla 15. Principales Países importadores de mora congelada Periodo 2.011-2.013

Importaciones

Importaciones del mundo de este producto y principales países importadores, durante los tres últimos años disponibles.

País	Último año		
Alemania	163.832,26	188.591,30	173.547,06
Francia	101.702,49	103.278,57	96.379,20
Estados Unidos	79.867,63	86.062,77	84.856,56
Bélgica	50.614,55	63.087,63	55.554,48
Reino Unido	38.345,38	42.738,36	42.973,41
Países Bajos	32.808,80	38.926,36	37.742,91
Austria	34.232,93	36.688,44	29.296,34
Canadá	29.364,61	30.816,29	26.776,36
Suecia	29.182,13	28.644,75	26.667,75
Australia	18.213,73	22.339,00	19.850,91
Otros	138.630,00	159.275,14	158.717,10
TOTAL	716.794,51	800.448,58	752.362,09

Nota: Los valores se encuentran en miles de dólares.

Fuente: exportaciones Departamento Nacional de Estadística DANE, www.wits.worldbank.org/wits/ o www.dane.gov.co.



Grafica 19. Mercado potencial mora congelada mundial.
Fuente: Elaboración propia de acuerdo a observación.

5.6.1. Análisis de la Competencia Mercado Internacional Mora Congelada.

Serbia es el principal exportador de este rubro, en el 2013 exportó 100.331 tan., con un crecimiento en valor del 12%, esto a pesar de la recesión económica de Europa, que compone el fuerte de su mercado, significa que la demanda del producto se mantiene y tiene una tendencia positiva de consumo, si consideramos el valor, vemos que sin ser el más bajo en los reportes, si es el segundo de menor valor, donde se denota la ventaja estratégica de cercanía, en la logística de transporte con sus mercados principales, así se ubica en el primer lugar con el equivalentes al 25.7% de las exportaciones mundiales para este producto, el principal destino de las exportaciones de Serbia es Alemania, país al que se destinaron en el 2013, 22.345 toneladas, y que representan el 27% de las exportaciones de Serbia. Polonia se destaca en la exportación de mora fresca y congelada, participó en el año 2013 con el 16.9% de las exportaciones de mora, notamos que disminuyó su participación en valor con respecto al año anterior en un 3%, y es el de menor valor unitario según los reportes, esto puede ser por cuestiones de calidad del producto, ya que por ley del mercado debería estar en el primer lugar, ya que tendría el mejor precio de oferta.

Colombia se encuentra en el segundo lugar con una participación del 20.5% del mercado, recordemos que Colombia viene en los últimos años propiciando una fuerte inversión en la industrialización de su producción agrícola y en el procesamiento de congelación IQF, lo cual se ve reflejado en su participación en el mercado, como vimos anteriormente su participación de exportación de mora en fresco disminuyó considerablemente, pero vemos en este análisis que los volúmenes en fresco que exportaba, fue reemplazada por la congelada IQF, lo que nos da una idea del éxito de esta clase de transformación agroindustrial en el mercado internacional, sin exponer el impacto económico que debió tener en el sector agrícola de este país. Bélgica al igual que Holanda, son considerados países re exportadores, y si bien su producción de mora no es influyente como tal, si la inteligencia de mercados y los canales de distribución que lograron para el producto en las últimas décadas, sobre todo Rusia y los países bajos de la antigua cortina de hierro.

Se puede observar que China se ha convertido en oferente potencial de moras congeladas, superando a Estados Unidos, las ventajas comparativas de China superan las Norte Americanas, sobre todo en la estacionalidad de la producción, ya que China tiene una amplia zona cultivable ubicada en el trópico, además cuenta con la tecnología suficiente para competir con Estados Unidos en este proceso industrial.

Podemos concluir que el mercado internacional de las Berrys congeladas ha mantenido un crecimiento tanto en volúmenes como en valor, lo que indica, que es un producto que mantiene su Demanda a pesar de las condiciones económicas desfavorables de sus principales países consumidores, y las condiciones adversas de producción de las zonas exportadoras.

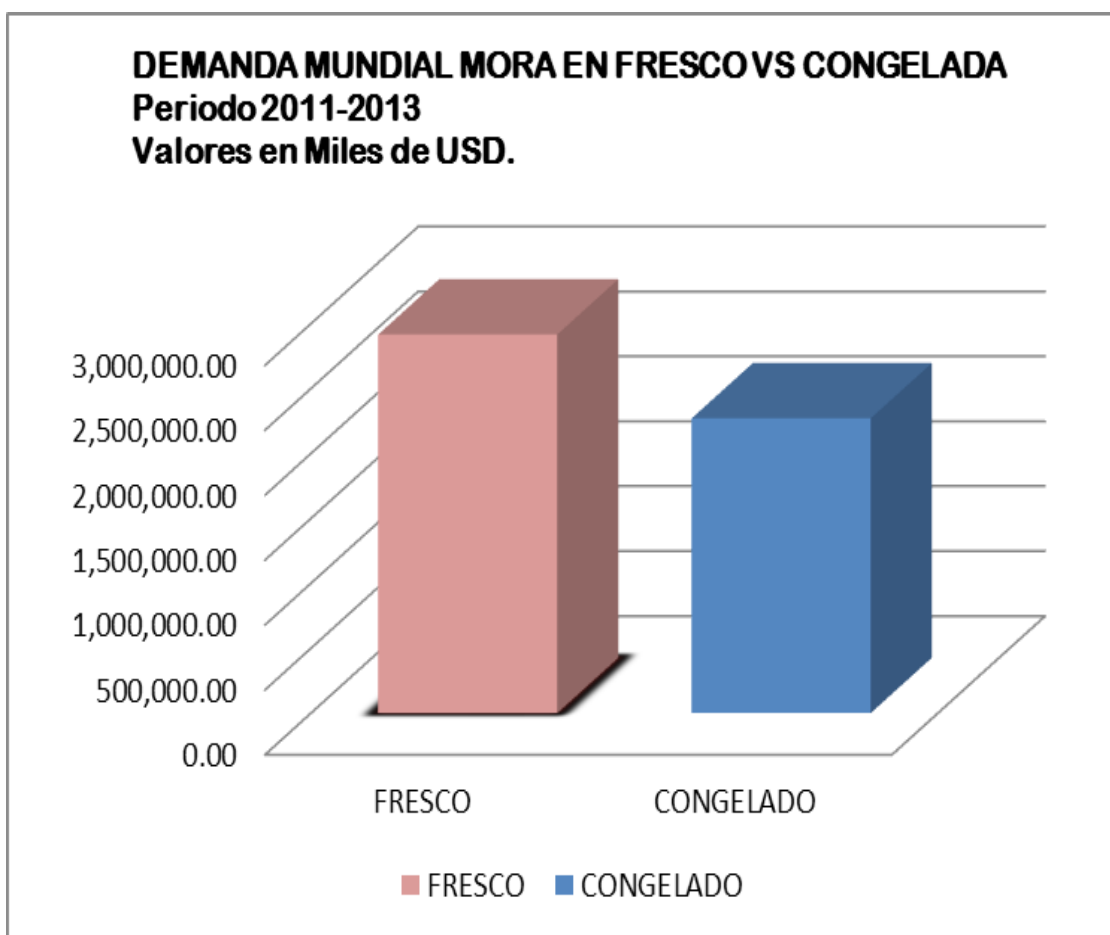
Tabla 16. Principales países proveedores - frambuesas, zarzamoras, moras y moras-frambuesas y grosellas, congeladas.

Países Exportadores						
Exportadores	Indicadores comerciales					
Exportadores	Valor exportada en 2013 (miles de USD)	Cantidad exportada en 2013	Unidad de cantidad	Valor unitario (USD/unidad)	Tasa de crecimiento anual en valor entre 2012-2013 (%)	Participación en las exportaciones mundiales (%)
Mundo	8 15967	322311	Toneladas	2532	8	100
Serbia	209995	100331	Toneladas	2093	12	25.7
Chile	167607	86324	Toneladas	2539500	6	20.5
Polonia	138172	80391	Toneladas	1719	-3	16.9
Bélgica	49588	19263	Toneladas	2574	18	6.1
Países Bajos (Holanda)	44165	20142	Toneladas	2193	23	5.4
Austria	36888	16326	Toneladas	2259	-3	4.5
Alemania	27542	11126	Toneladas	2475	24	3.4
China	24758	14864	Toneladas	1666	52	3
Estados Unidos de América	23129	7128	Toneladas	3245	5	2.8
Bulgaria	11817	4619	Toneladas	2558	-17	1.4
Canadá	10511	5452	Toneladas	1928	-9	1.3
Bosnia y Herzegovina	10690	4696	Toneladas	2276	24	1.3
Hungría	9508	4601	Toneladas	2067	18	1.2
Suecia	7059	1812	Toneladas	3896	47	0.9
México	5703	4154	Toneladas	1373	69	0.7
Dinamarca	5712	3359	Toneladas	1701	42	0.7
Francia	5375	1168	Toneladas	4602	6	0.7
Costa Rica	2988	12115	Toneladas	247	17	0.4
Reino Unido	3663	1173	Toneladas	3123	65	0.4
Lituania	2646	1376	Toneladas	1923	8	0.3
Italia	2718	1123	Toneladas	2420	25	0.3
Rumania	2066	1102	Toneladas	1875	82	0.3
República Checa	2022	1552	Toneladas	1303	50	0.2
Nueva Zelanda	1807	794	Toneladas	2276	-83	0.2
Irlanda	1772	144	Toneladas	12306	-38	0.2
la ex República Yugoslavade Macedonia	1132	845	Toneladas	1340		0.1
Ucrania	656	435	Toneladas	1508	-32	0.1
Marruecos	565	358	Toneladas	1578	18	0.1
Noruega	864	177	Toneladas	4881	-5	0.1
Montenegro	447	175	Toneladas	2554	276	0.1
España	518	170	Toneladas	3047	-26	0.1
Australia	607	111	Toneladas	5468	5	0.1
Argentina	639	81	Toneladas	7889	5	0.1

Fuente: Cálculos del CCI basados en estadísticas de UN COMTRADE

Si comparamos la Demanda (USD) mundial de Mora en fresco con respecto a la Mora congelada, en el periodo 2011-2013 vemos una diferencia en volumen en el mercado del 12%, se debe esto al valor del producto en fresco con respecto al congelado (grafica @@), si bien en ambos casos el producto se utiliza tanto para consumo en fresco, como para procesos industriales, la diferencia en precio es considerable, mientras un Kg de producto FOB en fresco, en promedio oscila en USD 1.8, el mismo en presentación congelada FOB está en USD 2.3, esta

diferencia del 17% en el precio hace que en lo posible el mercado internacional consuma más la presentación en fresco, cabe anotar que aun así la diferencia entre las dos presentaciones es bastante cercana, si comparamos con otros productos agrícolas como la Naranja o el Mango, en las cuales esta diferencia oscilaría en porcentajes cercanos al 80% entre las dos presentaciones. De igual manera el mercado de las dos presentaciones de producto nos dice que por las ventajas de logística de distribución en el manejo de la Mora Congelada IQF, es



Grafica 20. Demanda Mundial Mora Fresco Vs Congelada
Fuente: Análisis del Autor, cifras basados en estadísticas de UN COMTRADE

igual de apetecida por el mercado que la presentación en fresco, ya que el manejo por la poca durabilidad y acelerada deshidratación de la Mora en fresco, la hacen un producto de consumo inmediato y casi nulo su almacenamiento, que contrasta

con el manejo fácil que resulta en presentación IQF, además de poder almacenarla para procesos industriales.

5.6.2. Análisis Mercado Exportación Mora Congelada.

Tabla 11. 081120 - Frambuesas, zarzamoras, moras y moras-frambuesa y grosellas, sin cocer o cocidas en agua o vapor, congelados, incluso con adición de azúcar u otro edulcorante. (Cifras en Dólares US)

Exportaciones colombianas			
Exportaciones colombianas al mundo de este producto y top 10 de principales destino de exportación, durante el último año.			
País	2011	2012	2013
Estados Unidos	54,81	41,70	68,10
España	35,14	0,00	8,52
Rusia	3,67	0,97	4,56
Reino Unido	0,59	0,00	0,60
Australia	0,00	0,00	0,15
Panamá	0,00	0,11	0,05
Trinidad Y Tobago	0,00	0,00	0,01
Alemania	45,08	0,00	0,00
Otros	5,56	30,25	0,00
TOTAL	144,86	73,04	82,00

Tabla 17. Fuente DANE. Cálculos Proexport.

El comercio exterior de la mora en Colombia congelada se registra en la partida arancelaria 081120 - Frambuesas, zarzamoras, moras y moras-frambuesa y grosellas, sin cocer o cocidas en agua o vapor, congelados, incluso con adición de azúcar u otro edulcorante. No obstante, como en la anterior posición arancelaria de producto, en el país sólo se produce mora, por lo que las cifras de exportaciones colombianas registrada en esta partida corresponden exclusivamente a esta fruta.

