



Diseño estratégico para el fortalecimiento de la cadena de valor sostenible de la cúrcuma en la empresa Frutos de mi Tierra del Departamento del Caquetá

Carol Jennifer Cardozo Jiménez

Universidad EAN

Facultad de Ingeniería

Maestría en Proyectos de Desarrollo Sostenible

Florencia, Colombia, 30/10/2025

Diseño estratégico para el fortalecimiento de la cadena de valor sostenible de la cúrcuma en la empresa Frutos de mi Tierra del Departamento del Caquetá

Carol Jennifer Cardozo Jiménez

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

Magister en Proyectos de Desarrollo Sostenible

Director (a): Leidy Natalia Zapata Restrepo

Modalidad:

Trabajo Dirigido

Universidad EAN

Facultad de Ingeniería

Maestría en Proyectos de Desarrollo Sostenible

Florencia, Colombia, 30/10/2025

Nota de aceptación:

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Resumen

La presente propuesta de diseño estratégico para el fortalecimiento de la cadena de valor sostenible de la cúrcuma, busca formalizar y optimizar los procesos de producción, transformación y comercialización de la cúrcuma en la empresa Frutos de mi Tierra, generando un impacto económico, social y ambiental positivo. La metodología se basa en un enfoque mixto que combina análisis documental, entrevistas a actores clave y diagnóstico estratégico mediante herramientas como el análisis PESTEL, matriz de Análisis Competitivo, Análisis VRIO, y análisis DOFA, y un plan estratégico de intervención, a partir del diagnóstico realizado. Los resultados evidencian la importancia de formalizar la cadena de valor para la cúrcuma en el territorio, lo cual puede mejorar la visibilidad y competitividad del producto y de sus procesos de producción.

Las conclusiones destacan que el contar con una propuesta de diseño estratégico para la empresa Frutos de mi Tierra, es un insumo clave para la consolidación de la cadena de valor sostenible de la cúrcuma, lo que no solo contribuirá al fortalecimiento competitivo de Frutos de mi Tierra, sino que también le permitirá posicionarse como la organización pionera y referente en la estructuración de un modelo sostenible de este producto en el territorio amazónico.

Palabras claves: Diseño estratégico, diagnóstico organizacional, cadena de valor, cúrcuma, sostenibilidad, competitividad, Amazonia.

Abstract

This strategic design proposal for strengthening the sustainable turmeric value chain seeks to formalize and optimize the production, processing, and marketing processes for turmeric at the company Frutos de mi Tierra, generating a positive economic, social, and environmental impact. The methodology is based on a mixed approach that combines documentary analysis, interviews with key actors, and strategic diagnosis using tools such as PESTEL analysis, competitive analysis matrix, VRIO analysis, and SWOT analysis, as well as a strategic intervention plan based on the diagnosis. The results highlight the importance of formalizing the turmeric value chain in the region, which can improve the visibility and competitiveness of the product and its production processes.

The conclusions highlight that having a strategic design proposal for the company Frutos de mi Tierra is a key input for the consolidation of the sustainable turmeric value chain, which will not only contribute to strengthening Frutos de mi Tierra's competitiveness, but will also allow it to position itself as a pioneer and benchmark in the structuring of a sustainable model for this product in the Amazon region.

Keywords: Strategic design, organizational diagnosis, value chain, turmeric, sustainability, competitiveness, Amazon.

Contenido

| | |
|--|----|
| Lista de Ilustraciones..... | 8 |
| 1. Introducción | 10 |
| 2. Objetivos | 12 |
| 2.1. <i>Objetivos específicos</i> | 12 |
| 3. Justificación | 13 |
| 4. Marco Institucional | 14 |
| 4.1. <i>Presentación de la Organización</i> | 14 |
| 4.1.1. Caracterización de la Empresa: | 14 |
| 4.1.2. Actividad Económica y Tamaño de la Organización | 16 |
| 4.1.3. Elementos del Diseño Organizacional | 16 |
| 5. Marco de Referencia..... | 19 |
| 5.1. <i>Diseño estratégico:</i> | 19 |
| 5.2. <i>Cúrcuma:</i> | 20 |
| 5.3. <i>Cadena de valor sostenible:</i> | 23 |
| 5.4. <i>Cadena de valor de ingredientes naturales</i> | 25 |
| 6. Diseño Metodológico | 28 |
| 6.1. <i>Investigación exploratoria</i> | 29 |
| 6.2. <i>Investigación aplicada</i> | 30 |
| 7. Resultados | 37 |
| 7.1. <i>Avances teóricos de la cúrcuma</i> | 37 |
| 7.2. <i>Resultados diagnóstico</i> | 40 |

| | |
|---|----|
| 7.2.1. Análisis Externo..... | 40 |
| 7.2.2. Análisis Interno..... | 47 |
| 7.2.3. Evaluación de Factores Internos..... | 52 |
| 7.2.4. Análisis Interno y Externo..... | 53 |
| 7.2.5. Diseño de las Estrategias Competitivas..... | 56 |
| 7.2.6. Rutas de acción propuesta..... | 57 |
| 7.3. <i>Plan de Intervención</i> | 61 |
| 7.3.1. E2: Desarrollo de una filosofía organizacional con enfoque sostenible..... | 62 |
| 7.3.2. E6: Diseño de un modelo de producción sostenible para la cúrcuma..... | 63 |
| 8. Conclusiones y Recomendaciones..... | 72 |
| 8.3. <i>Conclusiones</i> | 72 |
| 8.4. <i>Recomendaciones</i> | 73 |
| Referencias..... | 74 |
| Anexos..... | 77 |
| <i>Anexo A. Formato validación entrevista</i> | 77 |
| <i>Anexo B. Formato entrevista</i> | 78 |
| <i>Anexo C. Instrumento evaluación estrategias por expertos</i> | 81 |

Lista de Ilustraciones

| | Pág. |
|----------------------------|-------------|
| Ilustración 1. | 15 |
| Ilustración 2. | 32 |
| Ilustración 3. | 33 |
| Ilustración 4. | 34 |
| Ilustración 5. | 37 |
| Ilustración 6. | 38 |
| Ilustración 7. | 39 |
| Ilustración 8. | 44 |

Lista de Figuras

| | |
|--|----|
| Figure 1. Localización organización Frutos de mi Tierra | 15 |
| Figure 2. | 22 |
| Figure 3. | 26 |

Lista de Tablas

| | Pág. |
|--|-------------|
| Tabla 1. | 17 |
| Tabla 2. | 21 |
| Tabla 4. Fases del proceso de investigación | 36 |
| Tabla 5. | 41 |
| Tabla 6. | 45 |
| Tabla 7. | 46 |
| Tabla 8. | 48 |
| Tabla 9. Matriz evaluación EFE-EFAS..... | 50 |

1. Introducción

El desarrollo de un diseño estratégico es un componente esencial para la sostenibilidad y el crecimiento de cualquier organización, ya que, basándose en una visión global y sistémica, busca generar soluciones de valor tanto para los negocios como para las personas en el corto, mediano y largo plazo. En otras palabras, permite proyectar estrategias futuras considerando entornos cambiantes, con el fin de garantizar la permanencia y adaptabilidad de las empresas en el tiempo (Marroquín & Abbud, 2021).

Teniendo en cuenta lo anterior, el presente proyecto de intervención se dirige a la organización Frutos de mi Tierra, una microempresa dedicada a la producción y comercialización de cúrcuma en el departamento del Caquetá. A pesar de su potencial de crecimiento, la empresa enfrenta dificultades para consolidar una cadena de valor sostenible que le permita posicionarse a nivel regional y nacional. Esto resulta especialmente relevante, considerando que la cúrcuma ha adquirido gran importancia en los últimos años debido a sus propiedades antioxidantes, hipolipidémicas, antiinflamatorias y anticancerígenas (Pinzón et al., 2024), convirtiéndose en un producto con creciente demanda en los mercados nacionales e internacionales.

En Colombia, la cúrcuma (*Curcuma longa*) se posiciona como un cultivo emergente con alto potencial dentro de la bioeconomía amazónica. De acuerdo con el Mapa Regional de Oportunidades (MARO), desarrollado por Colombia Productiva y el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, el producto se clasifica dentro de la cadena de alimentos y bebidas subsector de especias, lo que permite identificar su participación en procesos productivos y de comercio exterior vinculados a la agroindustria nacional (Ministerio de Comercio & Productiva, 2024). En

términos de mercado, los datos del DANE y del Trade Map (ITC) evidencian que, durante 2023, el país importó aproximadamente US\$1,0 millones (617,7 toneladas), principalmente desde India y Perú, mientras que las exportaciones fueron todavía incipientes, alcanzando solo US\$51,9 mil (15,3 toneladas) con destino a México y Ecuador (International Trade Centre, 2024). Estas cifras reflejan una brecha entre la demanda interna y la oferta local, abriendo oportunidades para la sustitución de importaciones y el fortalecimiento de encadenamientos de valor asociados al secado, la molienda estandarizada, la obtención de oleorresinas y la certificación de calidad.

En este contexto, contar con un diseño estratégico resulta de gran utilidad para la empresa Frutos de mi Tierra, dado que actualmente no dispone del conocimiento ni del personal especializado necesario para desarrollar este tipo de procesos de planificación. Un diseño estratégico bien estructurado no solo permite realizar un diagnóstico interno y externo de la organización, sino que también traza rutas de acción que contribuyen a su posicionamiento como negocio líder en la cadena de valor sostenible de la cúrcuma en la Amazonia colombiana. A partir de esta necesidad, se formula la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo, a partir de una propuesta de diseño estratégico, se pueden fortalecer los procesos enfocados hacia la cadena de valor sostenible de la cúrcuma para la empresa Frutos de mi Tierra?

De esta manera, el propósito del presente trabajo de intervención es contribuir a la consolidación de la cadena de valor sostenible de la cúrcuma en el territorio amazónico, posicionando a la empresa Frutos de mi Tierra como organización líder en dicho proceso.

La propuesta se estructura en tres apartados principales: el primero presenta el contexto general de la organización, incluyendo su actividad económica, tamaño, estructura

organizacional, cadena de valor y filosofía institucional. En el segundo apartado se desarrolla el diagnóstico estratégico, tanto interno como externo, mediante herramientas como la matriz de análisis de tendencias, la matriz de perfil competitivo, las matrices de evaluación interna y externa, y la matriz DOFA, que sirven de base para la formulación de estrategias. Finalmente, en el tercer apartado se formula el plan de intervención, que integra las estrategias priorizadas a través de un proceso de valoración por expertos, orientadas al fortalecimiento y sostenibilidad de la cadena de valor de la cúrcuma.

2. Objetivos

Desarrollar una propuesta de diseño estratégico que fortalezca la cadena de valor sostenible de la cúrcuma en la empresa Frutos de mi Tierra, mediante la formalización y optimización de sus procesos productivos, con el propósito de impulsar la competitividad y sostenibilidad del sector en la Amazonia colombiana

2.1. Objetivos específicos

1. Identificar los avances teóricos y prácticos de la cúrcuma a nivel local, nacional e internacional, a partir de un estudio bibliométrico.
2. Realizar un diagnóstico estratégico sobre la empresa frutos de mi tierra para determinar tendencias, fortalezas, amenazas y posibles oportunidades en el mercado.
3. Diseñar una propuesta de fortalecimiento de la cadena de la cúrcuma para frutos de mi Tierra, que contenga las estrategias y plan de acción definidos.

3. Justificación

El diseño estratégico para el fortalecimiento de la cadena de valor de la cúrcuma en la empresa Frutos de mi Tierra, representa una oportunidad significativa para potenciar su crecimiento económico y la competitividad de la organización; especialmente en una región con alto potencial productivo como la Amazonía Colombiana.

En un contexto global donde la demanda de productos naturales, orgánicos y con propiedades funcionales está en constante crecimiento, el fortalecimiento de la cadena de valor de la cúrcuma, responde a una tendencia de mercado que prioriza productos saludables y sostenibles. Es por ello que esta propuesta es relevante y conveniente, ya que permitirá a la empresa Frutos de mi Tierra, consolidarse como la única empresa productora, transformadora y comercializadora de cúrcuma sostenible en la región, y con ello consolidar una posición competitiva en el mercado nacional e internacional.

Desde una perspectiva empresarial, el diseño estratégico contribuirá a la optimización de procesos en las fases de producción, transformación y comercialización, mediante la implementación de estrategias sostenibles y la diversificación de productos. Esto generará un impacto directo en la rentabilidad empresarial, aumentando el margen de beneficio y permitiendo el acceso a mercados especializados con mayores exigencias de calidad y certificación. La mejora en la cadena de valor también fomentará la integración de actores locales, fortaleciendo las redes de proveedores y distribuidores, y promoviendo la asociatividad como mecanismo para lograr economías de escala y mejores condiciones comerciales.

Desde el punto de vista teórico, este trabajo contribuirá al desarrollo de modelos estratégicos aplicados a cadenas de valor en el sector agrícola, integrando enfoques de gestión estratégica, innovación y sostenibilidad. La investigación permitirá generar un marco de referencia para estudios futuros sobre cadenas de valor de productos agrícolas con alto potencial comercial y funcional. A nivel social, el fortalecimiento de la cadena de valor de la cúrcuma permitirá mejorar las condiciones de empleo y calidad de vida de los productores locales, al aumentar sus ingresos y promover prácticas agrícolas sostenibles. En términos prácticos, el proyecto facilitará la implementación de estrategias comerciales y operativas que permitirán consolidar la cúrcuma como un producto insignia de la región, generando beneficios económicos, sociales y ambientales de largo plazo.

4. Marco Institucional

4.1. Presentación de la Organización

4.1.1. Caracterización de la Empresa:

La organización “Frutos de mi Tierra”, es una organización sin ánimo de lucro, que se encuentra ubicada en la ciudad de Florencia del Departamento del Caquetá; lleva 8 años de funcionamiento, dedicándose a la promoción de proyectos de cultivos agroambientales, agro turísticos y agroindustriales. Se selecciona esta empresa, dada la necesidad de poder aportar desde el proceso de planificación estratégica a la organización.

Dirección:

Kilómetro 2 corregimiento santo domingo vereda santo domingo, cerro pinel, Florencia, Caquetá, Colombia, Suramérica.

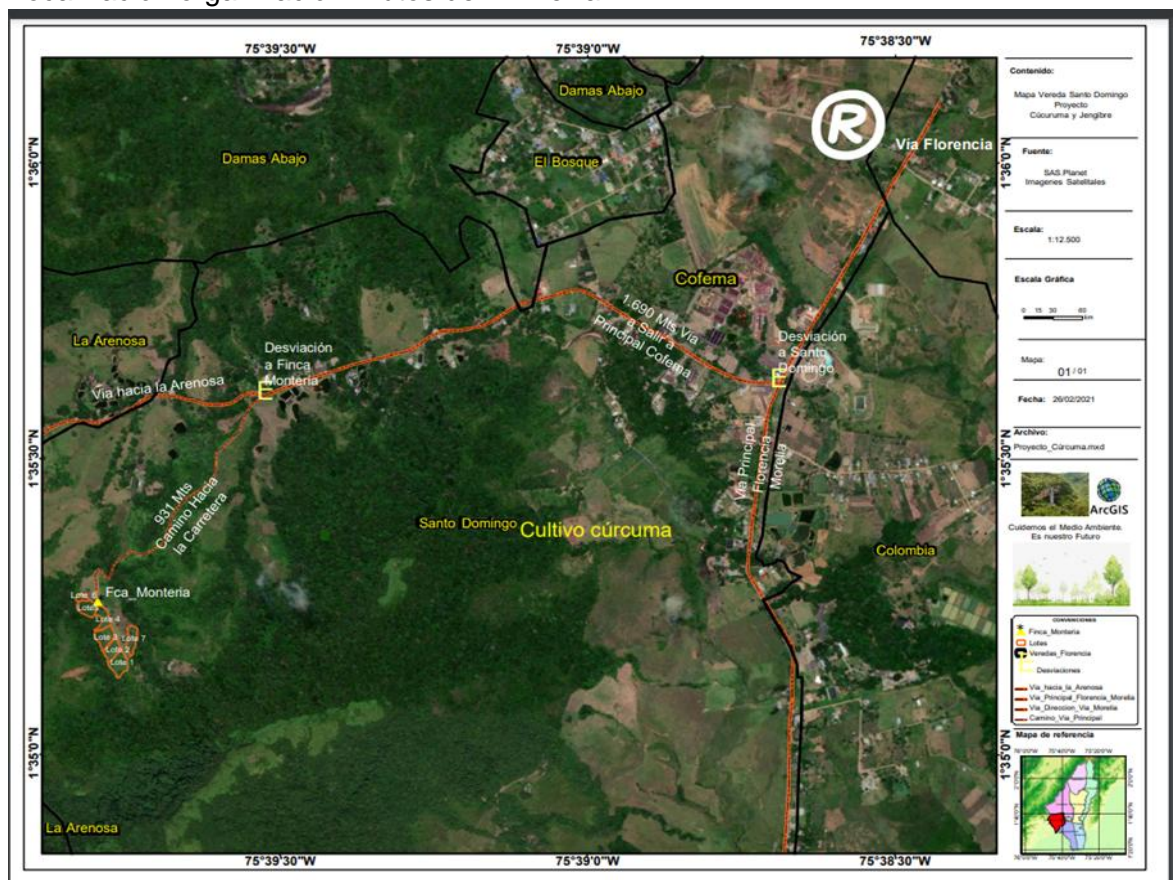
Datos de contacto:

Contacto: luzaideestrada@hotmail.com

Localización Física:

Ilustración 1.

