



Católica del Norte
Fundación Universitaria

**Elementos de la comercialización,
cultura negociadora y el valor de
uso de productos agropecuarios
y forestales del altiplano norte de
Antioquia, Colombia.**

**Esaú Toro Vanegas
Isabel Cristina Roldán**
Fundación Universitaria Católica del Norte

**Olga María Padierna
Julián Alberto Uribe Gómez**
Instituto Tecnológico Metropolitano

2023

Elementos de la comercialización, cultura negociadora y el valor de uso de productos agropecuarios y forestales del altiplano norte de Antioquia, Colombia / Esaú Toro Vanegas, Isabel Cristina Roldan, Olga María Padierna, Julián Alberto Uribe Gómez. Santa Rosa de Osos: Fundación Universitaria Católica del Norte, 2023.

140 páginas.

ISBN: 978-958-8776-84-2 (digital).

Palabras clave: Comercialización, cultura negociadora, etnobotánica, productos primarios, sostenibilidad, valor de uso

CDD. 630.

© Fundación Universitaria Católica del Norte

ISBN: 978-958-8776-84-2 (digital).

Primera edición: Febrero de 2023.

Autores: Esaú Toro Vanegas, Isabel Cristina Roldan, Olga María Padierna, Julián Alberto Uribe Gómez

Grupo de Investigación: Ingeniería, Ciencias Ambientales e Innovación; Facultad de Ingeniería y Ciencias Ambientales, Fundación Universitaria Católica del Norte

Estudiantes colaboradores: Ana Patiño Álvarez, David Daniel Arboleda, Luisa Fernanda Charry, Alejandro García Araque, Santiago Giraldo Blair, Maritzabel González Cano, Wilmer Londoño Celis, Leidy Johana Montoya Morales, Adalber Restrepo Herrera, Karen Yulieth Valdés, Paolo Rivera, Ana Benítez.

Corrección de estilo: Diego Alejandro Pérez Múnera

Edición: Fondo Editorial Fundación Universitaria Católica del Norte

Diagramación: Angie Paola Londoño Gallego

Todos los derechos reservados. Esta obra puede ser reproducida con fines académicos citando la fuente respectiva



Esta obra está bajo una licencia internacional Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0.

Los autores son responsables, moral y legalmente, de la información presentada en este libro, así como del respeto a los derechos de autor; por tanto, no compromete en ningún sentido a la Fundación Universitaria Católica del Norte.

Fundación Universitaria Católica del Norte // Cibercolegio UCN
Carrera 21 No. 34B-07; Santa Rosa de Osos (Antioquia, Colombia)

PBX: (60) (4) 605 15 35

Calle 52 No. 47-42; Medellín, Edificio Coltejer, piso 5 (Antioquia-Colombia)

PBX: (60) (4) 605 15 35

Portal web: www.ucn.edu.co / www.cibercolegioun.edu.co

Cómo citar este libro

Toro Vanegas, E., Roldan, I. C., Padierna, O. M., & Uribe Gómez, J. A. (2023). *Elementos de la comercialización, cultura negociadora y el valor de uso de productos agropecuarios y forestales del altiplano norte de Antioquia, Colombia*. Fundación Universitaria Católica del Norte.

Contenido

Introducción	7
Referentes contextuales	10
Comercialización de productos primarios	10
Cultura negociadora de productos primarios	19
Rentabilidad	29
Emprendimiento cultural	30
Cultura en negocios internacionales	30
Valor de uso de productos primarios	39
Metodología	42
Área de estudio	42
Método	44
Resultados	49
Comercialización de los principales productos agropecuarios primarios	49
Cultura negociadora de los principales productos agropecuarios primarios	69
Valor de uso de los principales productos primarios agropecuarios y forestales en el altiplano norte de Antioquia	84
Partijero	98
Cortijo - Catharanthus roseus (VU)	100
Tomate de árbol - Solanum betaceum (VU)	100

Pino rojo - Pinus tecunumanii (VU)	101
Conejo común - Oryctolagus cuniculus (EN)	103
Conclusiones	104
Recomendaciones	108
Referencias	110
Anexo 1	135
Anexo 2	138

Introducción

El desarrollo de las actividades de producción y comercialización de productos agropecuarios y forestales genera presión en los recursos naturales donde este se efectúa. Adicionalmente, se puede dar la prevalencia de canales desiguales de comercio, lo que, a su vez, produciría afectación a nivel social y económico en algunos ámbitos. Atendiendo a lo anterior, se realizó una investigación en torno a la comercialización, cultura negociadora y valor de uso de algunos de los productos primarios que se dan en el altiplano norte de Antioquia, conformado por los municipios de Santa Rosa de Osos, Entreríos, San Pedro de los Milagros y San José de la Montaña, con el fin de conocer las condiciones de esta región sobre estos aspectos.

La producción agraria se refiere al conjunto de explotaciones agrícolas individuales con recursos básicos e intervención de aspectos como el agua, las tierras, el clima, la pendiente, el paisaje, las zonas de pastoreo, los bosques y la tenencia de la tierra. Ahora bien, dentro de las actividades productivas principales de la zona del altiplano norte de Antioquia está la producción pecuaria, la cual es un proceso de transformación de una materia prima, proporcionada por los animales, para obtener productos como leche, carne, huevos y miel; además, se reconoce la producción forestal, ya que se tiene en el territorio de interés una alta relación con esta, por la demanda de madera para estacones en las actividades productivas, leña para cocinar, frutos silvestres, hojas y semillas (González Franco & Olavarría Patiño, 1981; Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura [FAO], 2017).

En cuanto a los canales desiguales de comercio que se dan en el altiplano norte, se debe partir por definir el “margen bruto de comercialización (MBC) como la diferencia entre el precio al consumidor y el precio al productor, los cuales se forman en mercados diferentes, siempre y

cuando el producto comercializado no tenga ningún grado de transformación" (Caldentey, 1979, como se cita en Hernández Moreno et al., 2011, p. 268). Al mismo tiempo, son pocos los estudios que indaguen por la cultura negociadora en dichos mercados; unos orientan sus esfuerzos en estudiar las creencias, costumbres y comportamientos de las personas en situaciones de negociación (Ogliastri, 1997), y otros en estudios de las organizaciones (Hofstede, 2000).

Adicionalmente, se caracterizan algunos de los aspectos de la cultura negociadora de los productores y comercializadores de la zona, tales como: ¿Qué es una buena negociación? ¿Qué elementos se consideran en la negociación? ¿Cómo es el proceso de negociación? ¿Cómo le ha ido en la negociación?; interrogantes que llevan a tener un panorama más amplio de los procesos de compra y venta de los productos agropecuarios y forestales en los municipios. De igual modo, no se puede dejar de lado el conocimiento sobre la manera cómo se obtienen los productos dentro de esa cultura negociadora, lo que genera la pregunta: ¿Cómo los recursos naturales del entorno son usados para dichos propósitos?; es decir, para obtener un producto en cada sector se requiere de insumos directos del bosque o de los servicios que de ellos se derivan, configurando así una cultura negociadora vinculada con los recursos naturales, sin valorar aún su importancia.

Es importante, en los municipios del altiplano norte, documentar ese valor de uso, en aras de aportar a dichas estrategias negociadoras en el territorio y para el conocimiento del entorno. Es posible decir, en ese sentido, que el valor de uso está enfocado en evaluar la importancia de uso de los recursos, tanto a nivel de especie como de familia taxonómica y por tipo de bosque, para varios grupos humanos, y donde el "valor de uso se ve limitado para expresar la realidad de la utilización de las especies y el grado de importancia que tienen para las diferentes comunidades donde se ha estudiado, así como priorizar en

áreas para conservación" (Carmona, 2017, p. 31).

En cuanto al valor de uso de productos forestales se establecieron las especies de flora y fauna, identificadas por los habitantes, y los usos dados a algunas de estas, tales como ornamental, medicinal, alimentación, construcción, cultural y servicios ambientales, a nivel de la flora; y medicinales, perjudiciales y alimentación, a nivel de la fauna. Esto permitió aportar a la generación de acciones en pro de la conservación del ambiente y uso sostenible del patrimonio ambiental. Partiendo de todos los aspectos descritos se plantea la pregunta orientadora: ¿Cómo caracterizar elementos de la cultura negociadora, la forma de comercialización y el valor de uso de productos primarios, agrícolas, pecuarios y forestales del altiplano norte de Antioquia?; este interrogante guía la búsqueda de soluciones a los objetivos propuestos en el estudio.

En este orden de ideas, hubo una motivación valiosa para emprender un estudio que se aproximara a caracterizar elementos en el proceso de comercialización, la cultura negociadora y el valor de uso de los productos provenientes del bosque, en el sector agropecuario y forestal, en algunos de los municipios del altiplano norte de Antioquia. Lo anterior, partiendo de los elementos relacionados con la comercialización, entre ellos la orientación al cliente, considerando aspectos fundamentales como: ¿cuándo?, ¿dónde?, ¿a quién? y ¿cómo? se lleva a cabo cierta cultura negociadora y productiva en el territorio del altiplano, con fines de implementación de una estrategia geográfica, para una mejor negociación de los productores, con un mayor valor agregado y aprovechamiento sostenible de los recursos naturales, lo cual conlleva a mejorar su bienestar y a depender menos de los intermediarios (Kotler & Armstrong, 1991).

A continuación, se desarrollan los aspectos mencionados, dando inicio con los "Referentes contextuales", a nivel

de comercialización, cultura negociadora y valor de uso de productos primarios; continuando con la descripción de la “Metodología”, la presentación y análisis de los “Resultados”, obtenidos a nivel de cada uno de los ejes de la investigación, y las “Conclusiones y Recomendaciones” en torno a las temáticas tratadas.

Referentes contextuales

Comercialización de productos primarios

El término comercialización se enfoca en el desarrollo de diferentes acciones que conllevan a la circulación de productos y servicios desde un productor inicial hasta un consumidor final; busca identificar las características de los diferentes eslabones de la cadena, al tratar la comprensión de aspectos como los deseos de los consumidores y la forma en que satisfacen sus necesidades, llevando a que esos deseos se conviertan en demanda y potencien la compra por parte de estos (Vásquez & Trespalcios, 1994; Vergara, 2012).

En el proceso de comercialización se dan diversas actividades para posibilitar el flujo del producto o servicio, tales como su obtención, donde se pueden requerir diversas acciones, entre ellas la cosecha, selección según su calidad, limpieza, empaque, transporte a centros de acopio o puntos de venta directa, almacenamiento, y acciones desde el ámbito económico, ya directamente relacionadas con los procesos de definición de precio, venta y compra. Sumado a esto, se desarrollan actividades asociadas con los riesgos que conllevan la producción y la comercialización, la disponibilidad de información sobre precio de los productos y las oportunidades para la venta y compra (Mendoza, 1990). En todo proceso de comercialización es fundamental utilizar una estrategia que asegure que los involucrados generen ganancias en partes

iguales; infortunadamente, el desconocimiento del proceso de comercialización y de una base académica impide una negociación gana-gana y con beneficios que le aseguren al productor y/o intermediario un pago adecuado de sus productos (Valdivia, 2017).

Por ende, es de vital importancia identificar canales de distribución que busquen conservar los productos primarios, objeto de comercialización, por todo el tiempo de transporte, desde que salen del municipio hacia su lugar de venta, ya sea en un mercado mayorista, minorista o una tienda al detal; garantizando con ello, al consumidor final, un producto en perfectas condiciones, además de eliminar procesos que retardan el negocio y, a su vez, le afectan. Además, se recalca que los productos de los sectores agropecuario y forestal deben cumplir con ciertas normas de calidad y de comercialización, acordes con el contexto actual, y sin olvidar que no necesariamente donde se produce se lleva a cabo la venta y/o consumo del producto, por lo que conocer los diferentes eslabones que intervienen en la cadena de comercialización posibilita generar una mayor eficiencia en este proceso y facilitar la obtención del producto por parte del consumidor final (García, 2017).

A nivel general, el proceso de comercialización en Colombia inicia con el productor, quien toma la decisión sobre qué producir, en qué cantidad y en qué momento, hasta la venta del producto, ya que la mayor parte de los productos primarios del país provienen de pequeños productores (65 %), los cuales sufren en su proceso de comercialización una excesiva intermediación. Se considera que desde el productor hasta el consumidor pueden existir alrededor de cinco o más intermediarios, lo que no solo puede afectar la calidad final del producto, sino que aumenta considerablemente el precio para el consumidor y disminuye las utilidades del productor; es de resaltar que esta forma de comercialización ha estado muy ligada a

aspectos culturales de las comunidades campesinas, a la falta de trabajo colaborativo o asociatividad, a la dificultad de acceso a créditos y a las falencias a nivel técnico que afectan la productividad y calidad de los productos (Gutiérrez Rodríguez, 2016, p. 45, 47).

Adicional, los pequeños productores de las zonas rurales del país deben comprar los insumos a altos costos y vender sus productos a precios incluso menores de lo invertido en el proceso de producción, lo que ha llevado a incrementar los índices de pobreza y la migración de estas poblaciones hacia zonas urbanas; esto ligado, también, a elementos relacionados con la disminución de los tamaños de los lotes de cultivo, los bajos volúmenes de producción, individualismo, poca formación a nivel técnico, debilidad en los procesos de negociación y poco conocimiento del mercado (Acevedo González & Palacio Martínez, 2016, p. 60). Sumado a esto, inciden otros elementos que afectan el sector, como son las dinámicas sociales en torno al uso del suelo, el elevado precio de insumos y herramientas para la producción, los bajos niveles de competitividad y la poca inversión por parte del Estado en las comunidades rurales, lo cual se evidencia en niveles de pobreza significativos y en dificultades para el proceso de comercialización (Castaño Giraldo & Cardona Gómez, 2014, pp. 94-96). Lo anterior, relacionado con la ausencia del Estado, es confirmado por algunos autores que indican lo siguiente:

 “Las entidades del Estado no han encontrado su papel para apoyar los procesos de desarrollo de la población rural y de las organizaciones de pequeños productores, logrando el real fortalecimiento de su producción y la comercialización conjunta de cosechas” (Castaño Giraldo & Cardona Gómez, 2014, pp. 105-106).

 El desamparo generado por el Estado se ha traducido en pobreza y marginamiento de los

productores, lo cual se evidencia “en el bajo acceso a mercados, escasa asistencia técnica, altos costos de transacción y acceso reducido a salud y educación” (Santacoloma-Varón, 2015, p. 48).

Así, los medianos y grandes productores pasan sus productos por acopios rurales, para después llegar a los mercados mayoristas; en otros casos, se vende directamente al mercado mayorista, quien determina el precio de compra y vende a comerciantes locales o regionales, y estos, a su vez, a los minoristas que los entregan al consumidor final (Superintendencia de Industria y Comercio, 2012).

De otro lado, el sector agropecuario en Latinoamérica ha estado asociado con la crisis económica, ya que los procesos que se dan en el ámbito mundial han dificultado la generación de mecanismos de regulación por parte de los gobiernos, lo que se ha traducido en graves afectaciones de la actividad agropecuaria, el consumo interno y el comercio exterior, llevando a la imposibilidad de la fijación de las unidades de producción y cadenas de comercialización acordes con las condiciones actuales. Lo anterior, contrasta con países desarrollados, como Estados Unidos y Canadá, donde el Estado apoya con procesos de monitoreo agrario, planificación de actividades productivas, tecnología, investigación y créditos a bajo costo (Landa Mariscal & Solari Vicente, 2000, pp. 151-166). En países como México, además, se ha encontrado que los productos agropecuarios se comercializan principalmente por medio de intermediarios, encontrándose también dificultades con la sobreoferta de estos (Olhagaray Rivera & Espinoza Arellano, 2007).

López-Posada y Pachón-Ariza (2017), a nivel de las economías campesinas de municipios del Meta, Cundinamarca, Boyacá y Tolima, mencionan que la limitante más relevante en el proceso de comercialización es la dificultad del transporte de los productos, lo que ha

llevado a que los productores recurran a la intermediación (p. 36); además, se han desarrollado programas que buscan una mejor comercialización de los productos rurales, como es el caso del programa de Mercados Campesinos (MC), donde se genera el trabajo en conjunto de una comunidad campesina que busca lograr una comercialización más justa de sus productos, beneficiando tanto al productor como al consumidor, al vender los productos directamente en plazas y parques de Bogotá (p. 37).

Sumado a esto, ya se tienen canales de comercialización que usan como vía mercados presenciales, mayoristas, intermediarios o autogestión; los mercados presenciales son los que se dan en los parques de las zonas urbanas, y la comercialización es directa entre el productor y el consumidor; en los mercados mayoristas, las ventas se dan por medio de comités de comercialización, y es el productor quien hace la negociación en fruver, plazas, tiendas y mercados institucionales; en el mercado por intermediarios, las ventas se hacen al intermediario de la municipalidad, en la puerta del predio; y en los mercados de autogestión, las ventas se hacen por acción propia del productor (p. 39).

Adicionalmente, Ramos Bravo y Rodríguez Villa (2018) identificaron que, a nivel de algunos municipios del departamento del Meta, se presentan dificultades de comercialización asociadas con una sobreproducción de algunos productos, falta de asociaciones campesinas que se preocupen por la producción, transporte y transformación de los productos, y poca capacitación por parte del Estado; además, se dejan iniciados los proyectos de algunas instituciones gubernamentales y se presenta un alto número de intermediarios (pp. 45-46).

En el departamento de Nariño, por su parte, para la comercialización de la arveja prevalece la venta directa de productores a los intermediarios asentados en el municipio,

mayoristas y minoristas; el volumen restante se distribuye en la venta a plazas de mercado, a través de cooperativas (Torres-Martínez et al., 2020, p. 135).

También, a nivel de los productores de leche del Sumapaz se identificaron problemáticas asociadas con el alto valor de los insumos agropecuarios, bajos niveles de producción y de calidad de los productos, relegación de los pequeños productores a nivel de mercados nacionales e internacionales, dificultad de acceso a créditos y altos intereses, efecto del cambio climático en los niveles y épocas de producción, debilidad en el proceso de negociación por parte de los productores locales, e inseguridad y poca inversión por parte de la empresa privada (Vidal Ortiz & López Peña, 2019, pp. 12-13).

Según Acevedo González y Palacio Martínez (2016), a nivel del oriente antioqueño se considera que es necesario disminuir el individualismo en el proceso de comercialización y tener una mayor asociación entre los productores, en el ámbito regional, que permita incrementar los volúmenes de producción y una mejor sostenibilidad económica; además, para productores ubicados cerca a grandes empresas agroindustriales o comercializadoras, se recomienda llevar a cabo alianzas estratégicas de dichas empresas con los productores o sus asociaciones; en esta subregión se identificó que los productores agropecuarios venden su producción, en un 80 %, a mayoristas, considerando que estos dan un precio bajo, apenas adecuado por estos; además, los lugares preferidos para comprar, por los consumidores, son la plaza de mercado, punto de venta especializado y el supermercado (pp. 60-67).

En el Valle de Aburrá, por su lado, se identificó cómo se efectuaba la producción de la carne de cerdo y su comercialización, la cual se generaba principalmente entre el productor y el expendedor de carne de cerdo (54.3 %), y el productor-intermediario-expendedor de carne (24.1%),

dándose la intermediación por medio de comerciantes y comisionistas; en esta zona aún se da un alto nivel de intermediación, debido al tamaño de los productores (pequeños y medianos), su dispersión en el territorio y la variabilidad del precio dado al productor por la carne de cerdo o los animales en pie (Vélez, 2012, pp. 228-229).

Otro factor que dificulta la comercialización en el país es la variabilidad del precio de los productos agropecuarios, causada principalmente por la oferta disponible en las regiones y el país (Céspedes Sabogal, 2019, p. 1). Aunado a esto, Gutiérrez Rodríguez (2016) evidenció la existencia de pocas políticas públicas que contribuyan a la regulación de los precios, y a una mayor participación de los pequeños productores en la venta directa a las ciudades y en la disminución de la participación de intermediarios, lo cual debería llevar a mejorar los niveles de ingreso del productor y obtener un mejor precio de venta para el consumidor final (p. 9).

Aun estando en un mundo globalizado, y teniendo en cuenta todas las dificultades de comercialización que se exponen, en el país siguen siendo muy importantes las economías campesinas para la producción de los alimentos, el mantenimiento de la diversidad genética de las plantas, contar con productos en las áreas más alejadas y la generación de los mercados legales y las cadenas de cooperación a nivel rural. En este sentido, al darse formas de producción como la agroecológica se posibilita una gran diversificación dentro de la producción y el uso de sistemas orientados a la conservación del agua y relictos de bosques (Santacoloma-Varón, 2015, pp. 38-48).

Igualmente, Arias Vargas y Rendón Sierra (2015) exponen la importancia de darle un valor adicional a los productos en la comercialización, tal como la orientación al mercado orgánico y la dinamización del desarrollo económico de productores agropecuarios víctimas del conflicto armado

en el país, lo que agrega al proceso de negociación los aspectos relacionados con la responsabilidad social; modelo descentralizado que se llevaría a cabo por medio de una empresa comercializadora, la cual mantendría una relación de transparencia con el productor, con respecto a quién, a cuánto y a qué precio se vende el producto (pp. 205-206).

Ligado a este aspecto se han desarrollado en el país disposiciones legales que buscan que el consumidor tenga toda la información para decidir en el momento de elegir los productos agrícolas, en aspectos como procedencia, calidad y aptitud; asimismo, se han desarrollado normas que permiten establecer qué productos agropecuarios son ecológicos, a través de estrategias como los sellos y las licencias especiales (Granados Aristizábal, 2011, p. 78). Aunque apenas se está llevando a cabo la comercialización de productos orgánicos y ecológicos en el ámbito nacional, se tienen oportunidades para la exportación en Europa y Norte América, lo que hace necesario contar con incentivos del Gobierno, una mayor formación técnica a las comunidades campesinas para la generación de este tipo de productos, y promover la participación y mayor dinamización por parte de las empresas de los mercados orgánicos (Sánchez Castañeda, 2017, p. 156)

Otra de las estrategias propuestas se enfoca en modelar la cadena de abastecimiento de alimentos del país, para mejorar el proceso de comercialización y planificar, en el mediano plazo, el ordenamiento del suelo, buscando mitigar la variabilidad del precio con el que se comercializan los productos agropecuarios, y que afecta a los agricultores y consumidores. Así las cosas, se posibilita planificar las labores de establecimiento de los cultivos, en aras de equilibrar los niveles de producción en el transcurso del año y disminuir la generación de precios cíclicos (Céspedes Sabogal, 2019, p. 1; Torres-Martínez et al., 2020, p. 139).

Aunado al desarrollo de políticas públicas más favorables para los productores y consumidores, es indispensable que el Gobierno regule el proceso de comercialización de productos primarios agropecuarios, modernice los procesos, regule a los mayoristas e intermediarios principales y apoye a los pequeños agricultores que representan el renglón principal de producción en el país; lo anterior, poniendo en primer lugar la generación de cadenas más cortas de comercialización, de manera que se presente una mayor eficiencia económica, social y ambiental (Gutiérrez Rodríguez, 2016, p. 106). Aspectos que también son descritos por Landa Mariscal y Solari Vicente (2000) cuando afirman que la superación de la problemática agropecuaria latinoamericana requiere “un Estado regulador con mayores niveles de autonomía del capital transnacional y con vínculos funcionales, estrechos y democráticos con instituciones de investigación, de financiamiento, de comercialización y con diversas unidades productivas con una óptica empresarial novedosa” (p. 166).

Finalmente, se ha identificado que la vía de comercialización en la que se generan menos ingresos es el mercado intermediario, y es a través de la venta directa al consumidor donde se obtiene un valor más alto por los productos ofertados; además, se da un reconocimiento social al posibilitarse una comunicación directa con los consumidores y que estos evidencien la importancia del campesinado productor de alimentos para sus vidas diarias (López-Posada & Pachón-Ariza, 2017, pp. 43-44). Teniendo en cuenta la necesidad de acortar las cadenas de comercialización y posibilitar un contacto más directo entre productores y consumidores, Sánchez Mojica et al. (2018) proponen la generación de una aplicación móvil que se convierta en una plataforma de comunicación entre los eslabones de la cadena de comercialización agropecuaria y agroindustrial para agilizar el proceso y el contacto entre estos, siendo necesario acompañar esta estrategia de programas educativos que disminuyan la

brecha digital entre los productores y les permita hacer uso efectivo de dicha aplicación móvil (pp. 53-59).

Cultura negociadora de productos primarios

Dentro del proceso de comercialización interviene la cultura negociadora, la cual tiene rasgos distintivos, estilos específicos, tradiciones y creencias de una comunidad; en esta, se tienen en cuenta las percepciones y la forma de negociar de cada una de las partes, con un sistema de valores propio y modelos de conducta de cada cultura (Hendón & Hendón, 2002). En países como México e Italia, por ejemplo, los factores que sirven de referencia para una cultura negociadora son: “meta, actitud, estilo personal, comunicación, sensibilidad al tiempo, importancia de las emociones, formatos de acuerdos, desarrollo de acuerdos, organización de equipos y capacidad de correr riesgo en la negociación” (Chamoun-Nicolas, 2005, como se cita en Camacho Gómez, 2013).

Por su parte, los negociadores colombianos se destacan por la comprensión que tienen de los conceptos generales del proceso de negociación, además por generar inicialmente demandas altas para conocer la reacción de la contraparte (Bejarano Serna, 2010). Es de anotar que en Colombia la cultura de negociación varía según cada región; por ejemplo, en el Valle del Cauca, se considera, se ubican los mejores negociadores, ya que al tener una mayor habilidad interpersonal se logra que se den ganancias mutuas entre las partes, dándose una menor resistencia en el proceso de negociación con respecto a regiones como Antioquia (Ogliastri, 2001).

Así las cosas, las taxonomías culturales permiten comprender cómo se manifiestan las culturas, cómo se asocian a los grupos sociales o cómo influyen en el comportamiento y la interacción de las personas (Zelenková, 2020). La cultura

guía la forma de comportamiento del ser humano y le permite entender su forma de actuar; a partir de esta se establecen unos símbolos públicos que enfocan la experiencia humana, sus gustos, preferencias, valores, actitudes, religión, política, nivel de educación; es la fábrica de sentido, donde el ser humano establece la forma en que direccionara su accionar a partir de la interpretación de sus experiencias. La cultura se da cuando un grupo de personas comparte una visión general frente a ciertos aspectos, por lo que esta se comprende no a partir de la experimentación y cumplimiento de leyes, sino por medio de la comprensión de esos significados compartidos (Geertz, 1973). La cultura comienza a formar parte de los individuos, a unirse, a crear una comunidad, lo que les permite enfrentar los problemas que individualmente les hubiera sido imposible solucionar; por ello, la familia hace parte del individuo, pero este se desliga de la familia para unirse a la comunidad (Duran, 1991).

De otro lado, la cultura es el comportamiento que tiene una persona en un determinado territorio. Fue en los últimos siglos donde se establecieron la política, la economía y la cultura como esferas sociales, limitando el acceso a estas solo a los mayores conocedores del tema (Grimson, 2011).

De otro lado, A. Gómez (1998) indica que la cultura se establece a partir de la interacción social, por lo que con esta se da la búsqueda de la interpretación de significados colectivos. Betancur (2011), por su parte, aporta otro enfoque, por medio del cual afirma que la cultura humana es elástica, se genera a partir de la interacción de las diferentes sociedades, asimilándose algunos elementos y eliminándose otros; de acá la importancia de la interpretación de un hecho, de un comportamiento de una persona o de un colectivo, en tanto el actuar de las personas tiene un significado, pero la persona que hace el papel de espectador es posible que tenga otra mirada, otra interpretación, la cual puede llegar a ser diferente del nativo o del colectivo que se expone.

La cultura, de acuerdo con Grimson (2008), es pública, porque la acción lo es; el ser humano no se puede encerrar en un solo lugar; aun siendo ermitaño estaría demostrando un comportamiento. Argumenta también, el autor, que la cultura se torna en algo propio de la persona al ser parte de una sociedad, de las tradiciones y costumbres que esta establece. Lo anterior, indica que el ser humano definió a lo largo de la historia una serie de características que lo identifican como un ser social, por la necesidad de vivir en comunidad, y, por tanto, perteneciente a un grupo específico, diferenciado a causa del carácter social del hombre y donde se adquieren patrones a través del pensamiento, el sentimiento y la acción (Páez & Zubieta, 2004).

Surge, entonces, la negociación como la actividad dedicada al negocio entre dos o más partes, en las que una parte requiere o necesita de lo que posee la otra para satisfacer una necesidad. Al respecto, de acuerdo con Maubert (1993), existen tres fuerzas de juego en toda negociación que van a favor o en contra de cada uno de los negociadores: (i) la relación de fuerza, o poder, como el conjunto de medios materiales e inmateriales que puede movilizar la relación de las partes, con el fin de obtener que los términos de intercambio sean favorables. (ii) El tiempo, con su frase tradicional: el tiempo es oro. ¿Cuánto tiempo se tiene para tomar decisiones en una negociación y cuándo se hace el cierre?; si la negociación tiene sus intereses en el ámbito internacional, la cultura se hace más interesante; si la negociación se desarrolla en el terreno local, se tendrán ventajas frente al visitante. (iii) La información, en tanto la parte negociadora con más información, como quién es el otro negociador o qué rol desempeña en la empresa, tiene poder de decisión; además, las cifras, los precios, son elementos que dan ventaja al momento de desarrollar la negociación y el cierre.