Estados Unidos sigue siendo nuestro aliado comercial para este producto, si bien entre el año 2011 al 2012, su compra bajo un 10% aproximadamente, por razones de su recesión económica, que afectó directamente al nicho de mercado de población latina, que es el consumidor natural de este producto, vemos que es concordante con su recuperación económica para el 2013, donde en todo el periodo analizado del 2011 al 2013, la participación en el mercado creció un 19% aproximadamente. España de igual manera afectada por la recesión económica de la Unión Europea, la misma que afectó a Estados Unidos, y siendo esta nación una de las más afectadas de toda Europa, causó una migración de la población latina radicada en este país de vuelta a sus respectivas patrias, por lo tanto coincide con su compra a Colombia de cero, pero en el año 2013 se aprecia una pequeña mejora del 8% en este mercado, que es acorde con su recuperación económica para este periodo. Como vemos la exportación de este rubro por parte de Colombia es ínfimo, si lo comparamos con las compras Mundiales de los países analizados, resulta que del total del mercado de Estados Unidos, participamos tan solo con el 0.08% del mismo, y del mercado español, con el 1% de igual manera, del resto del mundo no vale la pena sacar el análisis, por su participación cercana a cero o igual a este, por esta razón estamos en los últimos lugares de exportación de este producto, lo que significa que no tenemos las competencias y no hemos logrado las ventajas comparativas en el mercado.

5.6.3. Conclusiones del Mercado de Exportación de Mora Congelada Colombiano.

A nivel Mundial las Berrys (Moras) de todas clases tienen un mercado abierto y dinámico desde hace muchas décadas, mostrando las estadísticas a nivel mundial que es un producto con Potencial Exportador y que genera rentabilidad a nivel mundial.

El primer paso para este análisis, fue establecer que la Mora por ser un producto de manejo muy delicado y durabilidad corta en fresco, además muy susceptible a cambios de temperatura, manipulación y demás por sus características

fisiográficas, no somos competitivos en el mercado internacional de la Fruta en fresco, por lo tanto nos centramos en el producto con algún grado de transformación que alargue la vida del mismo y lo haga más manipulable.

No realizamos un análisis DOFA de este rubro, ya que la investigación nos lleva a un problema estructural del producto como tal, ya que nuestros cultivos no alcanzan los parámetros exigibles de las características de la Mora como tal, como son sus grados Brix, que están por debajo del estándar mundial, como mencionamos anteriormente, sin embargo vemos una posibilidad en cuanto a su contenido de “antioxidantes”, que es una característica que se vuelve interesante para los nichos de mercado a nivel mundial, por esta razón nos lleva a pensar en un nuevo enfoque en la promoción de este producto y poder introducirlo con éxito en los mercados internacionales como ingrediente industrial, además, que dentro de los múltiples proyectos que se pueden generar para incrementar la productividad y competitividad del sector productivo de la Mora en Colombia es cambiar el concepto a las Berrys a tan solo la Mora, e introducir como nuevos cultivos en las zonas y regiones productivas de Mora del país, nuevas variedades de esta familia, como son los Arándanos, Frambuesas y Agrass, para poder aprovechar las ventajas “comparativas”, de nuestras regiones productivas de Mora; complementando esto con la integración de la cadena de frío al sector que permitiría obtener una Oferta aceptable en el proceso IQF, que permite generar mejores metodologías para superar la mayor cantidad de obstáculos; además de ser una alternativa que intrínsecamente requiere un grado de integración entre los diferentes actores que permita atacar conjuntamente las debilidades individuales de cada uno de ellos, logrando así una oferta que cumpla los parámetros de competitividad a nivel mundial. Teniendo en cuenta las características propias de la cadena de frío y la cadena productiva de la Mora conjugado con nuevos productos de la familia de las Berrys, su integración implicaría incrementar el nivel de diversificación del mercado y poder ofertar un producto con mayor demanda, que mejoraría tanto los ingresos de las familias productoras, como la transferencia de tecnología y desarrollo de esta, implícita en la tecnología de la cadena de frío e

IQF, que generaría las ventajas “competitivas” suficientes para conquistar los mercados internacionales.

5.7. ANÁLISIS DEL MERCADO INTERNACIONAL DE MORA PROCESADA.

La posición arancelaria 20079 - Demás confituras. Jaleas y mermeladas. Purés y pastas de frutas u otros frutos. Obtenidos por cocción. Incluso con adición de azúcar u otro edulcorante.

Lo que en Colombia se conoce como industria de Procesados, en EE.UU se define como de confituras, la que considera 3 categorías: mermeladas, jaleas y compotas (jam, jelly and preserves). La mermelada es preparada con base a la cocción de trozos frutas a las que se han incorporado azúcares hasta conseguir un estado semilíquido o espeso; a diferencia de la compota que es con base a la cocción de la fruta entera. La jalea es elaborada a partir de la concentración del jugo de frutas con distintos azúcares, consiguiendo una mezcla gelificada. Las confituras en EE.UU. también se inscriben en la industria de los úntables dulces y de los úntables de fruta (sweet spreads; fruit spread). Los primeros también incluyen pastas de chocolate y miel. (Estudio de mercado / Confituras: Mermeladas, Jaleas y Compotas en EE.UU/Agosto. 2013.)

Esta posición arancelaria es muy amplia en su composición así:

Tabla 18. Posición Arancelaria Armonizada Colombiana.

Código Arancelario	Descripción
2007	Demás confituras. Jaleas y mermeladas. Purés y pastas de frutas u otros frutos. Obtenidos por cocción. incluso con adición de azúcar u otro edulcorante:
20071000	Preparaciones homogeneizadas
20079110	Pastas de Cítricos y purés de frutas
20079140	Mermeladas de Naranja
20079190	Otras frutas Cítricas
20079905	Jalea de Frambuesa y arándanos
20079910	Mermeladas de fresa
20079915	Confituras de Grosella y otras bayas
20079920	Mermeladas de albaricoque
20079925	Mermeladas de Cereza
20079930	Mermeladas de guayaba
20079935	Mermeladas de Pera

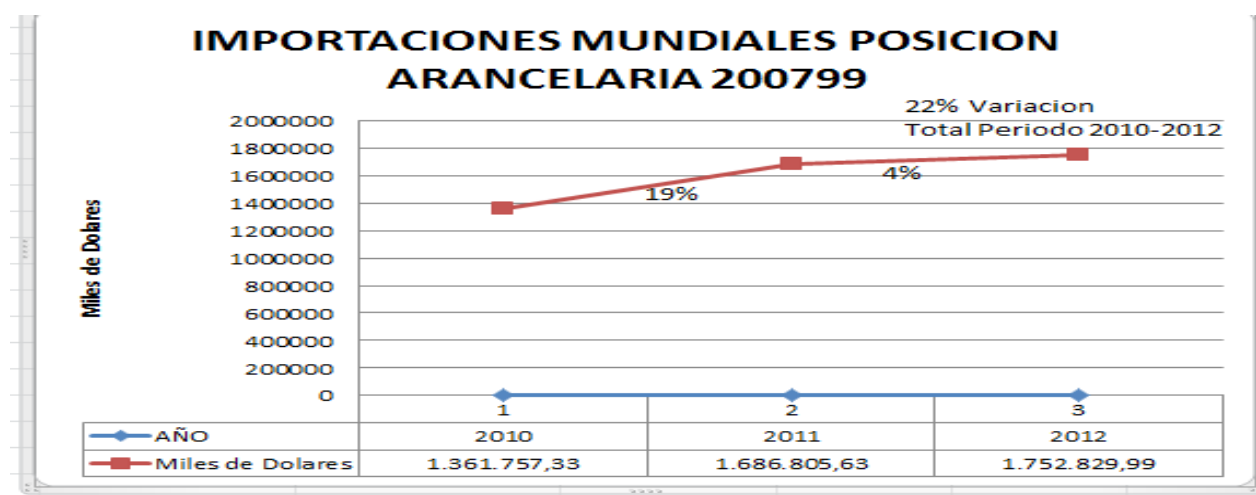
Fuente: Elaboración Propia.

Para nuestro trabajo tomaremos la posición arancelaria 200799 (Las demás confituras, jaleas y mermeladas, puré y pastas de frutas obtenidas por cocción, incluso azucaradas o edulcoradas (desde 2012).

Desde el año 2012 existen dos nuevas categorías, en las que Colombia podría tener participación si cumple con los requisitos establecidos que son: 20079941 Preparaciones de puré de moras orgánicas, congelado (desde 2012) y 20079949 Preparaciones de moras (desde 2012), que generaliza todas las preparaciones con el producto en cuestión, exceptuando la Mora Congelada entera.

Nuestro Periodo de analisis para el mercado mundial de esta partida, comprende del año 2010 al 2012, ya que no hay todavia datos del último año es decir 2013. El mercado mundial para el año 2012 fue de USD(Miles) 2.346.011, que corresponde a 1.032.974 Toneladas en el año, de lo que inferimos el precio por Tonelada de producto FOB en USD 2.032,(ver grafica 25), del año 2010 al 2011 se ve un crecimiento acelerado del 19%, que pensamos que se debe al abastecimiento de

inventarios por parte de las principales empresas importadoras mundiales, como una medida a la recesion economica mundial que inicio en el periodo 2009- 2010, en Estados Unidos y Europa, y esto es congruente, ya que para el siguiente año 2012, se ve un crecimiento tan solo del 4%, que es parecida a la tasa de recuperacion economica de las potencias para el mismo año, pronosticado en conjunto, según indicó el Fondo Monetario Internacional (FMI), en su momento. Si comparamos el precio por Tonelada del año 2012(Usd 2.032) contra el que se reportó a nivel mundial en el 2010(Usd 2.680), tendríamos una diferencia negativa del 24%, lo que nos indica un incremento en el 2011 de mayor cantidad demandada pero pagado a un menor precio en la variación establecida, que es congruente con el crecimiento porcentual del periodo, lo que nos lleva a pensar que esta variación calculada en un 22% en el periodo de análisis, no es una tendencia, sino una medida de choque, como respuesta a una circunstancia economica del momento, sufrida por las grandes empresas internacionales, de igual manera pensamos que la tendencia que se aproxima a la realidad, es la que corresponde al período 2011-2012, en la cual se ve un crecimiento del 4%.



Grafica 21. Importaciones mundiales posicion arancelaria 200799

Fuente Departamento Nacional de Estadística – DANE, www.wits.worldbank.org/wits/ o www.dane.gov.co
DANE. Cálculos Proexport.

En este escenario, los principales países importadores son Estados Unidos y Alemania (Tabla 3). Estados Unidos presenta un crecimiento del 23% aproximadamente, en el periodo 2010-2012, presento una variación porcentual del 17% con respecto al 2010, y del 2012 con respecto al 2011 una variación positiva del 7%, como vemos esta tendencia es acorde con las cifras analizadas del mercado mundial total para este producto, y donde creemos que la verdadera tendencia está marcada en el periodo 2011-2012 y que es del 7%, si analizamos las cifras correspondientes a Alemania, vemos que es más marcada, la variación porcentual en el periodo 2010-2011, que es de 28%, de igual manera se disminuye esta, en el periodo 2011-2012, a tan solo 4% de incremento en el mercado, acorde esto a la situación económica de ambos países, donde se nota los efectos de la recesión que pasaron y que está en recuperación. El comportamiento de Francia sigue la misma tendencia con una variación porcentual del 4% aproximadamente y creemos que esta cifra es la que marca la tendencia para los países de la Unión Europea. Dentro de este análisis vemos que regiones del mundo presentan un crecimiento interesante como el caso de Rusia, que presento una variación del 18% en el periodo de análisis.

Como vemos, los países importadores que se encuentran entre los 10 primeros, se encuentran de igual manera en el ranking de los exportadores del producto, ya que en la mayoría son países industrializados, que en el comercio mundial de jugos y pulpas de frutas, las materias primas llegan a los países de destino como productos empacados a granel sea con algún tipo de proceso industrial o en fresco, normalmente en tambores de 55 galones con jugos o pulpas simples o concentradas, en forma de congelados o en envases asépticos, mientras que el fraccionamiento y las mezclas de sabores se realizan en el destino, para formar parte de las exportaciones de estos países, la mora por lo general se utiliza concentrada como sabor complementario a otra mezcla de sabores y sobre todo como colorante natural para otras preparaciones.

Tabla 19. Principales Países Importadores de Mora Procesada Periodo 2010-2012.

Importaciones

Importaciones del mundo de este producto y principales países importadores, durante los tres últimos años disponibles.

País	Último año		
Estados Unidos	155.193,18	187.328,52	201.200,92
Alemania	129.882,70	181.235,88	189.596,86
Francia	154.945,55	176.686,01	183.395,86
Rusia	98.640,15	104.026,00	117.685,85
Reino Unido	82.583,90	106.959,38	116.004,50
Países Bajos	52.428,86	67.630,37	76.464,81
Italia	46.865,71	80.695,17	69.087,93
Canadá	36.265,84	54.410,90	64.990,63
Bélgica	48.595,12	48.044,32	57.302,94
Australia	48.065,77	53.289,03	50.346,41
Otros	508.290,56	626.500,06	626.753,30
TOTAL	1.361.757,33	1.686.805,63	1.752.829,99

Nota: Los valores se encuentran en miles de dólares.