Localización organización Frutos de mi Tierra



Nota. Mapa elaborado en ArcGIS con datos de Instituto Geográfico Agustín Codazzi (IGAC, 2021)

4.1.2. Actividad Económica y Tamaño de la Organización

Actualmente la organización Frutos de mi Tierra, es una microempresa, inscrita como negocio verde, según registro de la Corporación para el Desarrollo Sostenible del Sur de la Amazonia (CORPOAMAZONIA); su actividad económica se basa en la producción, transformación y comercialización de productos derivados de la cúrcuma.

4.1.3. Elementos del Diseño Organizacional

Cadena de Valor o Mapa de Procesos

A pesar que la organización lleva 8 años funcionando, no cuenta con un mapa de procesos, que le permita determinar cada una de las actividades de su cadena de valor, entendiendo cada una de sus fases de producción y del flujo de materiales, para identificar las actividades que no agregan valor a los procesos; de allí la importancia de la intervención a la organización.

Estructura Organizacional

La organización no cuenta con un organigrama definido y establecido, la representante legal, es quien toma las decisiones respecto a todos los procesos en la organización.

En este sentido, es importante resaltar que, de acuerdo a los procesos identificados en la organización, se hace necesario contar con un organigrama que dé cuenta de su estructura organizacional, de acuerdo a las actividades que desarrolla

Áreas Funcionales:

A continuación, se describen cada una de las áreas funcionales de la empresa “Frutos de mi Tierra”:

Tabla 1.

Áreas funcionales Frutos de mi Tierra

| Producción | Mercadeo | Administrativa |
|---|---|--|
| En esta área, se desarrollan todas las actividades de siembra, recolección y transformación de productos derivados de la cúrcuma. | Se realizan todos los procesos de venta de los productos provenientes de la cúrcuma a nivel local y regional; así como la promoción de las actividades ecoturísticas y la fijación de precios por planes específicos. | En esta área se ejecutan todas las actividades administrativas y financieras de gestión, control y seguimiento financiero; así como la relación de insumos, materias primas, distribución, y la gestión en la búsqueda de fuentes de financiación y alianzas estratégicas. |

Fuente: Elaboración propia a partir de información de Frutos de mi Tierra (2024)

Filosofía de Direccionamiento Estratégico

De acuerdo a la entrevista realizada a la representante legal de la organización “Frutos de mi Tierra”, y teniendo en cuenta los documentos suministrados por ella; la organización cuenta con una filosofía de direccionamiento estratégico conformada por la misión, visión y principios corporativos; sin embargo estos fueron formulados y establecidos hace 8 años, y es evidente la falta de acompañamiento en su definición, pues estos se expresan de forma

muy general y no es claro el tipo de producto o servicio que producen y comercializan, ni las proyecciones a mediano y largo plazo, entendiendo que es una organización cuyo foco central hace alusión a la cadena de valor de la cúrcuma.

A continuación, se exponen la filosofía planteada por la organización, cuya representante legal manifiesta es necesario ajustar de acuerdo a la tendencias y necesidades actuales del mercado:

Misión

Es una organización no gubernamental de representación, que busca promover el desarrollo integral, ejecutando proyectos productivos agros- ambientales y de turismo sostenible, con enfoque EMPRESARIAL en la región amazónica, posicionando la marca: DE LA SELVA, que incluye a sus productores como núcleo sostenible y nicho de Comercialización con un encadenamiento regional

Visión

La Fundación Frutos de mi Tierra, para el año 2030 será la organización de mayor proyección agro- ambiental y ecoturística, con una estructura operativa, responsable y comprometida; con identidad propia, caracterizada por el cuidado del ambiente, de confianza y empoderamiento, dinámica y participativa, de ámbito local, nacional e internacional, con capacidad instalada y adaptación, resiliente, abierta a la unión con otras organizaciones público – privadas de la sociedad civil , buscando que la academia este en la disposición de encadenar lo teórico con lo practico ya que esto permite que se multiplique el efecto de nuestras iniciativas, haciendo acuerdos estratégicos para lograr objetivos comunes, siendo respetuosos de la protección y vocación del territorio amazónico.

Valores o principios corporativos

Promover y desarrollar programas de formación y capacitación dirigidos a los sectores rurales siendo la fundación FRUTOS DE MI TIERRA, FAC gestora de recuperación social.

Fomentar la protección del Medio Ambiente, a través de la promoción e implementación de procesos limpios, mediante Buenas Prácticas Agrícolas (BPA), que no pongan en riesgo la salud humana, la biodiversidad, la vida silvestre y las fuentes hídricas de la Amazonia colombiana.

Contribuir e implementar convenios estratégicos (apadrinamientos) con empresas Locales, Nacionales e Internacionales, cuyos objetos sean armónicos en lo empresarial.

5. Marco de Referencia

5.1. Diseño estratégico:

El diseño estratégico es considerado el capital intelectual en las empresas (Acedo et al., 2006; Junginger, 2015; Zainuri & Sjah, 2023), y esto impacta directamente en los resultados organizacionales (Reed et al., 2006). Igualmente, algunos autores (Calabretta et al., 2016; Gemser et al., 2012) definen el diseño estratégico como un "campo profesional en el que los diseñadores utilizan sus principios, herramientas y métodos para influir en la toma de decisiones estratégicas dentro de una organización".

De igual forma estudios como los de Gallego and Calderon (2023), demuestran que un enfoque de diseño estratégico participativo facilita la cocreación en las relaciones con las partes interesadas, y el pensamiento de diseño en un modelo metodológico apropiado para la implementación de proyectos de transformación en las organizaciones.

Por otro lado, Windahl et al. (2020) conceptualizan la interacción entre el diseño estratégico y las capacidades de configuración del mercado. Al hacerlo, hacen hincapié en cómo el diseño estratégico puede funcionar como un mecanismo que moldea los mercados mediante la organización (creación y coordinación) y el aprovechamiento de las capacidades.

Igualmente, otros estudios enfatizan cómo el diseño estratégico adopta un punto de vista organizacional sobre los resultados futuros significativos; demostrando que la noción de diseño estratégico difiere del mero diseño, ya que la práctica del diseño estratégico está estrechamente vinculada con el proceso de la estrategia de innovación y la configuración organizacional (Bouman & Simonse, 2023).

Por su parte otros estudios abordan el diseño estratégico, trasladando su ámbito de actuación hacia la gestión de la innovación y la estrategia de la empresa, este nuevo marco de diseño es una mentalidad que impulsa a responder a los desafíos sociales, económicos y ambientales (Vignati et al., 2017); lo que es consecuente con estudios como el de Mok and Gaziulusoy (2018), donde integran el diseño estratégico para las transiciones de sostenibilidad; presentando un marco con tres modos de diseño estratégico: posicionamiento de diseño estratégico, visualización de diseño estratégico e innovación de diseño, lo cual abre futuras direcciones para la investigación del diseño para la sostenibilidad con el fin de desarrollar otros nuevos modos de diseño estratégico al equipar el conocimiento estratégico y sistémico.

5.2. Cúrcuma:

Investigaciones recientes sobre los compuestos fenólicos y polifenólicos presentes en algunas plantas, consideran que estas son una parte esencial de la dieta humana y de gran interés debido a sus propiedades antioxidantes y sus posibles efectos beneficiosos para la salud (Shahidi & Ambigaipalan, 2015); una de estas plantas o productos naturales tiene que ver con la cúrcuma,

una especie que desde hace mucho tiempo se reconoce por sus propiedades medicinales y culinarias(Hewlings & Kalman, 2017).

Tabla 2.

Compuestos principales de la cúrcuma

| Compuesto | Tipo | Proporción en la cúrcuma (% del total de curcuminoides) | Actividad principal | Referencia |
|-----------------------|-----------------|--|---|---|
| Curcumina | Polifenol | 60–80 % | Antioxidante, antiinflamatoria, antitumoral | (Priyadarsini, 2014) |
| Demetoxicurcumina | Polifenol | 10–20 % | Antimicrobiana, hepatoprotectora | (Priyadarsini, 2014) |
| Bis-demetoxicurcumina | Polifenol | 10–15 % | Antiviral, antifúngica | (Zorofchian Moghadamtousi et al., 2014) |
| Curcumina cíclica | Polifenol menor | <5 % | Antioxidante | Priyadarsini (2014) |

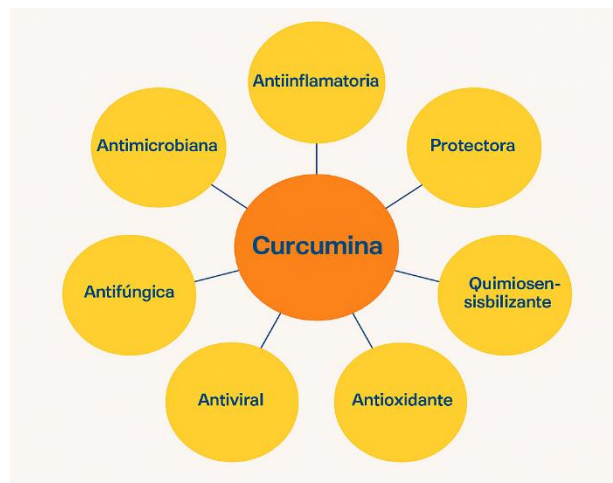
Nota. Las proporciones corresponden al porcentaje dentro del total de curcuminoides y pueden variar según origen, prácticas de cultivo y condiciones del suelo. La curcumina suele ser el componente mayoritario (≈60–80 %), seguida de demetoxicurcumina (≈10–20 %) y bis-demetoxicurcumina (≈10–15 %); la curcumina cíclica aparece en proporciones menores (<5 %). Síntesis basada en Priyadarsini (2014) y Zorofchian Moghadamtousi et al. (2014).

La cúrcuma, es una raíz perteneciente a la familia del jengibre, que se cultiva ampliamente en la región tropical del sur y suroeste de Asia(Betül & Nevin, 2017); el mayor productor mundial de cúrcuma es la India, donde se ha utilizado como remedio casero para varias dolencias durante siglos; sin embargo dependiendo de su origen y de las condiciones del suelo donde se cultiva, la cúrcuma contiene entre un 2% y un 9% de curcuminoides, grupo de compuestos como la curcumina, la demetoxicurcumina, la bis-demetoxicurcumina y la curcumina cíclica. De estos, la curcumina es el componente principal y la curcumina cíclica es el componente menor(Priyadarsini, 2014).

Estudios como los de Zorofchian Moghadamtousi et al. (2014), comprueban la acción antimicrobiana, antiviral y antifúngica de la curcumina; para el caso de acción antimicrobiana se tiene el efecto contra la bacteria *Helicobacter pylori*; en cuanto a las acciones antifúngicas, el efecto más significativo se encontró contra las especies de *Candida* y *Paracoccidioides brasiliensis*, aunque la curcumina reveló un efecto fungicida contra varios hongos; y en cuanto a las acciones antivirales, se encontró este compuesto como un candidato a fármaco antiviral para desarrollar nuevos antivirales a partir de recursos naturales contra virus sensibles, especialmente mediante el desarrollo de diferentes derivados de la curcumina.

Figure 2.

Principales propiedades de la curcumina



Nota. La figura resume categorías funcionales reportadas en la literatura: antioxidante y antiinflamatoria (Hewlings & Kalman, 2017); antimicrobiana (incl. *H. pylori*), antifúngica (*Candida spp.*, *Paracoccidioides brasiliensis*) y antiviral (candidato a derivados) según Zorofchian Moghadamtousi et al. (2014); quimiosensibilizante con baja biodisponibilidad como limitante (Kunnumakkara et al., 2017); y efectos hepatoprotectores, nefroprotectores, cardioprotectores y neuroprotectores (Naksuriya et al., 2014).

A diferencia de la mayoría de los fármacos, la curcumina modula múltiples objetivos que afectan a diferentes enfermedades, además hay cada vez más líneas de evidencia que sugieren que tiene un potente efecto quimiosensibilizante en varios tipos de cáncer; Sin embargo, su eficacia terapéutica se ve obstaculizada en cierta medida por su baja biodisponibilidad(Kunnumakkara et al., 2017). Además, la curcumina tiene actividades hepatoprotectoras, nefroprotectoras, cardioprotectoras, neuroprotectoras, hipoglucémicas, antiirreumáticas y antidiabéticas y también suprime la trombosis y protege contra el infarto de miocardio(Naksuriya et al., 2014).

Por otro lado, investigaciones como las de Fatemeh et al. (2014), le dan otro uso a la cúrcuma, en este caso como tinte natural que combinado con sulfato de aluminio, tienen buen potencial para producir ropa antibacteriana y otros materiales textiles para su uso en productos de valor agregado como ropa deportiva, textiles médicos y textiles para bebés.

En cuanto a la forma de conseguirse en el mercado, la cúrcuma está disponible como el rizoma de la planta fresca y como polvo seco. Comercialmente, el polvo de cúrcuma es la forma más conveniente y práctica para su distribución(Theeraphan et al., 2021).

5.3. Cadena de valor sostenible:

Investigaciones como la De los Ríos and Charnley (2017), mencionan que la creación de cadenas de valor sostenibles a nivel mundial significa inevitablemente un cambio fundamental en la práctica del diseño del producto; por tanto se hace necesario incorporar en la cadena de valor, nuevas capacidades que son clave para diseñar un futuro sostenible; estas van desde un

conocimiento más profundo de la composición de los materiales hasta una comprensión profunda del comportamiento social de los consumidores.

Por otro lado, Geibler (2013), menciona que el conocimiento de los vínculos causales entre el establecimiento de normas y los efectos inducidos por la sostenibilidad es un requisito esencial para el establecimiento exitoso de la sostenibilidad en las cadenas de valor, lo que lleva a hablar de gobernanza dentro de las mismas; en esa misma línea Vurro et al. (2009) proponen un modelo teórico que identifica y enmarca cuatro modelos de gobernanza sostenible de la cadena de suministro (SSCG), resultantes de combinaciones de densidad de la red de la cadena de suministro y centralidad de las organizaciones focales.

Otros como Fearne et al. (2012), argumentan por qué y cómo el análisis de la cadena de valor, necesita integrar los aspectos sociales y ambientales de la sostenibilidad en la búsqueda de una ventaja competitiva sostenible, lo que permitirá identificar oportunidades de negocio coherentes con el imperativo de Porter y Kramer de que las cadenas de valor creen valor compartido entre las empresas y la sociedad. De la misma forma existen estudios que incorporan una combinación de análisis de la cadena de valor (VCA) y análisis del ciclo de vida (LCA) en una única metodología para determinar qué actividades, en cada etapa de la cadena de suministro, crean valor (a los ojos de los consumidores) y la contribución de estas actividades a las emisiones de gases de efecto invernadero; lo que le permite a los investigadores, profesionales y formuladores de políticas identificar áreas de mejora, en lo que hacen y cómo lo hacen (Soosay et al., 2012).

Algunos estudios más recientes, desarrollan un modelo conceptual para gestionar la integración de los principios de economía circular, transformación digital y herramientas y marcos para la sostenibilidad en las cadenas de valor sostenible en cualquier territorio (Ávila-Gutiérrez et al., 2020); mientras que otros, mencionan cómo las prácticas de la cadena de suministro tienen

un impacto positivo y significativo en los indicadores de desempeño de corto plazo(Saini et al., 2022).

Por otro lado, estudios revelan los cambios que se avecinan en las cadenas de valor sostenibles y los entornos de fabricación dada la transformación digital(Felsberger & Reiner, 2020), mostrando una revisión de literatura donde se explora el progreso científico dentro de este campo de investigación; el cual se refuerza con lo aportado por Sharma and Joshi (2023), quienes mencionan que la dispersión geográfica de las instalaciones físicas en las cadenas de suministro convencionales obliga a las empresas a cambiar hacia cadenas de suministro digitales, por lo cual se hace necesario la búsqueda digital de proveedores que refuercen el sistema de gestión de calidad de la cadena de suministro.

5.4. Cadena de valor de ingredientes naturales

Los productos naturales, se han convertido en un potencial de mercado alto a nivel mundial, esto debido al interés de los consumidores en preferir productos con un mínimo uso de químicos, y además que garanticen el bienestar y la salud de las personas(Rugeles et al., 2012). Sin embargo, los retos en cuanto a la cadena de valor de este tipo de productos son grandes, dada la poca disponibilidad de la mayoría de ellos; entre los retos se encuentra: generar valor, concretar valor, distribuir valor y realizar valor a partir de las condiciones de diferenciación, autonomía e interdependencia de los procesos claves del negocio(Rugeles et al., 2012).