Nótese, por ejemplo, que si la negociación se desarrolla

en un país extranjero se deben tener detalles como los horarios de viaje, el equipo de apoyo que se tiene en la empresa, por si se llega a presentar alguna inquietud, y detalles como el cambio de moneda, comidas y lugares. Asimismo, la preparación de la negociación debe tener una investigación previa, donde los aspectos culturales, como el lenguaje, la comunicación, las festividades, los colores, las tradiciones, los símbolos prohibidos, los gustos, las preferencias, quién paga las invitaciones, si es pertinente llevar obsequios, qué modales utilizar, entre otros, se vean reflejados. De ahí, la importancia de una investigación densa, y no hacer, dado el caso, juicios de valor; esto, también incidirá en el éxito de una negociación.

Además, es pertinente considerar, como parte de la negociación, la forma cómo se expresan las partes, los vocablos que utilizan, los gestos, los ademanes, las frases y demás expresiones, incluido el tono de la voz. Aunado, el nivel de educación que tiene la región: alfabetizados, personas que saben leer y escribir, nivel de educación (bien sea primaria, secundaria, educación técnica, educación para el empleo, tecnológica, profesional o posgrado). De igual manera, la religión a la que pertenecen las personas de este territorio; cuál es la religión que más feligreses tiene, cuáles son los rituales que utilizan, ayunan, en que épocas del año, cómo se alimentan, cómo se visten las mujeres, qué prendas utilizan. Asimismo, el idioma que hablan o las lenguas que utilizan para comunicarse entre ellas y con las demás personas. Finalmente, el tema de los colores y su significado, un aspecto que determina el gusto de un país.

Para hablar de la cultura de la negociación o cultura negociadora, es preciso dirigirse al lugar donde se está abordando el tema; para este caso, es en el departamento de Antioquia, en su altiplano norte (González González, 2003). Así las cosas, y como lo propone el autor en mención, la economía en la cultura paisa debe presentar un cambio;

en los paisas, el sector económico no es un sector que avance mucho, es por ello por lo que el autor rescata el “ethos” en la cultura paisa, para que, desde allí, se promuevan los avances. Así, propone que las personas estén dispuestas a ampliar y desarrollar su mercado. Como ejemplo, se puede apreciar, de acuerdo con Camacho Gómez (2013), en el comparativo que se hace entre México e Italia en torno a la cultura negociadora, que por medio de esta se dan procesos creativos que aportan a invención e innovación. Las culturas mexicanas e italianas poseen diferente filosofía de negociación; los mexicanos tienen trato afectuoso y cordial, especialmente cuando existe amistad; sin embargo, Italia se caracteriza por tener un trato impersonal, salvo cuando se ha logrado un suficiente nivel de confianza. En México, negocia el de más alta jerarquía; en Italia, negocia quien conoce sobre los asuntos y las formas de abordar la negociación.

Luego de analizar ambos conceptos por separado, se puede afirmar que la cultura negociadora contiene rasgos distintivos, estilos específicos, tradiciones y creencias de una comunidad, región o país. Por tanto, la cultura se debe tener presente en la construcción de un acuerdo de mutuo interés para dos partes y que ocasiona un beneficio, ya sea social, económico, político, comercial o privado (negociación). Partiendo de este supuesto, en la cultura negociadora intervienen las percepciones de las partes y la forma de negociar de cada una de ellas; según esto, se da entonces un sistema de valores propio de cada cultura, donde se reflejan claramente los modelos de conducta que se han aprendido a través de la historia y, posteriormente, se han interiorizado con el fin de pasar a formar parte activa de cada sociedad (Hendón & Hendón, 2002).

En la cultura negociadora se busca que todo el procedimiento requerido para llegar a un acuerdo tenga como consecuencia una satisfacción generalizada, dado que ninguna de las partes involucradas desea, desde el

comienzo, salir desfavorecida o insatisfecha. Desde ese punto de vista, las negociaciones tienen su carácter lucrativo, como lo describe Camazón (2008) al argumentar que las negociaciones profesionales expresan su interés en que el acuerdo sea satisfactorio para todos; es decir, la situación óptima, que se traduce en lograr un acuerdo que redunde verdaderamente en aspectos favorables para ambas partes, incluso a costa de ciertas renunciaciones mutuas. No obstante, para evitar renunciaciones mutuas o incluso malentendidos se requiere, en un comienzo, de la tolerancia al riesgo o aversión, teniendo en cuenta no solo las características personales, sino también el contexto, ya que las soluciones efectivas son aquellas que toman en cuenta la situación, e incluso la redefinen de forma tal que liberan el espíritu emprendedor en todo su potencial (Sanz, 2013).

Por esta razón, la satisfacción de ambos y el objetivo de «ganar-ganar» en la cultura negociadora es una consecuencia de un método de negociación llamado Harvard, el cual fue planteado por Fisher y Ury (2000), como una forma nueva de solucionar las disputas, diferente a lo realizado tradicionalmente para resolver los conflictos, apartándose de los métodos tradicionales (donde para ganar una negociación alguien debía perder) y dando lugar a una negociación basada en principios. En este método de negociación, se encuentran elementos como los intereses, opciones y legitimidad, en los cuales intervienen las relaciones, las alternativas, la comunicación y el compromiso.

Así mismo, la cultura negociadora tiene en cuenta el conjunto de medidas y legislaciones que posee un país. Por ejemplo, analizando comercialmente los tratados en materia de comercio exterior que posee un país con sus aliados, se puede determinar cómo establecer potencialmente relaciones económicas y comerciales con dicho país; para ello, resulta útil la extracción de información a través de medios de comunicación, como revistas (en este caso

económicas), periódicos, noticias, internet, entre otros. Para ilustrar esta premisa, la Revista de Análisis Económico de la Universidad Autónoma Metropolitana publicó un artículo sobre la globalización, la competitividad y el comercio exterior de México, elaborado por A. R. Gómez (2006), en el cual se resalta que después de la firma del Tratado de Libre Comercio con Canadá -TLCAN-, México amplió el proceso de exportación a los países norteamericanos, lo cual motivó la generación de nuevos tratados de libre comercio con otros gobiernos del mundo.

México analizó la cultura negociadora de otros países potencialmente fuertes, a través del comercio exterior, y empezó a ser miembro de varios tratados que así lo comprueban. Por otra parte, este país no tuvo en cuenta que para negociar debía, efectivamente, estar preparado internamente; lo anterior, lleva a concluir que, para establecer una adecuada cultura de negociación y lograr los acuerdos finales que favorecerán a un país, es importante tener una preparación interna que incluye reformas a políticas de comercio exterior y lograr solidificar las relaciones comerciales ya existentes.

Por otra parte, la cultura negociadora tiene un aspecto ético, en la medida en que establece que las negociaciones basadas en códigos de ética pueden llegar a ser más provechosas para las partes involucradas; por ello, representa para las empresas una garantía, en aras de evitar el fracaso y una inversión productiva. Por supuesto, teniendo en cuenta que la efectividad de un código de ética depende de la supervisión no solo escrita, sino también constante. Por tal motivo, las acciones que se llevan a cabo de forma voluntaria pueden llegar a ser insuficientes, para el nivel de dificultades que se pueden dar, a nivel empresarial, al desarrollar acciones en países en desarrollo, donde los gobiernos no han establecido leyes claras al respecto (Ramírez, 2008).

Como indica Llamazares García-Lomas (2011), en su trabajo "La influencia de la cultura en los negocios internacionales", aunque la globalización tiene mucho que ver en las negociaciones que se llevan a cabo en la actualidad, esta se sigue viendo influenciada debido a las diversas culturas y lo que estas implican para que pueda efectuarse un proceso de negociación, "sobre todo, entre las economías occidentales y las grandes potencias emergentes (China, India o Brasil), que son todavía sociedades muy tradicionales en cuanto a su comportamiento social" (p. 47).

Con el pasar de los años han ido surgiendo nuevos estudios que se han implementado desde la academia para entender más a fondo la relación que existe entre los conceptos de cultura y negociación, los cuales son mencionados por Llamazares García-Lomas (2011), en su obra, al concluir que:

Las empresas que aspiren a expandir internacionalmente sus negocios deberán buscar managers globales que sean también managers transculturales, en el sentido de tener la curiosidad de conocer, respetar e incluso integrarse en la cultura de los países donde desarrollan sus carreras profesionales. (p. 61)

A pesar de que Llamazares García-Lomas (2011) habla de entender las culturas negociadoras para poder entablar comunicaciones que sirvan como base de procesos negociadores con el exterior, esto no solo aplica en el ámbito internacional, ya que esto también puede ocurrir en el contexto interno, debido a las barreras culturales que existen entre regiones de un mismo país. A nivel de Colombia, Ogliastri (2001), en su obra ¿Cómo negocian los colombianos?, establece:

Un estudio sobre los valores culturales en 63 países del mundo resaltó la homogeneidad latinoamericana, y concluyó que en Colombia se vive una cultura habituada a la incertidumbre, con individualismo hacia la sociedad, pero alto colectivismo familiar, preferencia por mayor igualdad, pero consciencia de un gran elitismo, preferencia por la suavidad del trato interpersonal, orientación hacia el presente, y no muchas consideraciones humanitarias y de generosidad hacia los débiles. (p. 56)

De acuerdo con lo anterior, el colombiano adquiere diversas conductas en el momento de hacer una negociación, dada la cultura en los diferentes departamentos; sin embargo, es una postura, como tantas, que no necesariamente puede generalizarse, toda vez que la cultura está permeada y, si así se considera, condicionada por diferentes factores, entre ellos los estilos de comunicación, el desarrollo humano y social, incluyendo los estratos socioeconómicos, los niveles de educación, la religión, los valores, las actitudes, y diferentes aspectos, propios de la dinámica de una región y/o país.

En Colombia se vive una cultura de la escasez o de la pobreza; esto se infiere de las cifras que año a año presenta entre sus estadísticas el Banco Mundial, y que el Estado colombiano, a través de su cartera económica, valida. La percepción de escasez en el país está muy influenciada por las familias o por las vivencias que las personas han tenido en sus primeras etapas de vida; aunado a esto, el individuo lucha constantemente contra el Estado para sobrevivir, sin tenerse una responsabilidad social, sino una solidaridad a nivel familiar (Ogliastri, 2001; Páramo Morales, 2011).

Y es que, de acuerdo con el documento "Negociando con otras culturas: cómo negocian los colombianos según empresarios mexicanos", de Sarkis y Ocampo (2015), se expresa que:

Finalmente, las negociaciones comerciales deben apuntar a acuerdos ganar-ganar, ante todo éticos, con un énfasis a la construcción de relaciones de largo plazo. Cuando la confianza es mutua, las prácticas tienden a ser transparentes y así se logra generar valor para beneficio de las partes. (p. 15)

También, en el estudio realizado por Krupskyi y Kuzmytska (2020), se encontró que determinados tipos de cultura organizativa están relacionados con ciertos tipos de estrategias empresariales; además, que durante el periodo en que una empresa supera la recesión, la cultura organizativa afecta las decisiones estratégicas de innovación, y que la construcción de un ecosistema empresarial sostenible potencia en los impactos positivos. A su vez, Sánchez-Báez et al. (2020) encontraron que las culturas organizacionales con orientación adhocrática y de mercado tienen un impacto positivo significativo en la innovación; así mismo, la formación cultural en las empresas debe cambiar a medida que la economía se globaliza. Por su parte, siguiendo el planteamiento, Vouillemin (2020) expone que la clave está en que los formadores culturales piensen en términos diferentes a la hora de formar a las empresas, en aras de mejorar el rendimiento en nuevos mercados, sucursales en el extranjero, equipos multinacionales, empresas conjuntas y fusiones, y adquisiciones internacionales para crear confianza.

Definitivamente, en cuanto al desarrollo organizacional, este está relacionado, en distintas ocasiones, con la transformación de las organizaciones. Barker (2020) expone que por ello se ve cada vez más desafiado tal desarrollo, cuando se práctica en entornos transculturales y/o multiculturales; de modo que, para una transformación organizativa, es fundamental tener en cuenta las diferencias e influencias transculturales. Aunado, según estudios de Ahmed et al. (2019) el capital intelectual, social y psicológico, y el papel de la cultura organizacional, pueden ser de gran importancia en la innovación empresarial.

Rentabilidad

Como parte del análisis, para los países existe una figura que contribuye en gran medida en la economía; de acuerdo con Anggadwita et al. (2020), es la empresa familiar; y uno de los pilares para que esta se mantenga en el tiempo es la sucesión, pues esta puede ser determinante a la hora de mantener la sostenibilidad de la empresa familiar. Es así como la cultura organizacional juega un papel importante en el buen funcionamiento de las pequeñas y medianas empresas -pymes-; además, según Gaganis et al. (2020), la ausencia de corrupción, un mejor entorno de las condiciones crediticias y menos regulación gubernamental, relacionada con la puesta en marcha, el funcionamiento y el cierre de un negocio, mejoran la rentabilidad.

Asimismo, cuando de orientación empresarial se habla, es importante tener en cuenta el contexto en el cual se desarrolla la actividad económica, pues su ubicación geográfica es un factor determinante en el desarrollo de sus actividades, conforme lo indican Yu et al. (2019) al señalar que, en entornos dinámicos, la autonomía está asociada a un mejor rendimiento en Estados Unidos, pero que, en Taiwán, las empresas en entornos dinámicos obtuvieron peores resultados con el aumento de la autonomía; sin embargo, según O'Dair (2020), la visualización de los modelos de negocio en las industrias creativas y culturales ha sido poco específica, a pesar de que estas industrias tienen características particulares y la percepción de la falta de conocimientos empresariales crea una barrera para los profesionales en el campo. Por otra parte, en cuanto a las empresas familiares, James et al. (2020) proponen un modelo, el cual manifiesta la importancia del contexto y del tiempo a la hora de realizar investigaciones sobre las familias empresarias que poseen, gobiernan y gestionan empresas familiares a lo largo del tiempo.

Emprendimiento cultural

Otro aspecto para considerar es el tema del emprendimiento cultural. En este sentido, sobre los emprendedores y las características de los empresarios, y aunque ambos campos pueden llegar a contradecirse, la empresa social se ha convertido en una fuente generadora de beneficios y en un campo de investigación bastante estudiado. El estudio del papel de la financiación colectiva en el emprendimiento cultural, a través de las redes empresariales, según Bocconcelli et al. (2020) proporciona un análisis detallado de las vías de desarrollo de los emprendimientos culturales, en cuanto a actores clave, recursos y actividades interconectadas. También, de acuerdo con Shakeel et al. (2020) y Cucari et al. (2020), los emprendedores sociales diseñan sus modelos de negocio para crear tanto valor social como económico, y las características del empresario, el entorno empresarial externo y los factores de apoyo están relacionados positivamente con el rendimiento de la empresa privada, mientras que el entorno empresarial interno es poco significativo; por ende, algunos pactos internacionales afectan la cultura corporativa de las empresas, como es el Pacto Verde Europeo y de los factores ambientales, sociales y gubernamentales -ESG-, en tanto están afectando, y continuarán afectando en el futuro, la forma y el nivel de, como lo señalan Sukiennik et al. (2020), efectos que se verán especialmente en la industria de las materias primas.

Cultura en negocios internacionales

De acuerdo con Srivastava et al. (2020), respecto a la importancia de la cultura en los negocios internacionales, existen diferentes tópicos que guían la investigación futura de la cultura y los negocios internacionales, los cuales son la cultura nacional, la evitación de la incertidumbre externa, la transferencia de conocimientos y la colaboración, la

gestión de recursos humanos y las prácticas de gestión, la investigación de la diversificación internacional, la mentalidad empresarial, la interacción y el rendimiento de la empresa. De igual forma, para Barnola (1973) la vida internacional resultaría casi un mito, al menos en sus consecuencias prácticas, si no fuera por el intercambio permanente de representantes diplomáticos entre unas y otras naciones; por ello, estos cargos han tenido diferentes nombres, entre ellos: agregados culturales, dando crédito y cultura al país que se representa, cuando se establecen negociaciones con personas de diferentes países.

Es importante conocer cómo es su comportamiento y cómo interpretan en esa sociedad cada uno de los elementos que forman la cultura; pero, el análisis va mucho más allá de los elementos. Por ejemplo, el tema del color: cuál color les gusta, cuál no les gusta, sobre cuál tienen agüero; los gestos, los ademanes, el uso de las palabras, qué temas se pueden hablar en una reunión, cómo debe vestirse, quién paga la cuenta, el tema de la puntualidad, se puede llegar tarde a una reunión, el tema de los gustos -si se trata de un producto salado, poco salado, dulce, suave, fuerte-; en general, son interrogantes que se deben investigar y responder sobre la cultura antes de iniciar negocios con foráneos. A continuación, se presentan varios protocolos de negociación en diferentes contextos culturales (Tabla 1).

Tabla 1
Cultura negociadora en diferentes contextos

País	Cultura de negociación
<p>China, México e Italia</p>	<p>En la negociación con los chinos se debe conocer sobre su cultura, empezando por su idioma, sus costumbres confusionistas y taoístas. Para ellos es importante que quienes hagan la negociación sean las personas mayores, con experiencia, teniendo una relación de respeto, confianza y paciencia, al analizar punto por punto la propuesta de negociación. Los chinos son ahorradores, por lo que se negocia bajo el enfoque de regateo, siendo necesario que la contraparte sea una persona que domine el idioma y tienda a escuchar, fortaleciendo una relación a largo plazo (Bejarano Serna, 2010)</p> <p>Los mexicanos e italianos, parten de la premisa: "la diversidad cultural influye e impulsa las buenas relaciones", por lo que es importante comprender sus potencialidades y fortalezas internas, así como las de la contraparte con quien van a negociar. Lo anterior, permite generar valor agregado en lo que se va a negociar, para así poder garantizar una relación a largo plazo. En México negocian los de mayor jerarquía y de manera personal o amistosa; en cambio, en Italia, negocian las personas que más conocen del tema en cuestión y lo hacen de manera interpersonal (Camacho Gómez, 2013).</p>

<p>Colombia – Barranquilla y Antioquia</p>	<p>Los colombianos involucran mucho sus emociones al momento de negociar, lo que los lleva a ser cortoplacistas, teniendo comportamientos sociales variables, que implican pérdida de poder adquisitivo. Estos negocian bajo el enfoque del regateo, que puede obedecer a costumbres, tradiciones y hábitos aprendidos en el actuar cotidiano, lo cual se ve limitado por las normas legales que rigen el país. Por otro lado, el regateo se da de manera formal mediante promociones, campañas de precios bajos o cuando se da valor agregado a los productos para obtener un mejor precio; esta última percepción involucra calidad de los productos y pensar en trabajar en equipo y en industrializar los mercados (Pinzón García & Montalvo Castro, 2005; Rojas Chadid, 2012).</p>
---	---

Nota. Con base en Bejarano Serna (2010), Camacho Gómez (2013), Pinzón García y Montalvo Castro (2005) y Rojas Chadid (2012).

Para el caso de Antioquia, la cultura negociadora está muy relacionada con un alto regionalismo presente en el departamento, sustentado en el relieve geográfico que aísla a Antioquia de otros departamentos. Los paisas poseen patrones que los diferencian de otros colombianos; particularmente, en el hecho de buscar ser vivos y no permitir que otros les ganen, lo que puede llevar a que tengan problemas; son muy buenos negociadores al momento de regatear, comprando a menores precios y vendiendo a un valor más alto, consiguiéndolo mediante una demanda más exigente que en otras zonas del país; no obstante, en relación con otros tipos de negociación, no sobresalen con respecto a otras regiones (Ogliastri, 2001). Paralelamente, Vélez (2012) describe que los paisas

prefieren los temas claros, identificar las ventajas que tendrán y cómo sostenerlas en el futuro.

Adicionalmente, para negociar con los paisas se debe conocer sobre el tema, y ser muy claros y específicos al momento de mostrar las cifras y ventajas del negocio. Esta cultura de negociación, de ganar a toda costa, puede ser contraproducente; por tal motivo, es razonable, como lo menciona González González (2003), poder trabajar de forma conjunta o en equipos, en aras de tener mayor fortaleza para hacerles frente a los rivales en las negociaciones, aunado a un gran conocimiento del negocio, disciplina y labores de planeación.

Es importante resaltar que la cultura negociadora de los productores antioqueños difiere de los demás ciudadanos, ya que, aunque se da un mercado individualista, se les da valor a las acciones colectivas, teniendo la economía campesina una conciencia que permanece a lo largo del tiempo; no obstante, tienen conciencia de las dificultades que afrontan a través una amplia y estrecha relación, además de solidaria, entre las unidades económicas familiares y locales entre sí (Mora Rendón, 2014). Por otra parte, en cada pueblo antioqueño es tradición realizar, los días domingo, los MC como parte de su cultura de negociación, puesto que es un día donde los campesinos se dirigen al parque principal de los pueblos a comprar insumos, comida y todo lo necesario para trabajar en las fincas. Este mercado campesino consiste en la venta de productos cultivados por lugareños y que producen en menor cantidad o volumen para la venta en ciertas épocas del año.

Para ejemplificar la cultura negociadora, en cuanto a MC, Villa Gil (2017) elaboró un estudio en Santa Elena, a través de encuestas, donde analizó los productos primarios vendidos, y concluyó que, del total vendido en los días destinados, solo el 24 % corresponde a verduras y el 16 %

a frutas. Esto indica que, dentro de la cultura negociadora campesina de este corregimiento, los productos primarios no son los más vendidos en dichos MC. Falta la cultura del conocimiento en la negociación de productos primarios, ya que el 51 % de los agricultores aceptan que, con una capacitación excelente y direccionamiento por parte del Centro de Desarrollo Empresarial Zonal -Cedezo-, les interesaría ofertar sus productos no solo físicamente, sino también a través de internet (negociación virtual).

En este orden de ideas, una buena opción es que las capacitaciones en cultura negociadora de productos primarios en los pueblos se puedan impartir por las comercializadoras que están presentes en los municipios del altiplano norte; entre ellas, empresas como: Colanta, Alpina, Lácteos El Galán, Lácteos del Norte y Auralac. Así, por ejemplo, en el municipio de Entreríos la empresa Colanta está creando una cultura de toma, almacenamiento y análisis de datos, que permita obtener información para entender la finca como empresa y cumplir con la normatividad vigente, logrando así una mejor relación entre productores, comercializadores y consumidores (Garcés Arbeláez, 2012).

Por su parte, al analizar la cultura negociadora de productos primarios, se puede afirmar que ese conjunto de prácticas inherentes al proceso de negociación involucra una serie de productos o servicios con los cuales se pretende llegar a intercambios comerciales favorables; en este caso, la cultura negociadora de productos primarios simboliza la perspectiva a través de la cual los productores y comercializadores negocian con los consumidores finales, con el fin de establecer una adecuada compra/venta y las estrategias empleadas para obtener el valor deseado resultante de esta negociación. En concordancia con la negociación en Colombia basada en productos agrícolas, existen unos métodos con los cuales, en el interior del país, los colombianos negocian sus productos primarios; el más

destacado se denomina “el regateo”, que consiste en acordar precios a partir del establecido por el vendedor; por lo general, se va disminuyendo en mutuo acuerdo hasta poder establecer un precio final.

Por este motivo, el regateo hace parte de la cultura del país, especialmente en mercados de compras informales; no obstante, existe regateo en mercados formales, fundamentado esencialmente en promociones, precios bajos y valor agregado (Pinzón García & Montalvo Castro, 2005). Por otra parte, existen unas características propias del colombiano a la hora de negociar, como lo describe Bejarano Serna (2010) al destacar que el colombiano tiene exigencias altas al inicio de la negociación, buscando identificar cómo reacciona la otra parte; igualmente, Legiscomex.com (2016) se refiere a la costumbre de los colombianos en dejar todo para último momento, ya que consideran que el acuerdo entre los negociadores depende de las relaciones personales e incluso la suerte; lo anterior, está relacionado con una cultura que es concededora de la incertidumbre.

En otra instancia, al interior del país, suele categorizarse a cada departamento según su forma de negociación. En una investigación desarrollada por Ogliastri (2001) sobre cómo negocian los colombianos, el estudio concluyó que la zona del Valle del Cauca es donde se negocia mejor, obteniendo ganancias mutuas; además, su flexibilidad posibilita la generación de valor mediante el concepto de bloque de negociación.

De este modo, con el fin de garantizar una cultura de negociación de productos primarios en el país, se están ejecutando varias iniciativas para cerrar las brechas entre el campesino colombiano y el consumidor final; y, de esta forma, evitar la cantidad de intermediarios que pueden existir en el proceso de negociación. Dos de estas iniciativas son: los negocios inclusivos y el uso de aplicaciones (*apps*);

la primera, según Negocios Inclusivos Colombia (2016), se refiere a obtener un beneficio conjunto, de una forma sostenible, para las empresas y poblaciones que buscan mejorar su nivel de vida, a nivel económico, social y ambiental; por su parte, la segunda iniciativa, para González (2017), trata de buscar la transformación en la relación entre los tenderos o consumidores finales, y los proveedores de los productos del campo, implementando el uso de aplicaciones como Agrupa, Siembra Viva o Paisano, con el fin de impactar a miles de familias campesinas y a cientos de tenderos con sus propuestas, incluyendo la utilización de la tecnología como un aliado de los productores, comerciantes y consumidores.

En este sentido, y según Agrosolidaria Colombia (2015), existe el fomento de la agricultura familiar en Colombia, basado en:

1. Mayor asistencia técnica, profesionales en el campo.
2. Unificar conocimientos científicos con los tradicionales.
3. Superar la limitada capacidad de acceso a mercados: dando cumplimiento a la normatividad, donde el campesino no sea solo un proveedor de materias primas, sino actor clave en las demás cadenas productivas, y gestionando una adecuada y mayor infraestructura.
4. Falta de capacidad de negociación y conocimientos profundos a la hora de intercambiar bienes con igualdad de oportunidades. Existen algunos elementos que pueden hacer la diferencia en la negociación, entre ellos los sellos de calidad, como diferenciación e identificación de productos, que den fe de las buenas prácticas sobre el mismo. Igualmente, hace falta la creación y fortalecimiento de un comercio más justo (redes), como la creación de mercados comunitarios.

Como se mencionaba, la calidad del producto o servicio es uno de los aspectos que pueden generar diferencia al momento de negociar; con respecto a esto, Orengo Serra y Ortiz Soto (2017) describen que para la comercialización de alimentos entre USA-Puerto Rico se ha documentado que la calidad de los productos es el factor por excelencia en la negociación, considerada una relación fluida y estrecha entre fabricante-distribuidor; adicional, dicha calidad depende de:

1. Motivación para establecer relaciones de negocio.
2. Características del producto como naturales, orgánicos y artesanales.
3. Que el producto no tenga modificaciones genéticas.
4. Que se establezcan procesos de certificación serios; ello da a entender que “el precio no está en juego”.
5. La calidad es vista como un conjunto de atributos que incluye: sabor, excelente empaque o presentación, que sea algo innovador.
6. Un bajo precio que permita una mayor competitividad.

Asimismo, el productor estaría dispuesto a recibir un menor precio si se le asegura una compra constante, donde exista una alta relación de confianza y compromiso, como una muy buena comunicación, la cual depende, a su vez, de cadenas de valor cortas.

Finalmente, la internacionalización de la agricultura ha impedido considerar el precio de los bienes como función del trabajo (afecto, como potencia de actuar); la mano de obra y la fuerza de trabajo no se tienen en cuenta dentro del capital; el precio de la fuerza de trabajo se basa en su utilidad para quien lo compra. El capitalismo ha sido

independiente de este precio, estableciendo que el precio del proletariado es igual al precio de cambio circular, midiéndole a través del dinero (Negri, 2005).

Valor de uso de productos primarios

En cuanto al valor de uso de los productos primarios procedentes de los bosques, este es considerado por Costanza et al. (1997) como los procesos y condiciones por medio de los cuales los ecosistemas naturales son valorados en la medida que sostienen y satisfacen la vida humana; dicho concepto es apoyado por la FAO (1997), cuando afirma que los bosques producen una gran variedad de bienes y servicios para la humanidad, teniendo un valor para los hombres y contribuyendo a responder a sus necesidades en distintas formas.

A través del tema en mención se evalúa la importancia de uso de los recursos, tanto a nivel de especie como de familia taxonómica y por tipo de bosque, para varios grupos humanos, donde se expresa el nivel de importancia que tiene cada una de las especies utilizadas y el uso que se les da a estas en la cotidianidad de las comunidades donde se han estudiado (Marín-Corba et al. 2005; Phillips & Gentry, 1993).

El valor de uso se establece con el fin de generar estrategias para el aprovechamiento sostenible de los productos maderables y no maderables del bosque, lo que contribuye al fortalecimiento de las actividades agropecuarias, al tener disponibilidad de insumos, y aporta al funcionamiento de los ecosistemas y al cuidado del ambiente (de Albuquerque, 2009; Phillips et al., 1994; Phillips & Gentry, 1993).