Fuente: exportaciones de Colombia el Departamento Nacional de Estadística – DANE, www.wits.worldbank.org/wits/ o www.dane.gov.co Cálculos Proexport. (Cifras en Miles de Dólares)

Si analizamos el comportamiento de precios de Importación, para el periodo en cuestión notamos una baja en el periodo de mayor cantidad importada, es decir en el periodo 2010-2011, que se explica a la reacción de la Demanda a consumir mas a menor nivel de precio, y concuerda con el crecimiento inusual en el periodo del 19%, es decir se importó más volumen, pero a un menor valor, ya que la caída en valor promedio fue de 40%, en el periodo siguiente (2011-2012), se estabiliza, con un incremento tan solo del 6%. (Ver tabla 3), el cual consideramos la tendencia real de incremento de valor.

Tabla 20. Comparativo Valor Importación US/Kg. Las demás confituras, jaleas y mermeladas, puré y pastas de fruta (código 200799).

País	Precio Promedio (US\$/Kg)		
	2010	2011	2012
Canadá	135,61	86,14	92,27
Colombia	0,74	0,84	1,00
Francia	2,91	2,81	2,84
México	67,25	22,81	39,35
Argentina	0,89	1,07	1,17
India	1,30	1,31	1,13
Los demás	1,38	2,80	1,45

Fuente: wisertrade.com. exportaciones de Colombia el Departamento Nacional de Estadística – DANE, www.wits.worldbank.org/wits/ o www.dane.gov.co Cálculos Proexport. (Cifras en Miles de Dolares) DANE. Cálculos Proexport.

5.7.1. Análisis de la Competencia Mercado Internacional Mora Procesada.

Como ya dijimos la posición arancelaria para este estudio es la 200799, que incluye el producto en nuestro análisis, cabe anotar que los productos derivados de la Mora en esta posición se venden en una variedad de formas procesadas o semi-procesadas siendo los más importantes, Frutas enlatadas preparadas o preservadas; jugos de fruta, jugos concentrados y puré o pulpa de frutas; y el otro grupo es el de frutas deshidratadas o liofilizadas.

Este mercado mundial tuvo una oferta en el año 2012 de USD 2.346.000 (Miles de Dolares), con una variación con respecto del año 2011 del 8%, lo cual nos indica un crecimiento en términos macroeconómicos muy bueno, teniendo en cuenta la recesión económica que las potencias mundiales están sobrepasando, que implica un sostenimiento de la demanda a pesar de la caída del poder adquisitivo de los principales países consumidores, además se denota la entrada de nuevos actores en el panorama mundial para este mercado.

En el periodo anterior es decir del 2010 al 2011 se denota un crecimiento acelerado del 15%, que concuerda con el crecimiento del 19% de la Demanda ver (Tabla anterior), y como dijimos anteriormente este indicador se debe a una

respuesta por parte de la industria mundial, a la recesión económica en cuestión, y consideramos la verdadera tendencia a la del último periodo es decir del 8%, el cual es un indicador muy favorable para el producto.



Grafica 22. Exportaciones mundiales posicion arancelaria 200799 Periodo 2010-2012

Fuente. exportaciones de Colombia Departamento Nacional de Estadística – DANE, www.wits.worldbank.org/wits/ o www.dane.gov.co. Cálculos Proexport. Cálculos Proexport. (Cifras en Miles de Dolares)

Presentado los primeros 10 principales países exportadores en el mundo, entre los cuales solamente aparece un país latinoamericano Colombia, con una participación del 7% con respecto al total, pero si analizamos el periodo en cuestión (2010-2012) vemos que tuvo un crecimiento en este rubro del 15%, lo

cual indica un comportamiento de crecimiento industrial en este país suramericano, y que este ve una oportunidad importante para su economía interna en esta industria. En la estadística también figuran la India, con un 3% del total mundial, la cual incrementó su participación en el periodo en un 78%, lo cual implica un crecimiento por encima del promedio, que fue del 22%, para el resto del mundo, pensamos que se debe esta cifra, a el bajo precio de oferta de los productos, debido a ventajas comparativas, como valor de la Mano de Obra en este país, pero se tendría que ver mas profundamente este comportamiento en particular, otro país que presenta un crecimiento interesante es China, que con una participación del 4% incrementó su valor de participación, en un 15% para este periodo, se impuso a países tradicionales en la exportación de este producto de Europa como Dinamarca y Holanda, además se posicionó por encima de Estados Unidos que tiene una participación del 2% del total, disminuyendo su crecimiento en este rubro en un 1%.

Tabla 21. Principales países exportadores de mora procesada.

PRINCIPALES PAISES EXPORTADORES DE MORA PROCESADA			
Posición Arancelaria 200799/Miles de Dolares	2010	2011	2012
Francia	245.564,15	288.899,00	288.625,00
Turquía	181.770,80	213.848,00	212.843,00
Bélgica	149.325,45	175.677,00	175.353,00
Alemania	148.794,20	175.052,00	175.324,00
Chile	135.926,05	159.913,00	159.914,00
Italia	120.483,25	141.745,00	59.289,00
China	73.994,20	87.052,00	86.923,00
Dinamarca	54.571,70	64.202,00	29.125,00
Países Bajos (Holanda)	53.512,60	62.956,00	71.634,00
Estados Unidos de América	45.929,75	54.035,00	53.973,00
India	16.837,65	19.809,00	75.494,00
Grecia	31.589,40	37.164,00	36.632,00
Resto mundo (123 países)	575.566,45	677.137,00	920.882,00
Total	1.833.865,65	2.157.489,00	2.346.011,00

Fuente: exportaciones de Colombia el Departamento Nacional de Estadística – DANE, www.wits.worldbank.org/wits/ o www.dane.gov.co Cálculos Proexport. (Cifras en Miles de Dolares) DANE. Cálculos Proexport. (Cifras en Miles de Dolares)

Cabe anotar que Francia, encabeza la lista con una participación del 12% del mercado Mundial, pero según análisis realizados por Colombia (Estudio de mercado / Confituras: Mermeladas, Jaleas y Compotas /Agosto. 2013.), este comportamiento se debe al alto valor agregado y diferenciación que da Francia a su Oferta, y por esta razón, esta cifra corresponde a que Francia tiene un precio de Oferta mayor que cualquier otro país y se posiciona en los mercados con mas diferenciación, tanto en calidad como en precio, el cual corresponde a un 15% de valor, que sus competidores.

Las exportaciones Colombianas con un valor de USD 2.973 (Miles Dolares) corresponden a un 0.01% del total mundial, cifra infima, si tenemos en cuenta, que Colombia se encuentra entre los primeros 5 países productores de Mora del Mundo, con 100.000 Ton anuales. Estados Unidos, sigue siendo nuestro principal aliado comercial en este producto, con un incremento del 50% en el último periodo (2012-2013), se debe esto al incremento del comercio bilateral, por el tratado de libre comercio TLC, además de la recuperación económica después de la crisis del 2009-2010, aún así la participación de Colombia en este mercado es poco significativa, la cual se encuentra cerca del 0.005%, del total de importaciones en este rubro, además corresponde al 35% del total de nuestras exportaciones de Mora procesada, siendo éste un muy mal indicador para cualquier producto exportable, ya que parte del éxito del comercio internacional, es tener un variado pool de clientes principales y no uno solo comprando la mayoría del producto; Aunque la parte positiva de este proceso, es que el comercio a este país, que representa uno de los más industrializados del mundo y que sus exigencias fitosanitarias y de trazabilidad como barrera de entrada a sus importaciones, son de los más altos niveles, nos deberían servir como práctica y experiencia para adquirir la competitividad exigida en estos mercados.

En contraste el segundo aliado es Ecuador, con una participación del 30% de este mercado, sus barreras fitosanitarias son mas laxas y existe una hermandad con

Colombia, histórica y comercial, por lo tanto, es más fácil la penetración de este mercado para Colombia; Algo parecido se vive con el comercio con Venezuela, que hasta el año 2012 representaba el 40% del total de nuestras exportaciones en este producto, pero al pasar de la última década, se ha convertido en un mercado muy volátil, por la situación Socio-Política del mismo, que afecta directamente su economía y políticas comerciales, por lo tanto se convierte en un mercado poco fiable e inestable, como se puede apreciar en su tendencia del periodo 2012-2013, que presenta una variación negativa del 300%, pasando de USD 1.078 a tan solo, USD 272 en el año 2013. España ha sido un aliado para este producto desde décadas atrás, pero su participación nunca ha sido de volúmenes considerables, sino más bien un mercado de oportunidad sustentado por su población residente latina, que son los principales consumidores del mismo.

Tabla 22. Exportaciones Colombianas P.A. 2007-99 Periodo 2011-2013.

Exportaciones colombianas

Exportaciones colombianas al mundo de este producto y top 10 de principales destino de exportación, durante el último año.

País	2011	2012	2013
Estados Unidos	571,83	546,85	1.041,63
Ecuador	633,48	736,83	899,39
España	354,40	207,31	288,17
Venezuela	1.803,57	1.078,09	272,14
Perú	22,29	85,43	90,60
Zona Franca Bogotá	0,00	0,54	79,19
Aruba	72,35	41,14	73,05
Antillas Holandesas	87,52	65,62	50,12
Reino Unido	22,86	42,55	39,43
Zona Franca Cartagena	0,00	0,00	37,34
Otros	254,40	160,21	102,03
TOTAL	3.822,71	2.964,57	2.973,09

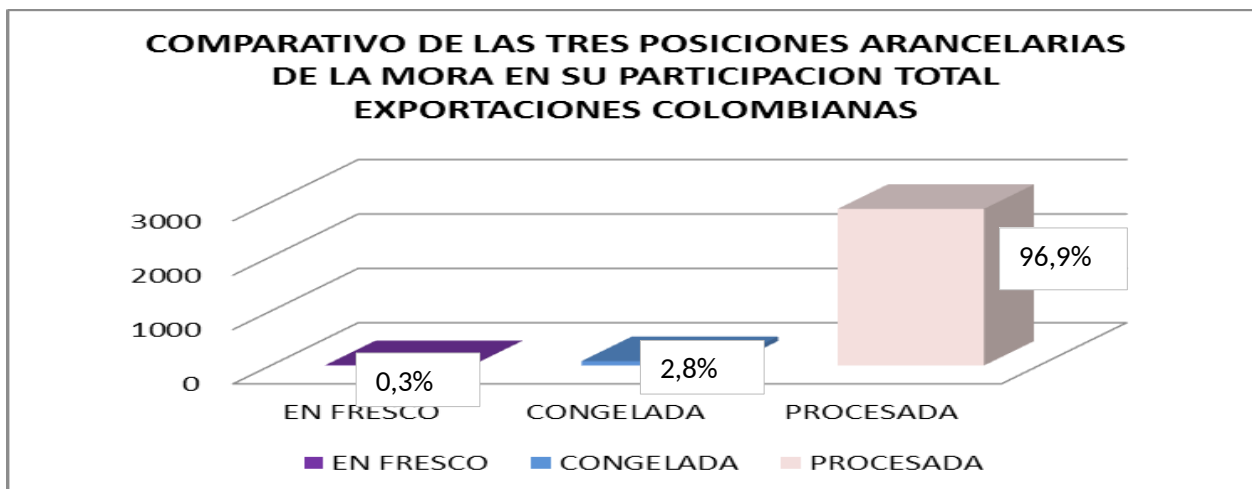
Fuente: exportaciones de Colombia el Departamento Nacional de Estadística – DANE, www.wits.worldbank.org/wits/ o www.dane.gov.co Cálculos Proexport. (Cifras en Miles de Dólares)

Los demás países de destino tienen una participación muy baja, y como podemos ver, corresponde casi todos a la zona del Caribe, que por cercanía y su alta influencia turística, debería ser un mercado Colombiano mucho más influyente y participativo; En parte este bajo intercambio con esta zona, se debe a que muchas de estas islas, pertenecen a Europa y lo que supone, que tiene las mismas barreras fitosanitarias y de calidad Europea.

Estas cifras denotan, la poca incidencia de la industria de procesados Colombiana, en el mercado internacional, y parte se debe a la poca coacción existente, entre esta y los Productores Agrícolas, que como vimos anteriormente, se comportan en la cadena de comercialización, como simples proveedores, de la misma, perdiendo la participación y la oportunidad de crecer en este rubro agroindustrial, el cual como vimos es de escala Mundial y mueve miles de millones de dólares anualmente; Nosotros seguimos viendo, una oportunidad en el mercado internacional, para el desarrollo y crecimiento Agroindustrial Colombiano, y de esta manera mejorar el nivel de vida de nuestros campesinos.

5.7.2. Conclusiones y Analisis DOFA para el Comercio Internacional de Mora Procesada Colombiana.

Si realizamos un comparativo entre las tres posiciones arancelarias investigadas en este trabajo y su participación en el total para este producto, podemos sacar la conclusión que la oportunidad para Colombia, está en el valor agregado que se le pueda dar al mismo, en la posición 200799 con un 96% de participación, lo que reafirma que no somos competitivos en el producto en fresco, en el congelado tenemos problemas de infraestructura, por lo tanto con la mora procesada podemos superar las barreras fitosanitarias, ya que de otra forma no somos competitivos en el mercado mundial.