En cuanto a especies de plantas aromáticas, en Colombia, algunos estudios como los de Rivera et al. (2017), identificaron que la cadena de valor de este tipo de productos, requiere una mayor articulación de sus actores, además de una mayor investigación de valor agregado de origen y

sistemas de producción, lo cual permite aprovechar las ventajas comparativas de la biodiversidad local y nacional; igualmente otras investigaciones mencionan que una de las debilidades de esta cadena, es que existe poco conocimiento sobre la misma por parte de los stakeholders, además del cambio climático que afecta en muchas ocasiones su productividad; y como oportunidad existe un potencial en Colombia para el desarrollo de las plantas aromáticas fomentando el impacto nacional e internacional con las fortalezas que tiene el país en una gran diversidad del portafolio genético(Gómez et al., 2024).

Figure 3.

Oportunidades para la cadena de valor de productos naturales



Nota. La figura sintetiza los principales niveles y oportunidades dentro de la cadena de valor sostenible, desde la producción primaria hasta la comercialización, integrando elementos de biodiversidad, transformación, innovación y sostenibilidad. *Elaboración propia* con base en (Ayala, 2019; Fernández et al., 2019; García et al., 2023; Gómez et al., 2024; Ramos et al., 2022; Rivera et al., 2017; Rugeles et al., 2012; Sulhath et al., 2024).

Por otro lado, otras especies naturales como el jengibre, y que tienen su uso en el campo de alimentos y salud, ofrece oportunidades a la cadena agroalimentaria, con buenas perspectivas de expansión para los eslabones de producción, industrialización y comercialización, en donde se pueden identificar oportunidades de negocio, tanto en el incremento de la producción de jengibre en bruto (tradicional, agroecológico u orgánico) como en la agroindustria para dar un valor agregado al producto con múltiples opciones, como el jengibre seco en polvo, aceite, caramelos, conservas, mermelada, galletas, té, licor, bebidas, snack, enjuague bucal, crema corporal, gel, shampoo, aromatizante, cápsulas, productos dermatológicos, biofungicida y plástico biodegradable(García et al., 2023).

De igual forma estudios como los de (Ramos et al., 2022), logran evidenciar como el diseño de una cadena de valor de productos orgánicos, con enfoque territorial sobre la base de una articulación público privada, la innovación y la transferencia tecnológica; logra el fortalecimiento de las capacidades productivas agrícolas, un aumento del rendimiento de sus parcelas y de la diversidad de productos, además del uso de fuentes renovables de energía, la aplicación de prácticas agroecológicas, generación de empleo para mujeres y jóvenes, mejores condiciones y capacidades de un punto de venta de productos frescos procesados y congelados. Esto se convierte en una oportunidad para aquellos emprendimientos rurales que pueden llegar a ser abastecedores regionales con miras a ampliar sus mercados.

Algunas estrategias de mercado para la cúrcuma, apuntan hacia la comercialización de miel de cúrcuma, una combinación de dos poderosos antioxidantes, analgésicos y antiinflamatorios, que además son considerados dos productos de alto valor nutricional y medicinal en el mercado de productos orgánicos (Fernández et al., 2019); otros apuntan hacia el mercado de las bebidas a

base de cúrcuma junto con otras frutas y plantas naturales que actúa como un suplemento para estimular la memoria, la concentración y otras funciones cerebrales, productos que reemplazarían los productos existentes en el mercado que se utilizan para esta necesidad pero que no son naturales(Ayala, 2019); otros van más allá de la raíz de la cúrcuma y establecen mediante un estudio la oportunidad de mercado en la creación de aceites esenciales extraídos de los residuos de las hojas de cúrcuma demostrando su potencial como insecticida botánico seguros contra insectos presentes en productos almacenados, y con excelentes propiedades antioxidantes(Sulhath et al., 2024), lo que se convierte en una oportunidad para aprovechar residuos derivados de la producción de la cúrcuma y establecer un modelo de producción sostenible.

6. Diseño Metodológico

El presente trabajo de grado se fundamenta en una metodología de investigación cualitativa, de carácter exploratorio y aplicado, orientada a comprender y fortalecer los procesos organizacionales de la empresa Frutos de mi Tierra en torno a la cadena de valor sostenible de la cúrcuma. Este enfoque resulta pertinente, ya que permite analizar en profundidad la realidad del contexto empresarial y territorial, considerando las percepciones, experiencias y dinámicas de los actores involucrados.

El carácter exploratorio se justifica porque la investigación aborda un tema poco estudiado en el ámbito regional la estructuración estratégica de una cadena de valor sostenible para la cúrcuma en la Amazonia colombiana, lo cual exige una aproximación flexible para identificar factores críticos y oportunidades de mejora. Por su parte, el enfoque aplicado responde al

propósito de diseñar una propuesta estratégica que tenga una utilidad práctica y contribuya al fortalecimiento competitivo y sostenible de la organización.

El desarrollo metodológico se estructuró en fases secuenciales, que incluyeron el análisis documental, la recolección de información cualitativa mediante entrevistas a actores clave, el diagnóstico estratégico con apoyo de herramientas como PESTEL, VRIO, Análisis Competitivo y DOFA, y finalmente la formulación del plan estratégico de intervención a partir de los resultados obtenidos.

A continuación, se describe cada una de las fases del proceso metodológico desarrollado:

6.1. Investigación exploratoria

En esta primera fase, se realizó una revisión bibliográfica sobre la cúrcuma, sus características, usos y beneficios; así como sus retos y oportunidades a nivel de producción y comercialización; para la búsqueda de información, se utilizó la base de datos Web of Science, ésta como lo menciona Aghaei Chadegani et al. (2013), proporciona datos de las revistas activas, relevantes y más destacadas en los campos actuales de la investigación; como herramienta de análisis de la información se utilizó bibliometrix de R studio, el cual permite realizar análisis exhaustivos de mapas científicos, y el importe de diferentes bases bibliográficas de gran impacto como SCOPUS y Web of Science, (Aria & Cuccurullo, 2017); y Vosviewer, que es una herramienta de software para crear y explorar mapas basados en datos de red (Arruda et al., 2022); se eligieron estos dos software como herramienta de análisis, ya que ambos se complementan, mientras que bibliometrix ejecuta un análisis científico completo de la literatura científica; Vosviewer permite una mayor visualización de mapas en red.

6.2. Investigación aplicada

En esta fase, de investigación empírica, se realizó un diagnóstico estratégico, el cual se realiza en todas las empresas para saber evaluar la situación de la organización, lo cual incluye el análisis dentro y fuera de la misma, es decir un análisis tanto interno como externo (Jiménez et al., 2021);

Las actividades desarrolladas en el marco del diagnóstico realizado a la empresa “Frutos de mi Tierra”, de acuerdo a cada fase fueron las siguientes:

6.2.1. Herramientas de diagnóstico

Para realizar el diagnóstico en la organización “Frutos de mi Tierra”, con el fin de evaluar su cadena de valor desde la sostenibilidad; se utilizaron las siguientes herramientas:

- a) Entrevistas: Realización de entrevista con la gerente de la organización, para comprender mejor sus perspectiva y desafíos frente a la organización.
- b) Recolección de Datos: Recopilación de información interna, relacionada con los procesos de producción, transformación, comercialización, recursos humanos, finanzas y otros aspectos pertinentes de la organización; así como información externa relacionada con políticas, tendencias y demás factores que influyen en la organización.
- c) Visita a Campo: Evaluación directa de las operaciones de producción, y transformación, incluyendo métodos de cultivo, manejo de plagas y enfermedades, prácticas de riego y fertilización, entre otros.

- d) Análisis de la información: Análisis de la información recolectada, a través de herramientas de diagnóstico de análisis externo como: Herramienta PESTEL, y matriz de Análisis Competitivo. Y por otro lado herramientas de análisis interno como: Análisis VRIO, para identificar y evaluar los recursos y capacidades que proporcionan a la organización una ventaja competitiva sostenida.

6.2.2. Fases del proceso de Diagnóstico:

6.2.2.1. Fase 1: Recolección de información

En esta primera fase se realizó contacto y acercamiento con la gerente para solicitar información respecto a la organización; además se buscó a nivel general información que pudiera complementar la información del sector. (páginas web, informes gubernamentales, artículos sobre la cúrcuma en Colombia) (Ver Ilustración 2).

Ilustración 2.

Búsqueda de información

The screenshot shows a Google Scholar search for 'producción de la cúrcuma en Colombia'. The search results are filtered by 'Artículos' and show approximately 3,310 results. The top results include:

- Effecto del agua tratada magnéticamente en el desarrollo y la producción de cúrcuma (Curcuma longa L.)** by O. ZÚÑIGA, A. BENVENIDES, and CO. JIMÉNEZ. Published in *Revista Colombiana*, 2016. HTML link: [scielo.org.co](#)
- Efecto del agua magnetizada en el desarrollo y la producción de cúrcuma (Curcuma longa L.)** by O. Zúñiga, A. Benavides, and C. Jiménez. Published in *Revista Colombiana*, 2016. PDF link: [upit.edu.co](#)
- Tecnificación del secado de cúrcuma permitiendo un proceso continuo de producción elaborado por pequeños productores orgánicos de Santa Rosa J. Ormaeón**. Published in *Revista Colombiana*, 2016. PDF link: [uap.edu.co](#)
- Inhibición de Colletotrichum gloeosporioides en cultivos de nañe en el Caribe colombiano usando aceites esenciales de Curcuma longa y Zingiber officinale**. HTML link: [scielo.org.co](#)

Below the search results, there is a list of two specific articles:

- Fermentación, análisis funcional y actividades biológicas de cúrcuma kombucha** by Khaizi, Michigan; Liang, F.; Li, Zhi; DC. Published in *REVISTA DE LA CIENCIA DE LA ALIMENTACIÓN Y LA AGRICULTURA*, 2024. Citas: 7, Referencias: 42.
- Cambios en las propiedades químicas y bioactividades de cúrcumapigmentos por fotodegradación** by Jung, Y. N. y Hong, J. Published in *OBJETIVOS AGRICULTURA Y ALIMENTACIÓN*, 2023. Citas: 5, Referencias: 35.

The screenshot shows the Facebook profile for 'Fundación Frutos De Mi Tierra "Fac"'. The profile includes:

- Header:** 'Fundación Frutos De Mi Tierra "Fac"', 342 seguidores, 23 seguidos.
- Publicaciones:** A carousel of images showing jars of turmeric products and a contact number: 'Contacto: 3123137127'.
- Detalles:** 'Fundación Frutos de mi Tierra es una Organización Social Campesina del Caquetá Colombia'. Contact information: 312 3137127, frutosdemitierra.fac@gmail.com, [instagram.com/fundacionfrutosdemitierra/](https://www.instagram.com/fundacionfrutosdemitierra/), [youtube.com/channel/UCNMG3AhK-Ce1nrealsG0Ag](https://www.youtube.com/channel/UCNMG3AhK-Ce1nrealsG0Ag), frutosdemitierra.com/blogger.
- Destacados:** Two posts from September 2023 and August 2023, featuring photos of people and turmeric products.

Nota. Datos recolectados a partir de Google scholar y redes sociales de Frutos de mi Tierra(2024).

También se diseñó un instrumento de entrevista, con el fin de identificar a través de su gerente, las posibles debilidades, fortalezas, amenazas y posibles oportunidades de la organización.

Este instrumento se validó por 3 expertos, utilizando para ello el formato de validación de contenido de los investigadores Octavio Reyes y María Hernández (Reyes & Moncada, 2021)

Ver anexo 1; a partir del diligenciamiento del mismo por parte de los expertos, se realizaron

algunas correcciones de redacción y eliminación de algunos ítems que se repetían, dando como resulta el instrumento final (Ver ilustración 3).

Ilustración 3.

Instrumento de entrevista aplicado a la gerente de la empresa

| ENTREVISTA DIAGNOSTICA CONSULTORIA ORGANIZACIONAL | |
|---|--|
| Objetivo de la entrevista: La siguiente entrevista, tiene el objetivo de hacer un diagnóstico de la empresa "Frutos de mi Tierra", en toda su cadena de valor, para determinar la problemática principal objeto de la consultoría a realizar. | |
| Nombre de la Empresa: | |
| Sector de la Empresa: | |
| Ubicación de la empresa: | |
| Nombre del entrevistado (a): | |
| Rol dentro de la Empresa: | |
| Género: F __ M __ Cabeza de Familia: Sí __ No __ | |
| Grupo de especial protección: Negritudes __ Indígenas __ Gitanos __ Reincorporado __ Desplazado __ Ninguna __ | |
| Nivel educativo: Primaria __ Secundaria __ Técnico __ Profesional __ Postgrado __ | |
| Preguntas: | |
| 1. Aspectos generales de la organización: | |
| <ul style="list-style-type: none">¿Cuánto tiempo lleva la empresa dedicada a la producción y comercialización de la cúrcuma?¿Cuántas personas laboran en la organización de forma directa e indirecta actualmente?¿Cuál es la producción anual de cúrcuma?¿Qué regiones abastecen su materia prima?¿A qué mercados se dirigen sus productos?¿Están definidas las áreas funcionales de la organización? En caso de ser afirmativa la respuesta ¿Existe un manual de funciones o procesos, para cada área funcional?¿Considera que la misión, visión y principios corporativos establecidos en la organización, plasman lo que realmente hace y quiere lograr el negocio a mediano y largo plazo? | |
| 2. Proceso Productivo de la Cúrcuma: | |
| <ul style="list-style-type: none">¿Podrían describir el proceso de producción de la cúrcuma en su empresa, desde la siembra hasta el producto final?¿Cuáles son los principales desafíos que enfrentan en esta etapa?¿Qué medidas toman para garantizar la calidad del producto en cada etapa del proceso? | |
| 3. Proceso de Transformación de la Cúrcuma: | |
| <ul style="list-style-type: none">¿Cuál es el proceso de transformación que siguen desde que se cosecha la cúrcuma hasta que está lista para ser comercializada?¿Qué tecnologías o métodos utilizan en la transformación de la cúrcuma?¿Cómo controlan la calidad y la pureza del producto durante la transformación? | |
| 4. Proceso de Comercialización de la Cúrcuma: | |
| <ul style="list-style-type: none">¿Cuál es su estrategia de comercialización para la cúrcuma?¿Cuáles son los canales de distribución que utilizan para llegar al mercado?¿Cuál es su enfoque de marketing para promover la cúrcuma y diferenciar su producto en el mercado? | |
| 5. Relaciones con los Clientes y Proveedores: | |
| <ul style="list-style-type: none">¿Cómo mantienen relaciones sólidas con los clientes y proveedores a lo largo de la cadena de valor?¿Qué medidas toman para garantizar la satisfacción del cliente y la lealtad a la marca?¿Cómo seleccionan y evalúan a sus proveedores de materia prima y otros insumos necesarios? | |
| 6. Análisis de Competencia: | |
| <ul style="list-style-type: none">¿Cómo evalúan la competencia en el mercado de la cúrcuma?¿Qué consideran que les diferencia de otras empresas que también producen y comercializan cúrcuma?¿Han identificado alguna área en la que sus competidores tengan una ventaja competitiva sobre ustedes? | |
| 7. Aspectos Financieros: | |
| <ul style="list-style-type: none">¿Cuál es la situación financiera actual de la empresa?¿Cuáles son los principales costos involucrados en la producción y comercialización de la cúrcuma? | |

Nota. Formato de entrevista aplicado a la gerente de la empresa *Frutos de mi Tierra* durante el mes de enero de 2024, como parte del proceso de recolección de información para la investigación.

La entrevista se desarrolló en las instalaciones de la organización, lo que permitió observar de manera directa y sistemática los diferentes eslabones que integran la cadena de valor de la cúrcuma (Ver Ilustración 4).

Ilustración 4.

Visita de campo organización Frutos de mi Tierra



Nota: Registro fotografico realizado a partir de la visita a la empresa Frutos de mi Tierra, y entrevista con su representante Legal y Gerente Luz Aide Estrada en el mes de enero de 2024.

6.2.2.2. Fase 2: Análisis de la información diagnóstico organizacional

Para el desarrollo y análisis del diagnóstico de la empresa *Frutos de mi Tierra* se emplearon herramientas básicas de planeación estratégica, tales como: la matriz de análisis de tendencias, la matriz de perfil competitivo, la matriz de evaluación externa, la matriz de evaluación interna y la matriz DOFA para la formulación estratégica. A partir de este proceso se diseñó el plan de intervención, el cual se construyó con base en las estrategias derivadas del análisis y seleccionadas mediante la valoración de expertos, quienes participaron a través de una encuesta específica. Ver tabla 2.

