

DINÁMICA DE LA CADENA DE PRODUCCIÓN DEL BOCADILLO VELEÑO: UN ACERCAMIENTO DESDE EL DESARROLLO LOCAL

DYNAMICS OF THE PRODUCTION CHAIN OF BOCADILLO VELEÑO: AN APPROACH FROM THE LOCAL DEVELOPMENT

*Medina Rojas, Iván Darío; Sánchez Parra, Eliana Patricia;
Solís Montaña, Yedy Alejandra*

Corporación Universitaria Minuto de Dios, Facultad de Ciencias Empresariales/Programa Administración de Empresas, Colombia

Email: imedina@uniminuto.edu ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8521-5005>

Corporación Universitaria Minuto de Dios, Facultad de Ciencias Empresariales/Programa Administración de Empresas, Colombia

Email: epsanchez@uniminuto.edu ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1861-9111>

Corporación Universitaria Minuto de Dios, Vicerrectoría General Académica, Colombia

Email: ysolis@uniminuto.edu ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3691-6817>

DOI: <https://doi.org/10.5377/aes.v4i1.16165>

Recibido 18/03/23 – Aceptado 10/05/23

Resumen

El bocadillo veleño es un manjar que se disfruta desde varias generaciones; más allá de su valor cultural, fomenta el desarrollo económico y social a nivel local. El presente escrito realiza un aporte mediante una aproximación a la cadena de valor de este producto contemplando sus eslabones constitutivos a modo de taxonomía. Mediante una investigación de tipo descriptivo, se realiza un breve análisis en diez empresas productoras de bocadillo ubicadas en los municipios de Vélez, Barbosa y Moniquirá sobre aspectos de constitución organizacional, competitividad, asociatividad, exportación, tecnología e innovación. Sumado a ello un acercamiento a la dinámica de los otros eslabones presentes en la cadena: cultivadores y transformadores de hoja de bijao, productores de guayaba y organismos que se encargan de agremiar a los agentes presentes. Como principal resultado se observa un análisis de elementos que constituyen valor en la cadena, el rol del territorio en el desarrollo local y el papel de sus agentes productivos. No obstante, a pesar de los esfuerzos del sector, falta un mayor grado de fortalecimiento, por lo que la academia podría fungir como un actor clave de apoyo.

Palabras clave: *competitividad, asociatividad, cadena productiva, desarrollo local, bocadillo veleño.*

Abstract

The "Bocadillo Veleño" is a delicacy that has been enjoyed for generations; beyond its cultural value, it promotes economic and social development at the local level. This article contributes through an approach to the value chain of this product, contemplating its constituent links as a taxonomy. Through a descriptive type of research, a brief analysis is carried out in ten snack-producing companies located in the municipalities of Vélez, Barbosa, and Moniquirá on aspects of the organizational constitution, competitiveness, associativity, exports, technology, and innovation, in addition to this, an approach to the dynamics of the other links present in the chain: growers and processors of Bijao Leaf, guava producers and organizations that are responsible for bringing together the agents present. The main result is an analysis of the elements that constitute the value chain, the role of the territory in local development, and the role of its productive agents. However, despite the sector's efforts, there is a need for further strengthening, and academia could play a critical supporting role.

Keywords: *competitiveness, associativity, production chain, local development, Bocadillo Veleño.*

Autor por correspondencia: imedina@uniminuto.edu (Medina Rojas, Iván Darío)

Forma sugerida de citación: Medina Rojas, I.; Sánchez Parra, E., y Solís Montaña, Y. (2023). Dinámica de la cadena de producción del Bocadillo Veleño: Un acercamiento desde el desarrollo local. *Apuntes de Economía y Sociedad*, 4(1). 48-62. <https://doi.org/10.5377/aes.v4i1.16165>

Copyright © Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, León (UNAN-León)

Conflicto de intereses: Los autores han declarado que no existen ningún conflicto de interés.

I- Introducción

El desarrollo local es la premisa fundamental de las entidades territoriales; esto no solo responde a una proximidad geográfica, sino que guarda una gran relación de identidad y arraigo (Marsanasco & García, 2013), donde la gobernanza local funge como factor clave del desarrollo a este nivel (Vitálišová et al., 2021); Se colude en aspectos históricos, sociales e institucionales, enmarcados en acciones con perspectiva holística dentro de un proceso de transformación socioeconómica, mediante gestiones colectivas (Narváez et al., 2008). Más allá, el territorio es el escenario idóneo para crear lazos entre habitantes, empresas, instituciones y gobierno, en pro de una competitividad conjunta dotada de innovación social, la cual difiere sustancialmente al perfil socioeconómico de cada región (Fátima et al., 2021; Andersson et al., 2004), pero que impacta en la configuración del territorio bajo las dimensiones de: 1) agentes de la innovación, 2) resultados y propósitos que se tengan en el territorio, 3) impulsores de la innovación y 4) contextos de innovación, determinantes para la toma de decisiones (Tricarico et al., 2022). Asimismo, la creación de sistemas de valor donde interactúan compradores y proveedores a lo largo de la cadena productiva que es muy importante para entender procesos de aprendizaje y mejora en las capacidades de los actores que intervienen (Keijser et al., 2021). Sin perder de vista su respuesta a factores de cambio generados por riesgos o amenazas, o la competitividad mediante estrategias conjuntas entre los eslabones presentes (Coral & Mithöfer, 2023).

Por su parte, las redes de cooperación presentes en la dinámica del desarrollo local usan ventajas concentradas en el entorno, generando un impulso en el desarrollo regional (Michalus et al., 2009). Sumado a lo anterior, la globalización se convierte en artífice de nuevos paradigmas dentro de dimensiones sociales, económicas o culturales, de tal manera que procesos enfocados hacia la competitividad territorial sean guiados bajo el objetivo de obtener productos y servicios innovadores, estableciendo conexión entre las empresas e instituciones con cercanía espacial mediante esfuerzos empresariales e institucionales canalizados en mecanismos de cooperación con visión conjunta y complementaria (Monroy, 2016). Adicionalmente, la competitividad regional no se debe considerar como algo microeconómico o macroeconómico, ya que va más allá de ser solo una agregación empresarial o una versión a escala reducida de la competitividad nacional, una región tiene sus propias características de competitividad por lo que cada lugar mantiene su propia capacidad de generar ingresos altos y crecientes que permitan mejorar el promedio de la calidad de vida de quienes habitan su territorio (Sánchez et al., 2019).

El presente escrito propende por hilvanar una serie de conceptos que se encuentran ligados al desarrollo regional, mediante un acercamiento teórico y un estudio de caso al interior de una porción del suelo colombiano que guarda una característica peculiar; la elaboración de un producto muy reconocido a nivel nacional, y que poco a poco ha venido ganando terreno en el mercado internacional; el bocadillo veleño. Un manjar que involucra a muchos actores dentro de su producción beneficia a muchas familias y es sello característico dentro de la zona de interés, como un gran motor económico; tanto así, que ha recibido la denominación de origen (un mecanismo que protege a cierto producto de posibles imitaciones desarrolladas en otro entorno geográfico, otorgándole a esta exclusividad).