Por otra parte, el valor de uso es utilizado para comparar diferentes tipos de bosque, en términos florísticos y ante lo deteriorado que se encuentra un determinado lugar por

la deforestación, la expansión de la frontera agrícola y ganadera, y el aprovechamiento no sostenido de madera; igualmente, es usado para valorar los servicios prestados a la humanidad, donde se ha encontrado que el 20 % de los usos del bosque son con énfasis comerciales y el 80 % de subsistencia, lo que ayuda a aminorar gastos en las actividades productivas de los sectores; además, mediante la aplicación de valores de uso se ha encontrado que las palmas son las más importantes para los grupos culturales, por su variación de usos, y en el altiplano norte no es la excepción. El valor de uso refleja la importancia de cada especie vegetal, con lo cual se podrían impulsar proyectos de desarrollo, de mano de la conservación conjunta, según su importancia en el uso de los recursos y su manejo (Phillips et al., 1994; Phillips & Gentry, 1993; Pinedo-Vasquez et al., 1990; Tavares Botrel et al., 2006).

Por otro lado, de acuerdo con Hanazaki et al. (2006), los bosques de crecimiento secundario, como los de la zona de estudio, pueden tener alto valor utilitario y también como valor de conservación; además, probablemente se conviertan en importantes fuentes de productos forestales, por lo cual se recomienda, si es el caso, establecer prioridades por categorías para proponer programas de conservación, por su gran uso y el alto potencial económico de ciertos productos de la naturaleza, usados en actividades agrarias. Igualmente, a través de las características de la vegetación, como indicadoras de la fertilidad del suelo, recomendando por esto mantener la mayor variedad posible de paisajes con un buen manejo de adaptación, y donde no solo la naturaleza es resiliente, sino que las culturas también pueden serlo (Barrera-Bassol & Toledo, 2005).

Del mismo modo, la comunidad en su territorio decide de qué manera hace uso de ciertas herramientas etnobotánicas cuantitativas en la aplicación de técnicas para el análisis directo del uso de datos de plantas

contemporáneas o útiles para la humanidad, desarrollando sus propias teorías, aunque soportadas por pruebas de hipótesis. Además, recomiendan una buena recopilación de datos, mediante el consenso de informantes con amplio conocimiento en las actividades del territorio, y donde las mujeres y los hombres hacen parte integral del territorio con diferentes saberes. Todo lo anterior, con el fin de generar nuevas tecnologías en la cosecha de los productos no maderables del bosque, para su sostenibilidad en el tiempo y conservación de su estado de salud; al igual que, de manera sostenible, fortalecer las demás actividades agrarias que aumenten la dinámica negociadora de sus pobladores y acerque el funcionamiento de los ecosistemas hacia la globalización y cuidado del ambiente (de Albuquerque, 2009; Phillips et al., 1994; Phillips & Gentry, 1993).

En este punto, se comprende que, según las costumbres del lugar de estudio, puede ser más importante una categoría de uso que otra en diferentes zonas, encontrando que las especies más comunes son las más conocidas por la comunidad, y que las especies más importantes para esta no son necesariamente las más abundantes e importantes desde el punto de vista ecológico, aunque hay algunas excepciones (de Albuquerque et al., 2005; Feitosa Ferraz et al., 2006); de hecho, las especies más usadas no necesariamente presentan alta frecuencia y densidad (de Albuquerque et al., 2005); por tanto, saber el uso de la vegetación natural es primordial para identificar las dinámicas de sobrevivencia y/o comercialización en las zonas rurales andinas (Tavares Botrel et al., 2006).

Exactamente, el valor de uso que se pueda plasmar en este estudio es una herramienta primordial en los programas de áreas protegidas locales, regionales y nacionales del territorio en estudio, analizando cómo la población local identifica y usa los recursos forestales, y cuáles áreas y especies son usadas más intensivamente, con programas de conservación in situ, y de esta manera mantener el bosque

y las relaciones culturales entre gente y plantas (Hanazaki et al., 2006; Pedroso-Junior & Sato, 2005). Lo anterior, teniendo en cuenta que Aguirre et al. (2003) afirman que sin gente no hay cultura, y enfatizan que igualmente la gente debe disminuir la degradación de la vegetación, lo cual conlleva a la extinción de especies y a la expansión de la frontera agrícola, sumándole a esto que las áreas disturbadas no son las más preferidas por las comunidades que habitan los bosques, ya que estas zonas son una fuente temporal de recursos (de Albuquerque et al., 2005).

Similarmente, el valor de uso es una herramienta a la hora de implementar programas de domesticación y cultivo de algunas especies de mayor utilidad, las cuales serán necesarias, ya que su exceso de uso está acabando con algunas poblaciones (Leitão et al., 2009). Además, permite establecer prioridades de conservación, ya que puede ser considerada como una herramienta de diagnóstico para la conservación (Phillips et al., 1994).

Metodología

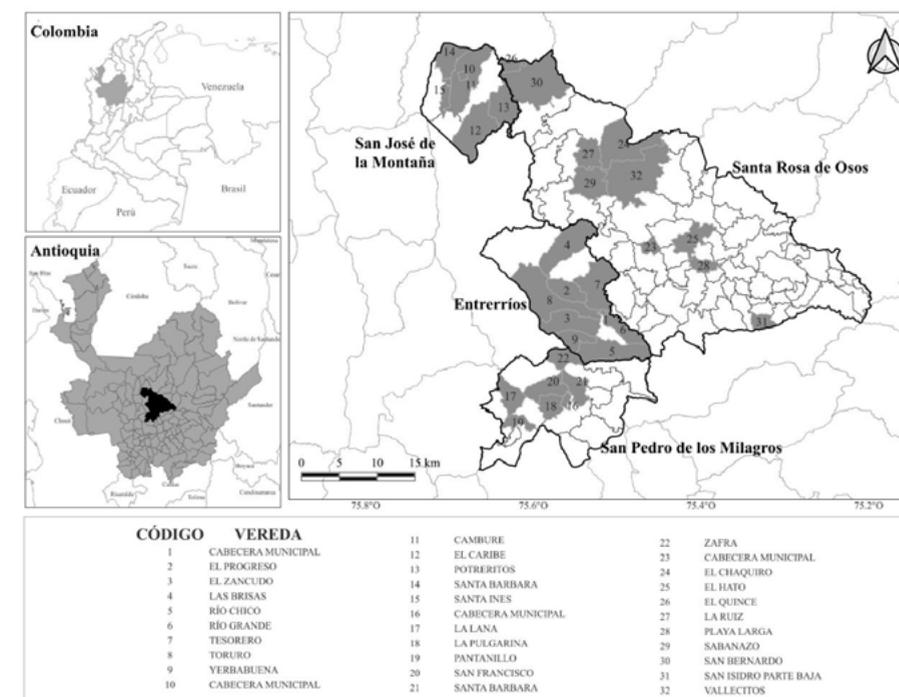
Área de estudio

La investigación se llevó a cabo en los municipios de San José de la Montaña, Santa Rosa de Osos, Entreríos y San Pedro de los Milagros, los cuáles hacen parte del altiplano norte de Antioquia; zona que se encuentra localizada en la cordillera Central, entre el área norte del Valle de Aburrá y el nudo de Paramillo (Gobernación de Antioquia, 2017). Los municipios presentan una temperatura de 14 °C, una precipitación de 2180 mm/año y una tasa de deforestación de 357.26 hectáreas/año; con una población de 14.166 habitantes, dentro de los cuales se tienen 6.639 en la cabecera principal y 7.527 en las áreas rurales (Gobernación de Antioquia, 2015). A continuación,

se presenta la subregión norte de Antioquia dentro de la cual se ubica el área de estudio (Figura 1).

Figura 1

Subregión norte de Antioquia, municipios y veredas donde se desarrolló el proyecto



Nota. Elaboración propia, con la ayuda del software libre QGIS y Dra. Diana Agudelo.

Método

Gran parte de la información, relacionada con los productos primarios generados sobre recursos naturales (flora, fauna, agua, aire y suelo) en los municipios del altiplano norte de Antioquia, se obtuvo mediante la revisión de información secundaria ya existente sobre el sector agropecuario y forestal. Dicha información se extrajo de la Gobernación de Antioquia, las alcaldías municipales y los gremios adecuadamente conformados, así como de las universidades con estudios previos en la zona norte y de sus municipios, cuya prioridad temática fueron los productos primarios provenientes de los sectores anteriormente mencionados.

Ahora bien, una vez obtenida la información secundaria, se realizó un primer análisis de los productos del territorio, para con ello elaborar una entrevista semiestructurada, de corte mixto cualitativo y cuantitativo, que conllevara a obtener información primaria sobre la cadena de comercialización, la cultura negociadora de cada sector, así como los principales productos del bosque que usaban en sus actividades productivas cotidianas (Anexo 1 y 2). Dicha entrevista se aplicó a productores cuyas actividades estuvieran cerca de ecosistemas naturales, comerciantes en plazas de mercado o centros de acopio (Feitosa Ferraz et al., 2006; Hanazaki et al., 2006; Leitão et al., 2009; Marín-Corba et al., 2005; Pedroso-Junior & Sato, 2005; Tavares Botrel et al., 2006).

La entrevista se desarrolló de manera presencial, lo que demandó desplazamientos a diferentes puntos clave, como fincas y veredas de cada municipio de estudio, donde se pudo contar con informantes del territorio o conocedores de este y de la actividad productiva, reconocidos por la comunidad, quienes facilitaron la encuesta dentro de sus predios. Adicionalmente, se hicieron encuestas dirigidas a hogares dentro de la zona, principalmente a pobladores en

los lugares más apartados en las zonas rurales. Como se ve, en el tema de valor de uso se usaron métodos etnográficos, dando cabida a el método de sumatoria de usos, donde estos se dividieron en nueve categorías propuestas, tales como: alimento humano y animal, artesanal, combustibles, construcción, cultural, medicinal, ornamental, e industrial (usos diferentes a los anteriores). Con dichos datos se calculó el Nivel de Usos Significativo (NS), con el fin de reconocer el producto primario de mayor importancia actual en los mercados y preferido por toda la cadena de comercialización en el altiplano norte de Antioquia. Dicho cálculo se puede apreciar en la Ecuación 1.

$$NS = IRPM * 100 \text{ Ec (1)}$$

Donde:

IRPM: Importancia Relativa de los Productos Primarios

El índice IRPM es definido como el número de veces en el cual los entrevistados cultivan un producto primario, dividido por el número de entrevistados en toda la investigación, diferenciando entre productores e intermediarios. La ecuación 1 representa dicha relación de la siguiente manera:

$$IRPM_{productores} = \frac{\sum_{i=1}^n i}{\sum_{j=1}^m j}$$
$$IRPM_{intermediarios} = \frac{\sum_{i=1}^n i}{\sum_{k=1}^m k}$$

Donde:

i: Cantidad de producto i cultivado o comercializado.

j: Número de productores.

k: Número de intermediarios.

Igualmente, se obtuvo para cada especie su parte usada; estas partes podían ser: carne, leche, huevos, lana, aceites, corteza, exudados, látex, resinas, fibras, flor, frutos, hojas, madera, raíz, semillas, tallos o toda la planta o animal,

donde lo más importante fue identificar si era posible hacer uso del recurso a corto, mediano y largo plazo de una forma sostenible; además, constatar que las especies a las cuales se les encontró un mayor valor de uso correspondían a las que se aprovechaban una misma parte de la planta de diversas formas (Feitosa Ferraz et al., 2006; Marín-Corba et al., 2005; Tavares Botrel et al., 2006).

Para este estudio se consideraron veinte productores de productos primarios por municipio, los cuales fueron: Entrerrios, Santa Rosa de Osos, San Pedro de los Milagros y San José de la Montaña, para un total de 80 encuestas en todo el altiplano norte del departamento de Antioquia. Adicional, se realizó una encuesta a diez intermediarios y/o comercializadores con los primeros tres municipios ya mencionados, para un total de 30 encuestas adicionales, con el fin de observar cómo era la cadena productor-intermediario.

La información recopilada de campo se sistematizó a través de la hoja de cálculo Microsoft Excel, dando lugar a dos bases de información: la primera, sobre la actividad productora (213 filas y 55 variables de análisis); y la segunda, sobre la actividad intermediaria (107 filas y 61 variables). Cada una de estas bases recopiló información sobre entrevistados, municipios, veredas, variables sociales, productos agropecuarios, precios, volúmenes de producción, cantidades y comportamientos sobre la cultura comercial y negociadora, tal y como se puede inferir en los anexos 1 y 2.

Para el análisis de la información relacionada con los productores e intermediarios de productos primarios en los cuatro municipios objeto de estudio (Entrerrios, San José de la Montaña, Santa Rosa de Osos y San Pedro de los Milagros) se utilizó Microsoft Excel y la plataforma Python, versión 3.7. La información obtenida se llevó a subtablas y bases de información alternas que exponen las actividades

de comercio, cultura y valor de uso en el área de estudio, de manera cualitativa, y facilitan la interpretación y uso de la información obtenida, en ocasiones haciendo uso del software libre CmapTools y QGIS en la elaboración de mapas. El procedimiento metodológico utilizado en el análisis es el presentado en la Figura 2.

Figura 2
Metodología de análisis de datos utilizada



1. Entendimiento de los modelos de producción e intermediación: este paso permitió entender la dinámica de la región del altiplano norte de Antioquia y actores asociados a dichas dinámicas.

2. Entendimiento de los datos: una vez se recopilaron los datos clave, determinados por las preguntas establecidas en las encuestas para productor e intermediario, se

procedió a establecer qué tipo de variables eran numéricas y de texto, y cuáles eran categóricas y de respuesta abierta, para de esta manera clasificarlas.

3. Preparación de los datos, limpieza y estandarización: el error humano es común en las bases de datos, y, en muchos casos, una correcta limpieza y estandarización de estos es una parte fundamental para obtener análisis confiables. En este paso se eliminaron los errores cometidos por el traspaso de los datos de las encuestas físicas a digitales; así mismo, se separaron cadenas de valores alfanuméricos en valores numéricos y alfabéticos; se estandarizaron nombres de veredas, municipios y productos; se rellenaron espacios cuando era requerido; y, en general, se consiguió una apariencia estable para las bases.

4. Análisis y modelación: se refiere a establecer relaciones entre las variables de estudio y conocer sus comportamientos de manera univariable y multivariable. En este caso, se utilizaron visualizaciones de los datos por medio de gráficos básicos, estadísticos, agrupaciones, mapas de palabras e hipótesis estadísticas sobre las variables.

5. Evaluación de información: una vez conocidos los comportamientos de las variables, se procedió con su análisis y la comprensión de las acciones encontradas, ¿Cuál es el producto más comercializado? ¿Cuál es la relación de la edad de los intermediarios con las ventas en la región? ¿Cuáles son los determinantes del proceso de negociación? Preguntas que se respondieron en este paso.

6. Socialización: finalmente, con el conocimiento extraído del análisis de la información se socializó con los interesados y se generaron políticas y medios de acción para la toma de decisiones y el mejoramiento de los procesos e intermediarios en la región.

Resultados

Comercialización de los principales productos agropecuarios primarios

La comercialización hace referencia a las actividades de carácter comercial que direccionan la salida de los productos y servicios desde el productor inicial hasta el usuario o consumidor final; trata de comprender las necesidades que tienen los consumidores, desde su naturaleza humana y carencias, identificando la forma en que cada persona desea compensar sus necesidades, convirtiendo estos deseos en demanda y logrando formas para aumentar la voluntad de adquirir productos y servicios, enmarcado en el poder adquisitivo (Vásquez & Trespalcios, 1994; Vergara, 2012). Este es un proceso en el cual se logra que lo producido pueda llegar desde quién lo produce hasta quién lo consume, teniendo en cuenta tiempo, sitio y forma en que el consumidor lo demanda (Villalobos, 1984).

La comercialización de productos agropecuarios tiene una gran importancia en el desarrollo económico de un país, siendo preponderante la organización y métodos de mercadeo, porque se requieren precios justos para los productos agropecuarios, que estimulen la creación de empleos y la productividad y rentabilidad del sector, ya que se espera que con un buen sistema de comercialización se incremente la demanda (Villalobos, 1984). Además, dentro de este proceso es muy importante incluir un sistema de información de mercados que aporte en la toma de decisiones. Incentivar el proceso de comercialización en el sector agropecuario es muy importante porque “es contraproducente pretender aumentar la productividad agraria como política aislada; toda acción en el sector agropecuario debe considerarse observando al sistema económico en su globalidad” (Torres Otavo, 1984, p. 125).

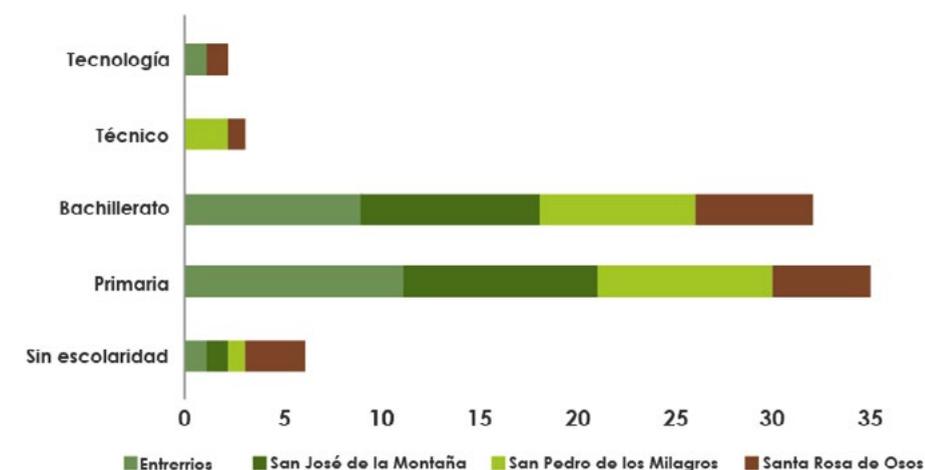
La producción y comercialización de productos agropecuarios en Colombia es muy importante, ya que el país dedica gran parte de su territorio al desarrollo de actividades relacionadas con el agro. Por ello, la Constitución Política de 1991 ha incluido temas de protección, desarrollo y comercialización de productos agropecuarios, introduciendo en los artículos 64, 65 y 66 la obligación del Estado de proteger y promover las actividades del agro, y disponer los mecanismos financieros que se requieran para su desarrollo. Posibilitándose en el país un libre mercado, pero, a su vez, que el Estado vele por la protección de los agentes más vulnerables en este, como lo es el consumidor, mediante acciones como la regulación de los empaques y etiquetado de los productos agropecuarios; además, promueve la producción de productos ecológicos mediante la asignación de sellos a estos (Granados Aristizábal, 2011).

En este orden de ideas, en la zona de estudio se da la producción y comercialización de diversos productos agropecuarios y forestales; durante todo el año se lleva a cabo este proceso y, en algunos casos, para la producción se tienen en cuenta las condiciones climáticas, en aras de definir el tipo de cultivo a establecer y así lograr una mejor cosecha. En cuanto al principal producto, que es la leche, este pasa del productor a intermediarios que hacen su transformación, para llegar finalmente al consumidor. Productos como el tomate de árbol y la papa van del productor a uno o varios intermediarios, y, por último, al consumidor final; y, en menor proporción, el productor vende directamente al consumidor final.

Los productores analizados se ubicaron principalmente en los municipios de Entreríos, San Pedro de los Milagros, San José de la Montaña y Santa Rosa de Osos, de los cuales el mayor porcentaje correspondió al género masculino (83.5 %), y el restante al femenino. Los entrevistados estaban en una edad promedio de 46 años y la mayoría de estos

contaban con estudios a nivel de primaria y/o bachillerato, y una menor proporción había cursado estudios técnicos y tecnológicos. En cuanto a los intermediarios, estos tenían una edad promedio de 40 años, de los cuales un 76 % contaba con estudios a nivel de primaria y/o bachillerato, y el porcentaje restante había cursado estudios hasta nivel técnico, tecnológico o profesional. En la Figura 3 se caracteriza el nivel educativo de los productores entrevistados.

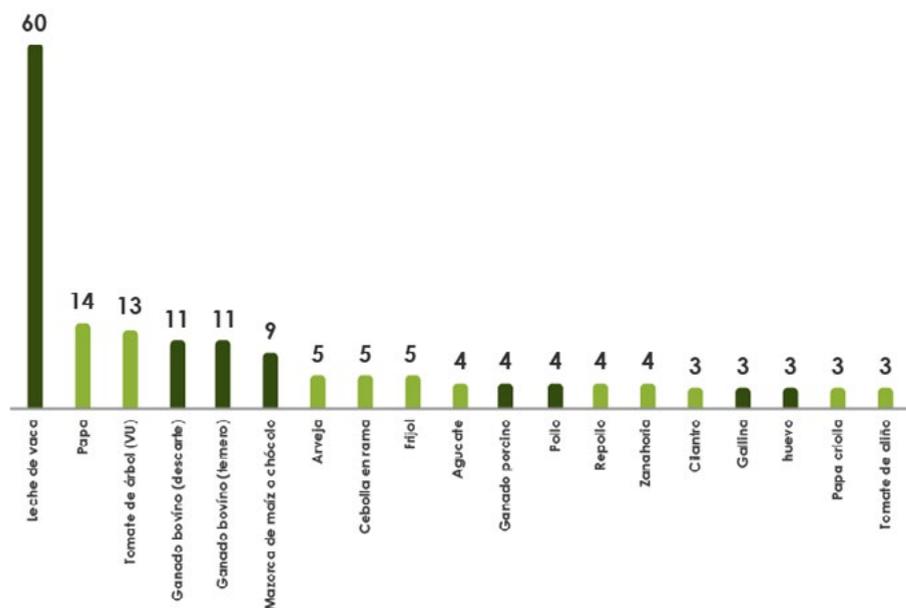
Figura 3
Nivel educativo de los productores entrevistados



Igualmente, se identificó que los productores cultivan diversos tipos de géneros, algunos con el fin de comercializarlos y otros para el consumo propio. En la Figura 4 se muestran los principales productos mencionados por los productores, observándose una prevalencia de la leche de vaca, seguido por la papa y el tomate de árbol. En una proporción media está la producción de terneros, animales de descarte y maíz. Finalmente, en menor cantidad, se tienen productos como la cebolla en rama, arveja, fríjol, zanahoria y ganado porcino.

Figura 4

Productos agropecuarios más comunes en la zona de estudio



Nota. En verde oscuro: productos de origen animal, y en verde claro: productos de origen vegetal.

Estos aspectos son evidencia de la vocación agropecuaria de los municipios analizados; elementos que también son presentados en el estudio realizado por Bastidas-Marulanda (2020), donde la producción pecuaria, de leche y cerdos es la que tienen mayor importancia en los municipios del norte antioqueño, siendo Santa Rosa de Osos el mayor productor de la zona. Igualmente, la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia (2019) establece que, para la región norte, el sector productivo agropecuario, silvicultura y pesca representa el 26 % de la economía del lugar, siendo la explotación bovina una actividad de gran relevancia, con un inventario que supera las 389.000 cabezas, concentradas principalmente en Santa Rosa de Osos, San Pedro de los Milagros, Yarumal y Entreríos. La mayor parte del ganado vacuno se destina a la producción de leche, un 26.7 % tiene como objeto la producción, tanto de

leche como carne, y un 14.6 % solamente está destinado a la carne; en cuanto a otros productos de carácter más transitorio, tiene prevalencia la papa, el frijol voluble y el maíz, lo cual corresponde a un 85 % del área cultivada en el norte de Antioquia. En la Figura 5 se presentan imágenes de algunos de los productos agropecuarios que se visualizaron directamente en la zona, tal como la producción lechera, papa, tomate de árbol y maíz.

Figura 5

Algunos de los productos agropecuarios primarios del altiplano norte de Antioquia



A continuación, se especifican los productos que fueron identificados en más del 60 % de los municipios analizados, encontrándose la leche de vaca y tomate de árbol (VU) como los principales productos que están presentes en el 100 % de los municipios, seguido por la papa y cebolla en rama, el maíz, el frijol, la zanahoria y la trucha, que se identificaron en un 70 % de los municipios. Los restantes productos solo fueron mencionados entre un 25 % y un 50 % de los municipios analizados, siendo menos representativos para la zona (Tabla 2).

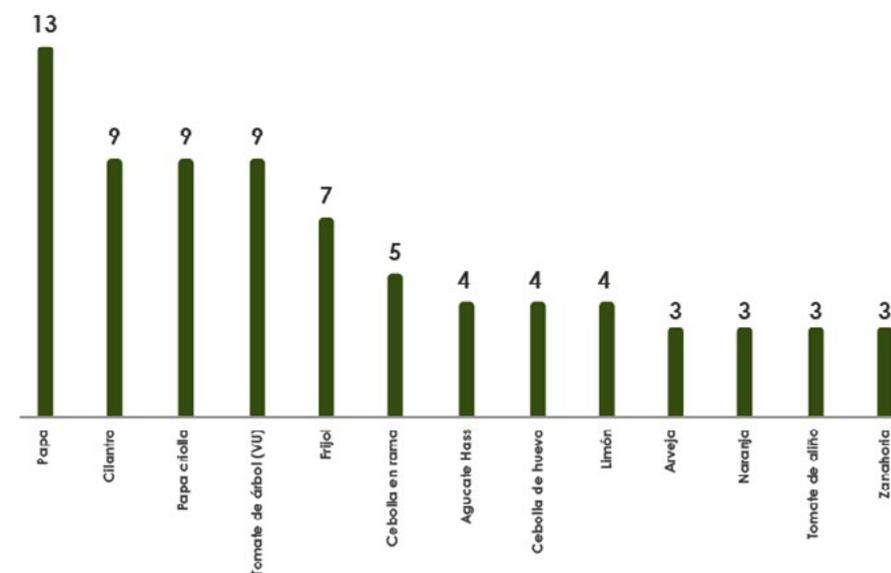
Tabla 2
Productos agropecuarios primarios identificados en el altiplano norte de Antioquia

Productos	Enterríos	San José de la montaña	San Pedro de los Milagro	Santa Rosa de Osos	Porcentaje (%)
Leche	X	X	X	X	100%
Tomate de árbol (VU)	X	X	X	X	100%
Papa	X		X	X	75%
Cebolla en rama	X	X	X		75%
Maíz	X		X	X	75%
Frijol	X		X	X	75%
Zanahoria	X	X	X		75%
Trucha	X	X		X	75%

Es de anotar que en el estudio se identificó que una proporción de los productos primarios generados no necesariamente son comercializados; tienen un propósito relacionado con el consumo propio, lo que aporta a la seguridad alimentaria de las familias. Además, los intermediarios comercializan tanto productos de la región, al interior y exterior de esta, como también traen productos de otras zonas para suplir las necesidades propias de los

municipios del altiplano norte. Dentro de los principales productos comercializados por los intermediarios se tienen la papa, tomate de árbol (VU), papa criolla, frijol y cilantro; en este caso, no se incluye la leche, siendo el principal producto de la zona, ya que la venta de esta se concentra en empresas y cooperativas transformadoras de lácteos, enfocándose los intermediarios analizados en la comercialización de los restantes productos primarios. La Figura 6 muestra los principales productos que son comercializados por los intermediarios de la zona analizada.

Figura 6
Productos más comunes comercializados por los intermediarios en la zona de estudio



A nivel de los productos comercializados en el norte de Antioquia, se encontró que los productores venden principalmente a cooperativas o empresas procesadoras de lácteos, lo cual es acorde con el producto principal de la zona. La empresa a quién venden en mayor proporción es a Colanta, seguida de Lácteos Betania, Alquería, Lácteos el Galán, Parmalat, Auralac y El Arca. A nivel de

otros productos, como el tomate de árbol, papa, cebolla, frijol y maíz, los principales compradores del productor son comercializadores, Central Mayorista de Medellín y, en menor proporción, supermercados y comunidad de la zona. La venta de los productos directamente a intermediarios o comercializadores también fue descrita por Bayona y Muñoz (2009), en tanto encontraron que a nivel del municipio de Fómez, Cundinamarca, la venta de los productos agrícolas por parte de los productores es a través de intermediarios, lo que genera un diferencia importante entre el ingreso obtenido por el productor y el pago generado por el consumidor final, evidenciando las relaciones poco equilibradas que se dan entre los diferentes actores de la cadena de comercialización.

En general, en la zona de estudio, los intermediarios a los que se vende se eligen por temas de familiaridad, porque los productores son socios de dichas empresas, por el fácil acceso a beneficios e insumos y, en menor proporción, por tradición y porque estos hacen pagos justos. Se resalta que algunas de las empresas que compran la leche de la región solicitan un contrato de exclusividad a los productores, además de cumplir con los análisis microbiológicos que se le hace al producto al momento de ser recogido en los tanques de enfriamiento de los predios. A continuación, se muestran los principales compradores de productos primarios en la zona (Figura 7 y Tabla 3).

Figura 7
¿A quién venden los productores (los productos primarios) del altiplano norte de Antioquia?