Tabla 3. Fases del proceso de investigación

| Fases | Objetivos Específicos | Actividades | Resultados Esperados | Responsables | Fecha |
|---|---|---|---------------------------|---------------------------|------------------|
| Fase 1: Avances teóricos de la cúrcuma. | Objetivo 1: Identificar los avances teóricos y prácticos de la cúrcuma a nivel local, nacional e internacional, a partir de un estudio bibliométrico. | Revisión bases de datos Estudio bibliométrico sobre la cúrcuma | Artículo Bibliométrico | Carol Jennifer Cardozo J. | Febrero de 2025. |
| Fase 2: Diagnóstico Organizacional | Objetivo 2: Realizar un diagnóstico estratégico sobre la empresa frutos de mi tierra para determinar tendencias, fortalezas, amenazas y posibles oportunidades en el mercado | Entrevista gerente empresa Análisis del macroentorno Análisis de la industria Evaluación factores externos Evaluación factores externos | Informe Diagnóstico | Carol Jennifer Cardozo J | Marzo de 2025 |
| Fase 3: Propuesta de Intervención | Objetivo 3: Diseñar una propuesta de fortalecimiento de la cadena de la cúrcuma para frutos de mi Tierra, que contenga las estrategias y plan de acción definidos | Diseño de las Estrategias Competitivas o rutas de acción | Propuesta de Intervención | Carol Jennifer Cardozo J | Abril de 2025 |

7. Resultados

7.1. Avances teóricos de la cúrcuma

Para el desarrollo de esta primera fase, se realizó un estudio bibliométrico de análisis de coocurrencia de palabras claves y acoplamiento bibliográfico; para ello se utilizaron como métodos de búsqueda, la base de datos Web of Science, para ello, se definieron las ecuaciones de búsqueda, que fueron: ("turmeric"OR"cúrcuma" AND "value chain"). Se establecieron las siguientes características de filtro: a. años (2020-2024); b. tipo de documento (artículo) y c. áreas de investigación (agricultura, economía empresarial). Con estas características se analizaron 115 artículos de Web of Science, a través de la herramienta bibliometrix de R studio, y Vosviewer. Ver ilustración 5.

Ilustración 5.

Método de búsqueda y análisis de la información

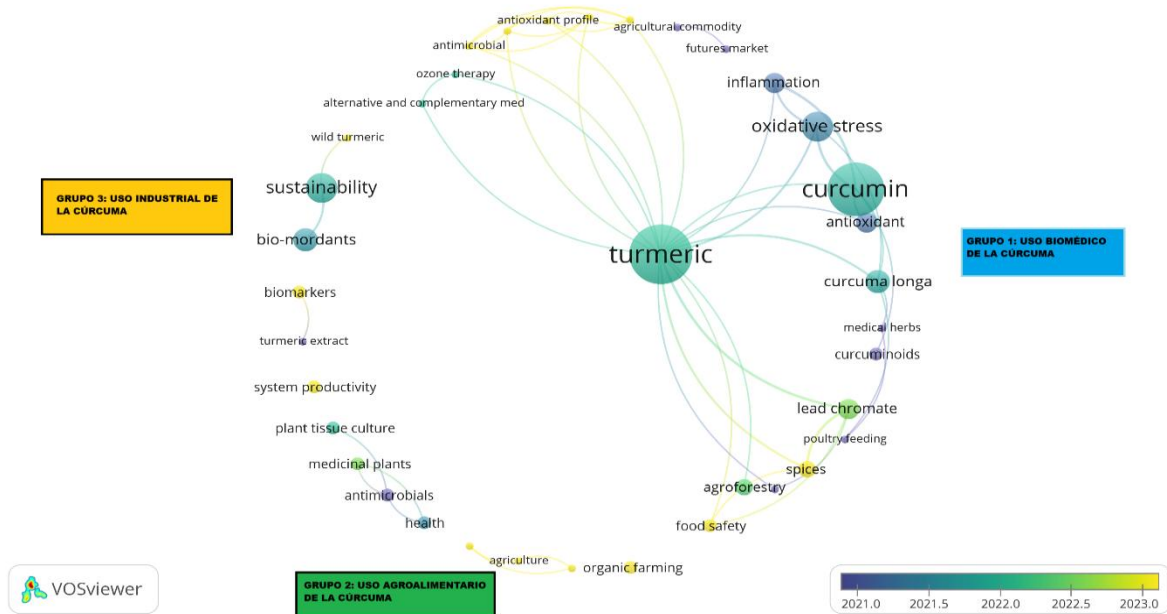


Fuente: Elaboración propia a partir de bibliometrix (2024)

Los resultados del estudio bibliométrico, identificó tres agrupaciones temáticas principales en la red de coocurrencia de palabras clave. La primera se enfoca en aspectos bioquímicos y biomédicos, resaltando términos como “curcumin” y “oxidative stress”, que reflejan el interés por las propiedades terapéuticas de la curcumina. La segunda agrupación se relaciona con el sistema productivo y agroalimentario, destacando conceptos como “agroforestry” y “food safety”, lo cual indica una creciente preocupación por la sostenibilidad y la seguridad alimentaria en la cadena de valor de la cúrcuma. La tercera agrupación aborda la sostenibilidad y aplicaciones industriales, con términos como “bio-mordants” y “plant tissue culture”, evidenciando usos en biotecnología y la industria textil. Además, el análisis temporal muestra que investigaciones recientes (2021-2023) se orientan hacia temas emergentes como el perfil antioxidante, la agricultura orgánica y la valorización de la cúrcuma como producto agrícola estratégico. Ver ilustración 6.

Ilustración 6.

Coocurrencia de palabras claves

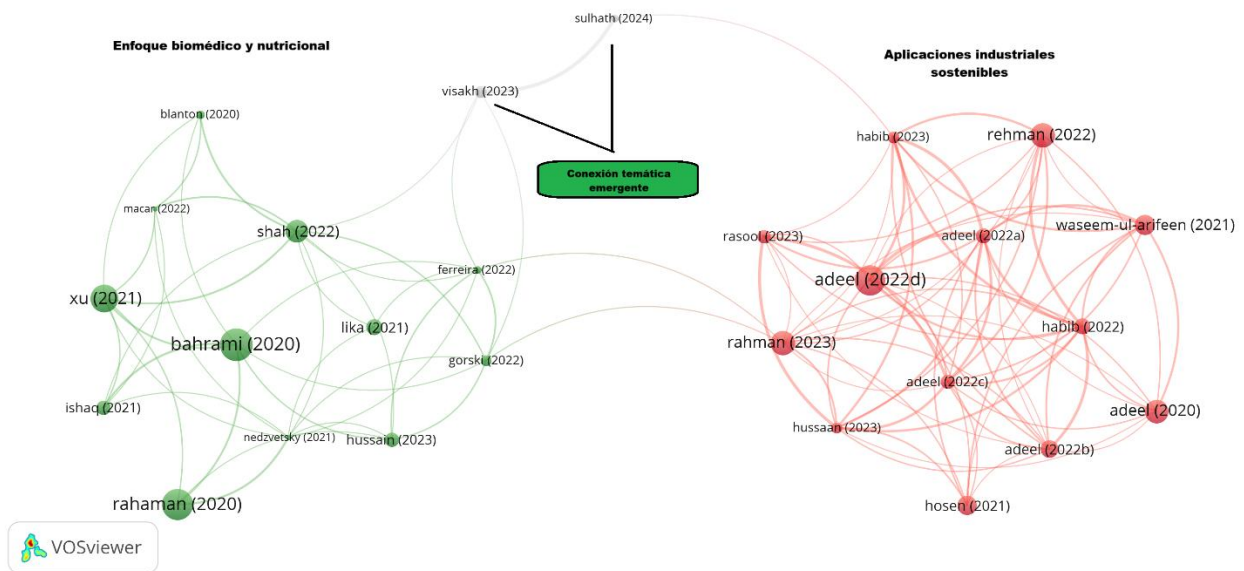


Nota: Agrupaciones temáticas principales encontradas para la cúrcuma partir de Vosviewer (2025)

En cuanto al análisis de acoplamiento bibliográfico, este reveló dos principales agrupaciones temáticas. La primera, centrada en investigaciones biomédicas, abordando los efectos terapéuticos de la cúrcuma y su compuesto activo, la curcumina, en enfermedades como el cáncer y diversas toxicidades inducidas, destacando su acción antioxidante, antibacteriana y antiviral. Este grupo muestra una amplia diversidad temática y una red menos densa, lo que sugiere una mayor dispersión de líneas de investigación. La segunda agrupación, más cohesionada, se enfoca en aplicaciones industriales, particularmente en el uso de cúrcuma como colorante ecológico en textiles, como algodón, nailon y lana, en sustitución de tintes químicos convencionales. Aunque la conexión entre ambos grupos es limitada, se identifica un vínculo emergente a través de estudios sobre la valorización de residuos de hojas de cúrcuma para la obtención de aceites esenciales y pesticidas orgánicos, lo que indica una línea interdisciplinaria hacia la producción sostenible.

Ilustración 7.

Acoplamiento bibliográfico



Nota: principales agrupaciones temáticas para la cúrcuma a partir de Vosviewer (2025)

Como resultado del análisis bibliométrico, se concluye que el campo de investigación sobre la cúrcuma muestra una evolución claramente interdisciplinaria, abarcando dimensiones científicas, productivas y ambientales. Estos hallazgos evidencian oportunidades significativas para articular dichos enfoques con el fin de fortalecer y consolidar una cadena de valor sostenible de la cúrcuma en el territorio; haciendo hincapié en temáticas emergentes como: la agricultura orgánica, valorización de productos agrícolas y aprovechamiento sostenible de subproductos de la cúrcuma como el caso de la hoja entre otros.

7.2. Resultados diagnóstico

7.2.1. Análisis Externo

Análisis del Macroentorno

Para el desarrollo de este punto, se realizó un análisis desde la herramienta PESTEL, la cual es de gran utilidad para comprender el crecimiento o declive de un mercado, y en consecuencia, la posición, potencial y dirección de un negocio (Serna & Díaz, 2015).

Para la identificación de las tendencias, de acuerdo con la información suministrada respecto a la organización, donde ésta se desenvuelve en el mercado de los productos orgánicos, saludables y amigables con el medio ambiente, en este caso la cúrcuma como producto final; se realizan las respectivas indagaciones sobre los factores externos que pueden incidir o impactar en la misma; para ello se utilizó la matriz de tendencias, donde se priorizaron algunos factores relacionados con lo político, económico, social, tecnológico y ecológico. Ver Tabla 3.

Tabla 4.

Matriz análisis de tendencias Frutos de mi Tierra

| MATRIZ ANALISIS TENDENCIAS/ FACTORES DEL MACROENTORNO (PRIORIZACION POR IMPACTO) | | |
|--|--|---------|
| Tipología de Factores del Macroentorno/ Tipología de Tendencias | Descripción de la Tendencia del Sector | Impacto |
| POLITICOS & LEGALES | Objetivos de Desarrollo Sostenible | Alto |
| | Plan Nacional de Desarrollo "Colombia Potencia mundial de la vida" 2022-2026 | Alto |
| | Política de Transformación productiva, internacionalización y acción climática | Alto |
| | Modelos de bioeconomía basada en el conocimiento y la innovación | Alto |
| | Plan Nacional de Negocios Verdes 2022-2030 | Alto |
| ECONOMICOS | Convocatorias de Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible para la producción o emprendimientos sostenibles | Alto |
| | Convocatorias de Regalías enfocadas a la seguridad alimentaria, y sistemas sostenibles de producción. | Alto |
| SOCIALES | Tendencia hacia el consumo de productos orgánicos y saludables | Alto |
| | Tendencia de consumo de productos con impacto ambiental positivo | Alto |
| TECNOLOGICOS | I+D+I para el campo o la producción sostenible | Alto |
| | Ecomarketing Digital | Alto |
| ECOLOGICOS | Normativas a nivel internacional, nacional y regional sobre desarrollo sostenible | Alto |
| | Conciencia social sobre el cuidado del medio ambiente | Alto |
| | Economía circular | Alto |

Fuente: Elaboración propia con base en Frutos de mi Tierra (2024)

Para el caso de los factores políticos y legales; se tuvo en cuenta a nivel internacional los Objetivos de Desarrollo Sostenible, que se convierten en una guía y compromiso para que los países del mundo hagan la transición hacia el desarrollo sostenible, a través de diferentes programas, políticas y proyectos que impacten de manera positiva en lo ambiental, económico y social (Objetivos de desarrollo Sostenible, 2019); en este sentido este tipo de política se convierte en una oportunidad para la empresa, ya que le permite buscar fuentes de financiación tanto a nivel nacional como internacional.

Igualmente, el Plan Nacional de Desarrollo: Colombia potencia mundial de la vida 2022-2026; hace énfasis en políticas de transformación productiva del campo hacia una

economía sostenible, y modelos de bioeconomía basados en el conocimiento y la innovación; lo que permite contar con una política centrada en el campo y formas de producción sostenible, tal como pretende la organización Frutos de mi tierra; de la misma manera al estar inscrita como negocio verde, el Plan nacional de negocios verdes 2022-2030, del ministerio de ambiente y desarrollo sostenible, se convierte en un factor importante a tener en cuenta, pues el funcionamiento de la misma, depende mucho del cumplimiento de dicha política.

En cuanto a los factores económicos, las políticas obligan a las entidades del estado, a financiar proyectos y estrategias enfocadas hacia las mismas; en este sentido ministerios como el de Ambiente y Minciencias, trimestralmente sacan convocatorias para financiar proyectos enfocados hacia el fortalecimiento del sector, lo que representa una oportunidad para Frutos de mi Tierra enfocándose en el producto de la cúrcuma, tal es el caso de la convocatoria de Minciencias N°936 denominada “Ecosistemas en Bioeconomía, ecosistemas naturales, territorios Sostenibles”.

Por otro lado, en los factores sociales, se evidencia como actualmente existe una tendencia hacia el consumo de productos naturales, saludables y amigables con el medio ambiente; esto según el informe “Consumer Trends 2022” de la consultora Samy Alliance, quien indica que el 62% de la Generación Z están más inclinados a comprar marcas más sostenibles, y por otro lado, esta nueva generación tiene en cuenta las posiciones éticas de las empresas cuando les compran, lo que representa un desafío para las empresas ya que tendrán que alinearse a iniciativas globales, movimientos sociales y a conceptos más filosóficos.

En cuanto a los aspectos tecnológicos y ecológicos, es de resaltar que la I+D+I, hoy día trabajan de la mano, hacia el desarrollo de herramientas, dispositivos, plataformas, entre otras que aporten al desarrollo sostenible; en este sentido se convierten en esenciales para la transición de las organizaciones del sector productivo, hacia la sostenibilidad.

Análisis del microentorno utilizando la herramienta de Las 5 Fuerzas de Porter

Las cinco fuerzas de Porter, hacen alusión a 1) la conducta de los clientes, que son la fuerza que ejerce en nuestro producto o empresa, la apreciación y percepción que tienen los clientes respecto a los mismos, ya sea relacionados con el precio, la calidad, la innovación, entre otros. En cuanto al 2) poder que ejercen los proveedores, estos están relacionados con las conductas que estos pueden ejercer en función de su capacidad de imponer condiciones de precio y cantidad; 3) la amenaza de nuevos competidores, permite tener en cuenta las barreras que pueden identificarse y/o implementarse, para que otros mercados no puedan entrar fácilmente a competir; 4) en cuanto al ingreso de productos sustitutos, estos pueden complicar la situación de la empresa, si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la empresa y del sector. Por último 5) La rivalidad entre los competidores, permite detectar que tantos competidores existen en el mercado o sector, y cómo están posicionados; esto a su vez ayudará a determinar la estrategia de intervención en el mercado. A continuación, se presenta la matriz de análisis competitivo, planteado según las cinco fuerzas del mercado:

Ilustración 8.

Cinco fuerzas de Porter



Fuente: Ilustración con base en (Porter, 1991).

De acuerdo al análisis competitivo realizado a la empresa "Frutos de mi Tierra", y a la información recolectada, a continuación, se diligencia la siguiente matriz:

Tabla 5.