II- Planteamiento teórico

Resulta apropiado establecer un parangón con un paradigma, los fenómenos deben ser comprendidos y replicados desde comportamientos elementales de la biosfera y de sus ecosistemas; estos son interconectados, complejos, holísticos, de cooperación e imprevisibles, por citar algunos de ellos (Bermejo, 2011). Ahora bien, el proceso de elaboración del bocadillo veleño da cabida a un gran número de agentes que interactúan entre sí, por lo que hay conexión entre ellos; al interior de la cadena productiva de la presente investigación, existen modelos organizacionales de carácter regional, muy ligados entre sí para el cumplimiento de objetivos que favorezcan objetivos conjuntos (Cáceres et al., 2012).

Las pymes son el elemento esencial dentro de la configuración de las economías en los países, siendo su principal contribuyente (Moeuf et al., 2018; Paik, 2011), pues revisten gran importancia para la macroeconomía al tener un impacto considerable en el crecimiento del empleo (Virani, 2023). Suelen ser consideradas como la columna vertebral de la economía (Robu, 2013; Ogechukwu, 2008), pilar básico de crecimiento en países industrializados, emergentes y en desarrollo, constituyendo más del 95% del volumen empresarial y generando del 60% al 70% de los empleos, según la OCDE (Robu, 2013; Deschamps et al., 2013); en el caso colombiano más del 95% de las compañías son de índole micro, pequeña o mediana empresa (Suero & Mercado, 2014). Aun así, las pymes se enfrentan a una serie de galimatías, dadas sus características estructurales; tales como tamaño, estructura de inversión y de capital, entre algunas más; de cualquier modo, la contribución de las pymes en el mejoramiento de las economías es hoy en día, universalmente aceptada y significativa (Elikem et al., 2014).

Varios conceptos y elementos se entrelazan para comprender la dinámica de esas unidades fundamentales; sistemas de innovación, cuádruple hélice, redes de aprendizaje, sociedades del conocimiento (Andersson et al., 2004), que, como se formulaba anteriormente, para efectos del estudio realizado, se esboza desde la cadena de producción alimentada por una red de pymes de empresas productoras de bocadillo. Que, de acuerdo con la Norma Técnica Colombiana 5856 (NTC 5856) se define como “[...] una pasta o conserva resultante de la mezcla y cocción exclusivamente de la pulpa de guayaba (*Psidium guajava*) seleccionada, con azúcar u otros edulcorantes y aditivos permitidos en la legislación nacional vigente”. De manera simétrica, guarda relación con lo sustentado por Cáceres et al. (2012), ya que su fabricación involucra la presencia del sector agrícola y de cómo este sirve de soporte a la agroindustria e industria alimentaria; dentro de una agenda de competitividad regional.

Precisamente, el criterio de competitividad hace presencia dentro de los elementos regionales de desarrollo; ese concepto tiende a reunir una serie de habilidades de individuos, empresas, economías y regiones, con la finalidad de obtener beneficio de ello. Consigue un posicionamiento en el plano nacional e internacional (Manole et al., 2014), resultando importante hacer un análisis juicioso de los factores que participan en el proceso de incrementar la competitividad al interior de una zona geográfica. Sobre lo previo, y de acuerdo con Makedos (2014), deben revisarse las condiciones y el ambiente de negocios; la creación de estrategias que mejoren el entorno externo de negocios de una determinada área geográfica; desarrollo de innovación; elementos desde la administración para resolución de conflictos entre empresas y aseguramiento de estas. Además, en el caso de las pymes, la competitividad estaría determinada por la colaboración, la internacionalización, el capital humano, la oferta de productos y servicios, producción, marketing, presencia en línea, toma de decisiones y estrategia (Markus & Rideg, 2021).

Dentro de un territorio, y haciendo parte de una red empresarial, las organizaciones crean una estructura más sólida y competitiva (Grueso et al., 2011); la proximidad espacial entre las empresas incentiva la creación de relaciones que deriva en estrategias colectivas, más aún con la existencia de una marcada interdependencia, lo que refuerza la importancia del espacio y el lugar en aras de entender el comportamiento y desempeño de la empresa, sumado del papel de la ubicación en la gestión al ser parte de la estrategia, ya que los lugares deben ser elegidos ubicando así las actividades (Eiriz, 2020), con una serie de impactos positivos que logren catalizar procesos de desarrollo local, los cuales busquen incrementar el potencial endógeno del territorio (Michalus et al., 2009). Pero contemplando también escenarios donde existen complicaciones por acceso a recursos financieros, penetración en mercados locales y/o externos, innovación y producción de nuevos productos, falta de habilidades especializadas, limitaciones en el acceso a tecnología, insumos, información y servicios problemas (Lozano, 2010; Marsanasco & García, 2013), sumado de choques exógenos como la aparición de la COVID-19 que incrementó la incertidumbre y atizó los otros (Kaya, 2022).

La acción de socio empresarial es percibida como una herramienta de cooperación entre las pymes; acá es importante aclarar que cada organización mantiene su independencia jurídica y autonomía gerencial, por lo que surge mediante un cúmulo de decisiones voluntarias, en pro de un esfuerzo mancomunado con otros agentes organizacionales que persiguen objetivos en común, de hecho, y de acuerdo con Ghauri et al. (2021) el éxito de este tipo de empresas es dependiente de sus alianzas, donde sus propietarios obtienen valor al participar de redes formales y de las cuales adquieren recursos facilitando su crecimiento empresarial, debido en gran parte a unas carencias que pueden ser proporcionadas por un socio externo. Muchas veces también, son obtenidos por una serie de empresas que guardan similitud en su actividad económica, aumentando el nivel de desempeño empresarial; manteniendo presente la sostenibilidad, crecimiento y competencia, que permita enfrentar en mejores condiciones dentro de un entorno globalizado (Alpaslan & Ali, 2016) y que afecta directamente la vida de las personas; cómo interactúan, cómo se relacionan económicamente, cómo demandan bienes y servicios, qué tipo de relacionamiento establecen con innovaciones tecnológicas, productivas y de consumo; un paradigma que se enfoca en la homogeneización económica, cultural y política (Cáceres et al., 2012).

Las cadenas de producción propenden por una eficiencia colectiva; se encuentran paralelamente ubicadas y deben armonizar con las políticas macroeconómicas, identificando una serie de ventajas competitivas y elementos de estabilidad del entorno (Bada et al., 2017); de manera directa o indirecta, se esgrime mediante una serie de trabajos colaborativos entre los eslabones de producción, de cómo estos hacen parte de políticas sectoriales y se convierten en objetivo fundamental de apoyo por parte de organismos gubernamentales (Simanca et al., 2016).

La capacidad de innovación en las empresas, la creación de nuevos productos, el desarrollo de nuevas tecnologías, el descubrimiento de nuevas necesidades, los nuevos modelos de organización y gestión; son elementos propicios que dan rigidez a la competencia (Mitxeo et al., 2004); de igual manera, promueven habilidades organizacionales que blindan de los potenciales problemas de la alta competencia (limitación de recursos humanos y financieros, alta informalidad y reducidos niveles de procesos asociativos), para dar vía y construir *know-how* tecnológico, visión estratégica y planificación de largo

plazo; cooperación e innovación para adquirir aprendizaje organizacional, potencial innovador, transferencia de conocimiento, y reducir en gran cuantía la incertidumbre (Coronado et al., 2014).

A su vez, estos mecanismos de cooperación, enmarcados en un proceso de asociatividad entre las pymes, va más allá del entorno urbano y se extiende a la dinámica rural; escenario en el que la presencia de vínculos organizacionales deriva en el diferencial de dar continuidad a la actividad económica dentro del predio, o migrar en busca de otro tipo de fuentes laborales, producto de la pérdida de competitividad (Szmulewicz et al., 2012). Por eso, resulta primordial para los proyectos de desarrollo productivo en espacio rural, constituir organizaciones que faciliten la inserción en mercados mediante una comercialización eficiente de bienes, con generación de rentabilidad y perduración a largo plazo (Bedregal, 2014).