Grafica 23. Comparativo de las tres posiciones arancelarias de la mora en su participación total exportaciones colombianas. Fuente: Datos Proexport.(Realización Propia)

Ademas considerando los datos e información obtenida, las conclusiones que se obtienen para esta posición arancelaria son:

-El negocio global de exportación del producto de la partida 20099 representa un alto valor con una tendencia de crecimiento también significativa del 8 % anual, que consideramos como tendencia hacia un futuro. Los países latinoamericanos tienen aún una baja participación en el mercado mundial, con excepción de Colombia, que se posiciona en los top 10.- La UE como bloque, domina y por mucho el comercio internacional de estos productos ya que es el receptor del 55% de las importaciones mundiales y sus exportaciones suman el 65% del comercio mundial. Se ve una clara incursión de China en este mercado.

-Llama la atención la gran cantidad de países compradores a Colombia, que a pesar de su poca participación en valor, son de diferentes regiones del mundo, incluyendo la mayor parte de los países del Caribe, lo que se puede atribuir en este caso a la necesidad de satisfacer la demanda del turismo por éste tipo de productos. Al respecto deben considerarse los Acuerdos comerciales TLC, con estas regiones del mundo y aprovechar ventajas “comparativas”.

Tabla 23. Análisis foda mercado internacional mora procesada

CONSIDERACIONES - Diversificar los cultivos de Berrys con Frambuesas, Arándanos, Grosellas y otras con mayor aceptación en el mercado internacional. - Desarrollar valor agregado, mediante procesos de transformación primarios. - Generar relaciones de confianza con importadores/minoristas. - Desarrollar opciones de productos innovadoras. - Posicionamiento de productos como de alta calidad de fruta dado su origen colombiano.			
		Factores Internos	
Fortalezas - Alta capacidad productiva y Ventajas Comparativas. - Alta Calidad reconocida de la Fruta Colombiana. - Experiencia en el mercado Americano y algo en el europeo. - TLC con arancel preferencial en la categoría.		Debilidades - Débil posicionamiento de Colombia como proveedor de alimentos con trazabilidad y de altos estándares. - Altos costos de marketing. - Bajo precio por kilogramo en comparación a otros países que exportan.	
Factores Externos	Oportunidades - Confituras (Untables) como elemento de la canasta básica de consumo en Europa y América Norte. - Importancia a lo natural y la calidad (Antioxidantes) - Relevancia de los productos gourmet en la categoría (existencia de segmento de consumidores). - Espacio para la innovación en el mercado de confituras. - Aparición de nuevos nichos como tendencia. (Orgánicos) - Tendencia a menos intermediarios en la cadena de distribución.	- Posicionarse en nichos como productos de alto contenido de fruta, natural y saludable. - Negociar directamente con retailles mostrando alta responsabilidad a la hora de hacer negocios. - Agregar valor en productos desarrollados, bien como productos gourmet, o genéricos con mayor valor.	- Certificar los productos de acuerdo a estándares de alimentos saludables, naturales entre otros.
	Amenazas - Alta competencia y presencia de marcas grandes (con alta cuotas de mercado) y bien posicionadas (marcas tradicionales). - Prejuicios sobre calidad de productos latinoamericanos, como de la seriedad de sus negocios.	- Enfocar esfuerzos de marketing en resaltar la calidad del producto Colombiano y su carácter diferenciador.	- Enfocarse en crear lazos de confianza con los importadores y minoristas. - Desarrollar estrategias de marketing con importadores y retailers, así como en nichos de público objetivo.

Fuente: Realización Propia en base al analisis de los resultados de este capitulo y de la Investigación Exploratoria en New York Capitulo 3 de este trabajo.

Aunque el desafío es grande se puede superar, lo cual es factible lograr si hay decisión de los sectores público y privado para impulsar dicha industria, lo cual tomaría algunos años. Sin embargo, la salida inmediata para superar algunos de los problemas antes enumerados y comenzar a tener presencia, conocer el negocio de exportación y competir en los mercados internacionales, está en la producción y exportación de productos procesados derivados de la Mora, los cuales tienen también una amplia aceptación, una demanda creciente y no están afectados a las restricciones fitosanitarias, aunque sí deben cumplir las exigencias

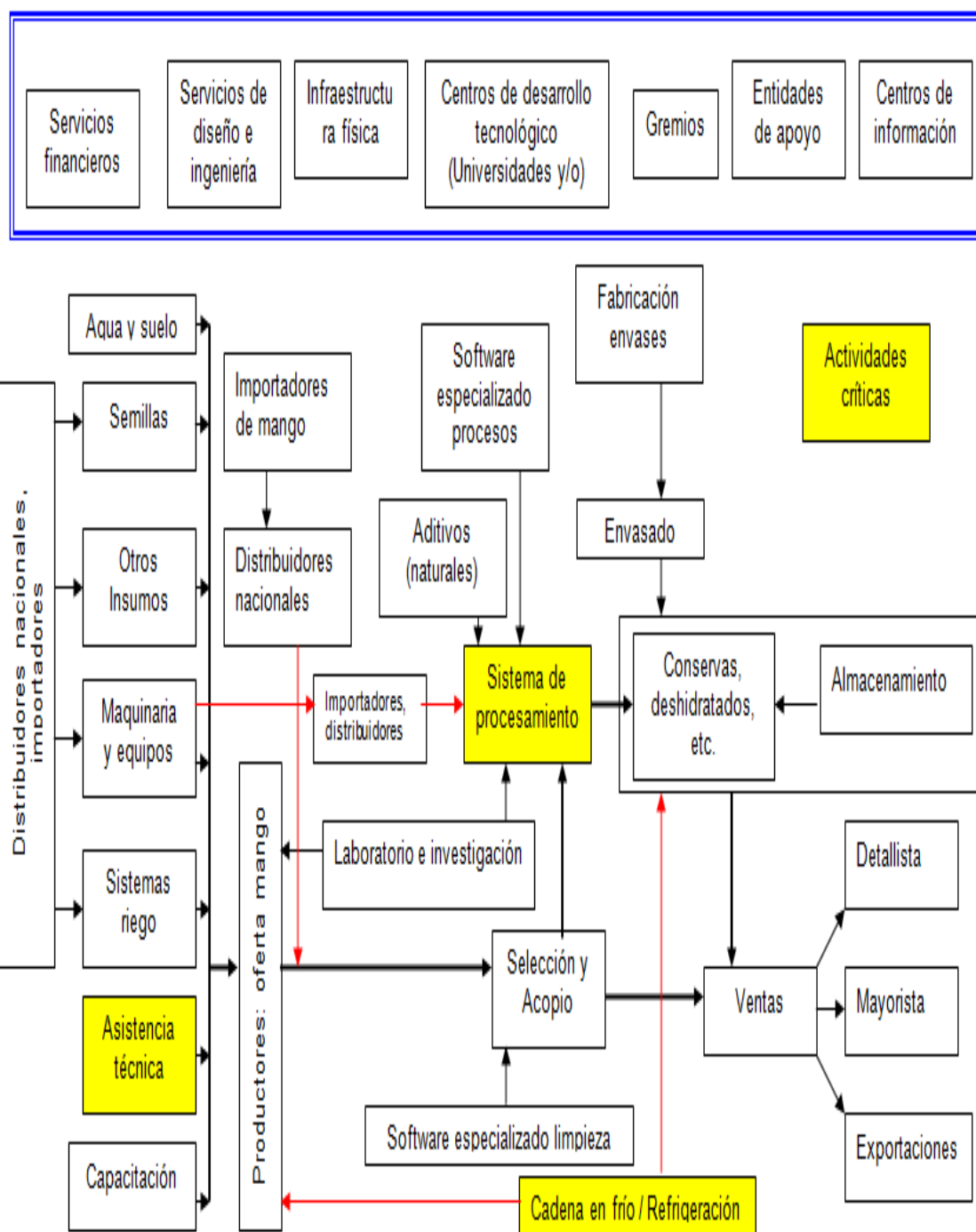
de los países compradores aplicables a los alimentos y bebidas procesadas. Además pensamos que se debe diversificar la producción de Berrys del país, incluyendo cultivos de Zarzamoras, Frambuesas y Arándanos, en las mismas regiones de producción de mora, con el fin de ampliar la oferta y desarrollar agroindustria en base de estas frutas que tienen, una mayor aceptación a nivel internacional.

6. LA CADENA DE LA MORA

6.1. MIEMBROS.

- Asociaciones.
- Productores.
- Agroindustrias.
- Entidades de Investigación.
- Entidades de Apoyo.
- Comerciantes y Exportadores.
- Grupos Indígenas.

El mapa de la Cadena Nacional de Mora (Ver Figura 16) muestra los tres eslabones fundamentales que la componen: agrícola, industrial y comercialización. En el entorno de la cadena se encuentran los factores de soporte como servicios financieros, servicios de diseño e ingeniería, infraestructura física, Centros de Desarrollo Tecnológico (Universidades y otros), Gremios, Entidades de Apoyo y Centros de información.



Grafica 20. Componentes de la cadena de Mora. Fuente: Adaptado con base en: Grupo de Gestión - CIAL. 2003 (Septiembre).

6.2. LOGROS DE LA CADENA DE LA MORA

APOYOS, INCENTIVOS Y FINANCIAMIENTO SECTOR MORA 2010 - 2014*						
PROGRAMAS	2010	2011	2012	2013	2014	TOTAL Miles de millones
I. APOYOS PRESUPUESTO NACIONAL	337	1.377	1.558	1.013		4.285
ALIANZAS PRODUCTIVAS	337	1.377	1.558	1.013	-	4.285
II. APOYOS AL FINANCIAMIENTO	44.264	-	7.920	10.195	-	62.379
PROGRAMA DRE	44.264	-	7.920	8.992		61.176
INCENTIVO CAPITALIZACIÓN RURAL - ICR	44.264	-	7.920	8.992	-	61.176
Adecuación de Tierras	29.472		3.600	-	-	33.072
Infraestructura de Producción	3.426		-	-	-	3.426
Maquinaria de Uso Agropecuario	11.366		4.320	8.992	-	24.678
PLAN FRUTICOLA DEL VALLE MADR	-	-	-	1.203	-	1.203
SUBTOTAL APOYOS	44.601	1.377	9.478	11.208		66.664
III. CRÉDITO Y FINANCIAMIENTO	13.471	15.561	20.398	22.854	4.562	76.846
CRÉDITO FINAGRO	13.471	15.561	20.398	22.854	4.562	76.846
TOTAL APOYOS, FINANCIAMIENTO Y CRÉDITO	58.072	16.938	29.876	34.062	4.562	143.510

Tabla 24. Fuente: MADR - FINAGRO

6.3. PROYECTOS ALIANZAS PRODUCTIVAS

ALIANZAS PRODUCTIVAS MORA					
AÑO	No. ALIANZAS	DEPARTAMENTOS	ASOCIACIÓN	BENEFICIARIOS	Has.
2011	6	Valle, Risaralda y Quindio	Copac, Frutimora, Asmobel, Compartir Asomora, Asofrume	371	278
2012	9	Santander, Antioquia, Tolima, Boyacá, Meta y Cundinamarca	Asocharta, Frutipeñon, La Perchiquez, Afruzap, (S) Asoagricultores (A), Frutimur (T), Asoprovita (B), San Juanita (M), Asoparfrutas (C)	430	308
2013	5	Antioquia, Tolima, Boyaca y Santander	Asopromora(A), Asacom y Asotolda (T), Asofrupal (B), Asoproagro (S)	238	220
2014	7	Nariño, Cauca, Valle, Huila (Proyectos en Pre inversión)	Asociacion Agropecuaria del Sur(N), Cabildos Caldon (C), Fundacion Finca, Comunidad. Guaca (V), Asopromo (H)	425	73
2014	13	Antioquia, Nariño, Risaralda, Santanderes, Boyaca, Tolima, Meta (Proyectos en Pre inversión)	Asociaciones de productores de Mora de diferentes Departamentos.	799	399 *
TOTAL	40	14		2263	1273

Tabla 25. Fuente: MADR - FINAGROHas. promedio estimadas beneficiadas *

6.3.1. Convenio Plan Fruticola Del Valle MADR Fundación Universidad Del Valle. Mora

Actualización. Profesionales en el Cultivo de la Mora (190 Plan Frutícola y 100 Profesionales y Técnicos de UMATA's) 4 Cursos taller Manejo Productivo y técnico del Cultivo de la Mora (Diplomado Gestión Integral Frutícola).

Asistencia técnica (Implementación de las BPA). Seguimiento 1.544 productores en BPA y 2.176 productores para registro ICA, 655 productores en el Cultivo de la Mora.

Desarrollo Tecnológico Suministro de Material Vegetal, 38.462 Plántulas de Mora y 300.000 Plántulas de Fresa.

Análisis de Suelos: 3.459 Análisis y 5.441 planes de fertilidad

Crédito agropecuario: 1.100 Clientes para crédito agropecuario

Apoyo a la asociatividad.

Valor proyecto \$ 1.203.890

7. PLANEACION ESTRATEGICA - INSTRUMENTO METOLOGIA "DOFA"

7.1. MARCO DE REFERENCIA.

Empresa.