Matriz análisis competitivo Frutos de mi Tierra

| MATRIZ ANALISIS COMPETITIVO | | |
|---|---|---|
| FUERZAS (DETERMINACIÓN DE ACTORES DEL MESOENTORNO) | Descripción de las Conductas | IMPACTO DE LA CONDUCTA EN RELACIÓN CON EL PODER QUE LE OTORGA A LA FUERZA |
| INTENSIDAD COMPETENCIA (PODER DE LA COMPETENCIA) | Pocos competidores en el mercado | Medio Alto 4 |
| | Productos ofrecidos en el mercado que no son 100% organicos | Medio Alto 4 |
| PODER DEL COMPRADOR | Pocos clientes que demandan el producto | Medio Alto 4 |
| | Desconocimiento sobre las propiedades y beneficios de la curcuma | Medio Alto 4 |
| PODER DEL PROVEEDOR | Existen muchas empresas en el mercado de empaçado de los productos | Medio Bajo 2 |
| PRODUCTOS SUSTITUTOS | Productos quimicos pueden sustituir sus beneficios | Medio Bajo 2 |
| ENTRADA A NUEVAS EMPRESAS (NUEVOS ENTRANTES) | La empresa cuenta como unica con registro de semilla de la curcuma para su comercialización | Medio Bajo 2 |
| | Cuenta con registro invima de sus productos | Medio 3 |
| | Se diferencia en la producción 100% organica de sus productos | Medio 3 |
| ENTRADA A NUEVAS EMPRESAS (OTRAS PARTES INTERESADAS) | Alianzas estrategicas por contras instituciones o entidades academicas e investigativas | Medio Alto 4 |
| | Alianzas comerciales | Medio Alto 4 |

Fuente: Elaboración propia con base en Frutos de mi Tierra (2024)

De acuerdo a la anterior tabla, respecto a la fuerza del poder de la competencia, mientras que existan pocos competidores en el mercado local y regional de la cúrcuma, y sea el único producto 100% orgánico; la conducta de la empresa aumenta de poder, generando una mayor ventaja, por ello su calificación de 4; en cuanto al poder del comprador, este se asume desde los pocos clientes que demandan el producto, y el desconocimiento que tienen sobre el mismo, lo que le otorga una conducta que es representativa o influye de manera importante a la hora de ofertarse el producto. Por otro lado, los posibles productos sustitutos existentes en el mercado actual, y que pueden reemplazar los beneficios de la cúrcuma orgánica, se relacionan con productos químicos que se encuentran en supermercados o tiendas farmacéuticas, lo que al final le otorga un puntaje medio bajo a la fuerza del producto sustituto; finalmente la entrada de nuevas empresas o partes interesadas, le da un poder alto frente a la fuerza, dado que obliga a la empresa a desarrollar estrategias como búsqueda de registros de marca, de buenas prácticas, entre

otras que mejoren la posición de la misma; igualmente el generar alianzas con otras partes interesadas como Universidades y centros de investigación; le permitirá a la empresa generar procesos de desarrollo e innovación enfocados hacia el mejoramiento de sus procesos.

Evaluación del Perfil Competitivo

En el departamento del Caquetá, donde se ubica la empresa Frutos de mi Tierra, no se encuentra registro de otras organizaciones, que estén produciendo, transformando y comercializando la cúrcuma; sin embargo, se toman dos empresas a nivel regional y nacional que pueden ser posibles competidores:

Tabla 6.

Matriz de perfil competitivo

| FACTOR | PONDERACION DEL FACTOR | CALIFICACION | | | | | |
|---|------------------------|---------------------|-------------|--------------------------------------|-------------|---------------------------------|------------|
| | | FRUTOS DE MI TIERRA | | COMPETIDOR (1) SABORAMA DEL PUTUMAYO | | COMPETIDOR (2) CURCUMETTO CHOCÓ | |
| | | CALIFICACION | PUNTAJE | CALIFICACION | PUNTAJE | CALIFICACION | PUNTAJE |
| CLAVE DE EXITO | (A) | (A*1) | (A*2) | (A*3) | | | |
| Producto 100% organico | 25% | 3 | 0,75 | 3 | 0,75 | 3 | 0,75 |
| Negocio Verde | 15% | 4 | 0,6 | 1 | 0,15 | 4 | 0,6 |
| Certificación de Buenas practicas agricolas | 20% | 3 | 0,6 | 2 | 0,4 | 2 | 0,4 |
| Semilla certificada | 25% | 4 | 1 | 1 | 0,25 | 1 | 0,25 |
| Procesos de innovación tecnológica | 15% | 2 | 0,3 | 2 | 0,3 | 2 | 0,3 |
| TOTALES | 100% | | 3,25 | | 1,85 | | 2,3 |

Fuente: Elaboración propia con base en Frutos de mi Tierra (2024)

De acuerdo a la matriz anterior, se puede inferir que la empresa Frutos de mi Tierra, puede estar muy bien posicionada, dado que a nivel local y regional no cuenta con competencia directa, es decir empresas que produzcan la cúrcuma; sin embargo, otras empresas regionales y nacionales como Saborama de Putumayo y Cucumetto del Chocó pueden llegar a convertirse en sus principales rivales; sin embargo, la ventaja principal que tiene frutos de mi tierra, está representada en certificación de buenas prácticas agrícolas y el contar con semilla certificada de cúrcuma, por parte del ICA para poder comercializarla a nivel nacional.

7.2.2. Análisis Interno

De acuerdo a la visita realizada a la empresa “Frutos de mi Tierra”, y con base en la entrevista realizada a su gerente, Ver Anexo 1 y 2; se identifican los siguientes recursos y capacidades con los que cuenta la organización y cómo estos impactan de menor a mayor; para ello se utiliza la matriz de priorización de recursos y capacidades, donde se elige el impacto de cada recurso o capacidad, teniendo en cuenta que tanto ese factor interno permite el desarrollo de la posición estratégica (posición competitiva y de sostenibilidad) de la Organización. Ver tabla 6; esta información servirá de insumo para las posteriores estrategias de intervención a formular:

Tabla 7.

Inventario de Recursos y Capacidades de la Organización

| Tipo de Capacidad | Descripción | Impacto |
|-----------------------|--|---------------|
| Directiva | Uso de planes estratégicos | Impacto medio |
| | Marca corporativa | Impacto alto |
| | Estructura organizacional | Impacto medio |
| | Mapa de procesos | Impacto medio |
| | Poder de gestión | Impacto alto |
| | Sistemas de control | Impacto bajo |
| Financiera | Acceso a fuentes de financiación | Impacto alto |
| | Rentabilidad | Impacto medio |
| | Disponibilidad de fondos internos | Impacto bajo |
| | Capacidad de endeudamiento | Impacto bajo |
| Talento Humano | Mano de obra calificada | Impacto bajo |
| | Mano de obra no calificada | Impacto bajo |
| | Estabilidad laboral | Impacto bajo |
| | Nivel de remuneración | Impacto bajo |
| Tecnologica | Experiencia técnica | Impacto medio |
| | Capacidad de innovación | Impacto medio |
| | Nivel de tecnología utilizada en los productos | Impacto bajo |
| | Valor agregado al producto | Impacto alto |
| | Registro de Patentes y marcas | Impacto medio |
| | Uso de la Tecnología en comunicación y marketing | Impacto bajo |
| Competitiva | Producto exclusivo de la Amazonia | Impacto alto |
| | Unico en el mercado local | Impacto alto |
| | Satisfacción del cliente | Impacto medio |
| | Potencial de crecimiento en el mercado | Impacto medio |
| | Alianzas estratégicas | Impacto alto |
| | Producto sostenible | Impacto alto |
| Economía circular | Impacto alto | |

Nota: Elaboración propia con base en Frutos de mi Tierra (2024)

Conclusiones de la Evaluación o Diagnóstico Estratégico

Para la evaluación del diagnóstico estratégico de la empresa Frutos de mi Tierra, se utilizaron las matriz EFE-EFAS, la cual permite identificar y evaluar los diferentes factores externos que pueden influir con el crecimiento y expansión de un producto o empresa (Yi Min Shum Xie, 2018), y la matriz EFI-IFAS, que realiza una auditoría interna de la administración de la organización, permitiendo analizar la efectividad de las estrategias aplicadas y conocer con detalle su impacto para análisis interno (Yi Min Shum Xie, 2018); también se tomó la matriz DOFA, la cual es una herramienta de gran utilidad para entender y tomar decisiones en toda clase de situaciones en negocios y empresas. DOFA es el acrónimo de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas. Los encabezados de la matriz proveen un buen marco de referencia para revisar la estrategia, posición y dirección de una empresa, propuesta de negocios, o idea (Humphrey, 2004).

De acuerdo al análisis externo realizado a la organización Frutos de mi Tierra, se utiliza el instrumento de matriz EFE como conclusión de dicho análisis, donde se exponen los resultados en términos de las oportunidades y amenazas evidenciadas para la organización. Ver tabla 7.

prioriza el campo y los modelos sostenibles de producción para fortalecerlo; de igual manera se destacan como a partir de estas políticas se han generado nuevas fuentes de financiación que buscan apostarle a proyectos productivos, donde se mueve aspectos como la bioeconomía, la economía circular y modelos de transición hacia el desarrollo sostenible; además que los focos están puestos en la Amazonia como punto estratégico para alternativas sostenibles de producción.

En cuanto a lo social, se evidencia la tendencia de las personas al consumo cada vez más responsable, con conciencia ambiental y pensando siempre en su salud y bienestar; lo que representa que los productos orgánicos, saludables, y que además le apuestan a la contribución ambiental, serán los nuevo focos de competitividad para las organizaciones; en este sentido Frutos de mi Tierra, le está apostando a estos tres aspectos, ofreciendo un producto (cúrcuma) que además de ser orgánico, y saludable, está contribuyendo al ambiente, a través de un modelo de producción sostenible.

Sin embargo, en cuanto, a las amenazas, se pueden observar que los factores geográficos, es decir donde se encuentra ubicada la organización, puede afectar los costos relacionados con la distribución de los productos, ya que es un poco difícil el acceso al lugar por medio de transporte; por otro lado, el poco o nulo conocimiento en estrategias de sostenibilidad hace que la organización o se destaque en este ámbito y no aproveche su potencial. Finalmente, la falta de visibilidad del producto y sus beneficios se da porque el marketing sobre el mismo es nulo, y hoy día las redes se convierten en la mayor estrategia de ventas de un producto.

7.2.3. Evaluación de Factores Internos

Para la evaluación del análisis interno de la organización Frutos de mi Tierra, se seleccionó la Matriz EFI o IFA'S, la cual nos permite evaluar las fortalezas y debilidades más relevantes en cada área de la organización, y así formular las estrategias que sean capaces de solventar, optimizar y reforzar los procesos (Yi Min Shum Xie, 2018). A continuación, la matriz con los factores analizados:

Tabla 8.

Matriz Evaluación Interna EFI-IFAS

| MATRIZ EVALUACION EFI - IFAS | | | | |
|---|---|-------------|-------------------|-----------------------|
| FACTORES ESTRATEGICOS INTERNOS CLAVE | | EVALUACION | | |
| TIPO DE CAPACIDADES Y/O RECURSOS | FORTALEZAS | PESO (A) | CLASIFICACION (B) | VALOR PONDERADO (A*B) |
| CAPACIDAD DIRECTIVA | | | | |
| CAPACIDAD FINANCIERA Y/O RECURSOS FINANCIEROS | | | | |
| CAPACIDAD TALENTO HUMANO Y/O RECURSOS DE TALENTO HUMANO | Vinculación mano de obra inclusiva | 10% | 3 | 0,3 |
| CAPACIDAD TECNOLÓGICA Y/O RECURSOS TECNOLÓGICOS | Certificación de buenas prácticas agrícolas | 20,0% | 4 | 0,8 |
| CAPACIDAD COMPETITIVA Y/O RECURSOS COMPETITIVOS | Producción y comercialización productos orgánicos | 25,0% | 4 | 1 |
| | Producto exclusivo de la Amazonia Colombiana | 20,0% | 4 | 0,8 |
| | Producto con alto valor nutricional | 25,0% | 4 | 1 |
| SUBTOTAL | | 100% | | 3,9 |
| TIPO DE CAPACIDADES Y/O RECURSOS | DEBILIDADES | PESO (A) | CLASIFICACION (B) | VALOR PONDERADO (A*B) |
| CAPACIDAD DIRECTIVA | Falta de una filosofía organizacional con enfoque sostenible | 20% | 2 | 0,4 |
| | Nulos controles de producción, transformación y comercialización de la cúrcuma. | 20% | 2 | 0,4 |
| | Falta de indicadores de sostenibilidad en la organización | 20% | | |
| CAPACIDAD FINANCIERA Y/O RECURSOS FINANCIEROS | Falta de estrategias para la gestión de recursos | 7% | 2 | 0,14 |
| CAPACIDAD TALENTO HUMANO Y/O RECURSOS DE TALENTO HUMANO | Profesionales no capacitados para la implementación de indicadores de sostenibilidad en la organización | 7% | 1 | 0,07 |
| CAPACIDAD TECNOLÓGICA Y/O RECURSOS TECNOLÓGICOS | No formalización de la cadena de valor de la cúrcuma. | 10% | 1 | 0,1 |
| CAPACIDAD COMPETITIVA Y/O RECURSOS COMPETITIVOS | Nulos planes de sostenibilidad ambiental, económica y social. | 8% | 2 | 0,16 |
| | Nulas estrategias de evaluación y monitoreo de impactos ambientales | 8% | 2 | 0,16 |
| SUBTOTAL | | 100% | | 1,43 |
| TOTALES | | 200% | | |

Fuente: Elaboración propia con base en Frutos de mi Tierra (2024)

De acuerdo a la evaluación de análisis interno realizado a la organización Frutos de mi Tierra, se puede concluir que se tienen varias fortalezas a nivel interno; las que mayor peso tienen frente al sector, son las relacionadas con la marca, representada como producto amazónico; igualmente el ser un producto considerado sostenible y orgánico, el cual viene a ser el valor agregado, o valor diferencial frente a otros productos similares; y por último otro factor clave importante identificado como fortaleza son las certificaciones de buenas prácticas productivas por parte del ICA, que le dan mayor credibilidad al negocio.

Frente a las debilidades, se encontró que la organización, presenta varias debilidades, las más fuertes relacionadas con la falta de una filosofía institucional enfocada hacia la sostenibilidad, nulos controles de producción y comercialización, que permitan definir metas y a la vez un seguimiento a las mismas. Por otro lado, la falta de indicadores de sostenibilidad y personal experto que apoye en la organización y transición hacia un modelo de cadena de valor sostenible para la cúrcuma.

7.2.4. Análisis Interno y Externo

Como resultado de la evaluación tanto externa como interna realizada a la organización Frutos de mi Tierra, se presenta a continuación el análisis FODA arrojado, el cual nos muestra de manera organizada cuáles son las principales Fortalezas y Oportunidades, o las de mayor impacto que tiene la empresa frente al sector, y de igual manera cuáles son su principales Debilidades y posibles Amenazas.

Tabla 9.

Análisis Interno y externo de la empresa

| OPORTUNIDADES | AMENAZAS |
|--|--|
| <p>O1 Única empresa con la cadena de valor sostenible de la cúrcuma formalizada en el territorio.</p> <p>O2 Tendencia de consumo de productos con impacto ambiental y social positivo</p> <p>O3 Creciente demanda de productos orgánicos, saludables y amigables con el medio ambiente.</p> <p>O4 Certificación de Buenas practicas agricolas</p> <p>O5 Tendencia hacia la sostenibilidad ambiental, económica y social.</p> | <p>A1 Desconocimiento de indicadores y estrategias de transición hacia la sostenibilidad.</p> |
| FORTALEZAS | DEBILIDADES |
| <p>F1 Producción y comercialización productos orgánicos</p> <p>F2 Producto con alto valor nutricional</p> <p>F3 Certificación de buenas prácticas agrícolas</p> | <p>D1 Falta de una filosofía organizacional con enfoque sostenible</p> <p>D2 Nulos controles de producción, transformación y comercialización de la cúrcuma.</p> <p>D3 Nulos planes de sostenibilidad ambiental, económica y social.</p> |

Fuente: Elaboración propia con base en Frutos de mi Tierra (2024)

Conclusiones del Diagnóstico

Con el desarrollo del diagnóstico realizado a la empresa Frutos de mi Tierra, se puede concluir que:

- La organización Frutos de mi Tierra, cuenta con algunas fortalezas importantes, como ser clasificada como un negocio verde, tener certificado de buenas prácticas agrícolas, comercializar productos orgánicos, con semilla de cúrcuma certificada, y estar ubicada en una región estratégica como es la Amazonia Colombiana.
- De igual forma el negocio, presenta algunas debilidades que pueden impactar en su proceso de fortalecimiento de la cadena de valor sostenible, algunos mas relevantes como la falta de una filosofía organizacional que enrute el camino hacia la sostenibilidad, nulos indicadores de sostenibilidad implementados, y falta de control en los procesos de producción, transformación y comercialización que permitan medir su eficiencia.
- Por otro lado, existe gran oportunidad del negocio, gracias a la tendencia creciente en los últimos años, hacia el consumo de alimentos orgánicos, saludables y de impacto ambiental y social positivo a nivel mundial.
- Este diagnóstico proporcionará una visión clara de la situación actual de la empresa y sentará las bases para futuras iniciativas de mejora y crecimiento.

7.2.5. Diseño de las Estrategias Competitivas

Para el diseño de las estrategias competitivas, se utilizó primero la herramienta de la matriz ERIC, la cual ayuda a tomar decisiones para construir una oferta de valor que sea diferencial, a partir de 4 acciones que pueden reducir costos o incrementar la diferenciación: Eliminar, Reducir, Crear, Incrementar.

A continuación, se esboza la matriz diligenciada para la organización Frutos de mi Tierra, de acuerdo a cada uno de los eslabones de su cadena de valor:

Tabla 10.