III- Metodología

El actual estudio involucra los municipios de Vélez, Barbosa y Moniquirá, que mediante la resolución n° 35076 del 15 de junio de 2017, expedida por la Superintendencia de Industria y Comercio, son productores del “bocadillo veleño” (ver Figura 1). Zonas en las que hay registro de fábricas productoras de bocadillo veleño, fincas asociadas al cultivo de guayaba, fincas productoras de hoja de bijao y organismos de agremiación de esta cadena productiva.



Figura 1. Localización geográfica del área de trabajo

Fuente: elaboración propia

Las fuentes de información se direccionan hacia actores representativos de cada uno de los eslabones que conforman la cadena de producción del bocadillo veleño involucrando a representantes de agremiación de cultivadores de guayaba, de agremiaciones y familias cultivadoras y procesadoras de la hoja de bijao, empresas productoras de bocadillo. Para el presente estudio se tomaron como referencia 10 empresas productoras de “bocadillo veleño” y agremiaciones presentes en esta cadena productiva que envuelven a estas empresas en procesos de asociación. Las fuentes secundarias utilizadas en el presente escrito obedecen a categorías de libros, bases de datos especializadas, documentos gubernamentales y documentos de asociaciones (Dubey & Kothari, 2022).

Se aplica un instrumento semiestructurado a las empresas productoras, segregado por componentes organizacionales. El enfoque orientado ha sido planteado desde la competencia y razón jurídica de cada una de ellas; sin embargo, la estructura obedece a criterios seleccionados de indagación (datos característicos de la organización, elementos de competitividad, mecanismos alineados a procesos de asociatividad, aspectos de internacionalización, elementos guiados a innovación, tecnología, entre otros) al igual de un acompañamiento al proceso de gestión y obtención a la Denominación de Origen Protegida.

IV- Resultados

La información obtenida en las diez fábricas productoras de “bocadillo veleño” se estructura bajo los siguientes parámetros.

4.1 Constitución

Las empresas bocadilleras de la región presentan un alto grado de tradicionalidad, fruto de su gran permanencia en el mercado, en su mayoría superando varias décadas de funcionamiento; algunas de ellas guardan el valor intergeneracional, en donde el conocimiento heredado es un elemento primario (ver Figura 2).

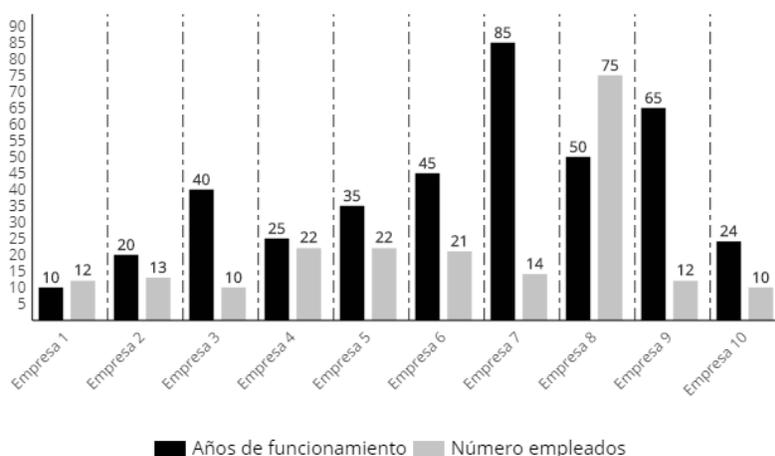


Figura 2. Años de constitución de la empresa y número de trabajadores

Fuente: elaboración propia

La producción inicia con la transformación de la guayaba roja y guayaba blanca (ver Figura 3), en una serie de productos como lo son el bocadillo tradicional en hoja de bijao (normal o extrafino, mayor proporción de guayaba blanca para el segundo caso), bocadillo tradicional con envoltura plástica, lonja roja, conserva para panadería, bocadillo combinado (con arequipe u otro tipo de dulce), herpos, espejuelos y tumes, entre otros. De acuerdo con la ley 905 de 2004, en su artículo 2°, las empresas intervenidas se categorizan en micro (2 organizaciones), pequeña (7 organizaciones) y mediana (1 organización).

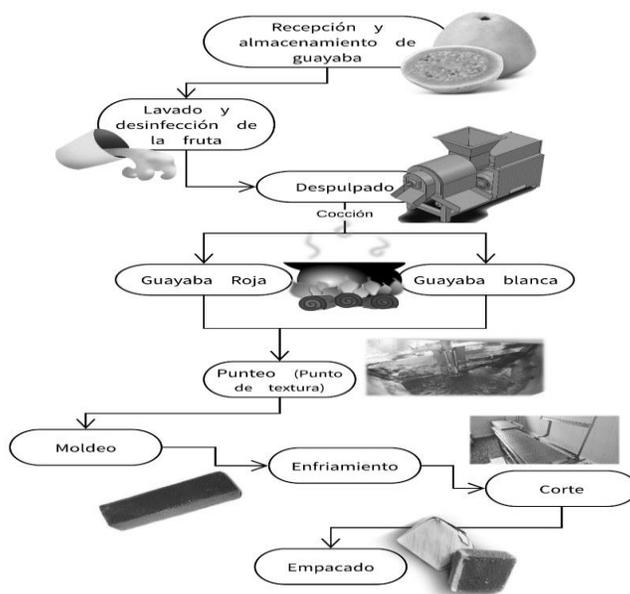


Figura 3. Proceso de elaboración del “bocadillo veleño”

Fuente: Elaboración propia

4.2 Competitividad

Varios aspectos caracterizan a las empresas, algunos de ellos se han observado de manera generalizada y otros se han constatado de manera particular. De modo simplificado se esboza una catalogación (ver Figura 4), donde E = Empresa. Se hace una selección de algunos aspectos relacionados a su competitividad, en las que se vincula: calidad, precio, capital humano, desarrollo tecnológico, infraestructura, normatividad y mejora de procesos organizacionales y/o administrativos (Chaithanapat et al., 2022; Falahat, et al., 2020; Mendoza et al., 2022).

Gestionar esfuerzos para otorgar competitividad a la organización, es una premisa fundamental de las empresas productoras de bocadillo. Propender por una mejora continua en la calidad, es el elemento clave en las empresas de la región, algo imprescindible para la permanencia y el ingreso a nuevos mercados (tanto a nivel nacional como a nivel internacional). No obstante, y al pertenecer a un mercado competitivo, cada una de ellas ha generado una serie de planteamientos para seguir avanzando; manejo de precios, documentación al día y capacitación constante del capital humano (empresa 2); certificación en Norma Técnica Colombiana 6001 sobre sistema de gestión para micro y pequeñas empresas, Mypes, lo que permite profundizar en planificación estratégica, contexto de la organización, soporte, seguimiento y medición, y mejora (empresa 3); buen servicio, calidad del producto y buena organización, ha permitido ampliar el mercado a distintas zonas de Colombia (empresa 9); y utilizando los mejores insumos, las mejores guayabas de la región, sin abandonar el inconfundible e inigualable sabor tradicional del bocadillo de la región (empresa 10).