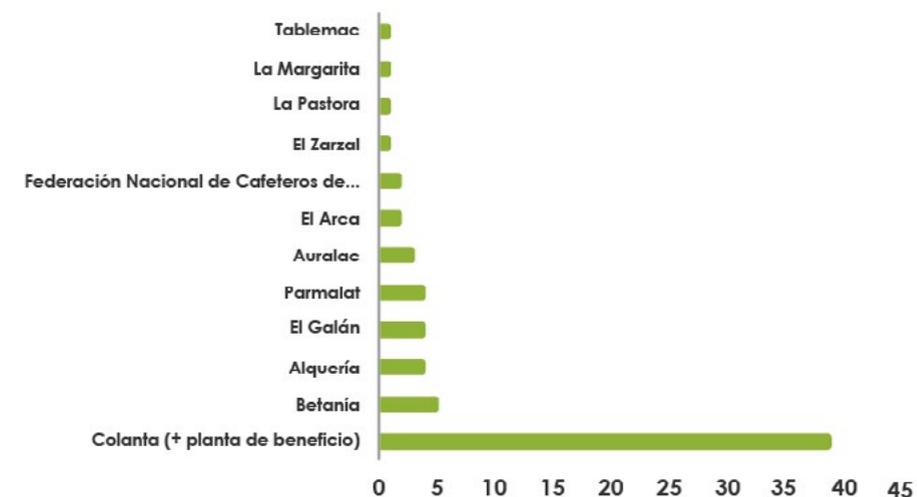


Tabla 3
Intermediarios de los principales productos agropecuarios en el norte de Antioquia

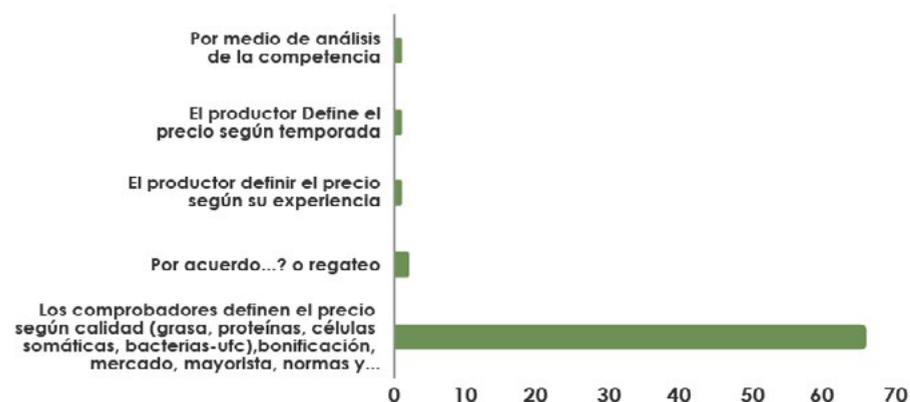
Producto	Intermediario
Leche	Colanta, Lácteos El Galán, Auralac, Alquería, Betania, Parmalat, El Arca, La Pastora, Quesera La Margarita, El Zarzal, Comercializadores.
Tomate de árbol	Comercializador, Central Mayorista de Medellín, supermercados y vecinos.
Papa, cebolla, frijol, maíz	Central Mayorista de Medellín, supermercados y vecinos.
Otros	Supermercados, tiendas, vecinos, ferias y acopios municipales.

Acorde con lo identificado en el estudio, Sánchez Castañeda (2017) expresa que en Colombia el proceso de comercialización principalmente se da con la intervención de entes privados, como cooperativas, colectivos y/o intermediarios que son los encargados de contactar al importador o agente para que el producto llegue hasta el mayorista o usuario industrial, el cual posibilitará el ingreso al sector de servicios de alimentos e institucional; no obstante, el mercado sigue siendo muy incipiente, debido a la falta de incentivos del Gobierno y de las empresas que beneficien al consumidor, además de la poca educación que se tiene sobre estos productos.

Igualmente, el precio de venta del producto en la zona también se ve influido directamente por el factor de calidad; sumado a esto, la mayoría de las veces el precio dado al productor es fijado por el intermediario y por las condiciones del mercado, por lo que este puede fluctuar bastante, dependiendo de la temporada. En la Figura 8 se puede evidenciar cómo la mayor proporción de respuestas, frente a la pregunta realizada a los productores sobre *¿Cómo define el precio de venta?*, se centró en aspectos relacionados con la calidad, seguido, en un nivel menor, por el regateo, la experiencia, la temporada y el análisis de competencia.

Figura 8

¿Cómo define el precio de venta cada productor?



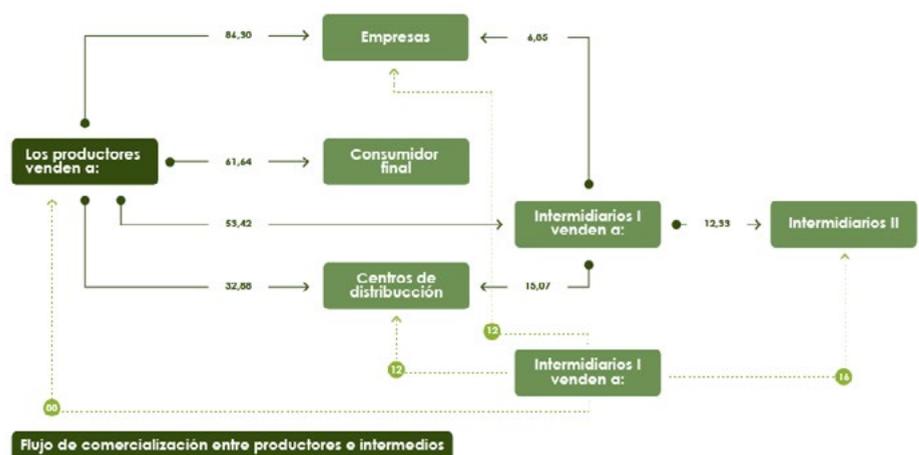
La influencia de la calidad del producto en el proceso de comercialización fue igualmente constatada por Gaytan Cavazos (2001) en México, donde la comercialización del maíz se enfoca en centros de acopio, cooperativas y comercializadores, tanto públicos como privados; proceso que es afectado por aspectos como la calidad del producto, siendo muy importante contar con herramientas de certificación que avalen esta. Este aspecto también se evidencia en la investigación realizada por Bayona y Muñoz (2009), sobre comercialización de productos agropecuarios en Colombia, en tanto encontraron que, para el municipio de Fómeque-Cundinamarca, unas de las mayores limitantes de la comercialización es la calidad del producto, debido al bajo nivel técnico y de formación del productor, y el acceso restringido a la información de mercado.

A su vez, se encontró que el 68.7 % de los intermediarios compra directamente al productor; un 12.5 % compra a otros intermediarios, y el restante porcentaje adquiere los productos a centros de acopio (9.38 %) o empresarios (9.38 %). Esto muestra que, en el proceso de comercialización, prevalece la compra directa a los productores y, en una menor proporción, se pasa por varios niveles de intermediación, lo cual puede estar ligado a las características del producto comercializado, si en este se genera un proceso de transformación o se vende directamente al consumidor final.

Teniendo en cuenta todos los aspectos descritos, se encontró que la cadena de comercialización general de los productos primarios, en algunos municipios del altiplano norte de Antioquia, consta de un productor inicial, unos intermediarios (empresas transformadoras de lácteos, intermediarios, centros de acopio, Central Mayorista, supermercados, consumidores) y, finalmente, los productos se venden a otros intermediarios o al consumidor final. Es de anotar que prevalece una cadena donde intervienen unos o más intermediarios, y en una proporción muy baja se pasa

directamente del productor al consumidor final. En la Figura 9 se evidencian las diversas relaciones de comercialización identificadas para la zona.

Figura 9
Diferentes rutas de comercialización de productos primarios en el altiplano norte de Antioquia



Nota. Elaboración con ayuda del software libre CmapTools.

En cuanto a las cadenas de comercialización de productos agropecuarios, se encontraron similitudes con respecto a otros países latinoamericanos, como es el caso de Costa Rica; allí, el sistema de comercialización de productos agropecuarios está muy definido. Existen algunos mercados locales donde se venden y compran los productos de las zonas aledañas, y en los centros urbanos se cuenta con sitios de venta y compra más grandes y específicos, donde convergen los mejores productos de todas las regiones del país, y se pueden obtener mejores precios, los cuales no son los que reciben los agricultores. Aunque el proceso de comercialización se da tanto en las zonas rurales como directamente en los centros urbanos, es de anotar que es en estos últimos donde se concentra el mayor poder de compra, porque los ciudadanos con más ingresos residen en estas áreas. Es en las ciudades y

pueblos donde se concentran los mayores mercados, y debido al tamaño de estos se justifica el manejo de los productos, llevando a cabo la clasificación, selección, empaque y refrigeración; además, el mejoramiento de las vías ha posibilitado sacar los productos hasta los mercados urbanos. También, se dan las Ferias del Agricultor en los centros urbanos, lo que ha posibilitado que periódicamente se den espacios donde pueda generarse una relación directa entre el consumidor y el campesino, logrando así un desplazamiento de los mercados minoristas que venden pequeñas cantidades, porque no tienen la posibilidad de conservar el producto. Además, se resalta que otra de las características importantes de la comercialización de productos agropecuarios es la intervención de entidades gubernamentales que fijan los precios, e intervienen en la distribución y las exportaciones (Villalobos, 1984).

Por otro lado, en cuanto a cadenas de comercialización a nivel de otras zonas del país, se encontró, en análisis realizados en el municipio de Chía, Cundinamarca, que la comercialización de leche está inmersa en relaciones económicas híbridas que permiten el funcionamiento de la venta de leche cruda y que oscilan entre la economía formal e informal; a nivel informal se da por la venta directa de la leche cruda al intermediario y/o consumidor, y a nivel formal se genera por la venta directa a empresas lácteas o a intermediarios que acopian el producto para revenderlo a estas (Soler López, 2022).

Adicionalmente, en una zona del Ecuador el proceso de comercialización de la leche se lleva a cabo por medio de las empresas transformadoras de lácteos; estas definen el precio de la leche que se compra a los productores, teniendo en cuenta principalmente su calidad, en cuanto a concentración de proteínas, grasas y bacterias; por lo que se hace necesario vigilar los precios dados a los productores y los de venta, por parte de las empresas, disminuyendo así el abuso y logrando un proceso de negociación más

conveniente para ambas partes (Barreno Velastegui, 2018).

También, y a nivel de la cadena de comercialización de la papa, Aragón et al. (2020) describen que en las provincias de Carchi e Imbabura, en el Ecuador, se da una cadena de Productor-Consumidor, la cual reporta grandes beneficios económicos, sociales y ambientales; adicionalmente, se generan otras cadenas como la de Productor-Minorista-Consumidor y Productor-Mayorista-Minorista-Consumidor, donde se genera una gran diferencia en relación costo/beneficio del productor, intermediario y consumidor final. En relación con Colombia, Buitrago Reyes y Peñuela Muñoz (2018) concluyen que el gremio de productores y comerciantes de papa en el país se ha fortalecido con el apoyo dado por el Gobierno a los productores y pequeños comercializadores, ya que estos se han visto castigados fuertemente por el precio, costos de intermediación, agroquímicos y las agremiaciones internacionales.

En cuanto al tomate de árbol, en análisis realizados en algunas provincias del Ecuador se identificó que en la red productiva se han involucrado instituciones públicas y privadas, principalmente en la etapa de preproducción (semillas, fertilizantes, agroquímicos, capital, entre otros); además, que la etapa de producción debía fortalecerse con la formación técnica de productores en temas relacionados con postcosecha, logística de transporte, calidad alimentaria y fortalecimiento de estructuras asociativas (Moreno-Miranda et al., 2020). A nivel del país, se encontró que se dan cadenas de comercialización en el contexto local, nacional e internacional, desde la propagación de semillas hasta el consumidor final; dándose en el ámbito nacional la participación de intermediarios y establecimientos comerciales, y en lo internacional la generación de exportaciones, donde es muy importante el fortalecimiento de la asociatividad en el gremio. Adicionalmente, los modelos y estudios sobre la cadena de tomate de árbol contienen información muy antigua, lo que genera la necesidad de actualizarlos y

aportar conocimientos sobre alternativas de crecimiento y desarrollo de los mercados a los cuales puede aplicar y generar beneficios para el desarrollo de la agricultura en general (Lozano Varela, 2018).

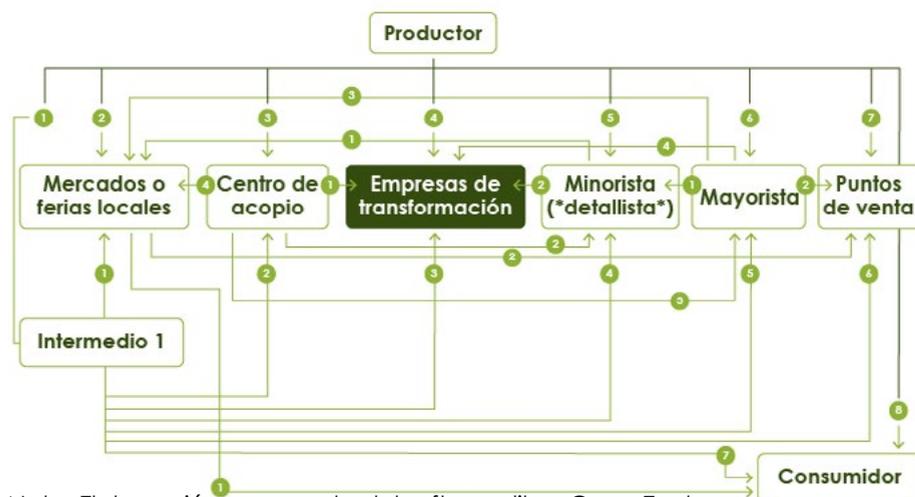
Otro renglón de los productos agropecuarios son los orgánicos, los cuáles cada vez ganan mayor espacio en los mercados en el ámbito internacional. El proceso de comercialización de estos se da en conjunto con organizaciones independientes que ayudan al desarrollo de los mercados, al mejoramiento de las condiciones de exportación e importación y a la generación de cadenas que contribuyan a lograr una mejor comercialización de estos productos, resaltando que, en general, estos deben estar certificados para llevar a cabo su venta (Sánchez Castañeda, 2017).

Es necesario tener en cuenta que la comercialización de productos primarios es un factor crucial en el desarrollo económico de las naciones, al generar empleo que favorece un mayor bienestar humano, en términos económicos; pero, al mismo tiempo, ha generado una explotación irracional, en la mayoría de los casos, de los recursos naturales, lo cual conlleva a su degradación y/o contaminación ambiental. La comercialización se presenta de manera directa o indirecta -esta última, generando más valor a los productos-; además, puede ser formal e informal. Por lo anterior, existen varias rutas para que un producto llegue desde el productor hasta el consumidor, lo cual depende, según Villalobos (1984), Agreda et al. (1994), Vásquez y Trespalcios (1994), Superintendencia de Industria y Comercio de Colombia (2012), Federación Nacional de Cultivadores de Cereales, Leguminosas y Soya (FENALCE, 2015), Rodríguez y Riveros (2016), Olhagaray Rivera y Espinosa Arellano (2007), FAO (2017), y González Franco y Olavarría Patiño (1981), de aspectos como la posibilidad de transformación y/o procesamiento industrial; condiciones climáticas y geográficas donde se da la producción;

naturaleza de los agentes o mercados involucrados; tiempo de los productores en el cuidado de sus actividades agrarias; características del productor (pequeño, mediano o grande), incluyendo su formación profesional; logística de transporte y ubicación del consumidor final; y el adecuado conocimiento de los productos primarios (calidad, perecibilidad, proceso de certificación); diversos aspectos que se evidenciaron con el desarrollo del presente estudio (Figura 10).

Figura 10

Diferentes rutas de comercialización de productos primarios en el altiplano norte de Antioquia



En este orden de ideas, el sector agropecuario analizado en el desarrollo de la investigación evidenció una prevalencia de productores del género masculino, en su mayoría con niveles de formación a nivel de primaria y/o bachillerato; resaltando que el porcentaje de mujeres participantes de estas labores fue muy bajo en la muestra efectuada. Lo anterior, evidencia la mayor probabilidad de los hombres de participar en el mercado laboral rural, encontrándose que, a nivel de América Latina, el rol de la mujer en el campo ha estado muy invisibilizado, aunque se ha

desempeñado en la producción y provisión de la seguridad alimentaria de la familia, como fuerza de trabajo en la agroindustria, huertas familiares, participación en algunas de las etapas productivas de los cultivos, preparación de alimentos, cría de animales, venta de productos caseros, entre otros (Jaramillo, 2006, p. 56). Lo mencionado, plantea la necesidad de ampliar las oportunidades de las mujeres en el campo agropecuario, visibilizar su importante labor y generar valoración social y económica de las actividades que desempeñan en la producción primaria agropecuaria.

También, a nivel de los productos generados en la zona de análisis, se encontró que, principalmente, se producía leche cruda de vaca, tomate de árbol y papa para la comercialización. Adicional a estos, se cosechaban, en menor proporción, otros productos como el maíz, el fríjol y las legumbres, de los cuales no todos eran vendidos, sino que se producían con el fin de contar con alimentos para el hogar. Esto es muy importante para la zona, en tanto Álvarez Uribe et al. (2007) encontraron que la ubicación geográfica es un aspecto que incide directamente en la inseguridad alimentaria y nutricional, ya que 8 de cada 10 hogares con estas características se ubicaban en la ruralidad; además, la mayoría de los hogares en estas condiciones tenía como cabeza de familia a jornaleros agropecuarios.

Dicho aspecto concuerda con lo hallado por Pico Fonseca y Pachón (2012) en un municipio rural del norte del Cauca, donde más de la mitad de las familias encuestadas se encontraban en inseguridad alimentaria, principalmente por factores relacionados con los ingresos familiares. De ahí la necesidad de que las familias campesinas produzcan parte de sus alimentos, lo cual puede contribuir a mejorar las condiciones de alimentación y nutrición en los hogares de la zona, y compensar los bajos ingresos, generados por la inestabilidad de precios al momento de la venta y comercialización de sus productos.

Adicionalmente, a los productos primarios que producían los productores de la zona, como contribución a la seguridad alimentaria de sus familias, se encontró que los intermediarios o comercializadores, además de la adquisición y venta de productos primarios producidos en la región norte, también comercializaban otros que eran originarios de diversas regiones del departamento o país, los cuales se vendían para suplir las necesidades propias de la población de los municipios del altiplano norte de Antioquia, mostrando esto que las cadenas de comercialización se pueden generar en áreas muy extensas, estando el productor ubicado a muchos kilómetros de distancia del consumidor final. Esto, a nivel ambiental, podría ser contraproducente por la cantidad de combustibles fósiles requeridos para el transporte de dichos productos; aspecto que es descrito por Frohmann et al. (2012): “a mayor actividad económica debido a los mayores niveles de apertura comercial, se generará un mayor nivel de emisiones de Gases efecto invernadero” (p. 21).

En este punto, es importante indicar que el principal producto primario de los municipios estudiados correspondió a la leche de vaca cruda, que es comercializada en su mayoría mediante cooperativas y empresas transformadoras de lácteos, ubicadas en la misma subregión, las cuales producen subproductos como la leche, leches saborizadas, quesos, yogures, entre otros, que son vendidos a nivel local, departamental y nacional. Es de resaltar que la actividad lechera en el departamento ha permitido el crecimiento del mercado interno, disminuido la crisis económica y social en el Norte y Oriente antioqueño, y ha aportado a la generación de empleo a nivel urbano y rural.

Asimismo, la cadena de lácteos en el contexto del departamento incluye aspectos como la producción de leche cruda, transformación de esta mediante la agroindustria láctea, servicios, producción y venta de insumos agropecuarios y maquinaria, y distribución y

venta de productos transformados lácteos (Palacio, 2001, pp. 20-21). Uno de los aspectos más tenidos en cuenta para la comercialización de este producto es la calidad en los procesos de manejo, lo cual, en gran medida, está ligado a la regulación que existe en torno al manejo, almacenamiento y posterior transformación de la leche cruda, debido a las enfermedades zoonóticas que se pueden transmitir por medio de esta. Cerón Muñoz et al. (2017) explican que el sistema de pago por calidad de este producto incentiva cambios en la manera en que se produce, comercializa y paga, generando bienestar en la relación comercial que se da entre el proveedor y el sector lácteo en general.

Adicional a la leche, dentro de los productos más cosechados y comercializados en la zona están la papa y el tomate de árbol. A nivel de la producción y comercialización de la papa intervienen diferentes actores, como los son los jornaleros, campesinos de diversos niveles socioeconómicos, y capitalistas del agro y comercio, entre los cuales se han generado diversas relaciones para la producción, como es la aparcería y propiedad parcelaria; en esta, en muchos casos, el nivel de producción y comercialización es muy rudimentario, en relación con los avances tecnológicos actuales, lo que motiva la generación de transformaciones en el sector que permitan un desarrollo más sostenible desde lo económico, social y ambiental, teniendo formas de producción más planificadas y orientadas a la asociatividad colectiva (Zapata Quijano, 2012). Es de anotar que el sector de la papa es muy importante en el país, ya que este representa uno de los principales alimentos en el ámbito mundial, y Colombia ocupa el puesto 36 respecto a su producción; esta se da en 283 municipios, principalmente en Boyacá, Cundinamarca, Antioquia y Nariño. Además, el sector presenta como principales retos el mejoramiento de la calidad, el rendimiento de producción y el aumento del consumo de este tubérculo (Fondo para el Financiamiento del Sector Agropecuario [FINAGRO], 2022).

En cuanto al tomate de árbol, Colombia es uno de los principales productores en el contexto mundial, junto a países como Ecuador, Brasil y Sudáfrica, los cuales importan principalmente a China, Hong Kong, Indonesia, Rusia y Países Bajos; en el ámbito departamental, Antioquia es el que mayor cantidad de hectáreas cultivadas posee, seguido de Cundinamarca, Tolima, Huila y Boyacá. La cadena del tomate de árbol está conformada, a nivel de la producción, por los productores grandes, medianos y pequeños; en la comercialización, por las centrales de abastos, distribuidores, hipermercados, supermercados medianos, minimercados, fruiter y tiendas de barrio; y en cuanto al consumo y transformación, intervienen la industria (insumos), instituciones (cajas de compensación, restaurantes, hoteles, casinos) y hogares (Cámara de Comercio de Bogotá, 2015).

En Colombia los precios dados al producto fluctúan, teniendo una tendencia a incrementar en el primer semestre del año, y dándose una disminución en la segunda mitad del año, llegando a los menores precios en diciembre o enero; su distribución se da principalmente en Bogotá, donde se concentra la producción de Boyacá; Medellín, donde llega el tomate producido en municipios como Santa Rosa de Osos, Guarne, Entreríos y La Ceja; y Cali que concentra lo producido en Buga, Bugalagrande y La Unión, entre otras ciudades principales (Centro Internacional de Agricultura Tropical [CIAT], 2006).

En cuanto a las dificultades para la comercialización de los productos primarios agropecuarios en la zona, fue reiterativo mencionar, por parte de los encuestados, el pago inequitativo que se hacía al productor y la cantidad de intermediación en la venta de algunos de los productos. Lo anterior, también fue evidenciado por Caicedo Díaz del Castillo (2013) cuando identificó que el 72 % de los productores de una zona rural de Medellín consideraban que tenían una baja participación en los beneficios del

mercado por la intermediación de agentes externos, seguido por el costo de los insumos; estos aspectos se asocian a que la variación de los precios en la venta de verduras y hortalizas es considerable, incluso en periodos cortos, ya que los productores tienen poco poder de negociación al no contar con asociaciones y agremiaciones fuertes.

Es de anotar que, en algunos casos, la intermediación es necesaria frente a dificultades logísticas y restricción para llevar a cabo algunos procesos de la comercialización, pero esta se torna en un inconveniente cuando la cadena de intermediación es muy extensa, restando valor agregado al producto, donde los más afectados serán el productor inicial y el consumidor final (Cruz, 2021). De ahí la necesidad de que en este sector no solo se generen programas de acompañamiento técnico, sino que se fortalezcan las capacidades de negociación y comercialización de los productores, además de contar con entidades que posibiliten la generación de un trabajo más en conjunto de los productores, pudiendo así tener una posición más fuerte en el mercado.

Cultura negociadora de los principales productos agropecuarios primarios

La negociación es un acuerdo de voluntades entre las partes que intervienen en el desarrollo de un proceso de venta o compra de un bien o servicio, bien sea en el ámbito político, comercial, social o privado. En este sentido, se presenta un inicio de la negociación, en donde las partes se conocen, expresan sus metas y objetivos, se definen precios, cantidades, puntos de entrega, descuentos, calidad del producto, para pasar luego a reevaluar o aceptar la negociación y, finalmente, la firma del acuerdo. Así, Serralta (2007) considera que negociar es un proceso inherente al ser humano, donde se desarrollan técnicas que se conocen a través del tiempo y la experiencia adquirida

en dicho campo; los sujetos son entonces personas con características como: conocimientos, experiencias, nivel de educación, estilos, tipo de personalidad y nivel cultural diferente, con responsabilidades empresariales, nacionales o de Estado, y de acuerdo con el interés que representen.

También, Fisher et al. (1981) plantean que negociar no es necesariamente llegar a un acuerdo; pero muy pocas veces se da la situación en que los negociadores no logren resultados y se incurra en menores costos si se da un trabajo en conjunto. Así las cosas, si se habla de acuerdo: ¿cuántas clases de acuerdo existen? Pues bien, la finalidad de toda negociación es alcanzar acuerdos inteligentes, basados en tres aspectos: producir un acuerdo sensato, este debe ser eficaz, y mejorar las condiciones de las partes; de no ser así, al menos no empeorarlas.

De igual manera, los estilos que se desarrollan en la negociación están sujetos a la personalidad de cada individuo; en este caso, al negociador, quien se puede mostrar duro o suave, por suposiciones o por principios. De acuerdo con Tobón (1994), se explican los estilos de la siguiente manera: “lo mío es mío y lo suyo es negociable”; este estilo es propio de los rusos y es llamado “El soviético”; la forma de negociación suave busca que la otra parte se sienta cómoda, pero se pierden valores fundamentales; y, finalmente, en estilo de posiciones o principios, cada parte de la negociación se queda en su posición y olvida los intereses, no lográndose los mejores resultados.

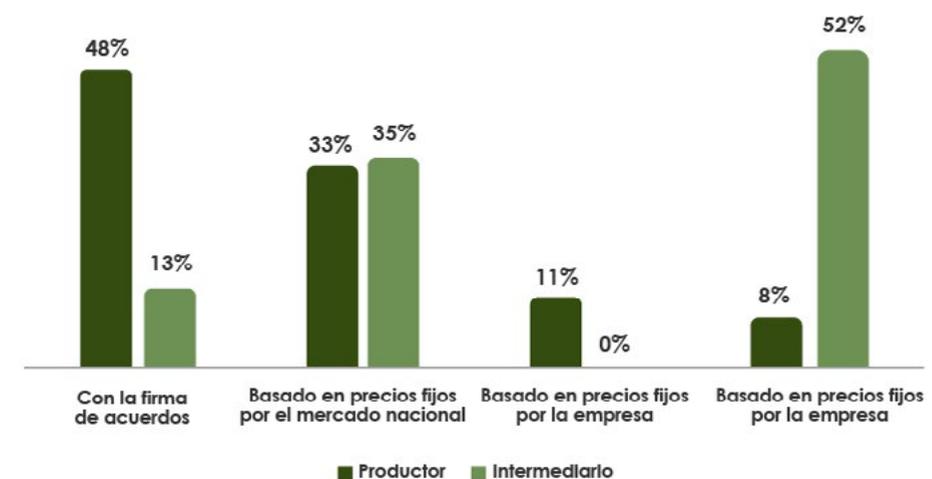
En este orden de ideas, y sobre la producción, comercialización y valor de uso de los principales productos en el altiplano norte, se pudo apreciar que tanto los productores como los intermediarios presentan su propio concepto de lo que es negociar:

🌿 Cuando quedan buenas utilidades y el cliente queda satisfecho (95 %).

🌿 Cuando se consideran productos sostenibles en los mercados locales (5 %).

Afirmaciones anteriores que se presentan mediante varios procesos de negociación (Figura 11).

Figura 11
¿Qué premisas tienen los productores e intermediarios para llevar a cabo el proceso de negociación?



La Figura 11 presenta una correlación entre productores e intermediarios poco significativa ($r = -0.24$), encontrando que los productores ($n = 64$) llevan a cabo sus procesos de negociación especialmente mediante la firma de acuerdos, y los intermediarios ($n = 23$) mediante el regateo; ambos consideran los precios del mercado en el contexto nacional, en la mayoría de los casos, y en menor medida con base en los precios ya fijados por las empresas, siempre y cuando hagan parte de asociaciones u organizaciones ya definidas en el territorio del altiplano norte de Antioquia.

Es posible encontrar, desde los teóricos, que la negociación se da entre dos o más partes con intereses compartidos u opuestos, mediante el canje de información durante el

proceso y buscando alcanzar un acuerdo (Puchol et al., 2007).

Por su lado, los intermediarios consideran una buena negociación cuando: ambas partes ganen todo el año, los productos se vendan a altas ganancias para ambas partes, ambas partes queden satisfechas, el producto deje alta rentabilidad, se compra barato y se vende caro, el cliente queda satisfecho, hay regateo de precios y se sale ganando, y hay sostenimiento de mercado. En este punto, es importante clarificar que el proceso de regateo hace referencia a una forma de negociar tradicional, a partir de la cual, quien vende parte de precios altos para ir disminuyéndolos a lo largo de la negociación; en el proceso incide mucho la psicología, las tácticas de poder, las mentiras, la intimidación o el acercamiento amigable para disminuir la resistencia del contrario (Pinzón García & Montalvo Castro, 2005).