Matriz ERIC

| Eliminar | Aumentar |
|--|--|
| Productos derivados de la cúrcuma para el sector cosmetico | Productos derivados de los residuos de la cúrcuma (extracto, aceite, té) La capacidad de producción La implementación de tecnologías para la producción, comercialización y promoción de los productos |
| Reducir | Crear |
| Los residuos generados por la hoja de la cúrcuma La utilización de energía eléctrica por energías renovables La utilización de agua en el proceso productivo La utilización de empaques no biodegradables | Base de datos gestión de la producción, transformación y comercialización de la cúrcuma Espacio de formación para productores rurales de la cúrcuma Espacio agroturístico como ruta saludable de la cúrcuma Centro de investigación para la cúrcuma Amazónica |

Fuente: Elaboración propia con base en Frutos de mi Tierra (2024)

La anterior matriz, sirve de insumo para el posterior paso de selección de las posibles estrategias a desarrollar en el plan de intervención; con ello no solamente se hace hincapié en la gestión de la producción, transformación y comercialización del producto, sino que además controla los impactos ambientales en cada una de las etapas; e identifica el valor diferencial que

puede tener la organización respecto a la competencia, al proponer estrategias que ayuden al fortalecimiento de la cadena de valor de la organización.

7.2.6. Rutas de acción propuesta

Para la selección de las estrategias a desarrollar, se toma el instrumento FODA, previamente identificado en el diagnóstico de la fase anterior; allí se definen las posibles estrategias FO (fortalezas-oportunidades), estrategias FA(fortalezas-amenazas); estrategias DO (debilidades-oportunidades), y DA (debilidades-amenazas); además de la matriz ERIC que ayudó a definir algunas de ellas (Ver tabla 11).

Tabla 11.

Matriz FODA-Formulación estratégica

| | OPORTUNIDADES | AMENAZAS |
|---|--|--|
| | O1 Única empresa con la cadena de valor sostenible de la cúrcuma formalizada en el territorio. O2 Tendencia de consumo de productos con impacto ambiental y social positivo O3 Creciente demanda de productos orgánicos, saludables y amigables con el medio ambiente. O4 Certificación de Buenas practicas agricolas O5 Tendencia hacia la sostenibilidad ambiental | A1 Desconocimiento de indicadores y estrategias de transición hacia la sostenibilidad. |
| FORTALEZAS | ESTRATEGIAS FO | ESTRATEGIAS FA |
| F1 Producción y comercialización productos orgánicos F2 Producto con alto valor nutricional F3 Certificación de buenas prácticas agrícolas | F1O1 Posicionar los productos y marca como 100% orgánicos y amazónicos F3O4 Desarrollar planes de formación en producción sostenible | F3A1 Diseñar la ruta saludable de la cúrcuma como espacio pedagógico y agroturístico. |
| DEBILIDADES | ESTRATEGIAS DO | ESTRATEGIAS DA |
| D1 Falta de una filosofía organizacional con enfoque sostenible D2 Nulos controles de producción, transformación y comercialización de la cúrcuma. D3 Nulos planes de sostenibilidad ambiental, económica y social. | D1O5 Desarrollo de filosofía organizacional con enfoque sostenible D3O2 Desarrollar alianzas estratégicas con universidades y centros de investigación | D3A1 Diseño de indicadores de sostenibilidad ambiental y social D3A1 Diseño de modelo de producción sostenible para la cúrcuma D2A1 Crear plataforma web de control de producción y comercialización |

Fuente: Elaboración propia con base en Frutos de mi Tierra (2024)

De acuerdo a las estrategias formuladas, se prosigue a la evaluación de cada una para determinar las que tienen mayor peso para definir el plan de intervención, para ello se realiza una encuesta a 7 expertos en temas de procesos sostenibles de producción y temas de planeación estratégica (ver ilustración 9), quienes realizan el proceso de valoración de cada una determinando las de mayor impacto o importancia para desarrollar en la organización Frutos de mi Tierra; a continuación, el resultado de la encuesta:

Ilustración 9. Encuesta evaluación estrategias por expertos

Encuesta de Evaluación de Estrategias – Matriz de Planificación Estratégica

Nombre del Experto: _____
 Cargo/Especialidad: _____
 Fecha: _____

El objetivo de esta encuesta es recoger la evaluación de expertos sobre el peso de diversas estrategias propuestas para la organización *Frutos de mi Tierra*, de acuerdo a las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades encontradas en el diagnóstico realizado a la organización (anexo a la encuesta). Estas estrategias buscan fortalecer los procesos enfocados hacia la cadena de valor sostenible de la cúrcuma para la empresa.

Para la valoración de cada estrategia, seleccione el valor que mejor represente su nivel de atractivo, según la escala de Likert propuesta:

1 = Sin atractivo
 2 = Algo atractivo
 3 = Más o menos atractivo
 4 = Muy atractivo

Evaluación de Estrategias

| N° Estrategia | Descripción de la Estrategia | Nivel de atractivo (1-4) |
|---------------|--|---|
| E1 | Posicionar la marca y los productos como producto 100 % orgánicos, y amazónicos. | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |
| E2 | Desarrollo de una filosofía organizacional con enfoque sostenible | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |
| E3 | Desarrollar planes de formación en producción sostenible para sector rural. | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |
| E4 | Realizar alianzas estratégicas con universidades y centros de investigación a nivel local y nacional | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |
| E5 | Diseño de indicadores de sostenibilidad ambiental, económico y social | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |
| E6 | Diseño de un modelo de producción sostenible para la cúrcuma | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |
| E7 | Crear una plataforma web de para control y seguimiento a los procesos de producción y comercialización de la cúrcuma | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |
| E8 | Crear la ruta saludable de la cúrcuma como espacio pedagógico y agroturístico | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |

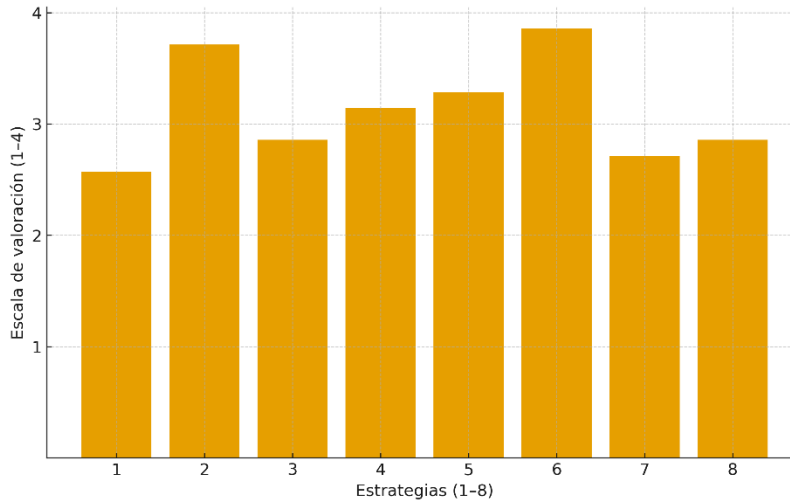
Evaluación global

- En general, considera que las estrategias presentadas son relevantes para el desarrollo sostenible del negocio.
 1 2 3 4
- Considera que las estrategias son factibles de implementar con los recursos actuales.
 1 2 3 4
- Las estrategias contribuirán significativamente a mejorar la competitividad del negocio.
 1 2 3 4

Comentarios y recomendaciones generales:

Fuente: elaboración propia

Figure 1. Análisis evaluación estrategias por expertos



Nota. La figura 1, muestra el promedio de calificaciones otorgadas a través de una encuesta por 7 expertos a ocho estrategias propuestas para el fortalecimiento de la cadena de valor de la cúrcuma en la empresa Frutos de mi Tierra; con escala de valoración 1 = sin atractivo; 2= algo atractivo; 3= más o menos atractivo; 4 = muy atractivo.

Los resultados de la anterior figura, reflejan una clara diferenciación en el nivel de atractivo de las estrategias evaluadas:

Estrategias con mayor atractivo:

- E6 (3.86): Diseño de un modelo de producción sostenible para la cúrcuma.
- E2 (3.71): Desarrollo de una filosofía organizacional con enfoque sostenible.

Estas dos estrategias sobresalen por ser consideradas por los expertos las de mayor atractivo y factibilidad, para ser desarrolladas por la organización Frutos de mi Tierra.

Estrategias con atractivo medio:

En un nivel intermedio se ubican las estrategias E5 (3.29): Diseño de indicadores de sostenibilidad ambiental, económico y social y E4 (3.14): Realizar alianzas estratégicas con

universidades y centros de investigación a nivel local y nacional; así como E3 (2.86): Desarrollar planes de formación en producción sostenible para sector rural y E8 (2.86): Crear la ruta saludable de la cúrcuma como espacio pedagógico y agroturístico. Los expertos las valoran como necesarias, pero quizás con menor impacto directo o mayor dificultad de implementación por parte de la organización.

Estrategias menos atractivas:

Por último, las estrategias menos atractivas fueron E1 (2.57): Posicionar la marca y los productos como producto 100 % orgánicos, y amazónicos; y E7 (2.71): Crear una plataforma web de para control y seguimiento a los procesos de producción y comercialización de la cúrcuma enfocada en campañas de marketing digital. Aunque son relevantes, recibieron calificaciones más bajas, lo que podría indicar escepticismo sobre su efectividad o la capacidad actual de los negocios para implementarlas

Conclusión general evaluación estrategias:

Los resultados de la encuesta evidencian que los expertos muestran una mayor preferencia por estrategias de carácter técnico-operativo y de visibilización cultural, destacándose E6 (3.86): Diseño de un modelo de producción sostenible para la cúrcuma y E2 (3.71): Desarrollo de una filosofía organizacional con enfoque sostenible. Estas estrategias no solo fortalecen los procesos productivos de la cúrcuma amazónica, sino que además integran componentes de identidad sostenible en la cultura organizacional, configurándose como rutas clave hacia la transición sostenible.

En contraste, las estrategias más asociadas a dinámicas de mercado convencional, como E1 (2.57): Posicionar la marca y los productos como 100 % orgánicos y amazónicos, y E7

(2.71): Crear una plataforma web para control y seguimiento de la producción y comercialización con campañas de marketing digital, obtuvieron menor nivel de atractivo. Este resultado refleja la necesidad de consolidar primero las capacidades técnicas, organizativas y culturales antes de apostar de manera intensiva por estrategias de mercado. En este sentido, el plan estratégico debería priorizar las estrategias con mayor aceptación (E2 y E6), complementándolas con un fortalecimiento gradual de E1 y E7, para lograr un equilibrio entre diferenciación productiva, consolidación cultural y posicionamiento comercial a largo plazo.

7.3. Plan de Intervención

De acuerdo a lo que plantea (Porter, 2008), la etapa de la formulación de estrategias posterior al diagnóstico organizacional, no se conciben como simples acciones de mejora, sino que van más allá, porque se sustentan en innovaciones que le permitan a la Organización diferenciar su propuesta de valor, ser más eficiente para ofrecer precios competitivos, adelantarse en el ingreso a nuevos mercados locales, regionales o globales, entre otros.

En este sentido, de acuerdo a las estrategias planteadas en el diagnóstico, y valoradas por expertos a partir de los resultados de la encuesta de evaluación de estrategias (Ver Ilustración 9), se prosigue con el plan de intervención de acuerdo a las estrategias con mayor nivel de atractivo E2: Desarrollo de una filosofía organizacional con enfoque sostenible; y E6 : Diseño de un modelo de producción sostenible para la cúrcuma.

7.3.1. E2: Desarrollo de una filosofía organizacional con enfoque sostenible

Teniendo en cuenta la filosofía institucional que se tiene expresada actualmente en la organización Frutos de mi Tierra, y la cual se queda corta respecto a lo que se está haciendo y se quiere lograr en la empresa; se proponen algunos ajustes, tanto para la Misión, como para la Visión y principios corporativos; en cada uno de estos, se tiene como base el componente del territorio Amazónico, así como el enfoque de desarrollo sostenible para la producción y comercialización de la cúrcuma, además de la articulación de la organización con otras entidades, con el fin de fortalecer lo académico, investigativo y lo empresarial. A continuación, se expone el cambio propuesto:

1) Misión

Ser una organización líder en la producción y comercialización de la cúrcuma orgánica de la Amazonia Colombiana, destacada por sus procesos de articulación con la academia y la investigación; con enfoque regional y visión global, aportando al desarrollo de la industria sostenible y contribuyendo a una alimentación saludable para nuestros clientes.

2) Visión

La Fundación Frutos de mi Tierra, para el año 2035, será la organización referente a nivel regional y nacional, como principal productora y comercializadora de productos derivados de la cúrcuma, valorado por su enfoque de sostenibilidad ambiental, económica y social. Nos visualizamos, promoviendo el desarrollo de habilidades productivas en nuestros colaboradores, fomentando el agroturismo en la región, y buscando en la academia la articulación en procesos de desarrollo e investigación, siendo respetuosos de la protección y vocación del territorio amazónico.

3) Principios corporativos

- Desarrollar un modelo de producción sostenible de la cúrcuma, coherente con las tres dimensiones del desarrollo sostenible (ambiental, económico y social).
- Promover el desarrollo de programas de formación y capacitación en producción sostenible, dirigidos a los sectores rurales.
- Fomentar procesos de visibilización de la cúrcuma amazónica a través de procesos agroturísticos enfocados en la ruta saludable de la cúrcuma.
- Promover la articulación con entidades de orden local, nacional e internacional, para apoyo a procesos académicos, investigativos y empresariales.

7.3.2. E6: Diseño de un modelo de producción sostenible para la cúrcuma

A continuación, se presenta el modelo de producción sostenible para la cúrcuma, el cual tiene como objetivo fortalecer integralmente la cadena de valor de la cúrcuma amazónica a través de prácticas sostenibles que articulen la producción, transformación y comercialización, promoviendo la conservación ambiental, el desarrollo económico local y la inclusión social. La propuesta busca posicionar a Frutos de mi Tierra como una empresa líder en la producción de cúrcuma con identidad amazónica, bajo estándares de sostenibilidad y competitividad en los mercados:

Figure 2.

Modelo de producción sostenible para empresas Frutos de mi Tierra



Fuente: Elaboración propia con base en Frutos de mi Tierra (2024)

La figura anterior, propone un modelo sostenible de producción para la empresa Frutos de mi Tierra, donde se abarca cada uno de los eslabones de la cadena de valor de la cúrcuma, haciendo hincapié en acciones sostenibles e indicadores de sostenibilidad para cada uno de los eslabones que se explican a continuación:

1. Insumos

Semilla certificada de cúrcuma: la semilla certificada de cúrcuma es el primer paso hacia la cadena de valor sostenible de la cúrcuma; en este caso la empresa Frutos de mi Tierra cuenta con esta certificación, lo que le permite poder producir y comercializar la cúrcuma, además de poder vender dicha semilla a otros productores que deseen producir en el territorio.

2. Producción (Agricultura Sostenible)

Buenas prácticas agrícolas (BPA):

- ✓ *Uso de semillas certificadas o seleccionadas localmente:* La empresa Frutos de mi Tierra cuenta con esta certificación que garantizan la calidad y confianza al consumidor de que es 100% cúrcuma.
- ✓ *Rotación y asociación de cultivos para conservar la fertilidad del suelo:* para cultivar la cúrcuma de manera orgánica, es necesario rotarla con otros cultivos orgánicos, como la lechuga, cebolla, cilantro, y leguminosas, ya que esto le permite reponer nitrógeno y otros nutrientes de forma natural, sin depender de insumos externos; además la rotación interrumpe el ciclo biológico de plagas, reduciendo la incidencia sin necesidad de pesticidas. Y el rotar cúrcuma con otros cultivos orgánicos no solo beneficia al suelo, sino que diversifica ingresos para los productores; esto protegería también a la empresa frente a fluctuaciones de precio o problemas de mercado con un solo producto.
- ✓ *Abonos orgánicos y bioinsumos (compost, bioles, micorrizas):* las plantas de cúrcuma abonadas orgánicamente desarrollan sistemas radicales más fuertes; tienen una menor incidencia de enfermedades, suelos ricos en microorganismos benéficos que ayudan a controlar hongos y bacterias dañinas; y rendimientos más estables al mantener el equilibrio del suelo, lo que reduce la dependencia de fertilizantes químicos de efecto inmediato, pero poco duradero. A nivel ambiental su uso ayuda a la conservación de la biodiversidad, al evitar químicos, se protegen polinizadores, fauna y flora asociada. Ayuda a la reducción de contaminación, ya que los abonos orgánicos no generan lixiviación de nitratos ni contaminación de fuentes hídricas, y promueve la regeneración de suelos degradados, ya que recuperan su capacidad productiva a largo plazo.

- ✓ **Sistemas agroforestales con cúrcuma bajo sombra parcial para reducir deforestación:** esta estrategia, busca que se combine las plántulas de la cúrcuma con otro tipo de árboles, con el fin de que estos últimos imiten las condiciones naturales de la cúrcuma que no requiere luz solar todo el día, además las raíces de estos árboles mejoran la estructura y retención de agua, y algunas especies fijan nitrógeno en el suelo, mejorando la fertilidad para la cúrcuma.

Gestión del agua:

Riego eficiente: esta estrategia busca combinar goteo + captación de aguas lluvias para garantizar un uso racional del agua, mejorar la productividad y fortalecer la sostenibilidad ambiental y económica del sistema productivo de la cúrcuma:

Riego por goteo

- Se instalan mangueras o cintas de goteo a lo largo de los surcos donde se siembran los rizomas.
- Cada planta recibe agua en su base, en gotas lentas y continuas, evitando encharcamientos.
- Se conecta a un tanque o reservorio que regula el caudal y la presión.