Competitividad			Asociatividad	Exportación
Calidad	Precio	Capital Humano	Asociado	Como independiente
•E1 •E2 •E3 •E4 •E5 •E6 •E7 •E8 •E9 •E10	•E2 •E3	•E1 •E2 •E8	•E1 •E2 •E3 •E4 •E5 •E6 •E7 •E9 •E10	•E3 •E6 •E8 <i>Como asociado</i> •E1 •E9 •E2 •E10 <i>No exporta</i>
<i>D. Tecnológico</i>	<i>Infraestructura</i>	<i>Normatividad</i>	<i>No asociado</i>	•E4 •E5 •E7
•E6 •E8	•E3 •E6 •E8	•E1 •E2 •E3 •E5 •E7 •E10	Innovación <i>Ha vinculado</i> •E1 •E2 •E3 •E4 •E5 •E6 •E7 •E8 •E9 •E10	Comunicación, publicidad (página web, redes) <i>Uso</i> •E1 •E3 •E6 •E9 •E10
<i>Mejora procesos organizacionales y/o administrativos</i>			<i>No ha vinculado</i>	<i>No uso</i> •E2 •E4 •E5 •E7 •E8

Figura 4. Caracterización de empresas estructurada por parámetros de análisis.

Fuente: elaboración propia

4.3 Proceso asociativo

La gran mayoría de las empresas se encuentran asociadas, persiguen objetivos de mutuo acuerdo, y otros basados en las necesidades particulares; en la Tabla 1 se hace una aproximación a intereses por establecer lazos asociativos, de igual forma, se observa el organismo de agremiación y cuantía de años de permanencia.

Tabla 1
Aspectos generales del proceso asociativo de las empresas

Organización	Años de asociada	Agremiación	Objetivo principal de asociarse
Empresa 1	15	Asoveleños (Afiliada Fedeveleños)	Hilvanar objetivos en común con otras empresas de la región en aras de promocionar la competitividad del sector.
Empresa 2	15	Asoveleños (Afiliada Fedeveleños)	Unificar al sector productivo del bocadillo.
Empresa 3	25	Dos cooperativas (liquidadas) y dos asociaciones: AsoGuajava – Asoveleños (Afiliadas Fedeveleños)	Utilizar herramientas como el <i>benchmarking</i> para la identificación de ventajas y falencias al interior de las organizaciones, de tal manera que se pueda.
Empresa 4	2	AsoGuajava (Afiliada Fedeveleños)	Encontrar mejores condiciones y beneficios para la producción, asesorías técnicas, acompañamiento, ruedas de negocios y vínculos más fuertes con la cadena productiva.
Empresa 5	6	AsoGuajava (Afiliada Fedeveleños)	Buscar soluciones recurrentes en temas ambientales derivadas del proceso de vertimientos de aguas en las quebradas, dada la ausencia de alcantarillado.
Empresa 6	10	Asoveleños (Afiliada Fedeveleños)	Lograr la obtención de beneficios y ayudas del gobierno; apoyo en la comercialización y apertura de nuevos mercados (externos). Mediante la intervención de la asociación se gestionó todo el proceso ante el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA).
Empresa 7	6	AsoGuajava (Afiliada Fedeveleños)	Recibir acompañamiento y asesoría dentro de los procesos llevados a cabo por la empresa.
Empresa 8		No asociada	
Empresa 9	10	Asoveleños (Afiliada Fedeveleños)	Expandir rango de producción, maquilando un porcentaje del 20% para la marca comercial de la asociación (<i>Bocatello</i>).
Empresa 10	12	Asoveleños (Afiliada Fedeveleños)	Ampliar volumen de ventas, donde la asociación funge como intermediario en la negociación de descuentos.

Fuente: elaboración propia

4.4 Exportación

Dentro de los objetivos de algunas empresas se encuentra el de exportar productos a otros mercados, dar a conocer el bocadillo veleño en otras regiones. Algunos de estos procesos se han dado de manera directa desde la empresa (empresa 3, empresa 6 y empresa 8); otros, se han logrado catapultar desde agremiaciones existentes (empresa 1, empresa 2, empresa 9 y empresa 10). Impulsados por conquistar otros entornos, con experiencias diferentes a las comúnmente intervenidas.

Es así que se pueden identificar algunos ejemplos; La empresa 2 realizó un esfuerzo inicial al enviar una muestra de 3000 unidades de bocadillo veleño a una exhibición en Suiza junto con otros productos nacionales; la empresa 3 registró para el año 2013 una cuantía de 4000 dólares estadounidenses, al exportar un volumen correspondiente a tres toneladas de bocadillo veleño; la empresa 6, junto con otras, ha logrado exportar a Panamá y maquila directamente hacia los Estados Unidos; por su parte, la empresa 8 ha hecho el ejercicio de exportar a Francia bocadillo orgánico (endulzado con panela orgánica procedente del municipio de Sasaima en el departamento de Cundinamarca), en apoyo de la Agencia para el Desarrollo Económico Local de Vélez, ADEL, y la ONG TierraUNA.

Por el contrario, existe un número de organizaciones que no supeditan dentro de sus objetivos la exportación, algunas no lo han contemplado y otras consideran que por temas de trámite deriva en un ejercicio algo complejo (empresas 4, 5 y 7).

4.5 Tecnología e innovación

Intrínsecamente, las empresas han incorporado paulatinamente mejoras dentro de sus procesos, modificaciones administrativas que les permita ser más competitivas, dotándolas de elementos en un entorno cada vez más globalizado. La destinación de recursos económicos para mejora de procesos y sistemas de producción ha sido establecido (empresas 1 2 y 9); sustitución de maquinaria en bronce por maquinaria hecha de acero inoxidable, como valor diferenciador desde los años '90 del siglo XX y automatización de empaques en el año 2007 (empresa 3); sustitución de materiales (gaveras de madera a acero inoxidable), un empaque más llamativo, presentación y color de producto (empresa 4); especialización en selección y desinfección de la guayaba (empresa 7); retribución económica de 14.000 euros por innovación de producto (bocadillo orgánico) recibida en París en el año 2007, inversión en infraestructura, maquinaria y contratación de personal como medida de expansión (empresa 8); actualización tecnológica para certificación de planta (empresa 10).

Adicionalmente, algunas organizaciones han comenzado a interactuar con el mundo digital. Creación de página web y perfil en Facebook, Twitter o YouTube (empresas 1, 2, 3, 9 y 10); o ir un poco más allá, al involucrar mercado digital, en el que se hacen pedidos *online* (empresa 6). Otras empresas no cuentan con página web o manejo de redes sociales y continúan con un mecanismo de comunicación más tradicional, el “voz a voz” (empresas 4 y 8) y otras, si bien cuentan con un dominio en internet, no han realizado el pago del *hosting*, por lo que momentáneamente hay inactividad de cuenta (empresa 7).

4.6 Agremiaciones

Cultivadores y transformadores de la hoja de Bijao

Dentro de la cadena de producción del bocadillo veleño se encuentra un eslabón primordial para el producto terminado: su empaque. La hoja de bijao (*Calathea lutea*) es, tradicionalmente, el envoltorio por excelencia del producto (Herbert & Larsen, 1985); su característica es ser una planta de hoja ancha, de sucesión secundaria, que lleva un proceso de transformación desde el corte en pie (bijao verde) hasta la hoja que sirve de envoltura (bijao blanco).