Así mismo, Pinzón García y Montalvo Castro (2005) consideran que el regateo se ha tornado una práctica popular en todos los estratos socioeconómicos, siendo más utilizada en los niveles de ingresos más altos, lo que ha contribuido a que se constituya en una práctica en el comercio; por medio del regateo se genera una satisfacción de la parte que obtiene un trato más ventajoso, y se ha tornado en una expresión cultural.

El regateo, además, es un instrumento de negociación, donde por medio de las habilidades y destrezas de las partes se logra obtener un beneficio; este es una relación social, donde los involucrados alcanzan un acuerdo en el proceso de negociación, y establecen precios y cantidades del producto o servicio de interés (Pinzón García & Montalvo Castro, 2005, p. 207).

A continuación, en la Figura 12, se presentan los pasos que se dan en el proceso de negociación.

Figura 12

Pasos para la negociación de un producto

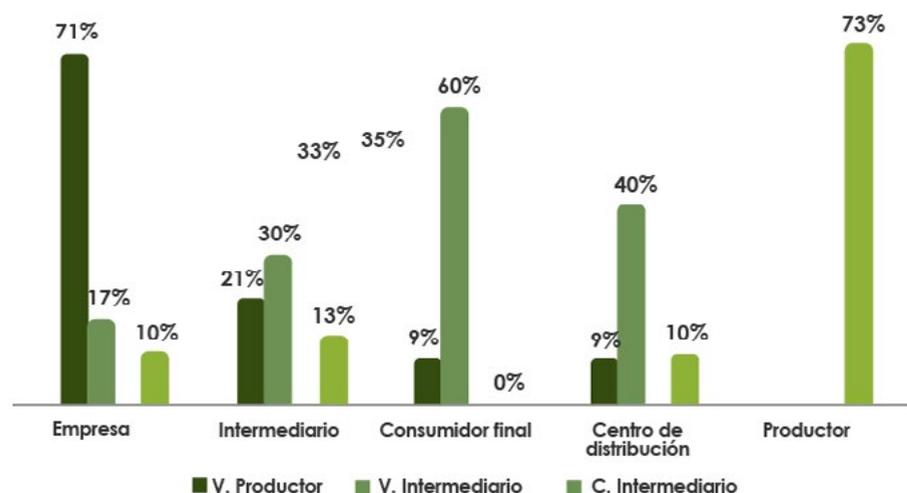


Nota. Tomado de Arcaya (2009).

Lo anterior, lleva tanto a productores como a intermediarios a definir sus posibles clientes, con sus respectivas exigencias, para la venta o compra de productos primarios, tal y como se observa en las Figuras 13 y 14.

Figura 13

Preferencias para llevar a cabo la negociación tanto de parte de productores como de intermediarios (venta y compra de productos primarios)



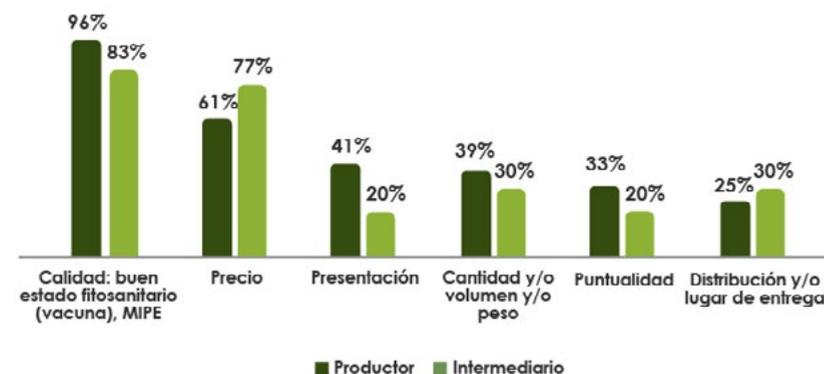
Nota. **V:** vendedor, **C:** Comprador.

Los productores son los más beneficiados al momento de vender sus productos, ya que ellos venden directamente a las empresas y, al mismo tiempo, lo que no alcanzan a vender a dichos sectores agroindustriales, pecuarios, agrícolas o forestales se lo venden a los intermediarios. Los intermediarios son igualmente beneficiados al llevar sus productos al consumidor final o a los centros de distribución, obteniendo ganancias importantes. Así, se destaca un buen flujo de comercialización entre los diferentes eslabones de las cadenas productivas del altiplano norte de Antioquia. Dicho flujo de negociaciones se da según las exigencias que cada cliente define para la compra o venta de sus productos, y según los procesos de negociación ya definidos en la Figura 13.

De otro lado, la Figura 14 muestra las exigencias que influyen en las negociaciones, siendo la calidad la más influyente; esta expresada en buen estado fitosanitario y contar con buenas prácticas agrarias y ambientales, evitando plagas y enfermedades, y garantizando la frescura o buen almacenado, según las características propias del producto primario en el comercio.

Figura 14

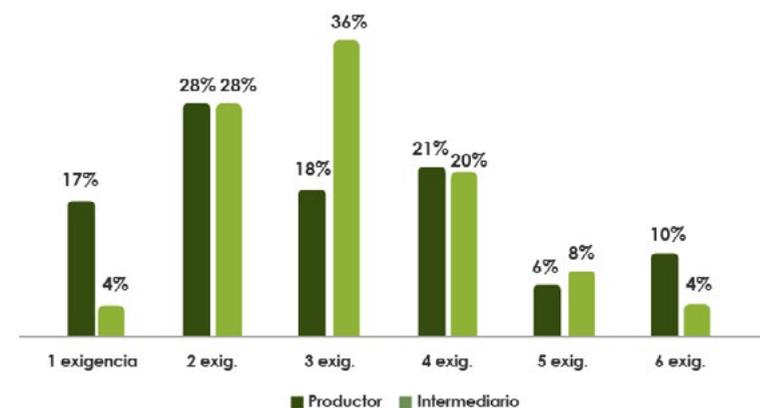
Exigencias para la venta o compra de un producto primario en el altiplano norte de Antioquia



Se presentó una alta correlación ($r = 0.88$) entre las exigencias que más solicitan, tanto a productores como a intermediarios, al momento de vender o comprar un producto, siendo la calidad lo que más buscan en la negociación; no obstante, esta se presentó en combinación con otras exigencias, lo cual, en la mayoría de las veces, es lo que conlleva a que la negociación en el altiplano norte de Antioquia presente alta flexibilidad a la hora de obtener un producto primario. Las exigencias pueden variar entre una a seis, y entre productores e intermediarios (Figura 15).

Figura 15

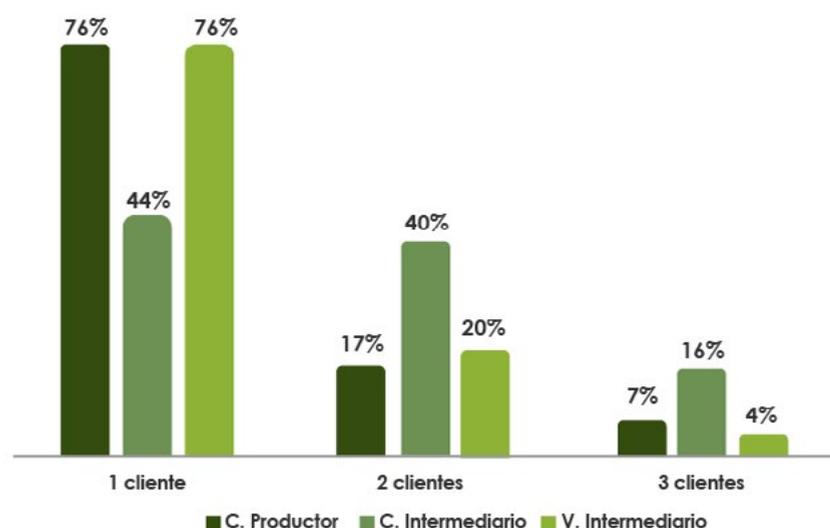
Niveles de exigencia de ciertos clientes para poder negociar un producto primario



El nivel de exigencias para la negociación fue diverso, encontrando clientes que no venden o compran si el producto no cumple las seis exigencias que se muestran en Figura 15. Los intermediarios, en su mayoría, como mínimo prefieren tres niveles de exigencia, en especial calidad, precio y cantidad (volumen y/peso, según el producto). Lo anterior, implica que muchos productos no alcanzan ciertos niveles de exigencia, lo cual induce a que los productores e intermediarios también cuenten con alta diversidad de clientes para la venta o compra de sus productos primarios, dentro de las cadenas productivas en el altiplano norte de Antioquia, con la finalidad de poder vender todo lo que producen (Figura 16).

Figura 16

Flujo de clientes de productos primarios según niveles de exigencia



Nota. **V:** vendedor, **C:** Comprador.

Las exigencias de venta o compra de productos primarios obliga a productores e intermediarios a contar con un portafolio amplio de clientes, en aras de tener amplitud de negociaciones y presentar otras exigencias que se acomoden a ciertos clientes, quienes comercializan con

productos que no cumplan con los estándares, y en cuyo caso los productos tengan otras finalidades en el mercado, para evitar pérdida de producción y aumento de las desigualdades en el sector agrario. A continuación, otras exigencias encontradas en este estudio por parte de los productores e intermediarios en el altiplano norte de Antioquia:

- 🌿 Productos certificados.
- 🌿 Facilidad de facturación, en efectivo y pago oportuno.
- 🌿 Afinidad o tradición familiar, colaboración, honestidad y confiabilidad.
- 🌿 Que ofrezcan beneficios adicionales de almacenamiento, transporte o dan subsidios o créditos a bajos intereses.

Dentro de las negociaciones se debería llegar a una satisfacción de ambas partes, por lo que es fundamental utilizar una estrategia que asegure que se generen ganancias iguales (García, 2017; Valdivia, 2017).

La importancia de la cultura en la negociación está en que es la guía; orienta la forma de desarrollar una negociación, debido al comportamiento de las personas, las cuales cambian de un lugar a otro, dependiendo de su idiosincrasia, sus creencias, los hábitos de vida y el significado de las cosas.

En este sentido, los colombianos negocian sus productos primarios principalmente a través del regateo, con el cual se parte de un precio fijado por el vendedor, y este es negociado por ambas partes. Debido a la presencia de gran cantidad de intermediarios en la negociación de los productos agropecuarios primarios se han generado iniciativas en el país que buscan disminuir la brecha entre

el campesino y el consumidor final.

A nivel de Antioquia, específicamente, la cultura negociadora ha estado influenciada por un alto regionalismo, muy relacionado con el aislamiento del departamento por sus difíciles condiciones topográficas; prevalece el regateo y la tendencia de no dejarse ganar, comprando más barato y vendiendo más caro (Ogliastri, 2001). Al antioqueño le gustan los temas claros, concretos y precisos, las ventajas y beneficios que se obtienen y cómo mantenerlos a largo plazo (Vélez, 2012).

De igual manera, en la región del altiplano norte de Antioquia algunas de las empresas con las que se negocian los productos primarios, principalmente la leche, han buscado crear una cultura de buen manejo de la información y pensar la finca como una empresa, con el fin de que se puedan establecer buenas relaciones productor-comercializador-consumidor (Garcés Arbeláez, 2012).

También, uno de los aspectos que se evidenció, por parte de los productores del altiplano norte de Antioquia, fue que en su cultura negociadora hay un bajo nivel de capacitación en este tema; sin embargo, ellos necesitan negociar para vender sus productos, y lo hacen de acuerdo con su experiencia.

Para este caso, y como referente, se presenta el método de negociación de Harvard, o también se puede denominar negociación integrativa. Este método se puede deducir que tiene cuatro principios, tal y como se presenta en la Tabla 4:

Tabla 4
Principios en la negociación de Harvard

Principio	Explicación
Separar la persona del problema	Lo primero que se debe saber es que el negociador es persona, tiene valores, defectos y estados de ánimo; pero, ante todo, esto se debe separar de lo que tiene que ver con la negociación, porque debido a eso vienen muchas personas y familias que pueden afectar o favorecer.
Los intereses	Concéntrase en los intereses y no en las posiciones: es muy importante el manejo de las cifras de la empresa; conocer los intereses de las partes permitirá obtener un mayor porcentaje de ganancia.
Las opciones	Invente opciones de mutuo beneficio: antes de realizar un negocio se deben manejar y estudiar varias opciones para poder tomar decisiones acertadas. Mirar las cifras, tiempos y tasas de intereses.
Los criterios	Insista en usar criterios objetivos: antes de realizar la negociación se debe dejar totalmente claro su legitimidad, ya sea por medio de un notario o en la cámara de comercio, con todos los estatutos legales.

Nota. Elaboración con base en datos tomados de Método Harvard de Negociación de Fisher et al. (1981).

Es necesario, por todo lo dicho, considerar este método en el desarrollo de las negociaciones, en los productores e intermediarios, dado que ellos afirman que negocian desde la experiencia, y consideran importante el tipo de producto, el precio y la calidad; no obstante, esperan que ambas partes ganen: la ganancia con respecto a lo invertido en el producto; es decir, la rentabilidad y la utilidad.

En este orden de ideas, según Fisher et al. (1981), el método

Harvard también considera los siguientes elementos como aspectos importantes a la hora de desarrollar una negociación:

1) La reevaluación de la propuesta o acuerdo inicial; que se puedan cambiar ideas y tener criterios claros; situación que es posible lograr mediante la confiabilidad y fidelidad entre los negociantes, como se ha especificado en este estudio por algunos productores.

2) Los intereses de los negociantes, exponer metas y objetivos, escuchar respetuosamente las propuestas de ambos. Para ello, es importante tener buena relación entre las partes, y más cuando se tiene una visión a largo plazo en el negocio; para una buena relación, la comunicación es clave, ya que los mensajes deben ser adaptados a las personas, por lo cual se debe considerar la cultura, el lenguaje, el idioma y nivel de formación.

3) Siempre tener en cuenta varias alternativas u opciones que aporten valor agregado al negocio, y que dicha lluvia de ideas quede plasmada en el papel, como un tipo de acuerdo; en este estudio, muchos de los productores y/o intermediarios optaron por el proceso de negociación mediante acuerdos.

De otro lado, Maubert (1993), en su libro "Negociar las claves para triunfar", presenta dos posturas sobre el tema en mención: prepararse bien para la negociación y elegir una estrategia. En la primera, se invita a reconocer la realidad, desde lo que cada uno puede ver, sentir y tocar, y lo que puede ver en la observación; sin embargo, se debe considerar que no existe solo una realidad, y tener presente que cuando se negocia se enfrenta a un desafío, como una consecuencia de la negociación, y a un riesgo, el cual se debe definir como la maniobra que se puede emplear en el desarrollo de la negociación. En la segunda, es importante costear cada idea presentada, ser reflexivos y pacientes

por el tiempo que dure la negociación. Lo anterior, puede ayudar a mejorar el conocimiento y condiciones para desarrollar con éxito las negociaciones.

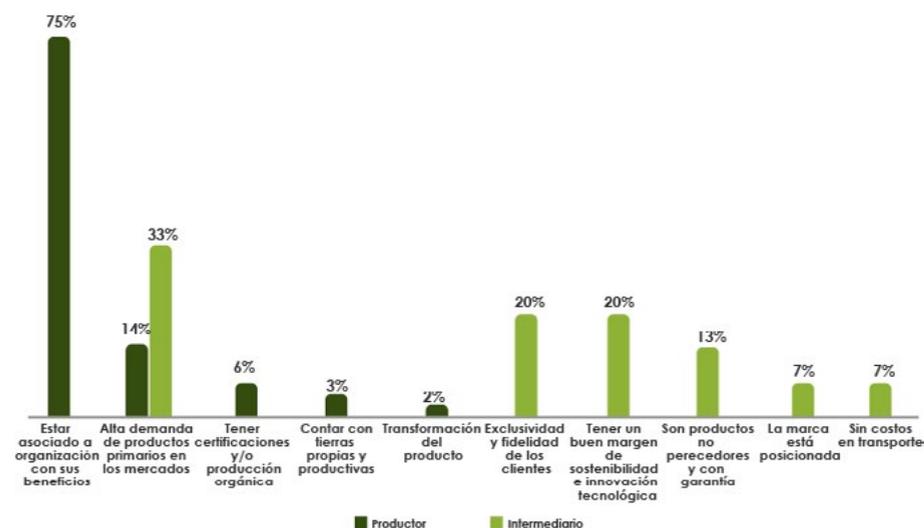
De hecho, lo definido ya por Fisher et al. (1981) y Maubert (1993) se complementa con Puchol et al. (2007), quienes afirman que la finalidad de toda negociación es alcanzar acuerdos inteligentes, sensatos, eficaces y sostenibles, donde la relación entre las partes se mantenga. Lo anterior, muestra que las negociaciones actuales no deben ser ajenas a lo que se denomina mercados sostenibles -MS-; asunto nombrado por varios de los productores y/o intermediarios (5 %) como exigencia para poder llevar a cabo una buena negociación de los productos primarios, y como una estrategia que se espera siga fortaleciéndose en los mercados y vías de comercialización de dichos productos en el altiplano norte de Antioquia y a nivel de país.

Como ejemplo de los MS, en Brasil se parte de cuatro ejes fundamentales: aumentar los ingresos, a través de ofertas de productos; producir más, bajo normas ambientales en poco espacio o terreno; que los productos tengan un valor agregado, lo cual permita ingresos adicionales; y mayor eficiencia y más competitividad dentro del desarrollo sostenible (Solana, 2016).

Así las cosas, en este estudio los productores y/o intermediarios expusieron, dentro de su cultura negociadora, unas ventajas competitivas importantes, que se deben seguir fortaleciendo, con el fin de mantener, de manera sostenible y a largo plazo, los clientes actuales y atraer más inversión al sector agroindustrial, pecuario, agrícola y forestal del altiplano norte, como a continuación se observa (Figura 17).

Figura 17

Facilidades que se han encontrado en la negociación de los productos primarios por parte de productores e intermediarios en el altiplano norte de Antioquia



Las ventajas de una buena negociación en el altiplano norte presentaron una gran diferencia entre productores e intermediarios; para los primeros, las asociaciones son el tipo de organización empresarial más importante y que puede garantizar una alta cantidad de beneficios adicionales a los productos primarios, con un enfoque hacia las sostenibilidad ambiental; por su parte, los intermediarios comparten con los productores la alta demanda de productos primarios en los mercados del altiplano, lo que favorece el comercio y una negociación de altas ganancias sobre lo obtenido; aunque, adicional, se tiene por parte de los intermediarios la exclusividad con algunos de sus clientes, al tener un buen margen de sostenibilidad e innovación tecnológica en algunos de los productos que compran directamente a los productores en sus fincas.

Sin embargo, no todo son ventajas; se han descubierto algunas desventajas que deben ser corregidas o tratadas estratégicamente para que los productos primarios del

altiplano norte de Antioquia puedan ganar, a largo plazo, más competitividad e inversión internacional.

En Figura 18, los productores e intermediarios comparten algunas de las dificultades en el proceso de negociación de sus productos, como los altos niveles de exigencia por parte de muchos de los clientes en el altiplano norte de Antioquia; esto debido a la gran variabilidad climática en el territorio, que genera pérdida de cultivos y productos, en especial los que son más perecederos o de pronto consumo; y por la falta de tecnificación o lugares adecuados para almacenar sus productos, cuando dichos factores son extremos.

Es importante clarificar que a los productores se le agudiza mucho más la situación cuando hay sobreoferta de producto, vendiendo a precios bajos y hasta con pérdidas; por su lado, a los intermediarios les afecta la falta de compromiso de muchos productores, quienes no cumplen con ningún requisito de calidad de los productos, según la normatividad del país. Todas estas situaciones críticas, se espera puedan ser resueltas a través de dos premisas que los productores e intermediarios han definido como:

- 🌿 Más presencia del Estado en el sector agrario: más subsidios y asistencia técnica, Tratados de Libre Comercio -TLC- más justos y legalidad de la tierra.
- 🌿 Mayor capacitación y educación en el sector agrario: buenas prácticas agrarias, empresarismo, mercadeo e innovación de productos.

Figura 18

Dificultades para tener una buena negociación por parte de productores y/o intermediarios en el altiplano norte de Antioquia.



Valor de uso de los principales productos primarios agropecuarios y forestales en el altiplano norte de Antioquia

En el altiplano norte de Antioquia se encontraron 66 productos primarios identificados, dentro de los cuales se resaltan cuatro especies que, en la actualidad, según la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza (UICN, 2001), se encuentran en amenaza; una de ellas en Peligro (EN) y tres en estado Vulnerable (VU) (Tabla 5).

Tabla 5

Listado de productos primarios identificados en el altiplano norte de Antioquia

Producto primario identificado	Familia botánica	Nombre científico
Acelga	Amaranthaceae	<i>Beta vulgaris</i> var. <i>Cicla</i>
Aguacate Hass	Lauraceae	<i>Persea americana</i>
Alcachofa	Asteraceae	<i>Cynara scolymus</i>
Arveja	Fabaceae	<i>Pisum sativum</i>
Besitos	Balsaminaceae	<i>Impatiens walleriana</i>
Breva	Moraceae	<i>Ficus carica</i>

Brócoli	Brassicaceae	<i>Brassica oleracea</i> var. <i>italica</i>
Café	Rubiaceae	<i>Coffea arabica</i>
Caléndula	Asteraceae	<i>Calendula officinalis</i>
Cebolla de huevo	Amaryllidaceae	<i>Allium cepa</i>
Cebolla en rama	Amaryllidaceae	<i>Allium fistulosum</i>
Cidra	Cucurbitaceae	<i>Sechium edule</i>
Cilantro	Apiaceae	<i>Coriandrum sativum</i>
Col, repollo	Brassicaceae	<i>Brassica oleracea</i> var. <i>capitata</i>
Colchicina	Iridaceae	<i>Orthrosanthus</i> sp.
Coliflor	Brassicaceae	<i>Brassica oleracea</i> var. <i>botrytis</i>
Conejo común (EN)	Leporidae	<i>Oryctolagus cuniculus</i>
Cortejo (VU)	Apocynaceae	<i>Catharanthus roseus</i>
Espinaca	Amaranthaceae	<i>Spinacia oleracea</i>
Fresa	Rosaceae	<i>Fragaria</i> sp.
Frijol	Fabaceae	<i>Phaseolus vulgaris</i>
Gallina, pollo o huevo	Phasianidae	<i>Gallus gallus domesticus</i>
Ganado bovino	Bovidae	<i>Bos primigenius taurus</i> ; raza <i>Aberdeen angus</i>
Ganado bovino (descarte o ternero), leche de vaca	Bovidae	<i>Bos primigenius taurus</i> ; raza <i>Holstein</i> y <i>Jersey</i>
Ganado caprino	Bovidae	<i>Ovis orientalis aries</i>

Ganado porcino	Suidae	<i>Sus scrofa domestica</i>
Geranio	Geraniaceae	<i>Geranium sp 1.</i>
Guayaba	Myrtaceae	<i>Psidium sp.</i>
Guineo	Musaceae	<i>Musa paradisiaca</i>
Haba	Fabaceae	<i>Vicia faba</i>
Hierbabuena	Lamiaceae	<i>Mentha spicata</i>
Hinojo	Apiaceae	<i>Foeniculum vulgare</i>
Leche de cabra	Bovidae	<i>Capra aegagrus hircus</i>
Lechuga	Asteraceae	<i>Lactuca sativa</i>
Limón	Rutaceae	<i>Citrus x limon</i>
Lulo	Solanaceae	<i>Solanum quitoense</i>
Mandarina	Rutaceae	<i>Citrus reticulata</i>
Mango	Anacardiaceae	<i>Mangifera indica</i>
Manzana	Rosaceae	<i>Malus domestica</i>
Mazorca de maíz o chόcolo	Poaceae	<i>Zea mayz</i>
Mora	Rosaceae	<i>Rubus sp.</i>
Naranja	Rutaceae	<i>Citrus x sinensis</i>
Novios	Geraniaceae	<i>Geranium sp 2.</i>
Papa	Solanaceae	<i>Solanum tuberosum</i>
Papa criolla	Solanaceae	<i>Solanum phureja</i>
Pera	Rosaceae	<i>Pyrus communis</i>
Pino amarillo	Pinaceae	<i>Pinus oocarpa</i>
Pino canis	Pinaceae	<i>Pinus maximinoi</i>
Pino pátula, estacones	Pinaceae	<i>Pinus patula</i>

Pino rojo (VU)	Pinaceae	<i>Pinus tecunumanii</i>
Piña	Bromeliaceae	<i>Bromeliaceae</i>
Plátano	Musaceae	<i>Musa paradisiaca var. Hartón</i>
Rabano	Brassicaceae	<i>Raphanus sativus</i>
Remolacha	Amaranthaceae	<i>Beta vulgaris subsp vulgaris</i>
Romero	Lamiaceae	<i>Salvia rosmarinus</i>
Ruda	Rutaceae	<i>Ruda sp.</i>
Sábila	Asphodelaceae	<i>Aloe vera</i>
Tomate de aliño	Solanaceae	<i>Solanum lycopersicum</i>
Tomate de árbol (VU)	Solanaceae	<i>Solanum betaceum</i>
Trucha	Salmonidae	<i>Salmo sp.</i>
Uchuva	Solanaceae	<i>Physalis peruviana</i>
Victoria	Cucurbitaceae	<i>Cucurbita ficifolia</i>
Yuca	Euphorbiaceae	<i>Manihot esculenta</i>
Zanahoria	Apiaceae	<i>Daucus carota</i>
Zapote	Malvaceae	<i>Quararibea cordata</i>
Zuquini	Cucurbitaceae	<i>Cucurbita pepo</i>

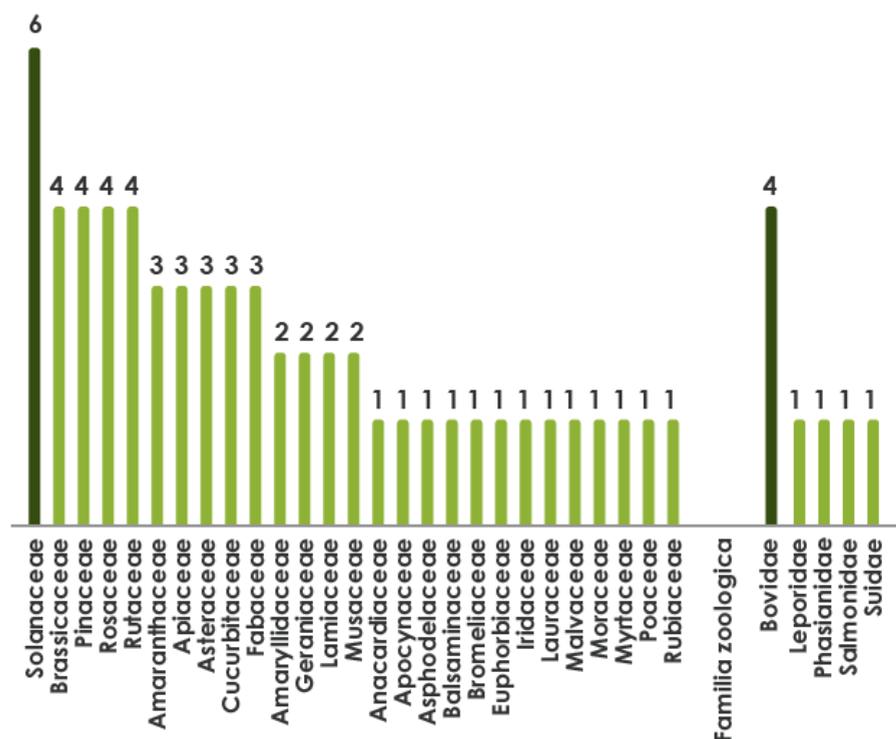
Nota. Se resaltan en negrilla las especies amenazadas según la UICN (2001).

Según el análisis realizado, en torno a las especies identificadas y las fuentes secundarias, se encontró que la familia botánica más valorada por sus usos comerciales es la *Solanaceae*, donde es posible encontrar productos como uchuva, tomate de árbol (VU), tomate de aliño, papa, papa criolla y lulo; por su parte, la familia zoológica más valorada es *Bovidae*, donde se encuentran productos

como ganado bovino, ganado caprino y leche de cabra (Figura 19).

Figura 19

Familias botánicas y zoológicas con más productos primarios comercializados en el altiplano norte de Antioquia



Nota. En verde oscuro las familias más representativas, tanto de vegetales como de animales.