Captación de aguas lluvias

- Instalación de canales y techos colectores (ej. en la planta de transformación o bodegas).
- El agua de lluvia se canaliza hacia tanques de almacenamiento (plásticos o de ferrocemento).
- Esta agua almacenada se utiliza luego en el sistema de goteo, reduciendo la dependencia de fuentes hídricas naturales.

Protección de microcuencas y nacederos: Esta estrategia, busca proteger las microcuencas o nacederos que se encuentran alrededor o cerca de la zona de siembra y producción de la cúrcuma en Frutos de mi Tierra; para ello se propone lo siguiente:

- Realizar un mapa de la finca ubicando microcuencas, nacederos, quebradas y zonas de recarga hídrica.
- Delimitar una zona de protección de mínimo 30 metros alrededor de cada naciente (según normativa ambiental colombiana).
- Señalizar con letreros que indiquen “Zona de protección hídrica”

- Construir zanjas de infiltración o canales de drenaje suave para que el agua se filtre al suelo antes de llegar al naciente.
- Utilizar riego por goteo con agua almacenada de lluvias, reduciendo la extracción directa de fuentes naturales.

Indicadores de sostenibilidad:

Ambientales: Litros de agua ahorrados por sistemas de riego eficiente.
Hectáreas de bosque conservadas.
Reducción del uso de agroquímicos (%).

Sociales: #Programas de formación en producción sostenible a productores
Asociaciones o cooperativas articuladas

Económicos: #De innovaciones de procesos realizadas

3. Transformación (Valor Agregado Sostenible)

Procesamiento limpio: se refiere a la aplicación de tecnologías, prácticas y controles que minimizan el impacto ambiental, reducen desperdicios y garantizan inocuidad, generando un producto de alta calidad con menor huella ecológica. Dentro de las estrategias de procesamiento limpio se proponen las siguientes para la empresa:

- Secado solar o con energía renovable: emplear secadores solares, hornos de biomasa o equipos de bajo consumo en lugar de combustibles fósiles o con energía eléctrica.
- Tecnologías de bajo consumo energético.
- Reducción de pérdidas poscosecha mediante controles de humedad y calidad.

Certificaciones de sostenibilidad y calidad:

- Orgánica, comercio justo, denominación de origen amazónica.
- BPM (Buenas Prácticas de Manufactura) para garantizar inocuidad.

Economía circular:

- Aprovechamiento de residuos (cáscaras, hojas y bagazo) para abonos orgánicos, biomasa o bioproductos como aromáticas.
- Uso de empaques biodegradables o reciclables.

Indicadores de sostenibilidad:

Ambientales:

De certificaciones de sostenibilidad obtenidas
De residuos reutilizados
% de energía renovable utilizada en el proceso de secado y molienda

Sociales: #Empleo local generado
personas con discapacidad o vulnerabilidad contratada
% de cumplimiento en protocolos de inocuidad

Económicos: #De diversificación de productos generados
Rendimiento de cúrcuma procesada

4. **Comercialización (Mercado Sostenible):** Garantiza que la cúrcuma amazónica llegue al consumidor a través de canales responsables con el ambiente, inclusivos con los productores y transparentes con el consumidor, reduciendo intermediarios y fortaleciendo mercados verdes. Algunas de las estrategias propuestas son:

Posicionamiento de marca verde: busca diferenciar el producto no solo por su calidad, sino por los valores ambientales, sociales y culturales que lo respaldan. En el caso de la empresa Frutos de mi Tierra, este posicionamiento es clave para destacar en mercados nacionales e internacionales; a continuación, algunas estrategias propuestas:

- Identidad amazónica y cultural: Resaltar que la cúrcuma de Frutos de mi Tierra, proviene de sistemas sostenibles en la Amazonia Colombiana.
- Narrativa de sostenibilidad: contar la historia de los agricultores y comunidades detrás del cultivo; destacar la protección de bosques, agua y biodiversidad, y posicionar la cúrcuma como un superalimento con propiedades funcionales y medicinales.

Canales de distribución sostenibles: Garantizan que el consumidor conozca el origen, calidad y sostenibilidad de la cúrcuma amazónica, mediante herramientas digitales que fortalezcan la confianza, la transparencia y la conexión directa entre productor y cliente.

- Comercialización en mercados locales y circuitos cortos: venta directa a consumidores conscientes, acuerdos entre asociaciones y restaurantes locales.
- Exportación en alianza con plataformas de comercio justo y cadenas orgánicas nacionales: Alianzas con cadenas de supermercados responsables (ej. Carulla FreshMarket, Jumbo Verde). Distribución en tiendas gourmet y especializadas en

productos saludables. Plataformas digitales de comercio justo nacionales (ej. Tiendas Verdes, marketplaces orgánicos).

Estrategias digitales y de trazabilidad:

- Etiquetas inteligentes (QR) con información de origen, productor y huella ambiental: permiten al consumidor escanear y ver, Origen del producto (parcela, productor, región amazónica); Proceso de cultivo y transformación (orgánico, agroforestal, procesamiento limpio); Certificaciones obtenidas (orgánico, comercio justo, BPM).
- Plataforma digital de venta directa: Crear una tienda en línea de Frutos de mi Tierra con información de producto, historia y certificaciones.

Indicadores de sostenibilidad:

Ambientales:

% de empaques biodegradables o reciclables utilizados
de productos comercializados con trazabilidad ambiental (ej. información sobre agua y bosque conservado en el QR).

Sociales

% de ventas en circuitos cortos (venta directa sin intermediarios).
Nivel de satisfacción del consumidor sobre transparencia y sostenibilidad del producto (% en encuestas).
Número de familias productoras vinculadas al canal sostenible

Económicos:

Incremento en ingresos por ventas en mercados verdes
de contratos o alianzas comerciales en mercados especializados.

5.5. Plantilla modelo plan de intervención.

Para que las rutas de acción propuestas en el plan de intervención de la empresa *Frutos de mi Tierra* cumplan con su propósito, es fundamental definir con precisión las actividades a desarrollar, el tiempo de ejecución, los responsables y el presupuesto estimado. Estos elementos permiten garantizar un adecuado control y seguimiento de su cumplimiento.

A continuación, se presenta la plantilla del plan de intervención para la empresa *Frutos de mi Tierra* (ver Tabla 12).

Tabla 12. Plan de Intervención para Frutos de mi Tierra

| PROPUESTA PLAN DE INTERVENCIÓN EMPRESA "FRUTOS DE MI TIERRA" | | | | | | | |
|--|---|--|---|---------------------|---|------------------------|---|
| Objetivo General | Estrategia a desarrollar | Actividades | Indicador | Tiempo de Ejecución | Responsable | Estimación del recurso | Producto a entregar |
| Desarrollar un plan de intervención para la empresa Frutos de mi tierra con base en las estrategias seleccionadas en el Diagnóstico estratégico realizado. | E1: Desarrollo de una filosofía organizacional con enfoque sostenible | Revisión filosofía organización actual | Número de documentos de filosofía organizacional revisados | 1 semana | Gerente Frutos de mi Tierra- Carol Jennifer Cardozo | \$ - | Filosofía Organizacional (Misión, Visión, principios corporativos con enfoque sostenible) |
| | | Redefinición de la filosofía organizacional | Número de propuestas elaboradas y entregadas a la empresa | 1 mes | Carol Jennifer Cardozo | \$ - | |
| | | | Filosofía organizacional con enfoque sostenible aprobada por la empresa | 2 semanas | Carol Jennifer Cardozo- Frutos de mi Tierra | \$ - | |
| | | Socialización y capacitación con empleados | % de empleados capacitados | 1 día | Carol Jennifer Cardozo | \$ 300.000 | |
| | | Inclusión en documentos internos | Número de documentos actualizados con la nueva filosofía | 1 mes | Frutos de mi tierra | \$ 500.000 | |
| | E2: Diseño de un modelo de producción sostenible para la cúrcuma | Identificación eslabones de la cadena Frutos de mi Tierra | Número de eslabones identificados | 1 mes | Carol Jennifer Cardozo | \$ - | Modelo de producción sostenible para la cúrcuma |
| | | Definición acciones sostenibles por cada eslabon de la cadena | Número de acciones sostenibles propuestas para cada eslabon | 2 meses | Carol Jennifer Cardozo | \$ 300.000 | |
| | | Identificación de indicadores ambientales y sociales por eslabón | % de eslabones con indicadores ambientales y sociales | 1 mes | Carol Jennifer Cardozo | \$ 500.000 | |
| Implementación de acción piloto sostenible | | Número de acciones piloto implementadas | 7 meses | Frutos de mi tierra | \$ 2.000.000 | | |

Fuente: Elaboración propia con base en el Diagnóstico estratégico realizado a Frutos de mi Tierra (2024) y con base en la evaluación de estrategias por parte de expertos (2025).

8. Conclusiones y Recomendaciones

8.3. Conclusiones

El estudio bibliométrico sobre la cúrcuma evidenció un notable crecimiento en la producción científica a nivel global, lo que refleja un avance significativo en el desarrollo teórico en torno a esta especie. Este incremento da cuenta de una comprensión más amplia de sus propiedades y aplicaciones en ámbitos como la salud, la nutrición y la industria alimentaria. Asimismo, los hallazgos ponen de relieve oportunidades relevantes para articular estos enfoques, orientándolos hacia el fortalecimiento y consolidación de una cadena de valor sostenible de la cúrcuma en el territorio.

El diagnóstico estratégico realizado a la organización *Frutos de mi Tierra* permitió identificar fortalezas clave, entre ellas el alto valor nutricional de su producto, la certificación en Buenas Prácticas Agrícolas y su localización en la Amazonia Colombiana, una región estratégica para los negocios verdes. Sin embargo, también se evidencian debilidades significativas, como la ausencia de una filosofía organizacional con enfoque sostenible, la falta de controles en los procesos de producción y comercialización, así como la inexistencia de planes de sostenibilidad derivados del desconocimiento de los mismos. Estas limitaciones restringen la capacidad de la organización para aprovechar oportunidades en un mercado que avanza con firmeza hacia el consumo orgánico, saludable y/o ambiental y socialmente responsable.

Las herramientas de planeación estratégica aplicadas en el diagnóstico permitieron identificar y priorizar posibles estrategias de intervención para el fortalecimiento de la empresa Frutos de mi Tierra. A través de la consulta a expertos se seleccionaron aquellas con mayor atractivo para su implementación: E2, el desarrollo de una filosofía organizacional con enfoque sostenible, y E6, el diseño de un modelo de producción sostenible para la cúrcuma; modelo propuesto en el presente trabajo.

La formulación de esta propuesta de diseño estratégico constituye un insumo clave para la consolidación de una cadena de valor sostenible de la cúrcuma, que no solo contribuirá al fortalecimiento competitivo de Frutos de mi Tierra, sino que también le permitirá posicionarse como la organización pionera y referente en la estructuración de un modelo sostenible de este producto en el territorio.

8.4. Recomendaciones

Para la consolidación de la cadena de valor de la cúrcuma en el territorio amazónico, es importante primero contar con la red de actores, que son apoyo fundamental desde la experticia para su fortalecimiento, por ello se sugiere a la organización aprovechar las alianzas y convenios que tiene actualmente con universidades y demás entidades, para poder formalizarla; además dichas alianzas, pueden ser esenciales a la hora de desarrollar investigaciones enfocadas hacia el mejoramiento y aprovechamiento de la cúrcuma, investigaciones que pueden dar paso a la gestión de recursos para la empresa.

Referencias




- Acedo, F. J., Barroso, C., & Galan, J. L. (2006). The resource-based theory: dissemination and main trends. *Strategic Management Journal*, 27(7), 621-636. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/smj.532>
- Aghaei Chadegani, A., Salehi, H., Yunus, M., Farhadi, H., Fooladi, M., Farhadi, M., & Ale Ebrahim, N. (2013). A comparison between two main academic literature collections: Web of Science and Scopus databases. *Asian social science*, 9(5), 18-26.
- Aria, M., & Cuccurullo, C. (2017). bibliometrix : An R-tool for comprehensive science mapping analysis. *Journal of Informetrics*, 11(4), 959-975. <https://doi.org/10.1016/j.joi.2017.08.007>
- Arruda, H., Silva, E. R., Lessa, M., Proença Jr, D., & Bartholo, R. (2022). VOSviewer and Bibliometrix. *Journal of the Medical Library Association*, 110(3), 392-395. <https://doi.org/10.5195/jmla.2022.1434>
- Ávila-Gutiérrez, M. J., Martín-Gómez, A., Aguayo-González, F., & Lama-Ruiz, J. R. (2020). Eco-Holonic 4.0 Circular Business Model to Conceptualize Sustainable Value Chain towards Digital Transition. *Sustainability*, 12(5), 1889. <https://doi.org/10.3390/su12051889>
- Ayala, D. (2019). Plan de negocio para la creación y comercialización de una bebida a base de cúrcuma y otras frutas y plantas naturales que actúa como un suplemento para estimular la memoria, la concentración y otras funciones cerebrales, con importación de botellas de vidrio de Perú.
- Betül, K., & Nevin, Ş. (2017). Curcumin, an active component of turmeric (*Curcuma longa*), and its effects on health. *Critical Reviews in Food Science and Nutrition*, 57(13), 2889--2895. <https://doi.org/10.1080/10408398.2015.1077195>
- Bouman, N., & Simonse, L. (2023). How strategic design abilities address unmet value in service engagement strategies. *The Journal of Services Marketing*, 37(10), 22-34. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JSM-08-2022-0259>
- Calabretta, G., Gemser, G., & Karpen, I. (2016). *Strategic design: eight essential practices every strategic designer must master*. Bis publishers.
- De los Ríos, I., & Charnley, F. (2017). Skills and capabilities for a sustainable and circular economy: The changing role of design. *Journal of Cleaner Production*, 160, 109-122. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.10.130>
- Fatemeh, Sayed Majid, M., Farzaneh, A., Afshin, F., Ali, & Daryoush, A. (2014). Assessment of antibacterial activity of wool fabrics dyed with natural dyes. *Journal of Cleaner Production*, 72, 139-145. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2014.02.050>
- Fearne, A., Garcia Martinez, M., & Dent, B. (2012). Dimensions of sustainable value chains: implications for value chain analysis. *Supply Chain Management: An International Journal*, 17(6), 575-581. <https://doi.org/10.1108/13598541211269193>
- Felsberger, A., & Reiner, G. (2020). Sustainable Industry 4.0 in Production and Operations Management: A Systematic Literature Review. *Sustainability*, 12(19), 7982. <https://doi.org/10.3390/su12197982>
- Fernández, S., García, L., Pita, J. D., & Uscamayta, L. (2019). Estudio de la viabilidad de producción y distribución de miel con cúrcuma.
- Gallego, C., & Calderon, G. (2023). The contribution of strategic design, as intellectual capital, to organizational transformation. *Journal of Organizational Change Management*, 36(4), 541-560. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JOCM-06-2022-0163>
- García, O., García, A. M., García, A., García, C. A., & Rucoba, A. (2023). La cadena agroalimentaria del jengibre (*Zingiber officinale*): aprovechamiento potencial, valor

- agregado y oportunidades de negocio en México. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 52(2023), 359-368.
- Geibler, J. (2013). Market-based governance for sustainability in value chains: conditions for successful standard setting in the palm oil sector. *Journal of Cleaner Production*, 56, 39-53. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2012.08.027>
- Gemser, G., De Bont, C., Hekkert, P., & Friedman, K. (2012). Quality perceptions of design journals: The design scholars' perspective. *Design Studies*, 33(1), 4-23.
- Gómez, T., Cáceres, R., & Castillo, P. (2024). Caracterización de la cadena de suministro de las plantas aromáticas. *Revista Ingenierías USBMed*, 15(2), 1.
- Hewlings, S. J., & Kalman, D. S. (2017). Curcumin: A review of its effects on human health. *Foods*, 6(10), 92.
- Junginger, S. (2015). Organizational Design Legacies and Service Design. *The Design Journal*, 18(2), 209-226. <https://doi.org/10.2752/175630615X14212498964277>
- Kunnumakkara, A. B., Bordoloi, D., Padmavathi, G., Monisha, J., Roy, N. K., Prasad, S., & Aggarwal, B. B. (2017). Curcumin, the golden nutraceutical: multitargeting for multiple chronic diseases. *British journal of pharmacology*, 174(11), 1325-1348.
- Mok, L., & Gaziulusoy, İ. (2018). Designing for sustainability transitions of aquaculture in Finland. *Journal of Cleaner Production*, 194, 127-137. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.05.013>
- Naksuriya, O., Okonogi, S., Schiffelers, R. M., & Hennink, W. E. (2014). Curcumin nanoformulations: A review of pharmaceutical properties and preclinical studies and clinical data related to cancer treatment [Review]. *Biomaterials*, 35(10), 3365-3383. <https://doi.org/10.1016/j.biomaterials.2013.12.090>
- Objetivos de desarrollo SOstenible*. (2019).
- Porter, M. (1991). *Estrategias competitivas genéricas*. En Porter, Michael E. *Estrategia competitiva: técnicas para análisis de industrias e da concorrência*.
- Priyadarsini, K. I. (2014). The chemistry of curcumin: from extraction to therapeutic agent. *Molecules*, 19(12), 20091-20112.
- Ramos, M., Gorgoy, J., Mirabal, Y., & Martínez, O. (2022). Cadena de valor territorial en la Finca "Tierra Brava" como contribución a la seguridad alimentaria. *Cooperativismo y Desarrollo*, 10(3), 771-786.
- Reed, K. K., Lubatkin, M., & Srinivasan, N. (2006). Proposing and Testing an Intellectual Capital-Based View of the Firm. *Journal of Management Studies*, 43(4), 867-893. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2006.00614.x>
- Reyes, O., & Moncada, M. (2021). *Formato. Validacion de Contenido por Juicio de Expertos. Instrumentos CUALITATIVOS*. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.13390.59204>
- Rivera, T., Ortega, M., Melo, A., & Mier, H. (2017). Vigilancia tecnológica de plantas aromáticas: de la investigación a la consolidación de la agrocadena colombiana. *Ciencia y Tecnología Agropecuaria*, 18(2), 353-377.
- Rugeles, L., Ortiz, J., Huertas, A., & Guaitero, B. (2012). *La cadena de valor de los ingredientes naturales del Biocomercio en las industrias farmacéutica, alimentaria y cosmética-FAC*. Editorial Tadeo Lozano.
- Saini, N., Antil, A., Gunasekaran, A., Malik, K., & Balakumar, S. (2022). Environment-Social-Governance Disclosures nexus between Financial Performance: A Sustainable Value Chain Approach. *Resources, Conservation and Recycling*, 186, 106571. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2022.106571>
- Serna, H., & Díaz, A. (2015). *Manuales para la pequeña y la mediana empresa*.