Como se observa en la Figura 5, el blanqueamiento de la hoja de bijao lleva un proceso. Una vez que la hoja alcanza su madurez es cortada, se hace un atado de varias hojas y se procede a sancochar (cocinar); posterior a ello, la hoja se lava y se extiende para su secado al aire libre; una vez seca, se recoge, se desvena (retirar la vena de la hoja) y se empareja para trazar los cortes; de esa manera es utilizada como envoltura del bocadillo (Medina et al., 2021).

El proceso anteriormente mencionado es efectuado por una serie de familias ubicadas en veredas pertenecientes a los municipios involucrados con la elaboración del bocadillo veleño. En el municipio de Moniquirá la asociación vinculante de familias productoras es la Asociación de Bijaderos de la Provincia de Ricaurte, ASOBIJAO, que reúne a 16 familias, cuya actividad económica fundamental es la generación de este producto; de igual forma en el municipio de Vélez existe la Asociación de Cultivadores y Procesadores Rurales de la Provincia de Vélez, BIJAOVELEÑO. Conformada esta última por 56 familias; 10 familias cultivan la hoja, 46 la procesan (36 de manera artesanal y 10 han logrado tecnificar un poco más), por citar algunos ejemplos.

Las agremiaciones de bijaderos buscan articular a las familias campesinas productoras dentro de objetivos que les permita mejorar procesos, calidad de producto final; pero lo más importante, su calidad de vida. Por tal motivo, el sueño de los organismos encargados es agrupar a más familias, trabajar con redes y estas a su vez por nodos; que permita una división en las funciones, otorgando mayor fuerza al eslabón (Medina et al., 2021).

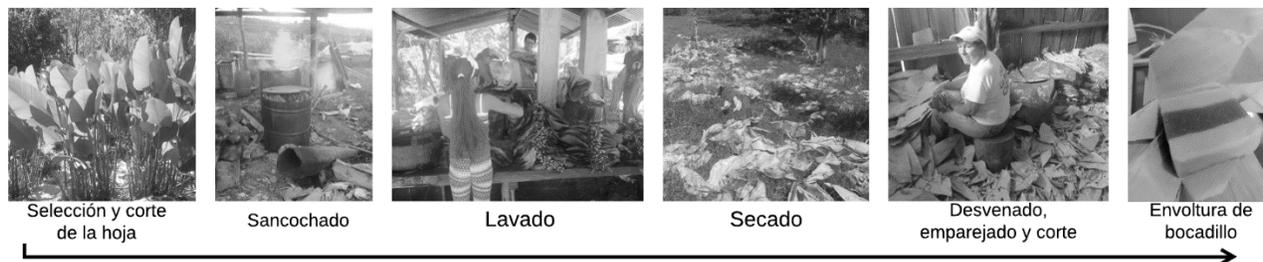


Figura 5. Proceso de transformación de la hoja de bijao

Fuente: elaboración propia.

Productores de Guayaba

La guayaba (*Psidium guajava L.*) es un árbol de fruta que se cultiva en regiones tropicales y subtropicales del mundo; es de hecho, una de las especies más cultivadas de la familia de las *Myrtaceae* (en Colombia existen 24 géneros y 165 especies que pertenecen a esa familia). A menudo, la guayaba es conocida como “manzana de los trópicos” o como la “fruta del hombre pobre”; se trata de una fruta con múltiples usos, tanto su fruto, hojas, raíces y tallos; es una excelente fuente de vitamina C, calcio, zinc, hierro y fósforo (Embrapa, 2012; Shiva et al., 2017; Parra, 2014). Esta fruta es un ingrediente principal en la elaboración del bocadillo, la cual es una golosina muy apetecida por el consumidor, y en especial el de guayaba (Gualdrón & Jiménez, 2006).

Dentro del entorno geográfico, la guayaba crecía de manera silvestre, no estaba vinculada a un sistema productivo, sino que era concebida como planta natural. Ello, hasta el momento en que aparecieron enfermedades del fruto; por ejemplo, el picudo (*Conotrachelus psidii*), que en su estado larvario se desarrolla en el fruto de la guayaba, se alimenta de la semilla, petrifica y lo madura de manera prematura, produciendo un aspecto desagradable, por lo que es rechazado en el mercado (Monroy & Insuasty, 2006). Desde ese momento se tomaron medidas para tecnificar el cultivo por parte de cultivadores y productores de guayaba.

Dentro de la federación se encuentran cuatro asociaciones de cultivadores y productores de guayaba, como por ejemplo; GUAYAVEL, Asociación de Productores de Guayaba Nativa de Vélez; al comienzo contó con la presencia de 10 productores, su objetivo central era tecnificar el cultivo. Dos años después, la asociación cuenta con 55 asociados (fincas en el área rural); se ha recibido apoyo por parte de algunas instituciones como el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA); También, el Ministerio de Agricultura; la Agencia para el Desarrollo Económico Local de Vélez (ADEL); las Unidades Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria (UMATA) y el Instituto Colombiano de Desarrollo Rural (INCODER), ya liquidado.

Asimismo, apoyos como charlas de enfoque hacia tecnificación, canales de financiación y auxilios en materia de fertilizantes, fungicidas y maquinaria. También existen proyectos de alianzas productivas entre los municipios circunvecinos de Vélez y Guavatá como estrategia de fortalecimiento, transformación y competitividad regional; tanto el Ministerio de Agricultura, como la Gobernación de Santander y las alcaldías de municipios directamente relacionados fungen como agentes que canalizan recursos (por ejemplo: 848 millones de pesos para una central de acopios, insumos, canastillas de recolección de la fruta, fertilizantes, insecticidas y para conocimiento técnico en agronomía y administración de empresas; el dinero es administrado por una fiducia, hasta el momento actual se han generado aportes de 178 millones de pesos en insumos, abonos y una fumigadora).

Básicamente para ser partícipes de la asociación, las condiciones del afiliado son muy puntuales: pago de 110.000 pesos para la afiliación, poseer un cultivo tecnificado (ingreso por lo menos con 200 árboles sembrados) y un pago de 6.000 pesos de sostenimiento mensual. La producción es palpable, hay un aproximado de 120 hectáreas sembradas de forma tecnificada; cada hectárea tecnificada puede llegar a producir 30 toneladas de guayaba. A largo plazo se proyecta buen nivel de desarrollo al interior de este eslabón.

Productores de bocadillo

Dentro de las organizaciones que agrupan empresas productoras de bocadillo se encuentra ASOVELEÑOS; conformada en el año de 2004 con la participación de 18 empresas del sector, su objetivo inicial giró en torno a expansión de mercados y

necesidades puntuales del sector (agremiar para dar soluciones). Para contestar al primer objetivo, se creó un lazo comercial con Carrefour, y se continuó con Jumbo y Metro, una vez que la compañía francesa cerrara operaciones en el país y vendiera activos a la chilena CENCOSUD. A inicios de 2023, existe una base sólida de 17 socios permanentes y otros adicionales a los que se les comercializa producción; además, registra la marca comercial “Bocatello” como mecanismo de competencia a nivel nacional e internacional.

Al presente, la asociación cuenta con 25 empresas asociadas distribuidas (14 empresas en Vélez, 4 empresas en Guavatá, 3 empresas en Barbosa y una empresa en Moniquirá). Existe una capacidad productiva cercana a las 200 toneladas mensuales, sin embargo, se produce la cuarta parte; hay bastante capacidad para lograr expansión y los factores de producción han incrementado su volumen y han presentado mejoras tecnológicas. Un inconveniente que resta competitividad al producto final, es que en la elaboración del bocadillo se incluye una alta proporción de azúcar, cercana al 40%. A pesar de ello, los ingenios azucareros no se encuentran ubicados en proximidad geográfica y la fijación de precios (de acuerdo con la perspectiva del sector bocadillero) golpea directamente la relación de costos y beneficios; es un sector bastante tecnificado, por lo que es un mercado de competencia imperfecta, y, sumado a ello, sustitutos como la panela, no han sido bien aceptados.