Es una unidad de producción, es un conjunto organizado e integrado de recursos FISICOS, HUMANOS, TECNOLOGICOS Y ECONOMICOS que van a satisfacer necesidades económicas, sociales y servicios, de personas u organizaciones.

Para lograr que los procesos que se llevan a cabo dentro de la empresa sea satisfactorios, ésta debe desarrollar un sistema propio de Administración, el cual se define como "el conjunto de técnicas para dirigir, en forma óptima, el uso de los recursos productivos, con el propósito de alcanzar los objetivos propuestos"

Este conjunto de técnicas que utilizan las empresas para un mejor desempeño regularmente son:

PLANEACION

ORGANIZACION

DIRECCION

CONTROL

EVALUACION

7.1.1. Que es planeación.

Con frecuencia, la planeación se considera la base de la administración y se refiere a un conjunto de decisiones sobre las actividades que un empresario

deberá emprender para logra unos objetivos definidos. Es el Proceso de decidir que se debe hacer, como y cuando se debe hacer.

Es la respuesta a las siguientes preguntas

Donde estamos ahora

Donde queremos estar en el futuro

El abismo entre ellos es lo que necesitamos hacer para lograrlo.

7.1.1.1. Razones para planear.

El proceso de planeación de una empresa es importante porque:

Se concentra la atención sobre el logro de los objetivos definidos, sabemos para donde vamos: lo que facilita la organización de la empresa y de sus actividades.

Se reduce la incertidumbre, al definir una serie de actividades que pueden ser realizadas en un ambiente definido.

Facilita el control, pues se identifican los factores que están afectando la eficiencia de la empresa.

7.1.2. Que es planeación estratégica en la gestión empresarial.

Es un proceso mediante el cual una organización o empresa define su visión de largo plazo y las estrategias para alcanzarla. Este proceso se inicia con la identificación y el análisis de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Con este diagnóstico que analiza donde estamos hoy, se proyecta, donde queremos estar.

La Planeación es consecuencia de la manera como las actividades internas de la empresa se desarrollan y de los cambios de éxito en el medio externo.

7.2. LA EMPRESA Y EL AMBIENTE INTERNO

DEBILIDADES

FORTALEZAS

Para el mejor desarrollo de una empresa se deben tener en cuenta los aspectos internos, cuyo propósito consiste en identificar y evaluar las fortalezas y debilidades en las áreas funcionales de la organización como son:

Producción

Mercadeo

Finanzas y

Recursos Humanos

Las fortalezas son los recursos y las actividades sobresalientes que la empresa hace muy bien.

Las debilidades son aquellos recursos o actividades en que se tiene deficiencias y que afectan el desempeño de la empresa. Estas variables son modificables por la misma empresa, lo cual permite formular planes de acción para mejorar la gestión al interior del negocio

Por ejemplo, la disponibilidad de los recursos con los cuales cuenta la empresa, la capacidad del personal para realizar las labores, la infraestructura física, los costos de producción, las estrategias de mercado, ente otros.

7.3. LA EMPRESA Y EL AMBIENTE EXTERNO

OPORTUNIDADES

AMENAZAS

La empresa no existe en forma aislada, depende del medio externo donde toma sus insumos y donde se encuentran los consumidores a quienes sule con bienes y servicios

Si una empresa quiere sobrevivir en el futuro, el empresario debe entender el medio externo y sus efectos. Un buen conocimiento del medio externo y de sus tendencias, ayuda a identificar las oportunidades y amenazas más rápidamente, decrece el riesgo de sorpresas y hace más efectiva la reacción del empresario ante diferentes circunstancias.

Las oportunidades son las situaciones económicas, sociales, políticas, tecnológicas y de competencia que pueden favorecer el desarrollo de una empresa. Las amenazas son todas aquellas situaciones que pueden afectar el progreso de la empresa, es decir, aquella que le traen riesgos.

Ejemplo: el ambiente físico y geográfico, carreteras, centros de acopio, ubicación de otras empresas.

El ambiente político, gubernamental y jurídico: leyes y disposiciones legales, estímulos agropecuarios, orden público, regulación de importaciones y exportaciones, normas de descentralización del municipio, reforma tributarias, entre otras.

El ambiente económico: disponibilidad de crédito, nivel de ingresos de la población, tasas de interés, inflación, desempleo, precio de los productos, y servicios y contrabando, entre otros.

Ambiente cultural social demográfico: patrones de consumo, tasas de nutrición, confianza en el gobierno, edad promedio de la población, medios de comunicación, entre otros.

Ambiente tecnológico: oferta y uso de tecnologías, dependencia tecnológica de otras entidades, divulgación de las tecnologías.

El ambiente competitivo: características de los competidores, capacidad de negociación, entre otros.

7.3.1. Por que la empresa existe?

Define la misión: La misión muestra lo que una organización quiere ser y a quien desea servir. Describe el propósito, los clientes, el producto y la filosofía básica de la empresa.

7.3.2. A donde queremos ir? Que queremos Lograr?

Define objetivos y metas: Son los resultados a corto y largo plazo que una organización proyecta lograr mediante su misión básica. Deben ser cuantitativos, mediables, razonables, claros y coherentes.

7.3.3. Como podemos alcanzar los Objetivos y Metas

Definir estrategias: Las estrategias son los medios por los cuales se lograrán los objetivos y las metas. Se deben aprovechar las fortalezas de la empresa tratando de vencer sus propias debilidades, sacando provecho de sus oportunidades externas claves y evitando las amenazas externas

Asigna Recursos, y Ejecuta la estratégica.

7.4. QUE ES UN PLAN ESTRATEGICO

El plan estratégico es una descripción detallada de las actividades que se van a realizar para lograr los objetivos y metas en un tiempo determinado.

Gran parte del éxito de un plan de acción depende de la claridad y de la exactitud de la redacción. Los pasos de un plan de acción deben ser elaborados tomando en consideración los mismos factores que se establecen para las metas medibles. Es decir, cada paso - paso se debe plantear en términos de los resultados deseados. Tener un plazo determinado, una norma para evaluar su éxito, indicar el proceso que se va a seguir y que sea entendible.

Los pasos: El viaje largo se hace paso a paso. La destreza de elaborar planes estratégicos exitosos requiere de una habilidad especial. Uno tiene que proyectar o imaginar en el futuro todos los pasos detalladamente o acciones para que la meta se cumpla satisfactoriamente.

En síntesis, los pasos del plan estratégico son los siguientes: a) Determinar, en orden prioritario, las actividades que se van a desarrollar. b) Como se realiza la actividad. c) Quien es el responsable de que la actividad se cumpla, este no necesariamente, es el responsable de ejecutar la actividad y d) Cuando se debe terminar la actividad:

Para asegurar que el plan tenga mayor oportunidad de éxito, las preguntas básicas que se deben hacer en cada etapa del ciclo de planeación son las siguientes:

QUE, COMO, QUIEN y CUANDO

8. PLANEACION ESTRATEGICA

8.1. ANALISIS PARTICIPATIVO DE LA CADENA DE LA MORA EN TODO EL PROCESO PRODUCTIVO

8.1.1. Asistencia Técnica:

Plan Frutícola del Valle que beneficia a 654 Productores de Mora (Primera fase)

ECAS de ASOHOFRUCOL

SENA

GRUPOS DE INTERÉS FASE PRE-COSECHA

GRUPOS DE INTERÉS	APORTE Y/O LIMITACIÓN GENERADO	INTERESES
Entidades Financieras	Aporte: Permite acceso de los productores a servicios financieros. Limitación: Los tiempos de aprobación de créditos son muy extensos y los documentos exigidos son numerosos	Colocación de créditos
Asociaciones de Productores	Aporte: Estandarización de procesos productivos. Fortalecer la Asociatividad Gestionar, Estructurar y participar en convocatorias del MADR. Mejora de la producción y calidad de la mora. Aprovechar los recursos otorgados. Mano de Obra productiva. Limitación: Desorganización de los productores en la parte social y administrativa. Falta de conocimiento de la política pública. Miedo al crédito. Recursos.	Beneficio Productivo, Económico y Social. Participar y ser beneficiario de las ayudas que dan las convocatorias del estado por medio de los apoyos y beneficios financieros MADR. Desarrollo en el campo. Ingresos para los productores.
Secretarías de Agricultura, UMATA's	Aporte: Propiciar alianzas estratégicas Fomentar y socializar la política pública. Prestar la asistencia técnica. Desarrollo productivo y social en el campo. Limitación: Recurso de movilización. Capacitación actualizada. Aportes económicos para el desarrollo del sector.	Desarrollo productivo de la zona productiva. Capacitar, Formación del Recurso Humano. Empresarización de la Zona.
Entidades de apoyo ICA, SENA, entre otros	Aporte: Fortalecer el campo Capacitación continua a todos los eslabones de la cadena. Actualización tecnológica. Empresarización productiva	Capacitar, Formación del Recurso Humano. Fortalecer los mercados. Fortalecer el Campo. Mejora de la productividad y competitividad. Manejo del recurso natural y medio

	Limitación: Recursos. Articulación con otras entidades.	ambiente.
Gremio	Aporte: Fortalecer el campo Manejo de los recursos del recaudo de la cuota de fomento Hortofrutícola y destinar los dineros del recaudo a los beneficiarios productores Limitación: Cobertura. Priorización de muchas frutas. Mal manejo de los recursos.	Formación del Recurso humano. Promover la Investigación. Prestar asistencia técnica. Apoyo las exportaciones. Desarrollo del Sector.
Comerciantes	Aporte: Manejo de precios en las zonas productoras. Apoyo a proyectos productivos comerciales. Compra de la fruta Limitación: Incertidumbre en la adquisición de la Mora. Precios fluctuantes de la Fruta. Oferta y demanda de la fruta.	Compra anticipada de cosecha. Búsqueda de la calidad e inocuidad de la Mora. Compra de la mora en zonas más competitivas.
Operador de Proyectos	Aporte: Estructuración, Formulación y presentación de proyectos a las diferentes convocatorias. Búsqueda y consecución de aliados productivos, financieros, comerciantes y de entidades de apoyo que apoyan los proyectos. Limitación: Pocas convocatorias productivas. Manejo de plataformas complicadas. Honestidad de los Operadores. Socialización de las diferentes convocatorias con tiempo	Operar y ejecutar los proyectos. Articulación con los diferentes actores y eslabones de la cadena y beneficiarios de los proyectos.

Tabla 25. GRUPOS DE INTERÉS FASE PRE-COSECHA Elaboración propia. Fuente: Consejo nacional Cadena Mora, Analisis Cadena Mora

8.1.2. Fase explotación.

Esta Fase de la cadena productiva inicia en la cosecha o extracción del producto y termina en el momento en el que el productor hace la venta de la producción.

8.1.2.1. Producto en Finca: Mora

En el cultivo de la mora la fruta no sufre ningún proceso de transformación cuando sale de la unidad productiva. Solo se hace una selección de la fruta por calidad y maduración.

La fruta se entrega principalmente al acopiador de la asociación o al intermediario de la zona.

También los productores transportan la fruta de su cosecha al centro de acopio de la asociación donde se selecciona para los diferentes mercados (Fresco e Industrial).

Tabla 26. Grupos de interés fase explotación

GRUPOS DE INTERÉS	APORTE Y/O LIMITACIÓN GENERADO	INTERESES
Asociaciones de Productores	Aporte:	Beneficio Productivo, Económico y Social.
	Mano de obra productiva	
	Estandarización de procesos productivos.	Mejora de la productividad y competitividad.
	Fortalecer la Asociatividad	Disminución de los costos de producción sin arriesgar el cultivo.
	Mejora de la producción y calidad de la mora.	Rentabilidad del cultivo de la Mora
	Aprovechar los recursos otorgados.	
	Limitación:	

	Desorganización de los productores en la parte social y administrativa. Conocimiento de los Mercados. Recursos. Para el mantenimiento de los cultivos. Búsqueda de aliados comerciales serios y estables	
Entidades Financieras	Aporte: Permite acceso de los productores a servicios financieros. Recursos. Limitación: Los tiempos de aprobación de créditos son muy extensos. Tiempos de créditos cortos.	Colocación y adjudicación de créditos para programas y proyectos productivos. Éxito en el proyecto con el pago por parte de los productores a la banca.
Empresas de agroquímicos	Aporte: Suministro de insumos para el manejo del cultivo de la Mora. Promocionar e incentivar nuevas siembra del cultivo. Prestar asesoría particular. Limitación: Cobertura de acompañamiento a todas las zonas productoras del país ya que estas se encuentran distantes de las principales ciudades. Costos de los insumos.	Venta de productos agroquímicos. Promoción de los productos
Gremio	Aporte: Manejo de los recursos del recaudo de la cuota de fomento Hortifrutícola y destinar los dineros del recaudo a los beneficiarios productores Limitación: Cobertura. Priorización de muchas frutas. Mal manejo de los recursos. Priorizar otras zonas y otros productos	Formación del Recurso humano. Promover la Investigación. Prestar asistencia técnica. Apoyo las exportaciones. Desarrollo del Sector. Desarrollo de nuevos aportantes. Fortalecer el Gremio

fuera de Mora		
Entidades de apoyo ICA, SENA Otros	Aporte: Capacitación continúa a todos los eslabones de la cadena. Actualización tecnológica. Empresarización productiva Acompañar todo el proceso productivo del cultivo de la Mora Limitación: Recursos. Articulación con otras entidades. Cobertura de sus funciones y de su operatividad de funcionarios.	Capacitar, Formación del Recurso Humano. Fortalecer los mercados. Fortalecer el Campo. Mejora de la productividad y competitividad. Manejo del recurso natural y medio ambiente.
Comercializadores y trasformadores	Aporte: Compra de la Fruta. Pago de la fruta. Limitación: Precios fluctuantes de la mora en los diferentes mercados. Infidelidad. Intermediación. Precios justos de compra	Compra y venta de la Mora por los eslabones de la Mora. Pago Justo. Compra y venta de fruta de buena calidad. Utilidad en la transacción comercial.
Cadena de la Mora	Aporte: Apoyo a la producción. Apoyo a la capacitación y la formación del recurso humano. Mejora de la productividad y competitividad. Desarrollo de alianzas. Limitación: Recursos. Cobertura nacional. Apoyos sectoriales.	Fortalecimiento a la cadena productiva de la Mora. Mejora de la productividad y competitividad. Éxito en los proyectos de las convocatorias del MADR. Uso de los instrumentos de apoyo y recursos financieros del MADR

	Articulación con el Gremio	
--	----------------------------	--

8.1.3. Fase Transformación, agregación de Valor y Comercialización

Esta Fase comprende desde la salida del producto de la finca hasta el consumidor final.