Con base en la Tabla 5 y la Figura 19, es posible indicar que dentro de las familias botánicas se resalta el género *Solanum* (*Solanaceae*) con cinco especies, ya mencionadas en párrafo anterior. Se tiene, además, el género *Pinus* (*Pinaceae*), con cuatro especies maderables altamente comerciales, como *Pinus maximinoi*, *P. oocarpa*, *P. patula* y *P. tecunumanii*; esta última comúnmente llamada pino rojo (VU), en amenaza. Asimismo, dentro de las *Brassicaceae*, se cuenta con el género *Brassica*, de los más relevantes

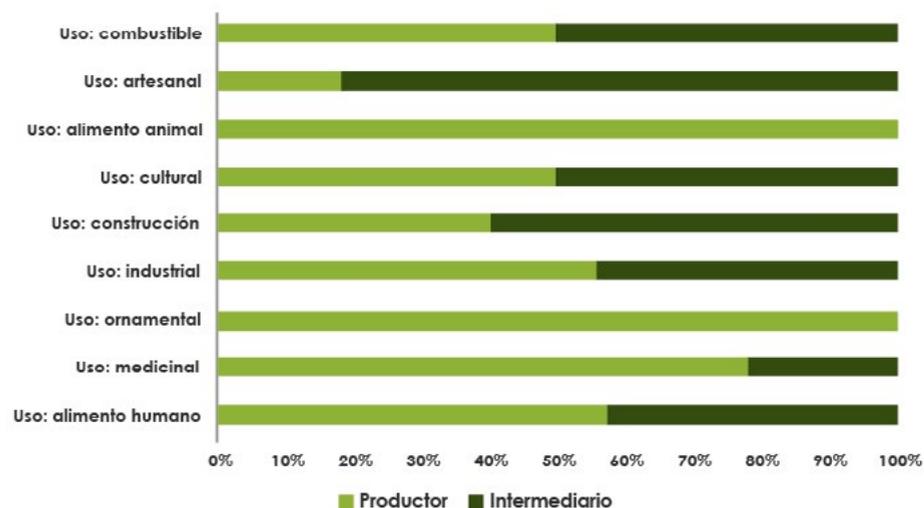
por mención, con una especie y sus tres variedades: *B. oleraceae*, con las variedades *botrytis* (coliflor), *capitata* (col y/o repollo), *italica* (brócoli), y la especie *Rhaphanus sativus* (rábano). Es necesario resaltar que las especies de pino tienen alto potencial comercial en el altiplano norte, por su topografía en el territorio, como uso potencial. Ya dentro de las familias zoológicas, se tienen especies muy conocidas, como ganado bovino y porcino, gallinas, conejos y truchas.

Asimismo, las especies de la familia *Solanaceae* han sido reconocidas en varios estudios como importantes en la alimentación humana; de hecho, uno de ellos menciona a la familia *Solanaceae* como la que más especies registradas tiene en la Comunidad de Las Guapas México, con seis géneros y siete especies, y donde el autor también ha encontrado el hábito herbáceo como el dominante y preferido por sus habitantes para la alimentación (Carbajal Esquivel, 2008).

En este orden de ideas, dentro de los 66 productos primarios presentados, tanto para los entrevistados productores como para los intermediarios participantes en este estudio, se presentó como categoría de uso principal: alimento humano; seguido de las categorías: medicinal y artesanal. Así lo evidencia la Figura 20.

Figura 20

Categorías de uso más reconocidos de los productos primarios identificados en el altiplano norte de Antioquia



En Figura 20 se resalta que, por parte de los intermediarios, no se comercializa con productos de alimento animal ni ornamental; resaltando una mayor acogida de productos de las categorías artesanal y construcción.

De otro lado, el hábito de crecimiento de los productos primarios identificados se puede dividir en dos clasificaciones: animal y vegetal. Dentro de categoría animal, los animales domésticos son quienes más se comercializan en el altiplano norte; y dentro de estos, el uso de carne, seguido de leche y huevos son los más demandados; todos estos productos provenientes de una sola especie como subproducto (*Bos primigenius taurus*; raza *Holstein* y *Jersey*). En los vegetales, por su parte, se puede afirmar que el mayor consumo proviene de las hierbas, seguido de especies arbóreas y arbustivas, considerando las hojas como las más usadas por la cadena de comercialización (productor, intermediario, centro de distribución y consumidor final), y luego los frutos (Figuras 21 y 22).

Figura 21

Preferencia del tipo de hábito botánico del producto primario identificado

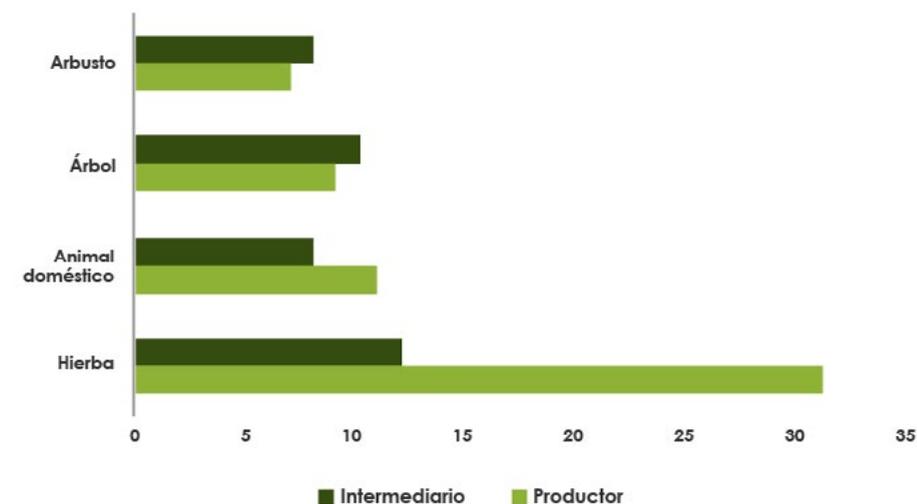
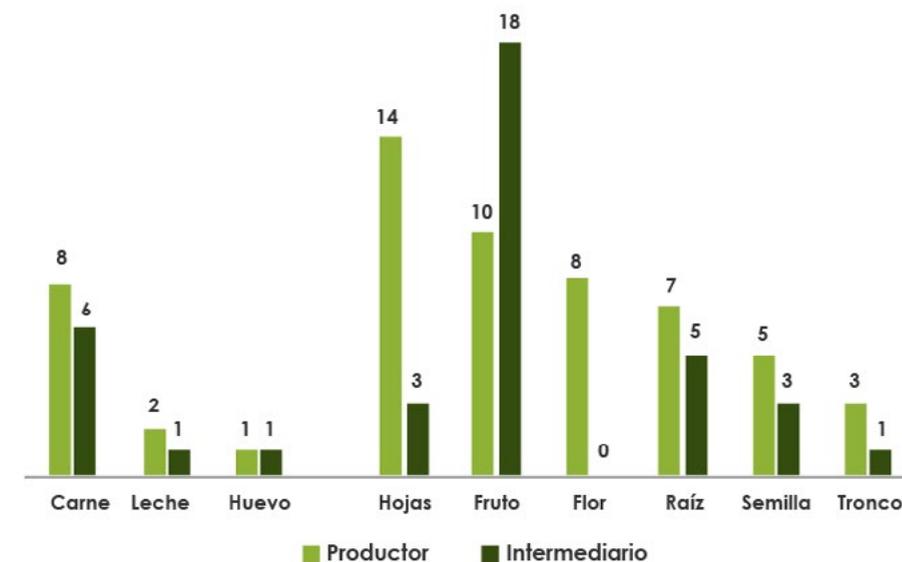


Figura 22

Preferencia de uso de la parte del producto primario identificado



Nota. A la izquierda, productos animales; a la derecha, productos vegetales.

En la Figura 22, en lo que respecta a los vegetales, los productores tienen una mayor oferta de especies de hojas (acelga, brócoli, col, coliflor, espinaca, repollo, sábila), y una oferta amplia de flores, desde la venta de plantas ornamentales y algunas medicinales por alguno de los productores entrevistados (besitos, cortejo (VU), geranio y novios). Por parte de los intermediarios, es notable la alta cantidad de uso de especies frutales, que traen de otros lugares o por medio de otros intermediarios con quienes hacen negocios.

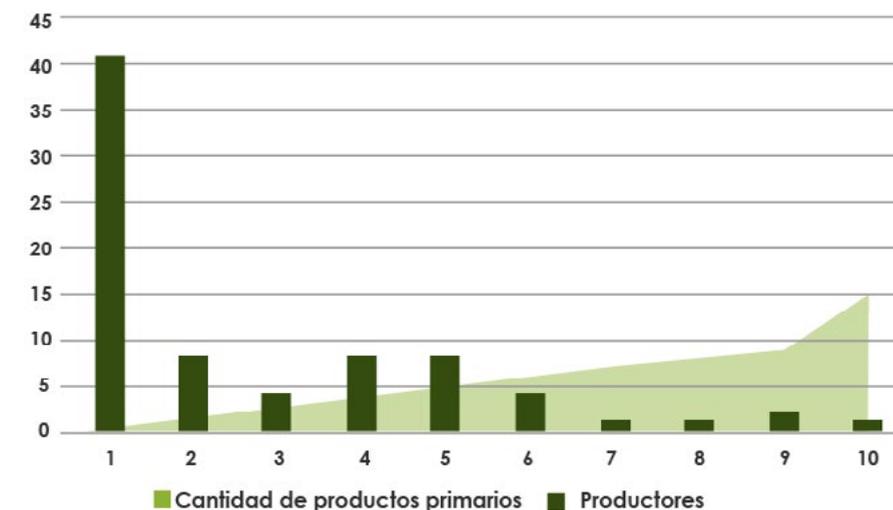
De igual manera, se presentan algunos de los frutos que solo fueron mencionados por los intermediarios y que crecen en climas cálidos, diferentes a los del altiplano norte, los cuales corresponden a: bosque húmedo Montano (bh-M) y bosque húmedo Montano Bajo (bh-MB); estos frutos son: mandarina, mango, manzana, piña, naranja y zapote.

Por otro lado, se ve mayor comercio de productos madereros (truncos), por parte de los productores, quienes venden más directo a las empresas (86.30 %), en comparación con los intermediarios, quienes presentan negociación con empresas a bajos porcentajes (entre 6.85 % a 12 %).

Dentro de los entrevistados, en específico los productores pecuarios, se observó una baja diversificación de sus fincas, lo cual puede ser objeto de trabajo en el altiplano norte de Antioquia, encontrando todavía mucho interés por el monocultivo o por la generación de actividades productivas de un solo producto; es el caso de la leche, en el sector del altiplano norte de Antioquia. En el caso de los productores agrícolas y forestales, se observó un alto porcentaje que aún tiene más de cinco productos en sus fincas, y por el sector forestal se ve claro, alrededor de cuatro especies diferentes de pino (pino amarillo, pátula, canis y rojo (EN)) (Figura 23).

Figura 23

Relación productores y cantidad de productos que generan en sus fincas

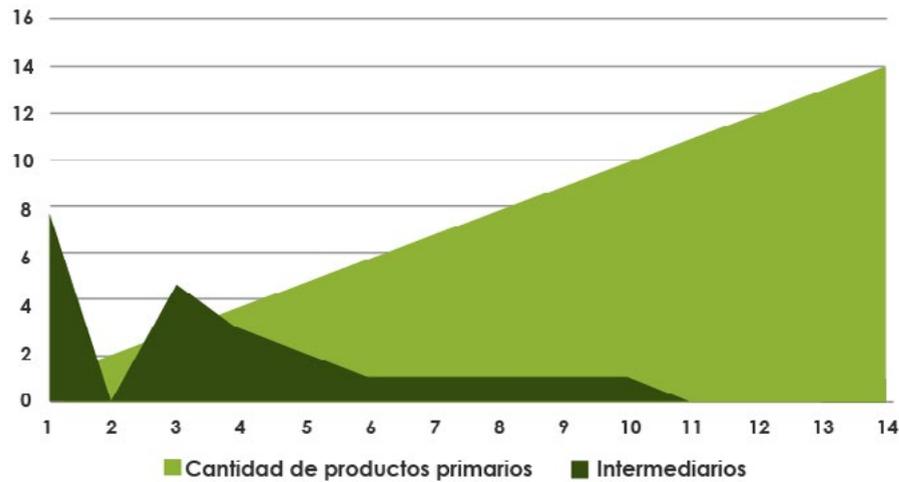


Nota. A medida que se generan más productos son menos los productores que los cultivan, o tienen alta diversidad en sus tierras.

Similar, se encontró que los intermediarios comercializan principalmente entre uno y tres productos; son muy pocos quienes en el mercado venden más de cuatro productos, lo que podría deberse a la cultura negociadora, ya existente en el territorio, y a las tradiciones agrarias, en tanto se tiende hacia las actividades de monocultivo y pocos productos primarios en las fincas (Figura 24).

Figura 24

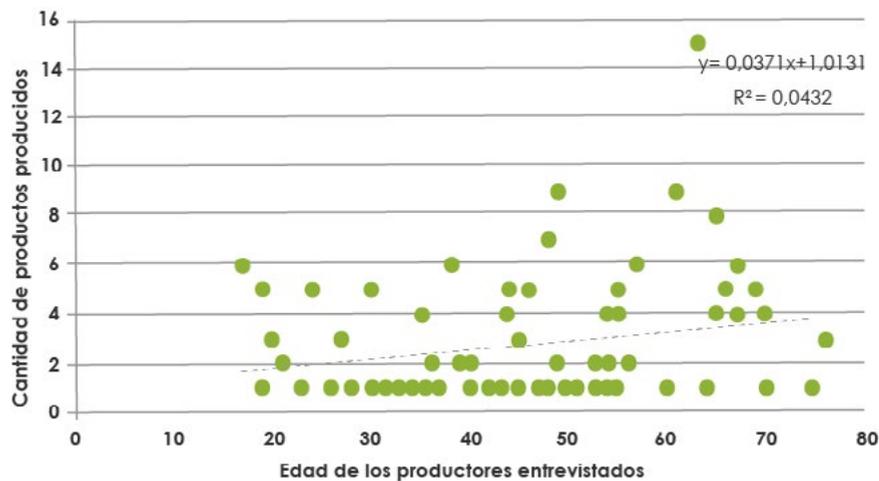
Comercialización de productos primarios por parte de los intermediarios



Por otro lado, revisando si existía alguna relación entre la edad de los productores y la cantidad de productos que cultivan, se encontró una correlación positiva muy baja, lo que implica que hay algunos productores de mayor edad que presentan, dentro de sus actividades, diversidad de productos para comercializar o usar a nivel doméstico, principalmente observado en productores agrícolas ($r = 0.2078$; $n = 78$; Figura 25)

Figura 25

Comparación, de manera dispersa, de la edad de los productores y la cantidad de productos primarios que siembran en sus fincas



Desde el punto de vista de los intermediarios o comercializadores, se tuvo prioridad por el comercio de la papa, el cilantro, la papa criolla y el tomate de árbol (VU), seguido de otros productos comunes de la canasta familiar, como el frijol; además, se encontró el conejo común (EN) -*Oryctolagus cuniculus*- y el pino rojo (VU) -*Pinus tecunumanii*- como productos potenciales para mirar futuras medidas de conservación, dado su grado de amenaza y reconociendo, a nivel comercial, altos valores de mercado (Figuras 26 y 27).

Figura 26

Nivel de uso significativo -NS- de los productos primarios más comercializados por los productores, en el altiplano norte de Antioquia

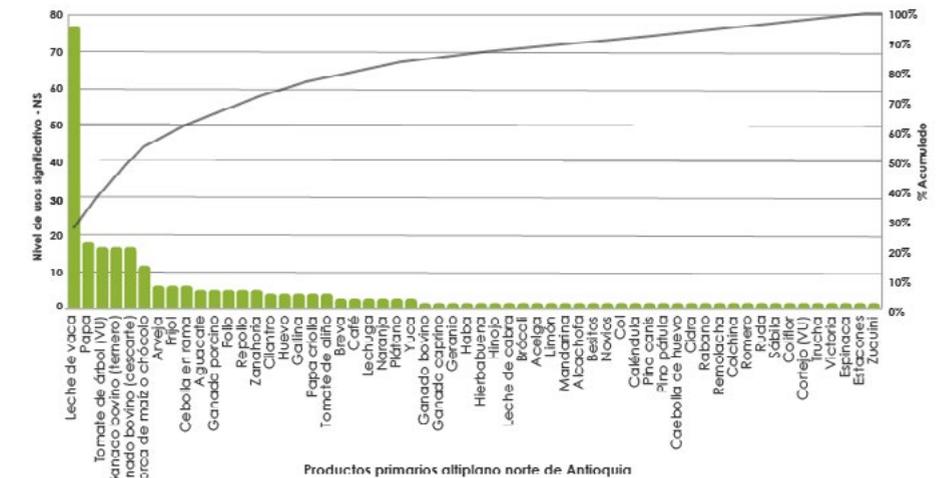
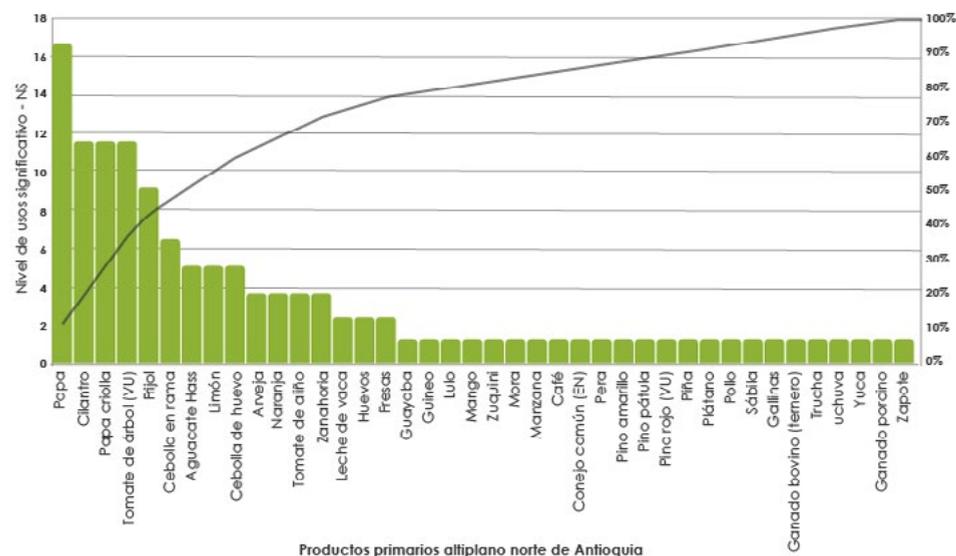


Figura 27

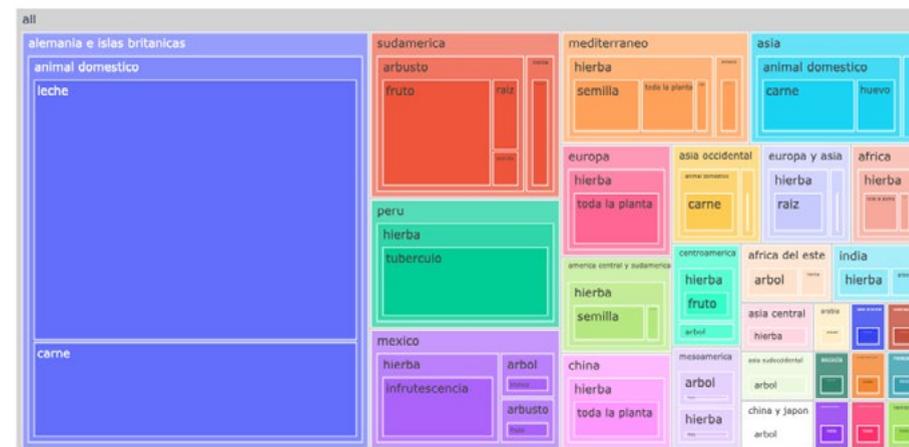
Nivel de Uso Significativo -NS- de los productos primarios más comercializados por los intermediarios



En este punto, es importante reconocer, dentro de los productos primarios, tanto para productores como intermediarios, una diferencia en el origen de los productos comercializados, en tanto, para los productores, se comercializan productos que han sido naturalizados en Colombia, y del departamento de Antioquia, con un alto porcentaje de países europeos (Figura 28); por su parte, a nivel de intermediarios, y por el flujo considerable de frutos para la alimentación importados de tierras cálidas, el origen se da en mayor porcentaje en Sudamérica (Figura 29). Así las cosas, en general, la mayoría de los productos primarios presentes en este estudio son especies introducidas y las que mantienen los mercados nacionales e internacionales.

Figura 28

Origen y su relación con los productos comercializados por el productor en el altiplano norte de Antioquia



Nota. Elaboración con ayuda del software Python.

Figura 29

Origen y su relación con los productos comercializados por los intermediarios en el altiplano norte de Antioquia



Nota. Elaboración con ayuda del software Python.

De otro lado, y atendiendo lo anteriormente presentado, se promueven nuevas modalidades de asociaciones y sistemas que puedan mejorar la diversidad en las fincas, como lo es la figura del Partijero; un término mencionado por algunos de los entrevistados en esta investigación. A continuación, una pequeña reseña de lo que explica dicho término, y del cual se van reconociendo elementos en el altiplano norte dentro de su cultura negociadora.

Partijero

El partijero es un tipo de relación que se da en Colombia para la producción en el sector agropecuario. En esta se llevan a cabo acuerdos de asociación, donde se establecen las responsabilidades de cada parte, frente al pago de los costos de producción y la repartición equitativa de las ganancias que se obtengan por la venta de la cosecha; generalmente, una de las partes aporta la mano de obra: "partijero", y la otra parte, denominada "patrón", entrega todos los insumos necesarios para el establecimiento y mantenimiento del cultivo, hasta su cosecha final. Se clarifica que el patrón es quien ejerce mayor poder en la relación, por el aporte del capital, y quien toma las decisiones de producción y comercialización, aunque no hace un control directo de la mano de obra suministrada por el partijero ni de la tierra (Bayona & Muñoz, 2009, p. 277).

Aun así, el partijero se considera un tipo de asociación y no una relación de dominación, ya que se da una participación en los costos de producción por ambas partes y una distribución de las ganancias; igualmente, ambos asumen el riesgo asociado con la actividad, principalmente en la afectación de los volúmenes de producción por elementos naturales y sanitarios que puedan afectar el cultivo. En esta relación no se dan acuerdos formales ni se establece previamente qué porcentaje corresponde al capital, mano de obra y uso de la tierra (Bayona &

Muñoz, 2009, p. 277). Quien aporta el capital no genera una relación laboral con quién aporta la mano de obra, ya que no se da responsabilidad frente al pago de un salario; el desarrollo de las actividades diarias en el cultivo se garantiza en el sentido de que en la medida que haya una mayor producción, mayores deben ser las ganancias entre las partes (Salcedo Montero, 2016, p. 172).

Las utilidades que se obtengan por la venta de la cosecha se distribuyen por igual porcentaje, lo que no necesariamente garantiza que se den ingresos equitativos para ambas partes, ya que no se hace un análisis de lo aportado por cada una. La obtención de mayores ganancias, por parte del patrón o el partijero, va a depender de cada cultivo, de las necesidades de mano de obra, y de los costos de los insumos y técnicas utilizadas; así las cosas, puede obtener mejores ganancias el partijero en aquellos cultivos que requieren más inversión de capital (Bayona & Muñoz, 2009, pp. 278-279).

La mencionada relación también se puede dar en las familias, cuando la cabeza de estas se encuentra en edad avanzada y tiene posesión de áreas grandes de tierra, pudiéndose entregar parte de estas a hijos y yernos bajo la asociación de partijero; administrando estos últimos el cultivo, pero manteniéndose el control por parte del padre (Salcedo Montero, 2016, p. 178).

Por otro lado, en lo que respecta al valor de uso de los productos primarios, es recomendable generar estrategias de conservación para las especies amenazadas. A continuación, se incluye la descripción de algunas de estas estrategias de conservación establecidas para especies como el pino y el conejo.

Cortijo - *Catharanthus roseus* (VU)

Es una planta de hoja perenne que se originó por primera vez en las islas de Madagascar; las flores pueden variar en color de rosa a púrpura, y las hojas están dispuestas en pares opuestos (Narayan Mishra & Kumar Verma, 2017, p. 20). Se caracteriza por ser una hierba de duración anual, leñosa y con formación de múltiples ramas, pudiendo alcanzar altura de hasta 80 cm; sus hojas son simples y opuestas, teniendo una forma oblonga y una coloración verde oscuro, brillantes en el haz. Sus ramas pueden ubicarse de forma erecta y sus flores axilares son grandes y solitarias, presentando colores como blanco, blanco con centro rojo, blanco con centro rosa violeta. El fruto es un folículo dehiscente que contiene gran cantidad de semillas de color negro (Acosta de la Luz & Rodríguez Ferradá, 2002, párr. 6).

Además, es una planta reconocida por sus efectos antitumorales, antidiabéticos, antimicrobianos, antioxidantes y antimutagénicos; produce cerca de 130 alcaloides, principalmente ajmalicina, vinceína, resperina, vincristina, vinblastina y raubasín. Hay un número de informes que respaldan su actividad antimicrobiana contra *Staphylococcus albusi*, *Bacillus megatarium*, *Shigella sp.*, *Pseudomonas sp.* (Narayan Mishra & Kumar Verma, 2017, p. 22). Se ha usado a nivel de la medicina popular, de países como la India y Brasil, para el tratamiento de enfermedades como la diabetes, las hemorragias y la curación de llagas; igualmente, en Cuba se dice que las flores maceradas son útiles para realizar lavados y tratar afecciones de los ojos (Acosta de la Luz & Rodríguez Ferradá, 2002, párr. 10). Es una especie en peligro de extinción y necesita ser conservada (Narayan Mishra & Kumar Verma, 2017, p. 22)

Tomate de árbol - *Solanum betaceum* (VU)

El *Solanum betaceum* es una planta de tamaño arbustivo

que genera ramas de forma natural, a alturas de 1.5 m a 2 m, pudiendo alcanzar una altura total de hasta 3 m. Su copa muestra presencia de hojas de forma persistente, manteniéndose verde a lo largo del año; las hojas se ubican de forma alterna al final de las ramas, con forma ovalada, color verde oscuro y un poco ásperas. En las ramas se ubican las flores, que son cimbras corimbiformes o umbeliformes; los frutos son bayas ovoide-apiculada, de color verde hasta naranja, roja o morada, según su estado de madurez, teniendo gran cantidad de semillas en su interior (Buono et al., 2018, pp. 5-6). El cultivo de tomate de árbol produce desde el año que se planta hasta dos años después, pudiendo tener más meses de producción, según la altitud en la cual se siembre (Feicán-Mejía et al., 2016, p. 78).

Este frutal tiene grandes perspectivas de producción a nivel de algunos países de Latinoamérica, principalmente aquellos que cuentan con territorio en la zona andina. Se ha encontrado que la especie suministra diversas vitaminas como la A, B6, C, E y hierro; y contiene altos niveles de nutrientes, tales como el nitrógeno, aminoácidos, potasio, magnesio y fósforo. Por lo que es una planta que puede tener usos medicinales, aportando al tratamiento de gripas y disminución del colesterol; sumado a esto, genera una producción adecuada y buenos precios en el mercado (Feicán-Mejía et al., 2016, p. 86).

Pino rojo - *Pinus tecunumanii* (VU)

Se ha encontrado que el *P. tecunumanii* es una especie que se adapta a una gran variedad de cambios climáticos, lo que la hace potencial en la reforestación de zonas degradadas, bajo buenas prácticas agrícolas. En los lugares donde crece naturalmente hay ciertas preocupaciones por las perturbaciones humanas, como la fragmentación de la urbanización y la conversión de la agricultura que

está ocurriendo hoy, en tanto son amenazas urgentes que requieren acción para conservar, a futuro, la extinción de esta especie (Van Zonneveld et al., 2009).

Las perturbaciones humanas generan ambientes para que se den incendios forestales que afectan el crecimiento de esta especie, además de la infertilidad del suelo; igualmente, atrae plagas, como la hormiga arriera, que acaba con el follaje de la especie. En este orden de ideas, es importante emprender acciones de sensibilización, educación y capacitación que den a conocer a las poblaciones, vecinas a estas plantaciones, medidas de prevención y atención oportuna sobre las amenazas ya mencionadas, para asegurar la conservación y sostenibilidad de la especie, actualmente vulnerable (Rincón Cardozo, 2017).

Importante garantizar, en procesos de reforestación, semillas de calidad, por lo cual se deben emprender programas de selección de árboles semilleros, de los cuales se escojan los árboles con mejores condiciones genéticas para la obtención de semillas y posterior producción en vivero (Jiménez & Aguilar, 2020). Sobre lo anterior, algunos autores han documentado que, una vez las semillas llegan al vivero, ayuda mucho a la calidad y mejora de los atributos de la especie, cuando se agregan fertilizantes foliares con fósforo y bioestimulante (López Fernández, 2020). La Figura 30 da cuenta de las especies de pino rojo (VU) presentes en el área de estudio, específicamente en una de las fincas de los productores entrevistados.

Figura 30
Especie de pino rojo (VU) presente en el altiplano norte de Antioquia



Conejo común - *Oryctolagus cuniculus* (EN)

Mamífero de pequeño tamaño, de pelaje pardo-grisáceo, sin dimorfismos sexual, como sucede en otras especies, con alta capacidad de crecimiento y reproducción; prefieren zonas con matorral y donde las hierbas sean abundantes para su alimentación; además, prefieren raíces de árboles o debajo de rocas para su anidación, o madrigueras. De ahí que sea muy importante contar con estrategias de conservación para las especies, como conservar bosques aledaños a los predios productores; mirar, a futuro, su reproducción en cautiverio (zoo-criaderos), lo cual permita en la zona del altiplano norte una adecuada repoblación con esta especie (Gálvez Bravo, 2017); y promover zonas de reserva donde se permita el manejo de los conejos (Barrios Bernilla, 2020).