Los mercados incursionados por la asociación son varios: grandes superficies, mercado institucional, mercado industrial, suministros para panadería y mercado para la exportación. Las plantas de las organizaciones pertenecientes se han venido organizando de mejor manera, algunas cuentan con certificados en Buenas Prácticas de Manufactura –BPM– (expedido por el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos, INVIMA); en materia de innovación los requisitos de higiene han mejorado, hay plantas en las que se ha modificado completamente la línea de empaque (muchas ya automáticas), existen sistemas de seguridad (con cámaras), algunas cuentan con su propio inspector de seguridad y en producto se ha generado variedad al combinar sabores como mora, feijoa, coco y café.

El mayor logro por parte de Asoveleños hasta el momento ha sido la obtención del certificado de “Denominación de Origen Protegida” en 2017, entregado por la Superintendencia de Industria y Comercio –SIC– (sistema de administración pública de la propiedad industrial). En cooperación internacional, desde el año 2012, cuenta con el apoyo del gobierno suizo (aporte de recursos y asesoría técnica para el estudio y obtención de la certificación). En el marco de la actividad se creó la Federación de Empresarios de la Cadena Productiva del Bocadillo Veleño (FEDEVELEÑOS); figura jurídica en solicitar y radicar documentación ante la SIC. La denominación garantiza al consumidor un alto nivel de calidad de producto y conservación de sus características específicas irrepetibles que no posee un producto similar elaborado con otra materia prima o en otra región; en consecuencia, se rescata el valor artesanal y la tradición (Superintendencia de Industria y Comercio, 2017).

La federación

En síntesis, FEDEVELEÑOS es la federación que agrupa a las asociaciones representantes de eslabones pertenecientes a la cadena productiva del bocadillo veleño (bijao, guayaba y bocadillo), dentro de los municipios protegidos por denominación de origen (Vélez, Barbosa, Guavatá, Puente Nacional y Moniquirá); su asamblea está conformada por delegados de las siguientes asociaciones: FRUTISANBOY, APROCOGUA, GUAYAVEL, GUAYABAS DE JESÚS Y MARÍA, ASOPRODEL, BIAJOVELEÑO, ASOVELEÑOS Y ASOGUAJAVA.

La Figura 6 hace un planteamiento esquemático que hilvana los eslabones pertenecientes a la cadena de producción de bocadillo veleño; tanto el eslabón de bijao como el de guayaba, se vinculan como insumos al de elaboración de bocadillo (como bienes intermedios); cada uno de ellos cuenta con organizaciones de agremiación, las que se juntan y configuran la federación. La federación es la figura jurídica de mayor jerarquía, asociaciones, empresas y familias pertenecientes se encuentran subordinadas a ella.



Figura 6. Cadena de producción de bocadillo veleño
 Fuente: elaboración propia

V- Conclusiones

El proceso de asociatividad empresarial contemplado desde objetivos de desarrollo local propende estimular la configuración de sistemas empresariales enfocados hacia la competitividad y la innovación, gracias a externalidades fruto de los siguiente: su agrupación en el territorio; de ventajas conexas a la tradición empresarial del territorio; a relaciones comerciales guiadas hacia la “coopetencia” (cooperación y competencia) (Narváez et al., 2008). Para el presente caso, el concepto de clúster se ajusta de manera idónea para dar explicación, ya que es vinculante de actores locales (familias y empresas), que conforman eslabones (bijao, guayaba y bocadillo) para configurar la cadena de producción concentrada en un área geográfica específica.

Las empresas que hacen parte de un clúster participan en una competencia producto de su capacidad innovadora; esta se articula desde la creación de nuevos productos, desarrollo de nuevas tecnologías, detección de nuevas necesidades y de nuevas formas de organización y de gestión, elementos que se forjan paulatinamente en la región de interés, fruto de una sumatoria de experiencias y esfuerzos, en aras de dar competitividad local, otorgando ventajas a cada uno de los sectores que conforman la actividad económica. De igual manera, las empresas fungen por continuar en su capacitación y profundización sobre Buenas Prácticas de Manufactura, conservación medioambiental, actualización de normas y leyes, manejo de costos, capacitación en salud ocupacional, mayor cantidad de técnicos en producción y cultivos, manejo de personal, charlas psicosociales, finanzas personales, ambientes laborales. Todo ello aunado de una profundización de toda la cultura del bocadillo con la creación del parque temático del bocadillo.

El mejoramiento de la habilidad organizacional para competir en mercados externos está paralelamente ubicado a un mayor grado de especialización y dinámica productiva; demuestra impactos en términos de valor agregado que surgen desde su seno; redes de colaboración que potencien y generen aportes en pro del incremento en la competitividad de economías y regiones; adhesión a proyectos de innovación, nuevas tecnologías; o sencillamente, mejora de acceso a recursos, habilidades y sinergias en el manejo de costos (Farinha et al., 2014). Acá, la denominación de origen identifica y enaltece un producto en un área geográfica (comprendidos en factores naturales y factores humanos), existen una serie de características especiales en el derecho de la propiedad industrial; beneficiando no solo al titular sino a una colectividad (Ceballos & García, 2013; Londoño, 2009). A consecuencia de ello, la zona recientemente ha recibido el reconocimiento a su producto bandera; foco generador de desarrollo regional, catalizador de bienestar social en cada uno de los eslabones pertenecientes a la cadena de producción y creador de valor agregado para la competitividad nacional e internacional.

Existen múltiples retos. A pesar de ser un sector que se ha fortalecido paulatinamente, falta mucho por recorrer. Se abre una luz con la obtención de la Denominación de Origen Protegida, pero a su vez, esta propone más exigencias a la cadena. Hay historia en muchos de sus elementos; por ejemplo, en Colombia, desde hace más de un siglo se desarrolla la agroindustria de la guayaba, gracias a sus características (aporte de vitaminas, de minerales y de fibra) (Marín et al., 2014). La industria del cultivo de bijao es tradicional, al igual que la del bocadillo; sin embargo, eso no garantiza el blindaje, la continua innovación, el enfoque hacia la calidad, la mejora en los procesos y la constante capacitación del capital humano, entre una larga lista de requerimientos, son imperativos para la continuidad y crecimiento del mercado del bocadillo veleño.

Las necesidades para llevar a buen puerto este objetivo son numerosas y muchas se han venido cumpliendo. Brindar estabilidad al precio del bocadillo tras la posterior tecnificación del cultivo como gran contribución; la adquisición de capital para producir y mejorar plantas de producción se ha venido registrando; constante formalización de las empresas (registro ante Cámara y Comercio, manejo de contratos, salarios con prestaciones de ley y dotaciones a empleados). Pero se recalca también, la imperiosidad de mejora continua en temas de calidad, lo ideal es extender la estandarización de procesos y métodos en las empresas; hace falta digitalizar la información (solamente las empresas con músculo financiero han logrado ingresar a la cultura digital); trabajar directamente con la academia (más allá de pasantías estudiantiles, ir hacia una constante capacitación en diversos temas).