8.1.3.1. Transformación y agregación de valor:

En el cultivo de la Mora se ve poco la transformación del producto desde la finca y los pocos que lo hacen le dan un valor agregado como pulpa, mermeladas.

Se hace una selección de la fruta por calidad por las asociaciones, las cuales distribuyen estas frutas clasificadas a los mercados de la industria y los mercados de cadena o industrias que requieren fruta congelada. Esto hace que tenga un valor preferencia desde la finca y la asociación.

8.1.3.2. Actores de la cadena que la transforman o agregan valor a la Mora:

Productores: Seleccionan según ficha de calidad del mercado (Industria, Mercado Fresco) Empacan según el requerimiento del mercado o del comprador y esto le da un mejor precio de venta de la fruta.

Agroindustria: La Mora agroindustrial la destina para (Pulpas para jugos, Refrescos, Néctar, Helados, Yogurt, Mermeladas, salsas, Jalea, licor, Tintes, usos medicinales, etc.)



PRODUCTORA DE JUGOS S.A.

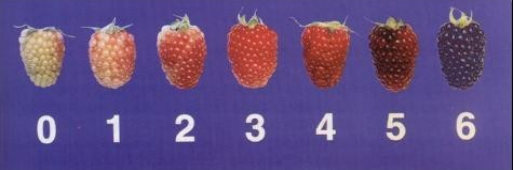


FICHA TÉCNICA

3-300204-008
Hoja No. 1 de 1

Actualización 02

FECHA: 2003-07-24

RECEPCIÓN DE MORA: Variedad de Castilla	
GRADO DE MADURACIÓN	BRIX MÍNIMO: 6,0 Maduración completa, uniforme y sin indicio de fermentación. En caso de que la fruta tenga presencia de jugo, éste <u>no debe superar el 10% en peso del recibo</u> y debe tener un Brix mínimo de 6,0. <u>Debe estar entre los niveles 4 y 6 de acuerdo a la tabla de color</u>
ASPECTO SENSORIAL	COLOR: Morado uniforme sin presencia de coloraciones amarillas, verdes o cafés. SABOR Y AROMA: Característicos de la mora madura, sin indicios de fermentación ni sobremaduración.
EMPAQUE	Canastillas plásticas no perforadas (<u>sin superar su capacidad máxima de carga</u>) Tambor plástico, con capacidad máxima de 200 kilos . Tanto las canastillas como los tambores deben estar completamente limpios (por fuera y por dentro) y libres de olores extraños.
TRANSPORTE	El vehículo en el cual se transporta la fruta debe estar en buenas condiciones de higiene, libre de excrementos; debidamente carpado para proteger la fruta del polvo, el sol o el agua. No debe transportarse simultáneamente la fruta junto con otros materiales (ejemplo: insumos químicos, desechos, animales, <u>materiales de construcción, llantas, escombros, frutas diferentes a la convenida a entregar, etc</u>).
ASPECTOS GENERALES	La fruta debe presentar un aspecto sano, agradable, fresco y uniforme, sin daño mecánico excesivo. La fruta debe estar libre de hongos o indicios de descomposición o fermentación. No debe presentar impurezas como hojas, basuras, palos, puntillas u otros materiales metálicos. La fruta debe estar exenta de deterioro por insectos o roedores y de indicios de contaminación con sustancias extrañas.
PLAGUICIDAS	En el caso de que se haga uso de plaguicidas, éstos <u>deben tener el registro ICA. La fruta debe cumplir los requisitos de residuos máximos permisibles de pesticidas descritos en la legislación nacional e internacional aplicable.</u>
TABLA DE COLOR	

Aprobado por Gerencia General
COPIA NO CONTROLADA
Original Firmado

Ficha Técnica, fue desarrollada por Projugos SAS.

8.1.4. Logística y Transporte

En el cultivo de la Mora en el tema de Logística y Transporte se da:

El transporte desde la finca productora hasta la orilla de la carretera se realiza en lomo de bestia.

De la carretera a la cabecera municipal el transporte es en carros tipo campero.

De la cabecera municipal a los centros de mercado (Plazas de Mercado, Industria, Almacenes de Cadena, Tiendas otros) Camionetas y camiones.

8.2. COMERCIALIZACIÓN

8.2.1. Mercado Nacional

El principal destino de la mora se va para la agroindustria con el 60% de la producción nacional principalmente para la producción Jugos, Refrescos, Mermelada otros, un 38% para el mercado fresco para jugo domestico y un 2% para la exportación.

8.2.2. Mercado Internacional

Los principales destinos de Exportaciones MORA en Fresco, Congelado y Procesado. Las exportaciones en el año 2013 principalmente se han concentrado en EE.UU., España, Rusia, Reino Unido, Australia, Panamá.

8.2.3. Consumo de los Productos de la Cadena Productiva

La mora (*Rubus glaucus benth*) es un producto agrícola de gran demanda en el país el cual se aprovecha en la elaboración de múltiples productos alimenticios conservando su valor nutritivo y características.

Su uso principal está en la fabricación de jugos, pulpas, conservas, compotas, néctares, helado, yogurt, mermelada, jalea, concentrados, vinos, brandy, esencia, licor y tintas.

PRODUCTO	SÓLIDOS SOLUBLES (%)	P.H.	ACIDEZ Tít. Min. (%)	PROCESO DE OBTENCIÓN
Pulpa	7.5 – 8.0	2.9 – 3.1	0.8	Lavado, despulpado, refinado y pasteurizado.
Jugo	6.3 – 7.5	2.6 – 3.0	0,8	Lavado, prensado, extracción y refinado.
Néctar	≥ 10	2.5 – 3.0	0.8	Pulpa o jugo recién procesado mezclado con edulcorantes en jarabe.
Helado	≥ 20	2.5 – 3.0	0.8	Lavado, cocción, licuado, colado, mezclado con edulcorantes.
Yogurt	≥ 7.0	-	0.7 – 1.5	Coagulación de leche higienizada mezclada con fruta.

Mermelada	60 mín.	3.0 – 3.4	0.5	Lavado, pre cocción, adición edulcorante y cocción.
Jalea	60 máx.	3.4 mín.	0.8	Lavado, pre cocción, colado, adición de azúcar y cocción.
Licor	23 - 26	3.2	0.9 -1.7	Obtención de mosto, fermentación, filtración y envasado.

Tabla 26. Procesos Transformación Mora. Norma INCONTEC.

8.2.4. Grupos de interés fase transformación, agregación de valor y comercialización

GRUPOS DE INTERÉS	APORTE Y/O LIMITACIÓN GENERADO	INTERESES
Entidades Financieras	Aporte: Facilitar las transacciones financieras.	Manejo y dinamización de la banca.
Asociaciones de Productores	Aporte: Suministro de Mora de buena calidad e inocuidad Limitación: Compra continua y constante de la Fruta por parte de la industria. Precios de compra fluctuantes. Infidelidad de los actores.	Que la industria crezca por la calidad e inocuidad de la Mora que entregue el productor. Pago Justo. Una Utilidad de las partes. Mantener una comercialización constante con los aliados comerciales
Cadena de la Mora	Aporte: Apoyo a la producción y transformación Apoyo a la capacitación y la formación del recurso humano. Mejora de la productividad y competitividad. Desarrollo de alianzas. Articulación entre los diferentes	Fortalecimiento a la cadena productiva de la Mora. Mejora de la productividad y competitividad. Uso de los instrumentos de apoyo y recursos financieros del MADR. Disminución de los costos de transacción entre los agentes de la cadena.

		eslabones. Romper la intermediación con alianza directa. Limitación: Recursos. Cobertura nacional.	
Comercializadores transformadores	y	Aporte: Compra de la Fruta. Pago de la fruta. Transformación de la fruta. Venta con valor agregado de la Mora. Incentivar el consumo de Mora Limitación: Precios fluctuantes de la mora en los diferentes mercados. Infidelidad. Intermediación. Empresas transformadoras piratas no legales. Mercado Extranjero	Adquisición de Mora de buena calidad para poder transformar o darle un valor agregado diferente. Utilidad dando un valor agregado. Búsqueda de otros mercados. Posicionamiento de la fruta transformada en los diferentes mercados. Búsqueda y fortalecimiento comercial de las asociaciones que suministran fruta.

Tabla 26. Grupos de interés fase transformación, agregación de valor y comercialización.

8.2.5. Temas Transversales a la Cadena Productiva

INFORMACIÓN ESTRATÉGICA	
Principales Retos	Articulación de la Cadena con instancias gubernamentales regionales y nacionales, para propender la articulación institucional. Aprovechamiento de los instrumentos de apoyo de política del MADR para ayuda de los diferentes eslabones de la cadena.(Fomento, Renovación, Transformación, Tránsito de tecnología, Créditos, Investigación etc) Mejora de la productividad y competitividad con programas de asistencia técnica y transferencia de tecnología dirigirá a técnicos, tecnólogos, profesionales, Agroindustriales del Agro y Productores de estos cultivos. Rompimiento de la intermediación de la comercialización de Mora mediante alianzas comerciales directas y aseguradas entre productores asociados y empresas compradoras de Mora. Romper la brecha tecnológica tan amplia que tiene este cultivo de la Mora en algunas zonas productoras del país de 7 Ton/Ha pasarlas a 12 Ton/Ha. Impulsar las BPA y las certificaciones de competencias laborales en el cultivo de la Mora con apoyo del ICA y de implementación de proyectos productivos y de fomento) Ejecución proyectos de Investigación y desarrollo tecnológico que están priorizados en las demandas de la Agenda de Ciencia, Tecnología e Innovación en el cultivo de Mora, en especial en temas de mejoramiento genético del material vegetal de Mora.
Principales Fortalezas	Esta entre las políticas de Estado como Cadena Productiva. Producción permanente durante todo el año, con dos picos de cosecha La Agroindustria principal eslabón comercial de la Mora El Consumo per cápita en el país es alto Abarca todos los mercados (Fresco e Industrial). Amplio espacio para incremento tecnológico. Tiene gremio (ASOHOFRUCOL). La producción esta fortalecida por asociaciones de productores. Es un cultivo que genera empleo a pequeños productores.
Actividades en curso con el Ministerio de Agricultura y/o entidades adscritas al mismo. Estado de Ejecución	Proyecto Plan Frutícola del Valle, Se definió con el MADR la ejecución inició en marzo de 2013 y va en el 95% de ejecución
Acciones definidas a futuro	Capacitación de los Productores, Profesionales, Técnicos y Tecnólogos en el Cultivo de la Mora y en temas referente al cultivo para romper la brecha tecnológica amplia que tiene este cultivo en todas las zonas productoras del país. Mejora miento genético de la Mora para mejorar calidad e inocuidad del Cultivo. Desarrollo de mercados de Exportación. Fomento.

Tabla 27. Temas transversales a la cadena productiva

El plan estratégico que a continuación se presenta es el resultado de un proceso participativo de planeación estratégica desarrollado por los cinco (5) consejos regionales y el consejo nacional de la cadena de la mora durante el año 2013-2014, donde los actores de la cadena se comprometen a ejecutar en un periodo de 10 años cada estrategia y acción que en él se incluyan.

El resultado del taller se presenta a continuación, observando, que aparte del buen número de asistentes, su participación fue activa y productiva con la particularidad de que los aportes fueron valiosos con el propósito de llegar acuerdos de manera concertada y practica que se puedan llevar a cabo en el corto y mediano plazo.