Una alternativa ante la seguridad alimentaria es considerar la producción cunícola bajo buenas prácticas pecuarias, que garantizan proteína animal en zonas de escasos recursos del país. En este sentido, se tiene un modelo de producción que se puede replicar en varias zonas; este implica, según Criado Flórez (2019):

-  Capacitaciones a familias que vayan a incursionar en este tipo de producción, sobre el conocimiento de la especie, tanto taxonómica como fisiológica.
-  Generar instalaciones artesanales.
-  Proceder con un buen manejo nutricional y reproductivo de la especie.
-  Hacer el aprovechamiento, bajo normas sanitarias establecidas en el lugar, y buen trato animal, en lo que respecta a beneficio, preparación y presentación del producto final resultante.

Conclusiones

A nivel general, el proceso de la comercialización de productos primarios, tanto nacional como internacionalmente, se genera de la misma forma; es decir, presenta la cadena tradicional: productor, intermediario y consumidor final. Por tanto, representa un desafío la implementación de la cadena moderna, aunque en muchos sectores se está comenzando a desarrollar.

Por otro lado, en cuanto a la cultura negociadora, se refiere que cada país, región, ciudad o comunidad tiene su propia forma de negociar, siendo esencial la identificación de las costumbres, tradiciones, normas y capacidades económicas para llegar a cabo este procedimiento.

El proceso de comercialización de los productos primarios, de algunos de los municipios del altiplano norte de Antioquia, consta de la inclusión de productores, intermediarios y consumidor final, generándose cadenas compuestas por productor-consumidor final, productor-intermediario (empresa transformadora)-consumidor final, productor-intermediario-consumidor final, productor-Intermediario 1-Intermediario 2- Intermediario n-Consumidor final, entre otras. Empero, prevalecen las cadenas donde se da la

intermediación por parte de comercializadores mayoristas y minoristas, o las empresas agroindustriales, principalmente a nivel de la transformación de la leche cruda.

Se identifica, de otro lado, que la región objeto de estudio tuvo anteriormente una cultura netamente agrícola, donde la base de su economía fue de cultivos de frutas, vegetales y tubérculos, propiamente de tierra fría, lo cual ha ido cambiando con el tiempo. Como razones, se identifica la gran cantidad de intermediarios que existen en la cadena productor-consumidor final, la cual logra tener hasta un total de siete intermediarios, ocasionando una diferencia exorbitante entre el precio de venta del productor y/o intermediario y el precio de compra del consumidor final, lo que provoca, a veces, pérdidas para el productor al finalizar el ejercicio; además, la volatilidad que tienen los precios durante el transcurso del año y la gran incertidumbre que existe en la cantidad total de producción y los factores climáticos, los cuales pueden afectar el cultivo de forma positiva o negativa.

Es necesario buscar estrategias que posibiliten tener cadenas de comercialización más equitativas con todos los eslabones que conforman estas. Además, tener en cuenta que el pago del producto principal de la zona, que es la leche de vaca, se puede estar viendo afectado por sobreoferta, importaciones del producto a menores precios y concentración del mercado en algunas pocas empresas transformadoras.

Igualmente, en la zona analizada se encuentra que las principales problemáticas asociadas a los productores y su proceso de comercialización son concernientes a aspectos relacionadas con los altos costos en el transporte, insumos y herramientas; falta de formación técnica en las labores de producción, que conllevan a bajos volúmenes; poca calidad del producto y bajos niveles de conocimiento, en torno a la comercialización y negociación de los productos,

lo que se evidencia, en gran medida, en los bajos precios y grandes niveles de intermediación.

Cabe destacar el tema de la cultura en la negociación, dado que cada persona, dependiendo de sus costumbres, religión, educación, valores, actitudes, creencias, responde en su comportamiento con la forma de exigir, de interactuar, de responder, de proponer a la hora de hacer una negociación; por ello, se debe de conocer a la persona con la cual se va a negociar, el cargo que ocupa en la empresa, su poder de decisión, gustos, preferencias, entre otras.

Así mismo, se espera que este ejercicio aporte a la generación de políticas para el mercado sostenible, en el altiplano norte de Antioquia, haciendo uso de prácticas amigables con el ambiente, las cuales se pueden establecer desde el uso de los insumos, en la logística de distribución, inclusive en los empaques que se utilizan.

Teniendo en cuenta el incremento que en los últimos siglos ha tenido la población mundial es necesario contar con suficiente oferta de productos agropecuarios que posibiliten la seguridad alimentaria de las personas, tomando aún mayor importancia tanto los productores como comercializadores de estos, para así posibilitar la permanencia de las cadenas de comercialización y la distribución de alimentos a la población. Igualmente, es necesario buscar estrategias de producción sostenible que permitan maximizar los rendimientos de los cultivos y, a la vez, disminuir las afectaciones ambientales; en este ámbito, los desarrollos tecnológicos y nuevas innovaciones pueden jugar un papel preponderante, aunado al trabajo en conjunto entre productores, gobierno y academia, bajo el enfoque de la sostenibilidad.

Acercas de la negociación, para los productores e intermediarios del altiplano norte de Antioquia, y la forma

cómo comercializan y venden sus productos, se necesita acompañamiento y capacitación en técnicas y estrategias de negociación, como de lógica, preparación, técnica, escucha activa, logística de distribución, lo que permitirá mayores ingresos, rentabilidad, conocimiento de TLC y alta posibilidad de presentar proyectos agropecuarios exitosos.

De otro lado, el tema de las certificaciones es un aspecto fundamental a la hora de poder hacer negociaciones en el contexto local, regional o internacional, dado que los interesados en los productos, además de buena calidad, precio, entrega oportuna, también exigen certificaciones.

Así las cosas, en el territorio del altiplano norte de Antioquia se cuenta con personas dedicadas a la producción agrícola, con productos como frijol, maíz, frutas, legumbres y hortalizas; y pecuarias, con ganado, gallinas, huevos, queso, leche, mantequilla. Además, empresas como Colanta y Parmalat abren su portafolio en el procesamiento industrial y transforman la leche en sus derivados, al igual que la carne. Es una región comprometida con este renglón de la alimentación, dada la vocación agropecuaria que tiene; no obstante, se deben hacer inversiones en capacitación, en temas como cuidado del ambiente, prácticas sanas de siembra y uso adecuado de abonos, buscando que los productos sean más competitivos desde los aspectos técnicos de producción, a nivel de pequeños y medianos productores.

En el altiplano norte de Antioquia, además, con respecto al valor de uso de ciertos productos primarios que se comercializan entre productores e intermediarios, se observa baja diversificación en la producción y comercialización agrícola, forestal y pecuaria, lo cual amerita mayores estrategias de promoción del cultivo mixto con productos alimenticios. Con sorpresa, se ha podido ver cómo, dentro de los productos primarios, existen especies que en la actualidad requieren de programas de conservación,

como lo son el cortejo, el tomate de árbol, el pino rojo y el conejo común, lo cual permite proponer y pensar en programas que motiven el cultivo de estas, pero, al mismo tiempo, se genere su protección bajo figuras de áreas de conservación, zoo-criaderos y viveros especializados. Asimismo, se debe tener en cuenta que, en los productores entrevistados, no se evidencia un conocimiento amplió en torno a la comercialización de los productos, enfocándose principalmente en la obtención de un producto principal, monocultivos en su mayoría, principalmente en las familias botánicas *Solanaceae*, *Brassicaceae*, *Pinaceae*, y a nivel de las familias zoológicas en *Bovidae*. Aunque, por otro lado, se identifican productores que reconocen que se puede incursionar en nuevas figuras de producción, por lo cual se espera reflexionar más a fondo lo que implican los partijeros en el altiplano norte, entre otras opciones que se pueden seguir explorando en otros proyectos de investigación en el territorio.

Recomendaciones

Gran parte del territorio de Colombia se dedica a la producción agropecuaria, por lo que es muy importante continuar generando investigación en este tema que contribuya a mejorar y fortalecer los procesos de comercialización, logrando un pago más justo a los productores y precios más competitivos para los consumidores, al contar con cadenas de comercialización más eficientes y con un menor nivel de intermediación. Además, es muy importante fortalecer el conocimiento en relación con el proceso de comercialización, por parte de los productores, buscando que estos puedan generar estrategias que mejoren sus ventas y los beneficios económicos obtenidos, y que se dé una mayor valoración en torno a la calidad de los productos y el desarrollo de buenas prácticas agropecuarias en los predios, con una intervención más activa del Estado para promover el

fortalecimiento del sector agropecuario y forestal.

Es necesario contar con mayor cantidad de datos e información en torno a los procesos de comercialización y venta de los productos, que permita tener acceso a un sistema de información de mercados, donde los diferentes eslabones de la cadena puedan estar actualizados constantemente sobre la dinámica de venta de estos; además de poder conectarse con los comercializadores o consumidores que requieren este a nivel nacional, y así tener mayor posibilidad de venta y compra de los productos, y acceder a mejores precios; un proceso de negociación más justo y equitativo.

De igual forma, se espera que este trabajo de investigación contribuya a la apertura de espacios de discusión académica en torno a la importancia de capacitar a los productores e intermediarios en temas de negociación y estrategias para realizar una buena negociación, de tal manera que, a la hora de hacer una negociación, los negociadores tengan herramientas para entender que sus productos agrícolas tienen unos compradores que pueden ser empresas, tiendas o personas naturales, con quienes deben negociar sus productos, y que es necesario tener en cuenta el tipo de estrategia a utilizar, con el fin de obtener una buena negociación a largo plazo, donde todos ganen.

Finalmente, es necesario seguir generando estudios y publicaciones que hablen del valor de uso etnobotánico, zoológico y etnoecológico de los productos primarios asociados a plantas y animales nativos y silvestres del área de estudio, como un campo necesario para entender mucho mejor la relación que existe entre los humanos y su entorno, y como una oportunidad para sentar las bases de la conservación de los pocos relictos de bosques que quedan aledaños a los cultivos tradicionales de los diferentes productos primarios encontrados en este estudio.

Referencias

- Acevedo González, G. A., & Palacio Martínez, J. A. (2016, julio-diciembre). Evaluación de factores que afectan la comercialización de agro-productos de pequeños y medianos productores del Oriente Antioqueño. *Journal of Agriculture and Animal Sciences*, 5(2), 60-70. <http://revistas.unilasallista.edu.co/index.php/jals/article/view/1268/1100>
- Acosta de la Luz, L., & Rodríguez Ferradá, C. (2002, mayo-agosto). Instructivo técnico para el cultivo de *Catharanthus roseus* (L.) G. Don. Vicaria. *Revista Cubana de Plantas Medicinales*, (2). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1028-4796200200020008
- Agreda, V., Alarcón, J., Cannock, G., Geng, R., & Valdivia, M. (1994). *Comercialización agrícola en el Perú* (J. Escobar, Ed.). Grupo de Análisis para el Desarrollo (GRADE). <http://www.grade.org.pe/wp-content/uploads/comercializacion.pdf>
- Agrosolidaria Colombia. (2015). *Protección y fomento de la agricultura familiar en Colombia. Compendio de documentos*. http://www.agrosolidaria.org/images/Publicaciones/Agrosolidaria_Libro_A_F_.pdf
- Aguirre, Z., Cabrera, O., Sánchez, A., Merino, B., & Maza, B. (2003). Composición florística, endemismo y etnobotánica de la vegetación del Sector Oriental, parte baja del Parque Nacional Podocarpus. *Lyonia*, 3(1), 5-14. <https://bit.ly/3TbMPvN>
- Ahmed, A., Alzgoool, M. R. H., Abro, Z., Ahmed, U., & Memon, U. (2019). Understanding the nexus of intellectual, social and psychological capital towards business innovation through critical insights from organizational culture [Comprender el nexo del capital intelectual, social y psicológico hacia la innovación empresarial a través de conocimientos críticos de la cultura organizacional]. *Humanities and Social Sciences Reviews*, 7(5), 1082-1086. <https://bit.ly/3QMfRQ>
- Álvarez Uribe, M. C., Mancilla López, L. P., & Cortés Torres, J. E. (2007, julio-diciembre). Caracterización socioeconómica y seguridad alimentaria de los hogares productores de alimentos para el autoconsumo, Antioquia-Colombia. *Agroalimentaria*, (25), 109-122. https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/23503/4/MancillaLorena_2007_CaracterizaconSocioeconomica.pdf
- Anggadwita, G., Profityo, W. B., Alamanda, D. T., & Permatasari, A. (2020). Cultural values and their implications to family business succession: A case study of small Chinese-owned family businesses in Bandung, Indonesia [Valores culturales y sus implicaciones para la sucesión de empresas familiares: un estudio de caso de pequeñas empresas familiares de propiedad china en Bandung, Indonesia]. *Journal of Family Business Management*, 10(4), 281-292. <https://bit.ly/3pJINOU>
- Aragón, J., Basantes, F., Albuja, M., & Merino, J. (2020). Cadena agroproductiva de la papa (*Solanum tuberosum*): un análisis en Carchi e Imbabura. *Natura@economía*, 5(1), 34-43. https://revistas.lamolina.edu.pe/index.php/ne/article/view/1516/pdf_7

Arcaya, M. (2009). *Los seis pasos de la negociación*. El Cid Editor.

Arias Vargas, F. J., & Rendón Sierra, S. (2015). Modelos descentralizados de comercialización agropecuaria como estrategia para la inclusión social en Colombia: el caso Exofruit SAS. *Scientia Agropecuaria*, 6(3), 201-209. <http://www.scielo.org.pe/pdf/agro/v6n3/a06v6n3.pdf>

Barker, K. (2020). Creating change and cross-cultural competence while conducting business on the global stage [Crear cambio y competencia intercultural mientras se realizan negocios en el escenario global]. *Organization Development Journal*, 38(3), 77-85. <https://bit.ly/3AMKVKZ>

Barnola, P. (1973). *Afirmaciones de la Cultura*. Ediciones de la Presidencia de la Republica.

Barreno Velastegui, A. (2018). *La cadena productiva del sector lechero en el cantón Salcedo: Un estudio de la producción, acopio y comercialización de leche cruda* [Proyecto de pregrado, Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio digital Universidad Técnica de Ambato. <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/28075/1/T4282e.pdf>

Barrera-Bassols, N., & Toledo, V. M. (2005). Ethnoecology of the Yucatec Maya: Symbolism, Knowledge and Management of Natural Resources [Etnoecología de los mayas yucatecos: simbolismo, conocimiento y manejo de los recursos naturales]. *Journal of Latin American Geography*, 4(1). <https://www.jstor.org/stable/25765087>

Barrios Bernilla, M. (2020). *Propuesta de creación del área de conservación privada bosques montano altoandino en el distrito de Cañarís-INCAHUASI* [Tesis de pregrado, Universidad de Lambayeque]. Repositorio digital Universidad de Lambayeque. <https://repositorio.udl.edu.pe/bitstream/UDL/370/3/BarriosBernilla%20-%20TESIS%20IA.pdf>

Bastidas-Marulanda, A. D. (2020, enero-junio). La producción agropecuaria de Antioquia: un índice de los municipios agropecuarios. *Ensayos de Economía*, 30(56), 151-184. <https://doi.org/10.15446/ede.v30n56.77580>

Bayona, N., & Muñoz, G. (2009). Estudio de la actividad agrícola como base para la comprensión de la dinámica socioeconómica de una comunidad rural en Fómeque, Cundinamarca. *Agronomía Colombiana*, 27(2), 273-281. <https://revistas.unal.edu.co/index.php/agrocol/article/view/11209/37787>

Bejarano Serna, I. P. (2010). *Características de la cultura de negocios en China y Colombia que benefician sus relaciones comerciales* [Trabajo de pregrado, Universidad Tecnológica de Bolívar]. Repositorio digital Universidad Tecnológica de Bolívar. <https://biblioteca.utb.edu.co/notas/tesis/0061968.pdf>

Betancur, M. (2011). *Seminario de Hermenéutica*. Universidad Católica de Manizales.

Bocconcelli, R., Fortezza F., Petrucci F., & Pagano A. (2020). The role of crowdfunding in cultural entrepreneurship: A business network perspective [El papel del crowdfunding en el emprendimiento cultural: una perspectiva de red empresarial]. In M. Piber (Ed.), *Management, Participation and Entrepreneurship in the Cultural and Creative Sector* (pp. 115-137). Springer. <https://bit.ly/3q0NJOt>

- Buitrago Reyes, R. O., & Peñuela Muñoz, L. (2018). La papa: un alimento de oportunidades con opciones de comercialización internacional. *Equidad y Desarrollo*, (32), 181-206. <https://doi.org/10.19052/ed.5135>
- Buono, S., Aguirre, C., Abdo, G., Perondi, H., & Ansonnaud, G. (2018). *Tomate árbol Solanum betaceum*. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA). https://www.procisur.org.uy/adjuntos/01e8c39fb854_e-arbol-PROCISUR.pdf
- Caicedo Díaz del Castillo, J. F. (2013, enero-junio). La intermediación como un impedimento al desarrollo del pequeño productor de Medellín. *Corpoica Ciencia y Tecnología Agropecuaria*, 14(1), 27-32. <http://www.scielo.org.co/pdf/ccta/v14n1/v14n1a04.pdf>
- Camacho Gómez, M. (2013, julio-diciembre). Culturas negociadoras en México e Italia: una aproximación comparativa. *Semestre Económico*, 16(34), 169-192. <http://www.scielo.org.co/pdf/seec/v16n34/v16n34a8.pdf>
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2015). *Manual Tomate de Árbol*. Programa de apoyo agrícola y agroindustrial – Vicepresidencia de Fortalecimiento Empresarial – Cámara de Comercio de Bogotá. <https://www.ccb.org.co/content/download/13726/175108/version/1/file/Tomate+de+%C3%A1rbol.pdf>
- Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia. (2019). *Perfiles socioeconómicos de las subregiones de Antioquia*. Tragaluz Editores S.A.S. file:///C:/Users/aplondonog/Downloads/Informes%20Regionales%20Norte%202019.pdf
- Camazón, R. (2008). *Negociar con ánimo de lucro*. El Sindicato Clandestino. <https://drive.google.com/open?id=16IYeW1p4pMa1118tTVQtHxVpkLokdrnw>
- Carbajal Esquivel, H. (2008). *Importancia de las plantas en la cultura alimentaria de la comunidad xi'oi Las Guapas, Rayón, San Luis Potosí* [Tesis de maestría, Universidad Autónoma de San Luis de Potosí]. Repositorio digital Universidad Autónoma de San Luis de Potosí. <https://repositorioinstitucional.uaslp.mx/xmlui/bitstream/handle/i/2056/MCA1IPC00801.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Carmona, B. (2017). *Determinación de los usos de la vegetación en una unidad forestal en la reserva de Sasardi Municipio de Acañí chocó* [Trabajo de pregrado, Universidad Abierta y a Distancia]. Repositorio digital Universidad Abierta y a Distancia. <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/13658/tesis%20Carmona%20Beatriz.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Castaño Giraldo, N. E., & Cardona Gómez, M. A. (2014, enero-diciembre). Factores determinantes en la inestabilidad del sector agrícola colombiano. *En-Contexto*, (2), 91-107. <https://www.redalyc.org/pdf/5518/551856273006.pdf>
- Centro Internacional de Agricultura Tropical. (2006). *Estudio de mercado para Tomate de árbol (Cyphomandra betaceum), Uchuva (Physalis peruviana L.) y Granadilla (Passiflora ligularis), en Colombia, la región Andina y Norte América, como frutas frescas y procesadas*. Fondo Regional de Tecnología Agropecuaria, Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria, Centro Internacional de Agricultura Tropical. https://repository.agrosavia.co/bitstream/handle/20.500.12324/13478/43639_55288.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Cerón Muñoz, M. F., Fontecha Serna, J., & Arango Escudero, D. M. (2017). Percepción de los agentes compradores y personas muestreadoras sobre el sistema de liquidación para pago de leche cruda en Antioquia. *Revista Lasallista de Investigación*, 14(2), 92-104. <http://revistas.unilasallista.edu.co/index.php/rldi/article/view/1521/1572>

Céspedes Sabogal, E. S. (2019). *Modelo de optimización para la producción y comercialización de productos agrícolas en Colombia* [Trabajo de grado de maestría, Universidad de los Andes] Repositorio digital Universidad de los Andes. <https://repositorio.uniandes.edu.co/handle/1992/44028>

Colombia. (1991). *Constitución Política de Colombia*. <http://www.secretariassenado.gov.co/index.php/constitucion-politica>

Costanza, R., d'Arge, R., Groot, R., Farber, S., Grasso, M., Hannon, B., Limburg, K., Naeem, S., O'Neill, R. V., Paruelo, J., Raskin, R. G., Sutton, P., & van den Belt, M. (1997). The value of the world's ecosystem services and natural capital [El valor de los servicios ecosistémicos y el capital natural del mundo]. *Nature*, (387), 253-260. <https://www.nature.com/articles/387253a0>

Criado Flórez, C. M. (2019). *Modelo de producción cunícola como alternativa de seguridad alimentaria, para las familias del sector el hatillo, vereda pilar y ceibita del municipio de Sogamoso* [Trabajo de pregrado, Universidad Nacional Abierta y a Distancia]. Repositorio digital Universidad Nacional Abierta y a Distancia. <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/28193/cmcriadof.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Cruz, L. (2021, 03 de febrero). Intermediarios y precios, problemas de nunca acabar del agro colombiano. *Contexto Ganadero*. <https://www.contextoganadero.com/economia/intermediarios-y-precios-problemas-de-nunca-acabar-del-agro-colombiano>

Cucari, N., D'Angelo, E., Esposito, E., & Ciasullo, M. V. (2020). Assessing the Social Entrepreneurship Business Model: An Exploratory Case Study in the Italian Cultural Heritage Sector [Evaluación del modelo empresarial de emprendimiento social: un estudio de caso exploratorio en el sector del patrimonio cultural italiano]. *Entrepreneurship Research Journal*, 10(4), Article 20190316. <https://www.degruyter.com/document/doi/10.1515/erj-2019-0316/html>

De Albuquerque, U. P. (2009). Quantitative Ethnobotany or Quantification in Ethnobotany? [¿Etnobotánica cuantitativa o cuantificación en etnobotánica?]. *Ethnobotany Research y Applications*, 7, 1-3. https://www.researchgate.net/publication/29744693_Quantitative_Ethnobotany_or_Quantification_in_Ethnobotany

De Albuquerque, U. P., Cavalcanti Andrade, L., & Oliveira de Silva, A. C. (2005). Use of plant resources in a seasonal dry forest (Northeastern Brazil) [Uso de recursos vegetales en un bosque seco estacional (Noreste de Brasil)]. *Acta Botanica Brasilica*, 19(1), 27-38. <https://doi.org/10.1590/S0102-33062005000100004>

Duran, S. (1991). *Aproximación al concepto de Cultura en Froid* [Tesis de pregrado, Pontificia Universidad Javeriana]. Repositorio digital Pontificia Universidad Javeriana. <http://www.entrerrios-antioquia.gov.co/index.shtml#5>

Federación Nacional de Cultivadores de Cereales, Leguminosas y Soya. (2015). *Situación actual y perspectivas del cultivo de frijol*. Fenalce. <http://www.fenalce.org/archivos/situacfrjol2015.pdf>

Feicán-Mejía, C., Encalada-Alvarado, C., & Becerril-Román, A. (2016). Descripción agronómica del cultivo de tomate de árbol (*Solanum betaceum* Cav.). *Agroproductividad*, 9(8), 78-86. <https://bit.ly/3P0rjKG>

Feitosa Ferraz, J. S., de Albuquerque, U. P., & Meunier, I. M. (2006). Valor de uso e estrutura da vegetação lenhosa às margens do riacho do Navio, Floresta, PE, Brasil [Valor de uso y estructura de la vegetación leñosa en las márgenes del arroyo Navio, Floresta, PE, Brasil]. *Acta Botanica Brasilica*, 20(1), 125-134. <https://doi.org/10.1590/S0102-33062006000100012>

Fisher, R., Ury, W., & Patton, B. (1981). *¡Sí, de acuerdo!: Cómo negociar sin ceder* (E. Vasco, Trad.). Norma. https://www.uchile.cl/documentos/si-de-acuerdo-como-negociar-sin-ceder-fisher-ury-y-patton-pdf_90753_1_5938.pdf

Fisher, R., & Ury, W. (2000). *Método Harvard de negociación*. Ediciones Gestión. https://drive.google.com/file/d/1C7xWdjPrUSQ8e42atg4fbdSawcZ_QRuW/view

Fondo para el Financiamiento del Sector Agropecuario. (2022). *Sector papero se prepara para aumentar el consumo de papa en Colombia*. Finagro. <https://www.finagro.com.co/noticias/sector-papero-se-prepara-para-aumentar-el-consumo-de-papa-en-colombia>

Frohmann, A., Herreros, S., Mulder, N., & Olmos, X. (2012). *Huella de carbono y exportaciones de alimentos*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/4013/S2012089_es.pdf?sequence=6&isAllowed=y

Gaganis, C., Pasiouras, F., & Voulgari, F. (2020). Culture, business environment and SMEs' profitability: Evidence from European Countries [Cultura, entorno empresarial y rentabilidad de las pymes: evidencia de países europeos]. *Economic Modelling*, 78, 275-292. <https://doi.org/10.1016/j.econmod.2018.09.023>

Gálvez Bravo, L. (2017). Conejo–*Oryctolagus cuniculus* (Linnaeus, 1758). En A. Salvador e I. Barja (Eds.), *Enciclopedia Virtual de los Vertebrados Españoles*. Museo Nacional de Ciencias Naturales. https://digital.csic.es/bitstream/10261/112112/5/orycun_v2.pdf

Garcés Arbeláez, A. F. (2012). *Diagnóstico, seguimiento y certificación de fincas en BPG (Buenas Prácticas Ganaderas) en las cuales Colanta tiene influencia, como resultado de lo anterior elaborar un "entregable": folleto o cartilla para facilitar el entendimiento de las BPG* [Trabajo de pregrado, Corporación Universitaria Lasallista]. Repositorio digital Corporación Universitaria Lasallista. http://repository.unilasallista.edu.co/dspace/bitstream/10567/806/1/DIAGNOSTICO_SEGUIMIENTO_CERTIFICACION_FINCAS_BPG_COLANTA.pdf

García, P. (2017). *La importancia de tener un buen canal de distribución*. Escuela Nacional de Ventas. https://www.escuelanacionaldeventas.com/url2017/index.php?option=com_content&view=article&id=163:=87&Itemid=437&lang=en

- Gaytan Cavazos, F. (2001). *Modelo de la comercialización aplicable a productos agrícolas por medio de E-Commerce: Planteamiento estratégico* [Tesis de maestría, Universidad Autónoma de Nuevo León]. Repositorio digital Universidad Autónoma de Nuevo León. <http://eprints.uanl.mx/886/1/1020146548.PDF>
- Geertz, C. (1973). El Impacto del concepto cultural en el concepto del hombre. En C. Geertz, *La interpretación de las culturas* (pp. 43-59). New Basic Books. <https://bit.ly/3PLB7F9>
- Gobernación de Antioquia. (2015). *Anuario estadístico de Antioquia*. <https://antioquia.gov.co/planeacion/ANUARIO%202015/index.html>
- Gobernación de Antioquia. (2017). *Acerca de Antioquia*. <http://antioquia.gov.co/index.php/antioquia/datos-de-antioquia>
- Gómez, A. (1998). *Choque de Culturas*. Fundación Álvaro Gómez Hurtado y Fondo de Publicaciones, Universidad Sergio Arboleda.
- Gómez, A. R. (2006). Globalización, Competitividad y Comercio Exterior. *Análisis Económico*, 21(47), 131-178. <https://www.redalyc.org/pdf/413/41304708.pdf>
- González Franco, J., & Olavarría Patiño, J. (1981). Producción pecuaria. En Universidad Nacional Autónoma de México (Ed.), *Seminario de Evaluación de la Ley de Fomento Agropecuario* (pp. 121-149). Universidad Nacional Autónoma de México. <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/3/1024/8.pdf>
- González González, H. (2003). Pertinencia de la cultura paisa en la administración de empresas. *Semestre Económico*, 16(12). <https://revistas.udem.edu.co/index.php/economico/article/view/1364/1401>
- González, M. C. (2017, 27 de julio). Tenderos y campesinos negocian directamente a través de 'apps'. *Portafolio*. <https://www.portafolio.co/negocios/tenderos-y-campesinos-hacen-a-traves-de-aplicaciones-508178>
- Granados Aristizábal, J. I. (2011, julio-diciembre). Empaque, publicidad y sellos de productos agropecuarios: hacia una producción y comercialización responsable y ecológicamente sustentable. *Producción + Limpia*, 6(2), 78-91. <http://www.scielo.org.co/pdf/pml/v6n2/v6n2a08.pdf>
- Grimson, A. (2008, enero-junio). Diversidad y cultura. Reificación y Situacionalidad. *Tabula Rasa*, (8), 45-67. <http://www.scielo.org.co/pdf/tara/n8/n8a03.pdf>
- Grimson, A. (2011). *El culto a la empresa. El engañoso atractivo de la organización devoradora*. Paidós Empresa.
- Gutiérrez Rodríguez, O. A. (2016). *Políticas para mejorar la participación de pequeños productores en la comercialización de alimentos en Colombia* [Trabajo de investigación de maestría, Universidad Nacional de Colombia]. Repositorio digital Universidad Nacional de Colombia. <https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/58009/OmarGutie%cc%81rrezrodriguez.2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hanazaki, N., Castro Souza, V., & Ribeiro Rodrigues, R. (2006). Ethnobotany of rural people from the boundaries of Carlos Botelho State Park, São Paulo State, Brazil [Etnobotánica de la población rural de los límites del Parque Estadual Carlos Botelho, Estado de São Paulo, Brasil]. *Acta Botânica Brasilica*,

20(4), 899-909. https://www.researchgate.net/publication/240765927_Ethnobotany_of_rural_people_from_the_boundaries_of_Carlos_Botelho_State_Park_Sao_Paulo_State_Brazil

Hendón, D. W., & Hendón, R. A. (2002). *Cómo negociar en cualquier parte del mundo* (M. Salazar, Trad.). Limusa S.A. <https://issuu.com/robertofloresangulo/docs/como-negociar-en-cualquier-parte---hendon-donald->

Hernández Moreno, M. M., Gutiérrez, J. I., & Guerra de la Cruz, V. (2011). Márgenes de comercialización del piñón (*Pinus cembroides subesp. Orizabensis*) en Tlaxcala, México. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*, 2(2), 265-279. <https://bit.ly/3QQ7kfZ>

Hofstede, G. (2000). *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations across Nations* [Consecuencias de la cultura: comparación de valores, comportamientos, instituciones y organizaciones entre naciones]. Sage Publications.