Para finalizar, y concibiendo una mirada prospectiva, se plantea realizar el traslado de plantas productoras a una vereda para constituir una zona industrial (decretada desde hace tres administraciones, dentro de un esquema de ordenamiento territorial), la ralentización del proyecto es debida a la limitante de servicios públicos en la zona seleccionada. Los estudios realizados proyectan una capacidad de producción cercana a las 100 toneladas semanales, se han realizado préstamos en el que 20 socios han comprado un total de cuatro hectáreas. Por tal motivo, resulta importante e interesante seguir el rastro de esta industria; acompañar de cerca este trasegar que es bastante enriquecedor por la dinámica propuesta, por historia y por potencial.

VI- Referencias

- Alpaslan, B., & Ali, A. (2016). The spillover effects of innovative ideas on human capital. *CAMA Working Papers*, (59), 1-31. <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2841075>
- Andersson, T., Schwaag, S., Sörvik, J., & Wise, E. (2004). *The cluster, policies whitebook*. Malmö: IKED.
- Bada, L., Rivas, L., & Littlewood, H. (2017). Model of associativity in the production chain in agroindustrial SMEs. *Contaduría y Administración*, 62(4), 1118-1135. <https://doi.org/10.1016/j.cya.2017.06.006>
- Bedregal, A. (2014). La asociatividad como factor de sostenibilidad en asociaciones de productores agrícolas y agroindustriales. *Revista de la Universidad del Valle de Guatemala*, (27), 93-104. [https://www.academia.edu/35044260/La asociatividad como factor de sostenibilidad en asociaciones de productores agrícolas y agroindustriales](https://www.academia.edu/35044260/La_asociatividad_como_factor_de_sostenibilidad_en_asociaciones_de_productores_agricolas_y_agroindustriales)
- Bermejo, R. (2011). *Manual para una economía sostenible*. Madrid: Catarata.
- Cáceres, L., Pardo, C., & Torres, A. (2012). La asociatividad en la dinámica productiva del municipio de El Yopal, Casanare. *Gestión & Sociedad*, 5(2), 37-50. Recuperado de https://ciencia.lasalle.edu.co/gs?utm_source=ciencia.lasalle.edu.co%2Fgs%2Fvol5%2Fiss2%2F3&utm_medium=PDF&utm_campaign=PDFCoverPages
- Ceballos, R., & García, I. (2013). Protección legal de las denominaciones de origen y las marcas frente a los tratados de libre comercio suscritos por Colombia. *Revista prolegómenos - derechos y valores*, 16(32), 175-189. Recuperado de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-182X2013000200011
- Chaithanapat, P., Punnakitikashem, P., Khin, N. C., & Rakthin, S. (2022). Relationships among knowledge-oriented leadership, customer knowledge management, innovation quality and firm performance in SMEs. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(1). <https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100162>
- Coral, C., & Mithöfer, D. (2023). The backbone of agrifood value chain resilience: Innovation in the Ecuadorian banana value chain from a historical perspective. *World Development Perspectives*, 29. <https://doi.org/10.1016/j.wdp.2022.100476>

- Coronado, A., Echeverri, A., & Arias, J. (2014). Aproximación a la cooperación en innovación en empresas del programa de asociatividad y desarrollo empresarial sectorial -Pades- en Antioquia (Colombia). *Revista Facultad Ciencias Económicas*, 22(2), 185-205. Recuperado de <https://ideas.repec.org/s/col/000180.html>
- Deschamps, I., Macedo, M., & Eve-Levesque, C. (2013). University-SME collaboration and open innovation: intellectual-property management tools and the roles of intermediaries. *Technology innovation management review*, 3, (3), 33-41. <http://dx.doi.org/10.22215/timreview/668>
- Dubey, U. K., & Kothari, D. P. (2022). *Research Methodology, Technique and Trends*. Boca Raton: Chapman and Hall/CRC. <https://doi.org/10.1201/9781315167138>
- Eiriz, V. (2020). Spatial proximity and SME strategy in local networks. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 35(2), 338-348. <https://doi.org/10.1108/JBIM-10-2018-0283>
- Elikem, C., Akaba, S., & Worwui-Brown, D. (2014). Globalization and competitiveness: challenges of a small and medium enterprises (SMEs) in Accra, Ghana. *International Journal of Business and Social Science*, 5(4), 1-10. Recuperado de <https://ir.ucc.edu.gh/xmlui/bitstream/handle/123456789/4317/Globalization%20and%20Competitiveness-Challenges%20of%20Small%20and%20Medium%20Enterprises.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Mitra, S. K., Irenaeus, T.K.S., Gurung, M. R. and Pathak, P. K. (2012). Taxonomy and importance of Myrtaceae. *Acta Hort.* 959, 23-34. https://www.actahort.org/books/959/959_2.htm#:~:text=10.17660/ActaHortic.2012.959.2
- Falahat, M., Ramayah, T., Soto-Acosta, P., & Lee, Y. Y. (2020). SMEs internationalization: The role of product innovation, market intelligence, pricing and marketing communication capabilities as drivers of SMEs' international performance. *Technological Forecasting and Social Change*, 152. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.119908>
- Farinha, L., Matos, J., & Borges, J. (2014). Innovation and competitiveness: a high-tech cluster approach. *The Romanian Review Precision Mechanics, Optics & Mechatronics*, (45), 41-48. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/267153595_Innovation_and_Competitiveness_A_High-Tech_Cluster_Approach
- Fátima, M., Sousa, C., Sheikh, F. A., & Novikova, M. (2023). Social innovation and rural territories: Exploring invisible contexts and actors in Portugal and India. *Journal of Rural Studies*, 99, 204-212. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2021.04.013>
- Ghauri, S., Mazzarol, T., & Soutar, G. N. (2021). Why do SMEs join Co-operatives? A comparison of SME owner-managers and Co-operative executives views. *Journal of Co-operative Organization and Management*, 9(1). <https://doi.org/10.1016/j.jcom.2020.100128>
- Grueso, M., Gómez, J., & Garay, L. (2011). Redes empresariales e innovación: el caso de una red del sector cosmético en Bogotá (Colombia). *Estudios Gerenciales*, 27(118), 189-203. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v27n118/v27n118a10.pdf>
- Gualdrón, L., & Jiménez, P. (2006). Retención de nutrientes en bocadillos de guayaba (*Psidium guajava*) y feijoa (*Acca sellowiana*) elaborados en vapor al vacío y a presión atmosférica. *Revista de Investigación Universidad de La Salle*, 6(2), 171-177. Recuperado de <http://redalyc.uaemex.mx/>
- Herbert, T., & Larsen, P. (1985). Leaf movement in *Calathea lutea* (Marantaceae). *Oecologia*, 67(1985), 238-243. Recuperado de <https://www.jstor.org/stable/4217721>
- Kaya, O. (2022). Determinants and consequences of SME insolvency risk during the pandemic. *Economic Modelling*, 115. <https://doi.org/10.1016/j.econmod.2022.105958>
- Keijser, C., Belderbos, R., & Goedhuys, M. (2021). Governance and learning in global, regional, and local value chains: The IT enabled services industry in South Africa. *World Development*, 141. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2021.105398>
- Londoño, J. (2009). La denominación de origen y el alcance de su protección. *Revista La propiedad inmaterial*, (13), 41-58. Recuperado de <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/propin/article/view/456>
- Lozano, M. (2010). Modelos de asociatividad: estrategias efectivas para el desarrollo de las pymes. (68), 175-178. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20619844015>