Para la elaboración del plan estratégico se tuvieron en cuenta las diferentes variables del taller DOFA: a) DEBILIDADES las cuales son de competencia del Consejo Nacional de la Cadena Productiva de Mora, y de quienes participaron en el taller; b) OPORTUNIDADES, son de más difícil logro porque se escapan del manejo de los participantes aunque con una buena gestión ante los organismos competentes se pueden alcanzar resultados, como son el crédito asociativo, el apoyo subsidiado del Estado, en este caso el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural a través de sus diferentes programas, el Fondo Nacional de Fomento Hortofrutícola y el gremio (ASOHOFRUCOL), investigación de mercados con el apoyo estatal y de organismos nacionales e internacionales; c) FORTALEZAS de competencia y manejo del Consejo Nacional de Mora como son la experiencia, el profesionalismo, el conocimiento tradicional y científico por parte de los participantes, y lógicamente sin descuidar, las d) AMENAZAS que no son de manejo y competencia de los diferentes actores de la cadena, como son el orden público, los fenómenos naturales pero con un adecuado manejo y planificación se pueden alcanzar resultados altamente positivos.

Prevía consulta con los asistentes al taller el plan de trabajo (estratégico) quedo de la siguiente forma, teniendo en cuenta la formación académica, experiencia, disponibilidad de tiempo y compromiso de sacar adelante los limitantes por los cuales atraviesa la cadena productiva.

8.2.6. Resultado

El resultado y análisis del Taller de Planeación Estratégica, de forma participativa y concertada entre todos los actores de la cadena, utilizando la metodología DOFA, así:

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	FORTALEZAS	AMENAZAS
Dispersión de la producción.	Política de Estado.	Estructura organizacional donde interactúan todos los eslabones de la cadena.	Políticas de Estado.
Deficientes organizaciones de productores.	Exportación.	Articulación entre el productor y consumidor	Tratados de Libre Comercio.
Descoordinación de entidades del Estado	Agroindustria.	Mercado agroindustrial	Orden público.
Recurso humano insuficiente capacitado (Técnicos).	Consumo.	Adopción de técnicas que mejoran la calidad de la fruta.	Cambio climático.
Falta investigación, Transferencia, capacitación y Fomento.	Producción nacional permanente.	Desarrollo tecnológico aplicado para producción limpia.	Vías de acceso en mal estado.
Falta de oportunidades de mercados nacionales e internacionales.	Competitividad reducción de costos de producción.	Participación de entidades de apoyo.	Desplazamiento forzado.
Poco interés de procesadoras y almacenes de cadena en formalizar alianzas de mercado.	Competitividad brecha tecnológica amplia.	Construcción de competencias laborales en el cultivo de mora.	Reducción generacional de la mano de obra.
Insuficiente crédito y asistencia técnica.	Competitividad agroempresarización.	Capital profesional como implementadores en BPA.	Disminución de los instrumentos de apoyo.
Interés en el Manejo del cultivo más limpio por parte de los agricultores.	Capital Humano.	Articulación directa con las políticas e instrumentos de apoyo del MADR.	Baja oferta agroindustrial en las principales zonas productoras del país.
Exceso de enfermedades y calidad de la fruta por exceso de lluvias.	Producción limpia desarrollo sostenible y acceso a mercados.	Priorización de la investigación en mora con la agenda de ciencia y tecnología.	La no inclusión como cultivo priorizado por los gremios en importantes zonas productoras del país.

Material vegetal poco competitivo.	Investigación y transferencia de tecnología.	Retroalimentación dinámica entre lo nacional y lo regional.	La no continuidad de programas de asistencia técnica y transferencia de tecnología que hacen parte de la cadena.
Falta de estudio de mercado.	Innovación tecnológica.	Alianzas y acuerdos comerciales.	Cambio en la vocación agrícola de producción de mora por otro tipo de cultivos.
Falta de secretarios regionales	Modernización del mercado.	Contribución para el aumento de la inocuidad en la producción de la fruta.	Multiplicación del material vegetal sin los protocolos exigidos por el ICA.
Recursos insuficientes para la operatividad de las cadenas productivas.		Incremento en el acompañamiento, asistencia técnica y transferencia de tecnología a los productores (Estado, gremio, SENA, ICA, CORPOICA, Secretarías de Agricultura, Universidades)	
		Acuerdo de competitividad.	

Tabla 27. Resultado y análisis del Taller de Planeación Estratégica

9. PLAN ESTRATEGICO PARA LA CADENA PRODUCTIVA DE LA MORA EN COLOMBIA

9.1. PROPÓSITOS

Los propósitos generales a desarrollar en los próximos años por la cadena productiva, son:

9.1.1. Económicamente sostenible, zonificando, especializando y planificando la producción nacional, programando las temporadas de cosecha en todo el país, así como la internacionalización definitiva del mercado de la mora en fresco y procesado.

9.1.2. Socialmente equitativa, a través del manejo colectivo y de la economía de escala en la producción, transformación y mercadeo se incrementan los ingresos económicos, sobre todo del pequeño y mediano productor, generando empleo rural y urbano, tanto directo

como indirecto, y por ende mejorando las condiciones y la calidad de vida de todos los actores que participan y distribuyendo equitativamente las ganancias.

9.1.3. Ambientalmente viable, mediante la implementación de sistemas de producción limpia e introducción del cultivo de mora como tecnología para fijar carbono, aplicando las Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) y Buenas Prácticas de Manufactura (BPM).

9.1.4. Técnicamente conocer, desarrollar, aplicar la Ciencia y la Tecnología en los ámbitos de las explotaciones de mora en Colombia, tanto extensivas como intensivas, la industria agroalimentaria y las técnicas modernas de comercialización partiendo de los Tratados de Libre Comercio firmados entre países europeos, asiáticos y americanos, teniendo en cuenta el desarrollo de maquinaria.

9.1.5. Políticamente estratégico, para ubicar al sector productivo de mora como modelo de desarrollo regional y nacional.

9.2. PRINCIPIOS

Equidad, Excelencia, Calidad, Eficiencia, Ética, Compromiso.

9.3. VISION

En el año 2024 el Consejo Nacional de la Cadena Productiva del Mora ejecutará de forma concertada y participativa con todos los actores que la integran, un proceso de transformación en todo el proceso productivo y así contribuir al desarrollo rural, sobre todo en las zonas de economía campesina de Colombia.

9.4. MISION

Somos una cadena productiva propositiva del sector agroalimentario reconocidos por el alto grado de competitividad y compromiso social ejecutado a partir de procesos de planeación, seguimiento y evaluación permanente, dirigida a atender de forma integral a los pequeños y medianos productores con la puesta en marcha de alianzas estratégicas con los otros actores y/o eslabones que en ella participan.

9.5. OBJETIVOS

9.5.1. General

Ejecutar en el corto, mediano y largo plazo procesos de desarrollo en todo el proceso productivo de mora que sean exitosamente competitivos en los mercados local, regional, nacional e internacional.

9.5.2. Especificos

Poner en práctica los avances de investigación científica integral con el fin de controlar los ataques de plagas y enfermedades que son una amenaza para los cultivos de mora en el país.

Diseñar un plan de capacitación académico, técnico y tecnológico y de fácil manejo dirigido a profesionales, técnicos, funcionarios del sector, líderes campesinos y productores en general en los conocimientos de y avances de la tecnología de punta de todo el proceso productivo de la mora: cultivo-transformación y mercadeo.

Desarrollar un programa de forma masiva para la renovación del material vegetal actualmente utilizado por los pequeños y medianos productores, sobre todo en las zonas de economía campesina para lograr mejores resultados productivos y ser competitivos en los mercados nacional e internacional.

Poner en marcha un programa masivo de certificación de las Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) y de Manufactura (BPM) y de Competencias laboral, en las

unidades productivas y plantas transformadoras agroindustriales del país.

Desarrollar un esquema de mercadeo que comprometa a la institucionalidad pública y privada para concretar y lograr acuerdos comerciales a futuro que sean permanentes y rentables beneficiosos para los dos extremos de la cadena productiva.

Ejecutar un programa de promoción, constitución y legalización de las organizaciones empresariales campesinas de pequeños y medianos productores de mora.

9.6. ESTRATEGIAS

9.6.1. Investigacion

Objetivo específico: Poner en práctica los avances de investigación científica integral y los proyectos priorizados en la agenda de ciencia y tecnología de la Mora con el fin de mejorar el material genético la producción, la calidad e inocuidad de la mora.

9.6.1.1. Acciones:

Inventario de la información existente en las bibliotecas de las entidades de investigación y universidades del país sobre el tema del cultivo y manejo pos cosecha de la mora en Colombia.

Recolección de la información existente.

Desarrollo de un paquete tecnológico actualizado, de significado avance tecnológico y científico, unificado y compartido por los investigadores que sea de fácil asimilación por parte de los productores de mora.

Mejoramiento genético.

Promoción y puesta en marcha del paquete tecnológico.

Metas

Tiempo

Valor

Responsable

9.6.2. Capacitacion

Objetivo específico: Diseñar un plan de capacitación académico, técnico y tecnológico y de fácil manejo dirigido a profesionales, técnicos, funcionarios del sector, líderes campesinos y productores en general en los conocimientos y avances de la tecnología de punta de todo el proceso productivo de la mora: cultivo-transformación y mercadeo.

9.6.2.1. Acciones:

Sondeo con organismos de investigación y universidades para la elaboración de la propuesta técnica y económica sobre su contenido y alcances.

Diseño y estructuración del plan de capacitación.

Contratación del documento definitivo.

Capacitación teórica-práctica a los productores de mora: profesionales, técnicos y funcionarios del sector en el tema de la innovación tecnológica en todo el proceso productivo: cultivo-transformación-mercadeo de la mora.

Metas

Tiempo

Valor

Responsable

9.6.3. Renovacion del material vegetal

Objetivo específico: Desarrollar un programa de forma masiva para la renovación del material vegetal actualmente utilizado por los pequeños y medianos productores, sobre todo en las zonas de economía campesina, para lograr mejores resultados productivos y ser competitivos en los mercados nacional e internacional.

9.6.3.1. Acciones:

Censo de los productores que demuestren interés en renovar su material vegetal actualmente utilizado.

Programa de necesidades: municipio; vereda, predio; nombre, datos personales del productor interesado y numero de material solicitado.

Adquisición del material vegetal.

Entrega del material vegetal.

Metas

Tiempo

Valor

Responsable

9.6.4. Certificación

Objetivo Específico: Poner en marcha un programa masivo de certificación de las Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) y de Manufactura (BPM) en las unidades productivas y plantas trasformadoras agroindustriales del país.

9.6.4.1. Acciones:

Inventario de las unidades productivas con producción comercial de mora.

Capacitar profesionales implementadores de Certificaciones.

Selección de productores que estén interesados en la certificación de las Buenas Prácticas Agrícolas (BPA).

Inventario de las empresas procesadoras de frutas, que estén interesadas en certificar su planta con las Buena Prácticas de Manufactura (BPM).

Trámites y gestiones ante las autoridades competentes para desarrollar la labor en las dos etapas del proceso productivo: cultivo y transformación.

Apoyo a particulares y empresas a poner en marcha el plan de las BPA y BPM.

Metas

Tiempo

Valor

Responsable

9.6.5. Mercadeo

Objetivo específico: Desarrollar un esquema de mercadeo que comprometa a la institucionalidad pública y privada para concretar y lograr acuerdos comerciales a futuro que sean permanentes y rentables beneficiosos para los dos extremos de la cadena productiva.

9.6.5.1. Acciones:

Fortalecer los esquemas asociativos con visión de agro negocio.

Sensibilización a las organizaciones de productores en el manejo de cosecha y pos cosecha de acuerdo con las calidades exigidas por el mercado.

Estandarización en empaques de producto.

Diseñar planes de negocio regionales para aprovechar los Tratados de Libre Comercio.

Desarrollar un sistema de información comercial.

Establecer la logística necesaria para la exportación de fruta fresca (plantas hidrotérmico, radiación de frutas).

Establecer una dinámica de certificación necesaria para la exportación.

Metas

Tiempo

Valor

Responsable

9.6.6. Asociatividad

Objetivo específico: Ejecutar un programa de promoción, constitución y legalización de las organizaciones empresariales campesinas de pequeños y medianos productores de mora.

9.6.6.1. Acciones:

Identificación, caracterización y acompañamiento a las organizaciones de productores ya existentes.

Promoción para la creación de nuevas organizaciones en las zonas donde no existen.

Creación de la agremiación nacional de productores de mora dándole especial atención a las organizaciones regionales de productores.

Gestión de incentivos tributarios atractivos para quienes comercialicen a través de las organizaciones de productores.

Trámites y gestiones ante la DIAN solicitando la flexibilización de los trámites correspondientes.

Gestionar políticas de crédito de fomento asociativo acorde con las necesidades del sector.