- Shahidi, F., & Ambigaipalan, P. (2015). Phenolics and polyphenolics in foods, beverages and spices: Antioxidant activity and health effects - A review [Review]. *Journal of Functional Foods*, 18, 820-897. <https://doi.org/10.1016/j.iff.2015.06.018>
- Sharma, M., & Joshi, S. (2023). Digital supplier selection reinforcing supply chain quality management systems to enhance firm's performance [Article]. *TQM Journal*, 35(1), 102-130. <https://doi.org/10.1108/TQM-07-2020-0160>
- Soosay, C., Fearn, A., & Dent, B. (2012). Sustainable value chain analysis – a case study of Oxford Landing from “vine to dine”. *Supply Chain Management: An International Journal*, 17(1), 68-77. <https://doi.org/10.1108/13598541211212212>
- Sulhath, T. A. A., Visakh, N. U., Pathrose, B., & George, S. B. (2024). Investigating the insecticidal properties of essential oils extracted from wild turmeric (*Curcuma aromatica salisb*) leaves waste against three key stored product pests. *Sustainable Chemistry and Pharmacy*, 38, 101482. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.scp.2024.101482>
- Theeraphan, C., Issaraporn, S., Surapon, S., & Sirithon, S. (2021). Changes in curcuminoids and chemical components of turmeric (*Curcuma longa* L.) under freeze-drying and low-temperature drying methods. *Food Chemistry*, 339, 128121. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.foodchem.2020.128121>
- Vignati, A., Fois, L., Melazzini, M., Pei, X., & Zurlo, F. (2017). E-LEARNING AND DESIGN PRACTICE. Tools and methods for professional learning of strategic design approach. *The Design Journal*, 20(sup1), S1026-S1036. <https://doi.org/10.1080/14606925.2017.1353046>
- Vurro, C., Russo, A., & Perrini, F. (2009). Shaping Sustainable Value Chains: Network Determinants of Supply Chain Governance Models. *Journal of Business Ethics*, 90(S4), 607-621. <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0595-x>
- Windahl, C., Karpen, I. O., & Wright, M. R. (2020). Strategic design: orchestrating and leveraging market-shaping capabilities. *The Journal of Business & Industrial Marketing*, 35(9), 1413-1424. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JBIM-03-2019-0133>
- Zainuri, & Sjah, T. (2023). Improving Quality of Mango Fruits in North Lombok, Indonesia Through the Improvement of Agribusiness System [Article]. *Agricultural Science Digest*, 43(3), 356-361. <https://doi.org/10.18805/ag.DF-542>
- Zorofchian Moghadamtousi, S., Abdul Kadir, H., Hassandarvish, P., Tajik, H., Abubakar, S., & Zandi, K. (2014). A Review on Antibacterial, Antiviral, and Antifungal Activity of Curcumin. *BioMed Research International*, 2014(1), 186864. <https://doi.org/https://doi.org/10.1155/2014/186864>

Anexos

Anexo A. Formato validación entrevista

|  <p>Facultad de Ingeniería Maestría en Proyectos de Desarrollo Sostenible</p> |  <p>Facultad de Ingeniería Maestría en Proyectos de Desarrollo Sostenible</p> | | | | | | | | | | | | |
|--|---|--|--------------|-----------|--|--|---|---|--|--|--------------------------|--|--|
| <p>Formato instrumento validación entrevista por expertos</p> | <p>VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO</p> | | | | | | | | | | | | |
| <p>Florencia, 23 de octubre de 2024</p> <p>Señor(a):</p> <p>Me es grato dirigirme ante usted, a fin de solicitar su colaboración para determinar la validez del instrumento anexo, el cual ha sido diseñado con el fin de recoger información directa de la organización Frutos de mi Tierra, para la investigación titulada: Diseño estratégico para el fortalecimiento de la cadena de valor sostenible de la cúrcuma en la empresa Frutos de mi Tierra del Departamento del Caquetá.</p> <p>La evaluación del instrumento de investigación por parte del Juicio de Expertos es de gran relevancia para lograr la validación y fiabilidad de los resultados obtenidos, para tal fin se propone su revisión utilizando cinco criterios básicos para evaluar cada una de las interrogantes, estos son: suficiencia, claridad, coherencia, importancia y pertinencia, a efecto de asegurar el cumplimiento del propósito formulado.</p> <p>Agradecemos de antemano su valiosa colaboración.</p> <p>Información sobre el Experto: Nombre y Apellidos del Experto: Formación Académica: Áreas de Experiencia Profesional:</p> <p>Gracias por su aporte</p> <p>Atentamente,</p> <div style="text-align: center;">  </div> <p>CAROL JENNIFER CARDOZO J. Estudiante Maestría Proyectos de Desarrollo Sostenible Universidad EAN</p> | <p>Criterios de Evaluación del Instrumento</p> <p>De acuerdo con los siguientes indicadores evalúe cada uno de los ítems propuestos según corresponda.</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: center;">CRITERIO</th> <th style="text-align: center;">CALIFICACIÓN</th> <th style="text-align: center;">INDICADOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="vertical-align: top;"> <p>SUFICIENCIA</p> <p>Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta.</p> </td> <td style="vertical-align: top;"> <ol style="list-style-type: none"> 1. No cumple con el criterio. 2. Bajo nivel 3. Nivel moderado 4. Alto nivel </td> <td style="vertical-align: top;"> <p>+ Los ítems no son suficientes para medir la dimensión</p> <p>+ Los ítems miden algún aspecto de la dimensión, pero no corresponden con la dimensión total</p> <p>+ Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente.</p> <p>+ Los ítems son suficientes</p> </td> </tr> <tr> <td style="vertical-align: top;"> <p>CLARIDAD</p> <p>El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintaxis y semántica son adecuadas.</p> </td> <td style="vertical-align: top;"> <ol style="list-style-type: none"> 1. No cumple con el criterio. 2. Bajo nivel 3. Nivel moderado 4. Alto nivel </td> <td style="vertical-align: top;"> <p>+ El ítem no es claro</p> <p>+ El ítem requiere bastantes modificaciones o una revisión muy grande en el uso de las palabras, su redacción o complemento en la escritura+ Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem</p> <p>+ El ítem es claro, tiene la semántica y sintaxis adecuada</p> </td> </tr> <tr> <td style="vertical-align: top;"> <p>COHERENCIA</p> </td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> | CRITERIO | CALIFICACIÓN | INDICADOR | <p>SUFICIENCIA</p> <p>Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta.</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. No cumple con el criterio. 2. Bajo nivel 3. Nivel moderado 4. Alto nivel | <p>+ Los ítems no son suficientes para medir la dimensión</p> <p>+ Los ítems miden algún aspecto de la dimensión, pero no corresponden con la dimensión total</p> <p>+ Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente.</p> <p>+ Los ítems son suficientes</p> | <p>CLARIDAD</p> <p>El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintaxis y semántica son adecuadas.</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. No cumple con el criterio. 2. Bajo nivel 3. Nivel moderado 4. Alto nivel | <p>+ El ítem no es claro</p> <p>+ El ítem requiere bastantes modificaciones o una revisión muy grande en el uso de las palabras, su redacción o complemento en la escritura+ Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem</p> <p>+ El ítem es claro, tiene la semántica y sintaxis adecuada</p> | <p>COHERENCIA</p> | | |
| CRITERIO | CALIFICACIÓN | INDICADOR | | | | | | | | | | | |
| <p>SUFICIENCIA</p> <p>Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta.</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. No cumple con el criterio. 2. Bajo nivel 3. Nivel moderado 4. Alto nivel | <p>+ Los ítems no son suficientes para medir la dimensión</p> <p>+ Los ítems miden algún aspecto de la dimensión, pero no corresponden con la dimensión total</p> <p>+ Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente.</p> <p>+ Los ítems son suficientes</p> | | | | | | | | | | | |
| <p>CLARIDAD</p> <p>El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintaxis y semántica son adecuadas.</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. No cumple con el criterio. 2. Bajo nivel 3. Nivel moderado 4. Alto nivel | <p>+ El ítem no es claro</p> <p>+ El ítem requiere bastantes modificaciones o una revisión muy grande en el uso de las palabras, su redacción o complemento en la escritura+ Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem</p> <p>+ El ítem es claro, tiene la semántica y sintaxis adecuada</p> | | | | | | | | | | | |
| <p>COHERENCIA</p> | | | | | | | | | | | | | |

Nota: Para visualizar el formato de validación entrevista por expertos: https://universidadeaneducomy.sharepoint.com/w:/r/personal/ccardoz70951_universidadean_edu_co/_layouts/15/Doc.aspx?sourcedoc=%7BF996867E-5F90-4EBB-B66A-0DED249AE75A%7D&file=FORMATO%20VALIDACION%20ENTREVISTA.docx&action=default&mobileredirect=true

Anexo B. Formato entrevista

ENTREVISTA DIAGNÓSTICA DISEÑO ORGANIZACIONAL

Objetivo de la entrevista: Identificar y analizar los aspectos estructurales, funcionales y estratégicos de la empresa *Frutos de mi Tierra* a lo largo de su cadena de valor, con el propósito de diagnosticar su situación actual y determinar la problemática principal que será objeto de estudio en la presente investigación.

Nombre de la Empresa:

Sector de la Empresa:

Ubicación de la empresa:

Nombre del entrevistado (a):

Rol dentro de la Empresa:

Género: F__M__ Cabeza de Familia: Sí__ No__

Grupo de especial protección: Negritudes __ Indígenas __ Gitanos __ Reincorporado __

Desplazado __ Ninguna __

Nivel educativo: Primaria __ Secundaria __ Técnico __ Profesional __ Postgrado __

Preguntas:

1. Aspectos generales de la organización:

- ¿Cuánto tiempo lleva la empresa dedicada a la producción y comercialización de la cúrcuma?
- ¿Cuántas personas laboran en la organización de forma directa e indirecta actualmente?

- ¿Cuál es la producción anual de cúrcuma?
- ¿Qué regiones abastecen su materia prima?
- ¿A qué mercados se dirigen sus productos?
- ¿Están definidas las áreas funcionales de la organización? En caso de ser afirmativa la respuesta ¿Existe un manual de funciones o procesos, para cada área funcional?
- ¿Considera que la misión, visión y principios corporativos establecidos en la organización, plasman lo que realmente hace y quiere lograr el negocio a mediano y largo plazo?

2. Proceso Productivo de la Cúrcuma:

- ¿Podrían describir el proceso de producción de la cúrcuma en su empresa, desde la siembra hasta el producto final?
- ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrentan en esta etapa?
- ¿Qué medidas toman para garantizar la calidad del producto en cada etapa del proceso?

3. Proceso de Transformación de la Cúrcuma:

- ¿Cuál es el proceso de transformación que siguen desde que se cosecha la cúrcuma hasta que está lista para ser comercializada?
- ¿Qué tecnologías o métodos utilizan en la transformación de la cúrcuma?
- ¿Cómo controlan la calidad y la pureza del producto durante la transformación?

4. Proceso de Comercialización de la Cúrcuma:

- ¿Cuál es su estrategia de comercialización para la cúrcuma?
- ¿Cuáles son los canales de distribución que utilizan para llegar al mercado?
- ¿Cuál es su enfoque de marketing para promover la cúrcuma y diferenciar su producto en el mercado?

5. Relaciones con los Clientes y Proveedores:

- ¿Cómo mantienen relaciones sólidas con los clientes y proveedores a lo largo de la cadena de valor?
- ¿Qué medidas toman para garantizar la satisfacción del cliente y la lealtad a la marca?
- ¿Cómo seleccionan y evalúan a sus proveedores de materia prima y otros insumos necesarios?

6. Análisis de Competencia:

- ¿Cómo evalúan la competencia en el mercado de la cúrcuma?

- ¿Qué consideran que les diferencia de otras empresas que también producen y comercializan cúrcuma?
- ¿Han identificado alguna área en la que sus competidores tengan una ventaja competitiva sobre ustedes?

7. Aspectos Financieros:

- ¿Cuál es la situación financiera actual de la empresa?
- ¿Cuáles son los principales costos involucrados en la producción y comercialización de la cúrcuma?
- ¿Han experimentado algún cambio significativo en sus finanzas en los últimos años?

8. Factores Externos:

- ¿Qué tendencias o cambios en el mercado creen que puedan impactar su negocio en el futuro?
- ¿Han identificado oportunidades de crecimiento en el mercado de la cúrcuma?
- ¿Qué amenazas externas consideran que podrían afectar negativamente su negocio?

9. Recursos Humanos y Capacitación:

- ¿Cómo describirían el equipo humano que compone la organización?
- ¿Qué medidas toman para capacitar y desarrollar las habilidades de su personal?
- ¿Han experimentado alguna dificultad relacionada con la gestión del talento humano en su empresa?

10. Sostenibilidad ambiental, económica y social:

- ¿Qué acciones realizan para garantizar la sostenibilidad ambiental en su proceso de producción, transformación o comercialización de la cúrcuma?
- ¿Tienen algún programa o iniciativa social relacionada con el impacto de su organización a la comunidad local, o los agricultores proveedores?
- ¿Cómo consideran que estas acciones contribuyen a la imagen de su organización y su posicionamiento en el mercado?

¡Muchas Gracias por su atención!

Anexo C. Instrumento evaluación estrategias por expertos

Encuesta de Evaluación de Estrategias – Matriz de Planificación Estratégica

Nombre del Experto: _____

Cargo/Especialidad: _____

Fecha: _____

El objetivo de esta encuesta es recoger la evaluación de expertos sobre el peso de diversas estrategias propuestas para la organización *Frutos de mi Tierra*, de acuerdo a las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades encontradas en el diagnóstico realizado a la organización (anexo a la encuesta). Estas estrategias buscan fortalecer los procesos enfocados hacia la cadena de valor sostenible de la cúrcuma para la empresa.

Para la valoración de cada estrategia, seleccione el valor que mejor represente su nivel de atractivo, según la escala de Likert propuesta:

1 = Sin atractivo

2 = Algo atractivo

3 = Más o menos atractivo

4 = Muy atractivo

Evaluación de Estrategias

| Nº Estrategia | Descripción de la Estrategia | Nivel de atractivo (1-4) |
|--------------------------|--|---|
| E1 | Posicionar la marca y los productos como producto 100 % orgánicos, y amazónicos. | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |
| E2 | Desarrollo de una filosofía organizacional con enfoque sostenible | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |
| E3 | Desarrollar planes de formación en producción sostenible para sector rural. | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |
| E4 | Realizar alianzas estratégicas con universidades y centros de investigación a nivel local y nacional | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |
| E5 | Diseño de indicadores de sostenibilidad ambiental, económico y social | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |
| E6 | Diseño de un modelo de producción sostenible para la cúrcuma | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |
| E7 | Crear una plataforma web de para control y seguimiento a los procesos de producción y comercialización de la cúrcuma | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |
| E8 | Crear la ruta saludable de la cúrcuma como espacio pedagógico y agroturístico | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |

Evaluación global

- En general, considera que las estrategias presentadas son relevantes para el desarrollo sostenible del negocio.
1 2 3 4
- Considera que las estrategias son factibles de implementar con los recursos actuales.
1 2 3 4
- Las estrategias contribuirán significativamente a mejorar la competitividad del negocio.
1 2 3 4

Comentarios y recomendaciones generales:

¡Muchas Gracias por su atención!