James A., Hadjilias E., Guerrero M., Discua Cruz, A., & Basco, R. (2020). Entrepreneurial families in business across generations, contexts and cultures [Familias emprendedoras en los negocios a través de generaciones, contextos y culturas]. *Journal of Family Business Management*, 11(4), 355-367. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JFBM-01-2020-0003/full/html>

Jaramillo, P. S. (2006). Pobreza rural en Colombia. *Revista Colombiana de Sociología*, (27), 47-62. <https://revistas.unal.edu.co/index.php/recs/article/view/7974/8618>

Jiménez, O. M., & Aguilar, F. D. (2020). *Análisis de producción de semilla "Pinus Tecunumanii" para los programas de reforestación en la unidad productora de germoplasma forestal Ejido Coapilla, Municipio de Coapilla, Chiapas* [Tesis de pregrado, Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas]. Repositorio digital Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas. <https://repositorio.unicach.mx/handle/20.500.12753/2378>

Krupskyi, O. P., & Kuzmytska, Y. (2020). Organizational Culture and Business Strategy: Connection and Role for A Company Survival [Cultura Organizacional y Estrategia Empresarial: Conexión y Rol para la Supervivencia de una Empresa]. *Central European Business Review*, 9(4), 1-26. <https://bit.ly/3CvooDB>

Kotler, P., & Armstrong, G. (1991). *Fundamentos de mercadotecnia* (2ª ed.). Prentice Hall.

Landa Mariscal, M., & Solari Vicente, A. (2000). Tendencia en la producción agropecuaria latinoamericana. *Economía y Sociedad*, 5(7), 151-168. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5900570>

Legiscomex.com.(2016).*Cultura de negocios de Colombia/ Inteligencia de mercados*. <https://www.legiscomex.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/cultura-negocios-colombia-negociaciones-2016.pdf>

Leitão, F., Fonseca-Kruel, V. S., Silva, I. M., & Reinert, F. (2009). Urban ethnobotany in Petrópolis and Nova Friburgo (Rio de Janeiro, Brazil) [Etnobotánica urbana en Petrópolis y Nova Friburgo (Río de Janeiro, Brasil)]. *Revista Brasileira de Farmacognosia*, 19(1B), 333-342. <https://www.doi.org/10.1590/S0102-695X2009000200026>

López-Posada, J. C., & Pachón-Ariza, F. A. (2017). Identificación de ventajas y desventajas de los canales de comercialización en las economías campesinas de dos municipios de Meta y Cundinamarca, Colombia. *Revista de Investigación, Desarrollo e Innovación*, 8(1), 35-47. <https://www.doi.org/10.19053/20278306.v8.n1.2017.7369>

López-Fernández, J. J. (2020). *Efecto de sustratos y fertilizantes en la optimización del crecimiento de plántulas de Pinus tecunumanii (Schw.) en condiciones de vivero* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Agraria La Molina]. Repositorio digital Universidad Nacional Agraria La Molina. <https://repositorio.lamolina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12996/4389/lopez-fernandez-junior-juan.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Lozano Varela, L. (2018). *Seguimiento de la cadena de valor del tomate de árbol (Solanum betaceum) en el municipio de Sylvania* [Informe final de pregrado, Universidad de Cundinamarca]. Repositorio digital Universidad de Cundinamarca. <https://bit.ly/3KqbHfm>

Llamazares García-Lomas, O. (2011). La Influencia de la Cultura en los Negocios Internacionales. *Boletín Económico de ICE*, (3011), 47-52. <http://www.revistasice.com/index.php/BICE/article/view/5066/5066>

Marín-Corba, C., Cárdenas-López, D., & Suárez-Suárez, S. (2005). Utilidad del valor de uso en etnobotánica, Estudio en el departamento de Putumayo (Colombia). *Caldasias*, 27(1), 89-101. <https://revistas.unal.edu.co/index.php/cal/article/view/39315>

Maubert, G. (1993). *Negociar las claves para triunfar*. Editorial Alfa Omega.

Mendoza, G. (1990). *Compendio de mercadeo de productos agropecuarios*. Servicio editorial IICA.

Mora Rendón, S. B. (2014). El factor productivo gestión en cooperativas y asociaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios de las zonas de Cartama y Penderisco en el suroeste antioqueño. *Lasallista de Investigación*, 11(2), 51-62. <http://repository.lasallista.edu.co:8080/ojs/index.php/rldi/article/view/667/433>

Moreno-Miranda, C., Molina, J., Ortíz, J., Peñafiel, C., & Moreno, R. (2020). Cadena de valor en la red de tomate de árbol (*Solanum betaceum*). *Agronomía Mesoamericana*, 31(1), 13-29. <http://dx.doi.org/10.15517/am.v31i1.36887>

Narayan Mishra, J., & Kumar Verma, N. (2017). A brief study on *Catharanthus Roseus* [Un breve estudio sobre *Catharanthus Roseus*]. A review. *International Journal of Research in Pharmacy and Pharmaceutical Sciences*, 2(2), 20-23. <https://bit.ly/3KmaTIs>.

Negocios Inclusivos Colombia. (2016). *La Cultura, clave para alcanzar negocios inclusivos*. <http://www.negociosinclusivoscolombia.org/site/la-cultura-clave-para-alcanzar-negocios-inclusivos/>

Negri, A. (2005). *Valor y afecto*. <https://www.nodo50.org/pretextos/Toni%20Negri5.html>

O'Dair, M. (2020). Business model design for the creative and cultural industries: Enterprise education from the art school [Diseño de modelos de negocio para las industrias creativas y culturales: educación empresarial desde la escuela de arte]. *Proceedings of the European Conference on Innovation and Entrepreneurship*, 428-438. <https://bit.ly/3Cq83QB>

- Ogliastri, E. (1997). *La Cultura de Negociación en Venezuela. Dos Estudios*. Universidad de los Andes.
- Ogliastri, E. (2001). *¿Cómo negocian los colombianos? Alfaomega*.
<https://enriqueogliastri.files.wordpress.com/2013/08/cc3b3mo-negocian-los-colombianosalfaomega.pdf>
- Olhagaray Rivera, E. C., & Espinoza Arellano, J. D. (2007, enero-junio). Producción y comercialización de la leche de cabra en el Ggavatt-inifap "Juan E. García" del Municipio de Lerdo, DGO, México. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 11(20), 308-313. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=14102011>
- Orengo Serra, K. L., & Ortiz Soto, M. (2017, julio-septiembre). Factores que el fabricante/distribuidor toma en consideración para la comercialización de alimentos especiales en mercados foráneos. *Estudios Gerenciales*, 33(144), 281-291. <http://dx.doi.org/10.1016/j.estger.2017.06.003>
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (1997). *Valoración de los bosques: contexto, problemas y directrices*. FAO. <http://www.fao.org/docrep/008/v7395s/v7395s00.htm#Contents>
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (2017). *Análisis de los sistemas agrícolas*. FAO. http://www.fao.org/farmingsystems/description_es.htm
- Páez, D., & Zubieta, E. (2004). *Capítulo II. Cultura y psicología social*.
https://www.ehu.eus/documents/1463215/1504276/Capitulo+II_Manual+Psic+Soc_2004.pdf
- Palacio, O. (2001). *Acuerdo de competitividad de la cadena láctea de Antioquia*. Instituto Colombiano Agropecuario (ICA).
<http://52.165.25.198/bitstream/handle/11324/7284/BVE19029560e.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Páramo Morales, D. (2011, enero-junio). Cultura y Negocios Internacionales. *Pensamiento y Gestión*, (30), vii-xiv. <https://www.redalyc.org/pdf/646/64620756001.pdf>
- Pedroso-Junior, N. N., & Sato, M. (2005). Ethnoecology And Conservation in Protected Natural Areas: Incorporating Local Knowledge in Superagui National Park Management [Etnoecología y Conservación en Áreas Naturales Protegidas: Incorporando el Saber Local en la Gestión del Parque Nacional Superagui]. *Brazilian Journal of Biology*, 65(1), 117-127. <https://www.doi.org/10.1590/s1519-69842005000100016>
- Phillips, O., Gentry, A. H., Reynel, C., Wilkin, P., & Galvez-Durand, C. (1994). Quantitative Ethnobotany and Amazonian Conservation [Etnobotánica Cuantitativa y Conservación Amazónica]. *Conservation Biology*, 8(1), 225-248. <https://www.jstor.org/stable/2386737>
- Phillips, O., & Gentry, A. H. (1993). The useful plants of Tambopata, Peru" I. statistical hypotheses tests with a new quantitative technique [Las plantas útiles de Tambopata, Perú" I. Pruebas de hipótesis estadísticas con una nueva técnica cuantitativa]. *Economic Botany*, 47(1), 15-32. <https://link.springer.com/article/10.1007/BF02862203>
- Pico Fonseca, S. M., & Pachón, H. (2012). Factores asociados con la seguridad alimentaria en un Municipio Rural del norte del Cauca, Colombia. *Archivos Latinoamericanos de Nutrición*, 62(3). <https://www.alanrevista.org/ediciones/2012/3/art-4/>

- Pinedo-Vasquez, J., Zarin, D., Jipp, P., & Chota-Inuma, J. (1990). Use-Values of Tree Species in a Communal Forest Reserve in Northeast Peru [Valores de uso de las especies arbóreas en una reserva forestal comunal del noreste peruano]. *Conservation Biology*, 4(4), 405-416. <https://www.jstor.org/stable/2385934>
- Pinzón García, A., & Montalvo Castro, I. (2005, julio-diciembre). El regateo como expresión cultural en Barranquilla (Colombia): Caso Shopping Center y Miami. *Pensamiento y Gestión*, (19), 200-244. <https://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/3589>
- Puchol, L., Nuñez, A., Puchol, I., & Sánchez, G. (2007). *El libro de la negociación*. Ediciones Díaz de Santos.
- Ramírez, M. Á. (2008, julio-diciembre). Ética de los negocios en un mundo global. *Frontera Norte*, 20(40), 199-210. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=13624007>
- Ramos Bravo, J. A., & Rodríguez Villa, A. G. (2018). *Diagnóstico de los procesos de comercialización para los pequeños productores agrícolas del municipio de el Calvario (Meta) 2000-2017* [Trabajo de pregrado, Universidad de los Llanos]. Repositorio digital Universidad de los Llanos. <https://repositorio.unillanos.edu.co/handle/001/1405>
- Rincón Cardozo, E. Z. (2017). *Diseño de un plan de contingencia para la producción forestal "Pinus Tecunumanii" en la hacienda Japio, municipio Caloto, departamento del Cauca* [Proyecto de pregrado, Universidad Autónoma de Occidente]. Repositorio digital Universidad Autónoma de Occidente. <https://red.uao.edu.co/bitstream/handle/10614/9748/T07416.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rodríguez, D., & Riveros, H. (2016). *Instituto Interamericano de cooperación para la Agricultura (IICA)*. <http://www.iica.int/sites/default/files/publications/files/2017/B4242e.pdf>
- Rojas Chadid, J. (2012, enero-junio). Características de la cultura negociadora de los empresarios portadores de la ciudad de Barranquilla. *Dimensión Empresarial*, 10(1), 16-21. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4069388.pdf>
- Salcedo Montero, C. (2016). Estrategias familiares, trabajo y orígenes de pequeños productores cafeteros en el Huila, Colombia. *Ciencia Política*, 11(21), 161-190. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5663376>
- Sánchez-Báez, E. A., Fernández-Serrano, J., & Romero, I. (2020). Organizational culture and innovation in small businesses in Paraguay [Cultura organizacional e innovación en pequeñas empresas en Paraguay]. *Regional Science Policy and Practice*, 12(2), 233-247. <https://bit.ly/3dUuN0W>
- Sánchez Castañeda, J. (2017, julio-diciembre). *Mercado de productos agrícolas ecológicos en Colombia*. *Suma de Negocios*, 8(18), 156-163. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X1730023X>
- Sánchez Mojica, K. Y., Herrera Rubio, J. E., Martínez, M., & Pérez Domínguez, L. A. (2018). Aplicación móvil como estrategia para la comercialización de productos agropecuarios. *Respuestas*, 23(1), 52-59. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6557379>

Sanz, L. (2013, mayo-agosto). El contexto como base de los negocios. *Incae Business Review*, 2(8), 38-43. <https://drive.google.com/file/d/1ilwwZkkt1M91mmNs0BZ5Kf30uoAJmJC2/view>

Santacoloma-Varón, L. E. (2015, julio-diciembre). Importancia de la economía campesina en los contextos contemporáneos: una mirada al caso colombiano. *Entramado*, 11(2), 38-50. <https://www.redalyc.org/pdf/2654/265443638004.pdf>

Sarkis, B., & Ocampo, J. (2015, julio-diciembre). Negociando con otras culturas: Cómo negocian los colombianos según empresarios mexicanos. *Civilizar*, 15(29), 135-147. <http://www.scielo.org.co/pdf/ccso/v15n29/v15n29a09.pdf>

Serralta, A. (2007). *Negociación y Contratación Internacional, (Teoría y Casos)*. Editorial Legis.

Shakeel, M., Yaokuang, L., & Gohar, A. (2020). Identifying the Entrepreneurial Success Factors and the Performance of Women-Owned Businesses in Pakistan: The Moderating Role of National Culture [Identificación de los factores de éxito empresarial y el desempeño de las empresas propiedad de mujeres en Pakistán: el papel moderador de la cultura nacional]. *SAGE Open*, 10(2). <https://bit.ly/3ArVmlQ>

Solana, G. (2016). *Brasil: un gran mercado en expansión sostenida*. McGraw-Hill. <https://elibro.bibliotecaitm.elogim.com/es/ereader/bibliotecaitm/50328?page=212>

Soler López, V. (2022). *Producción y comercialización de leche cruda en la Vereda Fonquetá de Chía: ensamblaje entre actores, prácticas y reglamentaciones* [Trabajo de pregrado, Universidad

del Rosario]. Repositorio digital Universidad del Rosario. <https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/33679/SolerL%c3%b3pez-Valentina-2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Srivastava, S., Singh S., & Dhir S. (2020). Culture and International business research: A review and research agenda [Cultura e investigación empresarial internacional: una agenda de revisión e investigación]. *International Business Review*, 29(4), Artículo 101709. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0969593120300470>

Sukiennik, M., Kapusta, M., & Bąk, P. (2020). Transformation of corporate culture in the aspect of European Green Deal – Polish raw materials industry [Transformación de la cultura corporativa en el aspecto del Pacto Verde Europeo – industria polaca de materias primas]. *Inzynieria Mineralna*, 2(2), 177-182. <https://bit.ly/3Aifgu6>

Superintendencia de Industria y Comercio. (2012). *Cadena productiva de la papa: diagnóstico de libre competencia*. http://www.sic.gov.co/recursos_user/documentos/promocion_competencia/Estudios_Economicos/PAPA.pdf

Tavares Botrel, R., Alves Rodrigues, L., Jane Gomes, L., de Carvalho, D. A., & Leite Fontes, M. A. (2006). Uso da vegetação nativa pela população local no município de Ingaí, MG, Brasil [Uso de vegetación nativa por la población local en el municipio de Ingaí, MG, Brasil]. *Acta Botanica Brasilica*, 20(1), 143-156. <https://doi.org/10.1590/S0102-33062006000100014>

Tobón, J. (1994). *Bases y Fundamentos de la Negociación*. Editorial ESUMER.

- Torres-Martínez, F. J., Rivadeneira-Miranda, C. N., & Castillo-Marín, A. J. (2020). Producción y comercialización de arveja en el departamento de Nariño-Colombia. *Agronomía Mesoamericana*, 31(1), 129-140. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7183434>
- Torres Otavo, J. (1984). La comercialización de productos agropecuarios (I Parte). *Agronomía Colombiana*, 2(1-2), 125-128. <https://revistas.unal.edu.co/index.php/agrocol/article/view/25158/25663>
- Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza y de los Recursos Naturales. (2001). *Categorías y criterios de la Lista Roja de la UICN, versión 3.1*. IUCN. <https://n9.cl/91cfh>
- Valdivia, J. A. (2017). *Comercialización de productos y servicios en pequeños negocios o microempresas*. IC Editorial, ProQuest ebrary. https://issuu.com/ideaspropiaseditorial/docs/978-84-9839-536-5_7d7cdf04a8cc53
- Van Zonneveld, M., Jarvis, A., Dvorak, W., Lema, G., & Leibing, C. (2009). Climate change impact predictions on *Pinus patula* and *Pinus tecunumanii* populations in Mexico and Central America [Predicciones del impacto del cambio climático en las poblaciones de *Pinus patula* y *Pinus tecunumanii* en México y Centroamérica]. *Forest ecology and Management*, 257(7), 1566-1576. <https://bit.ly/3QUVu4k>
- Vásquez, R., & Trespalcios, J. A. (1994). *Marketing: Estrategias y aplicaciones sectoriales*. Ediciones Civitas SA.
- Vélez, R. (2012, 17 de julio). Cómo negociar con paisas, santandereanos, costeños, rolos y caleños. *La República*. <https://www.larepublica.co/alta-gerencia/como-negociar-con-paisas-santandereanos-costenos-rolos-y-calenos-2015708>
- Vergara, N. (2012). *Marketing y comercialización internacional*. Ecoe Ediciones.
- Vidal Ortiz, A. C., & López Peña, M. G. (2019). *Comercialización y aprovechamiento de productos lácteos en la localidad 20 de Bogotá (Sumapaz)* [Trabajo de pregrado, Universidad Cooperativa de Colombia]. Repositorio digital Universidad Cooperativa de Colombia. https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/16761/2/2019_comercializaci%c3%b3n_aprovechamiento_productos.pdf
- Villa Gil, M. (2017). *Sistema de comercialización digital para los mercados campesinos de Santa Elena-Antioquia* [Trabajo de pregrado, Institución Universitaria Tecnológico de Antioquia]. Repositorio digital Institución Universitaria Tecnológico de Antioquia. <http://dspace.tdea.edu.co/bitstream/tda/264/1/Stiven%20Villa.pdf>
- Villalobos, A. (1984). La comercialización de productos agropecuarios en Costa Rica: Características y perspectivas futuras. *Agronomía Costarricense*, 8(1), 75-82. http://www.mag.go.cr/rev_agr/v08n01_075.pdf
- Vouillemin, D. (2020). Business cultural training in a globalised economy [La formación cultural empresarial en una economía globalizada]. *Training, Language and Culture*, 4(1), 33-43. <https://bit.ly/3RcRagx>

Yu, A., Lumpkin, G. T., Praveen, K., & Stambaugh J. E. (2019). Autonomy and family business performance: The joint effect of environmental dynamism and national culture [Autonomía y desempeño empresarial familiar: El efecto conjunto del dinamismo ambiental y la cultura nacional]. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 37(2), 153-185. <https://bit.ly/3wsvBR9>

Zapata Quijano, O. J. (2012). La producción de papa en dos municipios del oriente antioqueño: análisis de las relaciones precapitalistas y capitalistas en la agricultura. *Suma de Negocios*, 3(2), 53-74. <http://www.scielo.org.co/pdf/sdn/v3n2/2027-5692-sdn-3-02-53.pdf>

Zelenková A. (2020). Using Cultural Taxonomies to Understand Intercultural Relations in Business [Uso de taxonomías culturales para comprender las relaciones interculturales en los negocios]. *Second Language Learning and Teaching*, 157-171. <https://bit.ly/3Aiz5RQ>

Anexo 1

Encuesta semiestructurada para productores sobre comercialización, cultura negociadora y valor de uso de algunos productos primarios en el altiplano norte de Antioquia.

ENCUESTA COMERCIALIZACIÓN Y CULTURA NEGOCIADORA DE PRODUCTOS PRIMARIOS - PRODUCTOR

Entrevistador: _____

Fecha: _____ Número de encuesta: _____

Nombre entrevistado: _____

Labor/nivel educativo: _____

Edad: ____ Municipio /Vereda /Finca: _____

Productos agropecuarios		
Destino del producto		
Época de producción		
Volumen producción		
Época venta		
Precio de venta		
A quién vende		
¿Por qué?: vende a él y no a otro		
Exigencias para la venta		

Productos agropecuarios: productos primarios usados y producidos en su actividad productiva (agrícolas, pecuarios y forestales).

Destino del producto: Señalar que productos se venden (1), poner un * al producto principal.

Época de producción: meses que se cosecha el producto.

Volumen de producción: especificar la cantidad anual, incluir unidades.

Época de venta: meses en los que se realiza la venta del producto.

Precio de venta: especificar precio de venta actual del producto, incluir unidades.

A quién vende: Poner nombre empresa, Intermediario (2), Consumidor final (3).

Exigencias para la venta: Presentación (1), Distribución (2), Precio (3), Calidad (4), Cantidad (5), Puntualidad (6), otro (7) ¿cuál?

PREGUNTAS ABIERTAS. Número de encuesta: _____

1. ¿De dónde obtiene los insumos o productos primarios para uso doméstico o para su actividad productiva?

2. ¿Cómo define el precio de venta de cada producto?

3. ¿Qué dificultades ha encontrado para la venta de sus productos?

4. ¿Qué facilidades ha encontrado para la venta de sus productos?

5. ¿Qué se podría hacer para mejorar el proceso de venta del producto?

6. ¿Qué es para usted una buena negociación?

7. ¿Qué elementos considera para la negociación de un producto?

- () Precio
- () Calidad

- () Cantidad
- () Lugar de entrega
- () Puntualidad
- () Presentación
- () Otro ¿Cuál? _____

8. ¿Cómo es el proceso de negociación de sus productos?

- () Mediante regateo
- () Con la firma de acuerdos
- () Basado en precios fijos por el estado
- () Otro ¿Cuál? _____

9. ¿Qué facilita el proceso de negociación?

10. ¿Qué dificultad el proceso de negociación?

11. Desde la experiencia en los procesos de negociación, ¿cómo le ha ido? y ¿con qué frecuencia (Alta, Media, Baja)?

Gana _____ Frecuencia _____
Pierde _____ Frecuencia _____
Algunas veces gana y otras pierde _____ Frecuencia _____

12. Observaciones

Anexo 2

Encuesta semiestructurada para intermediarios sobre comercialización, cultura negociadora y valor de uso de algunos productos primarios en el altiplano norte de Antioquia.

ENCUESTA COMERCIALIZACIÓN Y CULTURA NEGOCIADORA DE PRODUCTOS PRIMARIOS - INTERMEDIARIO

Entrevistador: _____

Fecha: _____ Número de encuesta: _____

Nombre entrevistado: _____

Labor/nivel educativo: _____

Edad: _____ Municipio /Vereda /Finca: _____

Productos agropecuarios que compra		
A quién compra		
¿Por qué?: compra a él y no a otro		
Época de compra		
Precio compra		
Época de venta		
Volumen de venta		
Precio venta		
A quién vende		
¿Por qué?: vende a él y no a otro		

Exigencias para la venta		
--------------------------	--	--

Productos agropecuarios: especificar los productos agropecuarios primarios que compra (agrícola, pecuario, forestal).

Nota: Coloque un asterisco * a los productos que más vende de los que compra.

A quién compra: Poner nombre empresa, Intermediario (2), productor (3)

Época de compra: meses en los que se realiza la compra del producto.

Precio de compra: especificar precio de compra actual del producto, incluir unidades

Época de venta: meses en los que se realiza la venta del producto. Volumen de venta: especificar la cantidad anual, incluir unidades.

Precio de venta: especificar precio de venta actual del producto, incluir unidades

A quién vende: Poner nombre empresa, Intermediario (2), consumidor final (3)

Exigencias para la venta: Presentación (1), Distribución (2), Precio (3), Calidad (4), Cantidad (5), Puntualidad (6), otro (7) ¿cuál?

PREGUNTAS ABIERTAS. Número de encuesta: _____

1. ¿Cómo define el precio de venta de cada producto?
2. ¿Explique las diferencias entre época de compra y época de venta? Comente qué hace con dichos productos que no vende inmediatamente
3. ¿Qué dificultades ha encontrado para la compra y venta de sus productos?
4. ¿Qué facilidades ha encontrado para la compra y venta de sus productos?

5. ¿Qué se podría hacer para mejorar el proceso de venta del producto?

6. ¿Qué es para usted una buena negociación?

7. ¿Qué elementos considera para la negociación de un producto?

- Precio
- Calidad
- Cantidad
- Lugar de entrega
- Puntualidad
- Presentación
- Otro ¿Cuál? _____

8. ¿Cómo es el proceso de negociación de sus productos?

- Mediante regateo
- Con la firma de acuerdos
- Basado en precios fijos por el estado
- Otro ¿Cuál? _____

9. ¿Qué facilita el proceso de negociación?

10. ¿Qué dificultad el proceso de negociación?

11. Desde la experiencia en los procesos de negociación, ¿cómo le ha ido? y ¿con qué frecuencia (Alta, Media, Baja)?

Gana _____ Frecuencia _____
Pierde _____ Frecuencia _____
Algunas veces gana y otras pierde _____ Frecuencia _____

12. Observaciones



Católica del Norte

Fundación Universitaria

AUTORES

Esaú Toro-Vanegas

Es Ingeniero Forestal y tiene una Maestría en Bosques y Conservación Ambiental. También ha sido docente e investigador destacado por más de 10 años en el campo de áreas protegidas, sistemas agroforestales, etnobiología, conservación de especies de fauna y flora (*Juglans neotropica*, *Ceroxylon quindiuense* y *Magnolia yarumalensis*) y en alternativas para el aprovechamiento sustentable de los bosques, zonas rurales y urbanas. Ha publicado unos 16 artículos y ha asesoró más de 50 trabajos especializados en gestión ambiental con un énfasis en la biodiversidad. Ha obtenido dos menciones de honor como mejor estudiante de bachillerato y docente de excelencia en la Fundación Universitaria Católica del Norte. Líder del grupo de investigación "Ingeniería, Ciencias Ambientales e Innovación". Email: etorov@ucn.edu.co

Julián Alberto Uribe Gómez

Es Ingeniero Industrial y docente ocasional a tiempo completo en el Instituto Tecnológico Metropolitano (ITM) de la ciudad de Medellín en la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Ha trabajado como docente universitario en pregrado y posgrado, así como también en industrias de procesos y servicios, gestionando proyectos de planeación, control, análisis de sistemas, estrategia e innovación, en áreas de relacionadas con simulación y optimización de sistemas, investigación en gestión hospitalaria y atención médica, desarrollo de sistemas, diseño experimental, análisis estadístico, analítica y ciencia de datos. Sus intereses de investigación son los siguientes: Gestión Tecnológica e Innovación, Simulación de sistemas, Optimización, Estadística, Ciencia y Analítica de datos e Inteligencia Artificial y Transformación digital. Email: julianuribe@itm.edu.co

Isabel Cristina Roldán Rojas

Es Ingeniera Forestal de la Universidad Nacional de Colombia, Especialista en Formulación y Evaluación de Proyectos y Magister en Desarrollo Sostenible y Medio Ambiente. Con experiencia en docencia, proyectos de reforestación, comunitarios y en educación ambiental. Actualmente docente de la Fundación Universitaria Católica del Norte, en la Facultad de Ingeniería y Ciencias Ambientales. Email: icroldanr@ucn.edu.co

Olga María Padierna

Profesional en Negocios Internacionales, Especialista en Gerencia de Proyectos, Magister en Negocios Internacionales y Magister en Educación, actualmente es candidata por optar el Título de Doctor en Ciencias Ambientales, con su Tesis Doctoral, Modelo socioecológico de producción de Cacao para comunidades desplazadas en Antioquia, en la Universidad Tecnológica de Pereira, UTP, y Docente Ocasional Tiempo Completo del Instituto Tecnológico. ITM en la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Ha trabajado como Docentes Universitario en pregrado y posgrados, ha sido investigadora en temas de Administración y Ciencias Ambientales. Email: olgapadierna@itm.edu.co