- Makedos, I. (2014). The collaboration of SMEs through clusters as defense against economic crisis. *Economics Research International*, (6), 1-9. <http://dx.doi.org/10.1155/2014/407375>
- Manole, D., Nisipeanu, E., & Decuseară, R. (2014). Study on the competitiveness of small and medium-sized enterprises (SMEs) in Vâlcea County. *Theoretical and applied economics*, 593(4), 113-130. Recuperado de [https://econpapers.repec.org/scripts/redir.pf?u=http%3A%2F%2Fstore.ectap.ro%2Farticole%2F975.pdf:h=repec:agr:journl:v:xxi:y:2014:i:4\(593\):p:113-130](https://econpapers.repec.org/scripts/redir.pf?u=http%3A%2F%2Fstore.ectap.ro%2Farticole%2F975.pdf:h=repec:agr:journl:v:xxi:y:2014:i:4(593):p:113-130)
- Marín, O., Cotes, I., Carreño, M., & Hernández, A. (2014). Estudio de oferta y demanda de la guayaba en la región del Río Suarez. *I+D Revista de Investigaciones*, 4(2), 49-58. <https://doi.org/10.33304/revinv.v04n2-2014005>
- Markus, G., & Rideg, A. (2021). Understanding the connection between SMEs' competitiveness and cash flow generation: an empirical analysis from Hungary. *Competitiveness Review*, 31(3), 397-419. <https://doi.org/10.1108/CR-01-2020-0019>
- Marsanasco, A., & García, P. (2013). The management of knowledge and the learning process in smess clusters: a study case. *Economía, Sociedad y Territorio*, 13(41), 1-36. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=11124810001>
- Medina, I. D., Rodríguez, M. A., Higuera, N. C., & Martínez, J. F. (2021). Dinâmica socioeconômica da folha de “bijao”, uma embalagem artesanal e responsável, marcada pela sustentabilidade. *Revista Verde de Agroecologia e Desenvolvimento Sustentável*, 16(1), 71-80. <https://doi.org/10.18378/rvads.v16i1.8057>
- Mendoza, D. L., Vargas, A. L., Bolaño, L. A., & Peralta, P. (2022). Innovative thinking in the leaders and competitiveness of SMEs in the Industrial sector in Colombia. *Procedia Computer Science*, 210, 333-338. <https://dl.acm.org/doi/abs/10.1016/j.procs.2022.10.160>
- Michalus, J., Hernández, G., & Sarache, W. (2009). Redes de cooperación entre pymes orientadas al desarrollo local: una aproximación conceptual a su formación. *Industrial*, 30(3), 1-8. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=36043357100>
- Mitxeo, J., Idigoras, I., & Vicente, A. (2004). Los clusters como fuente de competitividad: el caso de la Comunidad Autónoma del País Vasco. *Cuadernos de gestión*, 4(1), 55-67. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=274321243003>
- Moeuf, A., Pellerin, R., Lamouri, S., Tamayo-Giraldo, S., & Barbaray, R. (2018). The industrial management of SMEs in the era of Industry 4.0. *International Journal of Production Research*, 56(3), 1118-1136. <https://doi.org/10.1080/00207543.2017.1372647>
- Monroy, M. (2016). *El concepto clúster, ¿expectativas creadas o realidades posibles? el caso Medellín, Colombia*. Medellín: Cuadernos CLACSO-CONACYT.
- Monroy, R., & Insuasty, O. (2006). Biología del picudo de la guayaba conotrachelus psidii (Marshall) (Coleoptera: Curculionidae). *Revista Corpoica - Ciencia y tecnología agropecuaria*, 7(2), 73-79. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=449945021009>
- Narváez, M., Fernández, G., & Senior, A. (2008). El desarrollo local sobre la base de la asociatividad empresarial: una propuesta estratégica. *Opción*, 24(57), 74-92. Recuperado de http://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S1012-158720080003000006&script=sci_abstract
- Ogechukwu, L. (2008). Trade liberalization and small and small and medium sized enterprises (SMEs) failures in Nigeria. *Banks and Bank Systems*, 3(3), 51-61. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/316465238_Trade_liberalization_and_small_and_medium_sized_enterprises_SMEs_failures_in_Nigeria
- Paik, S.-K. (2011). Supply management in small and medium-sized enterprises: role of SME size. *Supply chain forum*, 12(3), 10-21. <https://doi.org/10.1080/16258312.2011.11517269>
- Parra-O, C. (2014). Sinopsis de la familia Myrtaceae y clave para la identificación de los generos nativos e introducidos en Colombia. *Revista Academia Colombiana de Ciencias*, 38(148), 261-277. <https://doi.org/10.18257/racefyn.128>
- Robu, M. (2013). The dynamic and importance of smes in economy. *The USV annals of economics and public administration*, 13(1), 84-89. Recuperado de [https://econpapers.repec.org/RePEc:scm:usvaep:v:13:y:2013:i:1\(17\):p:84-89](https://econpapers.repec.org/RePEc:scm:usvaep:v:13:y:2013:i:1(17):p:84-89)

- Sánchez, J. C., Buendía, J. D., Calvo-Flores, A., & Yago, M. E. (2019). A new measure of regional competitiveness. *Applied Economic Analysis*, 27(80), 108-126. <https://doi.org/10.1108/AEA-07-2019-0010>
- Shiva, B., Goswami, A., Singh, R., & Kumar, A. (2017). Characterization of guava (*Psidium guajava*) germplasm based on leaf and fruit parameters. *Indian Journal of Agricultural Sciences*, 87(5), 634-638. <http://dx.doi.org/10.56093/ijas.v87i5.70172>
- Simanca, M., Montoya, L., & Bernal, C. (2016). Gestión del conocimiento en cadenas productivas. El caso de la cadena láctea en Colombia. *Información Tecnológica*, 27(3), 93-106. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642016000300009>
- Suero, D., & Mercado, H. (2014). Modelos asociativos y competitividad empresarial. *INGENIARE*, 16(9), 63-76. <http://dx.doi.org/10.18041/1909-2458/ingeniare.16.592>
- Supertintendencia de Industria y Comercio. (2017). *Resolución N° 37563*. Bogotá D. C. Recuperado de <https://www.sic.gov.co/sites/default/files/files/Denominacion%20de%20Origen/res-37562-bocadillo-velenio.pdf>
- Szmulewicz, P., Gutiérrez, C., & Winkler, K. (2012). Asociatividad y agroturismo, evaluación de las habilidades asociativas en redes de agroturismo del sur de Chile. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 21(4), 1013-1034. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=180724056012>
- Tricarico, L., De Vidovich, L., & Billi, A. (2022). Entrepreneurship, inclusion or co-production? An attempt to assess territorial elements in social innovation literature. *Cities*, 130. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2022.103986>
- Virani, T. E. (2023). Social inclusion and SMEs: The case of creative SMEs in Hackney Wick and Fish Island, London. *City, Culture and Society*, 32. <https://doi.org/10.1016/j.ccs.2022.100493>
- Vitálišová, K., Murray-Svidroňová, M., & Jakuš-Muthová, N. (2021). Stakeholder participation in local governance as a key to local strategic development. *Cities*, 118. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2021.103363>

Contribución de los autores

IDMR: conceptualización, metodología, investigación, escritura-borrador original, escritura-revisión y edición.

EPSP: conceptualización, metodología, investigación, escritura-borrador original.

YASM: conceptualización, metodología, investigación.

Financiación:

Los recursos utilizados en la investigación fueron proporcionados por la Corporación Universitaria Minuto de Dios, UNIMINUTO.