Metas

Tiempo

Valor

Responsable

9.7. LISTADO DE PARTICIPANTES EN EL TALLER DOFA

En el taller de planeación estratégica, utilizando la metodología DOFA, participaron 14 actores principales del Consejo Nacional de Mora, llevado a cabo en las instalaciones de la empresa PROJUGOS S.A., el 14 de Noviembre de 2014, evento en que participaron los siguientes actores:

NOMBRE	CELULAR	EMPRESA
JADES JIMENEZ	3117494959	PERKINS
EDGAR GONZALO ESPINOSA	3165292138	ECOHFRUT
FABIAN LOZANO	30076667660	PROJUGOS
ANTONIO GUTIERREZ	3194112911	UNIVALLE
JHOAN SEBASTIAN HIGUITA	3105408473	ING AGRONOMO
ROBINSON LULIGO	3122246820	ASOMORA
JOSE FERNEY MONTES	3187488815	SENA CLEM TULUA
EUGENIO TROCHEZ	3182363129	APROGUA
DANIEL CLAVIJO	3103866988	UNAL PALMIRA
LUIS FERNANDO PITTO	3167678648	ASOHOFrucOL
CARLOS H ESCOBAR	3167529930	SEC. TEC. MORA
LUIS MORENO	3116943239	CONSULTOR
MAURICIO CASAS	3135935303	ASOHOFrucOL

9.8. RESUMEN DOFA CADENA DE LA MORA

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	FORTALEZAS	AMENAZAS
Dispersión de la producción.	Política de Estado.	Estructura organizacional donde interactúan todos los eslabones de la cadena.	Políticas de Estado.
Deficientes organizaciónes de productores.	Exportación.	Articulación entre el productor y consumidor	Tratados de Libre Comercio.
Baja interacción de las entidades del Estado.	Agroindustria.	Mercado agroindustrial	Orden público.
Recurso humano insuficiente capacitado (Técnicos).	Consumo.	Adopción de técnicas que mejoran la calidad de la fruta.	Cambio climático.
Falta investigación, Transferencia, capacitación y Fomento.	Producción nacional permanente.	Desarrollo tecnológico aplicado para producción limpia.	Vías de acceso en mal estado.
Falta oportunidades de mercados nacionales e internacionales.	Competitividad reducción de costos de producción.	Participación de entidades de apoyo.	Desplazamiento o forzado.
Poco interés de procesadoras y almacenes	Competitividad brecha tecnológica amplia.	Construcción de competencias laborales en el cultivo de mora.	Reducción generacional de la mano de obra.

de cadena en formalizar alianzas de mercado.			
Insuficiente crédito y asistencia técnica.	Competitividad agroempresarización.	Capital profesional como implementadores en BPA.	Disminución de los instrumentos de apoyo.
Interés en el Manejo del cultivo más limpio por parte de los agricultores.	Capital Humano.	Articulación directa con las políticas e instrumentos de apoyo del MADR.	Baja oferta agroindustrial en las principales zonas productoras del país.
Exceso de enfermedades y calidad de la fruta por exceso de lluvias.	Producción limpia desarrollo sostenible y acceso a mercados.	Priorización de la investigación en mora con la agenda de ciencia y tecnología.	La no inclusión como cultivo priorizado por los gremios en importantes zonas productoras del país.
Material vegetal poco competitivo.	Investigación y transferencia de tecnología.	Retroalimentación dinámica entre lo nacional y lo regional.	La no continuidad de programas de asistencia técnica y transferencia de tecnología que hacen parte de la cadena.
Falta de estudio de mercado.	Innovación tecnológica.	Alianzas y acuerdos comerciales.	Cambio en la vocación agrícola de producción de mora por otro tipo de cultivos.
. Falta de secretarios	Modernización del mercado.	Contribución para el aumento	Multiplicación del material

regionales		de la inocuidad en la producción de la fruta.	vegetal sin los protocolos exigidos por el ICA.
Recursos insuficientes para la operatividad de las cadenas productivas.		Incremento en el acompañamiento, asistencia técnica y transferencia de tecnología a los productores (Estado, gremio, SENA, ICA, Corpoica, Secretarías de Agricultura, Universidades)	
		Acuerdo de competitividad.	

9.8.1 ESTRATEGIAS PARA MAXIMIZAR FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES Y MINIMIZAR DEBILIDADES Y AMENAZAS

Apoyo a las cadenas productivas con el fortalecimiento de cada uno de los eslabones de la cadena.

Trabajo interinstitucional coordinado para la optimización de esfuerzos y recursos.

Fortalecimiento y puesta en marcha de PROGRAMAS NACIONALES FITOSANITARIOS (inocuidad y trazabilidad).

Fortalecimiento en la agenda de investigación MADR – CORPOICA – CADENA

Apoyo y fortalecimiento tecnológicos en temas relacionados con determinación de variedades, calidad del material de propagación y transferencia de tecnología.

MADR – ICA – SENA desarrollan los temas de certificaciones BPA, LMR y registro de bioinsumos, para garantizar acceso y certificaciones de calidad.

Consolidación del Consejo Nacional de la Mora, Consejos Regionales de la Cadena y Mesas Temáticas.

Fortalecimiento de las alianzas productivas MADR. Para asegurar el tema de volúmenes y calidad, etc.

Interacción y articulación entre la cadena con programas ECAS de Asohofrucol, Secretarías de Agricultura, SENA y entidades de apoyo e investigación.

9.9 PLAN ESTRATEGICO

9.9.1 LEGALIZACION DE LA CADENA PRODUCTIVA

Objetivo Específico: Inscribir ante el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural – MADR- la cadena productiva de la mora

- 9.9.1.1 Fortalecimiento de las Acuerdos Regionales de Competitividad
- 9.9.1.2 Talleres de Socialización del proceso del acuerdo de competitividad
- 9.9.1.3 Firma de los Acuerdos Regionales

9.9.2 MERCADEO

Objetivo Específico: Posesionar la mora en los mercados locales, nacional e internacional

- 9.9.2.1 Investigación de Mercados
- 9.9.2.2 Contactos de mercados nacional e internacional
- 9.9.2.3 Propuesta de negocios comercializadores y transformadores
- 9.9.2.4 Acuerdos Comerciales
- 9.9.2.5 Compra a futuro

9.9.3 PROYECTOS DE INVESTIGACION Y PRODUCTIVOS

Objetivo Específico: Formular proyectos integrales de investigación y productivos dirigidos a atender a entidades del sector y organizaciones de productores

- 9.9.3.1 Concertación de proyectos de investigación con las entidades especializadas

- 9.9.3.2 Socialización y concertación de proyectos productivos: producción, transformación y mercadeo
- 9.9.3.3 Formulación concertada y participativa de los proyectos
- 9.9.3.4 Trámite de los proyectos ante las diferentes instancias del orden público y privados
- 9.9.3.5 Gestión
- 9.9.3.6 Ejecución de proyectos

9.9.4 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL CAMPESINA

Objetivo Específico: Fortalecer integralmente a las organizaciones productoras de mora debidamente constituidas y legalizadas

- 9.9.4.1 Diagnóstico situacional de las organizaciones de productores del orden local regional y nacional
- 9.9.4.2 Análisis y evolución del estado actual de las organizaciones de mora
- 9.9.4.3 Talleres de capacitación integral: Administración, mercadeo y proyectos
- 9.9.4.4 Motivación a la vinculación activa a los programas del Estado, específicamente al MADR
- 9.9.4.5 Promoción para la vinculación de las organizaciones y productores individuales al gremio Hortofrutícola ASOHOFRUCOL

9.9.5 FORTALECIMIENTO INTEGRAL DE LA CADENA

Objetivo Específico: Investigar en todo el proceso productivo el comportamiento y proyección de la mora: cultivo – transformación y comercialización.

- 9.9.5.1 Inscripción y Socialización de la Cadena de Mora
- 9.9.5.2 Talleres de capacitación a los actores de las cadenas regionales y nacional
- 9.9.5.3 Capacitación específica en los temas de organización empresarial y mercadeo agropecuario

9.9.6 INVESTIGACIÓN

Objetivo Específico: Investigar en todo el proceso productivo el comportamiento y proyección de la mora: cultivo – transformación y comercialización

- 9.9.6.1 Priorización de temas de investigación de todo el proceso productivo de la mora
- 9.9.6.2 Implementación de una metodología investigativa para cada área

9.9.6.3 Vinculación de los diferentes actores a este proceso de investigación, sobre todo a las Universidades Regionales, CORPOICA y COLCIENCIAS

9.9.6.4 Presentación y sustentación de los documentos de investigación

9.9.7 CERTIFICACION BPA

Objetivo Específico: Propender por la certificación en las buenas prácticas agrícolas de todos productores de mora, previamente inscritos ante la cadena y que en lo posible estén afiliados al gremio Hortofrutícola

9.9.7.1 Censo de las fincas productoras de mora en cada región

9.9.7.2 Priorización de las unidades productivas de mayor potencialidad para el mercadeo a nivel nacional e internacional

9.9.7.3 Promoción de la urgente necesidad de certificar la fincas en el tema de las BPA

9.9.7.4 Elaboración de una base de datos e inclusión de estos predios en las potencialidades de investigación, capacitación y mercadeo

9.9.8 CAPACITACION INTEGRAL

Objetivo Específico: Capacitar integralmente a técnicos y profesionales en todo el proceso productivo en nuevas técnicas de punta, revisando los de mayor avance tecnológico.

9.9.8.1 Diagnostico situacional del estado actual de las organizaciones y productores sobre su capacidad tecnológica para la producción, transformación y mercadeo

9.9.8.2 Elaboración de un paquete tecnológico para implementarlo en cada una de las regiones de acuerdo a sus propias necesidades

9.9.8.3 Fortalecimiento de las organizaciones campesinas, sobre todo en las áreas de administrativas, financieras y de mercadeo

9.9.8.4 Capacitación a técnicos y profesionales en las nuevas técnicas de producción y transformación del producto

9.9.8.5 Intercambio de experiencia exitosas

9.9.8.6 Correrías a regiones altamente productivas y de tecnología avanzada

9.9.8.7 Participación activa en eventos de carácter regional y nacional: Ferias, Congresos y Ruedas de negocio.

PLAN DE ACCIÓN

Plan de Acción 2014-2015

PLAN DE ACCION DE LA CADENA 2014 - 2015

- Acuerdo de Competitividad consolidado.
- Reducir la cadena de intermediación. (Apoyos comercial)
- Acompañar y apoyar los proyectos del PNFH, Plan Frutícola del Valle, Proyectos de asistencia técnica y del MADR.
- Fortalecimiento de Asociaciones de productores (Agroempresarización).
- Vinculación, Articulación de actores y fortalecimiento de la Cadena de la Mora.
- Impulsar una agricultura más limpia BPA.
- Apoyo a proyectos de Investigación – Actualización y priorización de proyectos de Agenda Nacional de Ciencia y Tecnología.
- Certificar por competencias laborales productores de Risaralda y Valle.
- Recurso humano capacitado. Seminario de Actualización en el cultivo de la mora para productores, profesionales, técnicos y tecnólogos.
- Protocolo de AGRONET.
- Incentivar y promocionar la política pública
- Formación del Recurso humano.
- Apoyo a proyectos productivos.
- Inscribir la cadena de la Mora.
- Buscar escenarios de economía de mercados con la articulación de la cadena de la Mora.
- Articulación e integración a la cadena de empresarios y otros diferentes eslabones de la cadena.
- Propiciar alianzas estratégicas.
- Estimular y apoyar instrumentos de apoyo del MADR par proyectos.
- Acercamiento de los productores moreros con otros eslabones de la cadena como Proveedores de Insumos, Industriales, miembros de instituciones. Para interactuar y lograr acercamientos que generen propuestas de transformación y comercialización.
- Fortalecimiento del Consejo Nacional y de los Consejos Regionales de la cadena.
- Apoyar proyectos de Fomento y Renovación del cultivo de la Mora y Transformación.

Metas para el corto, mediano y largo plazo:

Metas corto plazo (hasta diciembre 2015): La cadena de la Mora tiene muchas Metas pero las más relevantes:

- . Consolidación y socialización del Acuerdo de Competitividad de la Mora.
- . Desarrollo de Seminarios, Cursos y Giras sobre el cultivo de la Mora que capacitarán Profesionales productores de Mora.

- . Actualización, priorización y apoyo de proyectos de Agenda Nacional de Ciencia y Tecnología CORPOICA.
- . Apoyo al Proyecto de Investigación sobre mejoramiento genético en MORA.
- . Acompañar y apoyar los proyectos del PNFH, Plan Frutícola del Valle, Proyectos de asistencia técnica y del MADR.
- . Consolidar la competencia laboral de la Mora, subirla a la plataforma SIOC y certificar productores en diferentes zonas productoras del país.
- . Protocolo de AGRONET. Articulación de la cadena y sus eslabones con AGRONET
- . Implementa 230 Ha nuevas de Mora.
- . Incentivar la política pública y sus instrumentos de apoyo.
- . Disminuir la cadena de intermediación.
- . Fortalecer la cadena Nacional y las Regionales de la MORA

Metas mediano plazo (2016-2020):

- . Dar trámite a los compromisos y metas del acuerdo de competitividad de la cadena de la Mora que se construirá con los diferentes eslabones.
- . Fortalecer y posicionar la cadena de la Mora del MADR ante las mejores instancias de gobierno y de la empresa privada.
- . Dar cumplimiento a los 9 objetivos de Ley de acuerdo a los planes de acción anuales propuestos por el Consejo Nacional de la cadena.
- . Desarrollo de Variedades de Mora Colombiana.
- . Articulación entre los agentes de la cadena que participen en la producción, transformación, comercialización de la Mora, en una alianza comercial y productiva estable en el tiempo.
- . Productores más competitivos.
- . Exportación de Mora transformada.
- . Romper la Brecha Tecnológica.

CADENA DE LA MORA