

Proyecto de emprendimiento social cooperativa de alimentos en la Dorada, Caldas

Diego Fernando Beltran Trujillo

Dayanna Marcela Macias Reyes

Asesora

Eliana Mairena Suarez Diaz

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios ECACEN

Tecnología en gestión industrial

2025

Resumen

El proyecto propone la creación de una cooperativa de alimentos en La Dorada, Caldas, para mejorar la calidad de vida de los pequeños agricultores mediante el fomento del comercio justo y la sostenibilidad. Utilizando la metodología de design thinking, se identificaron las necesidades logísticas, económicas y sociales de los agricultores, diseñando estrategias para optimizar el transporte de los productos, ampliar mercados y educar sobre prácticas agrícolas sostenibles. La cooperativa busca facilitar la comercialización directa de productos agrícolas, eliminar intermediarios y establecer alianzas estratégicas con transportistas, entidades bancarias y organizaciones locales. Además, se planea desarrollar programas educativos y de financiamiento para promover la eficiencia en el uso del suelo y la producción. Este modelo integra un enfoque holístico que incluye asesoramiento técnico, arrendamiento de cubículos en una sede física agrícola y acceso a mercados nacionales e internacionales. Los resultados esperados son la mejora de los ingresos de los agricultores, la creación de empleo local y la promoción de prácticas sostenibles, contribuyendo a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 1, 2, 8 y 12. Con una planificación operativa y financiera sólida, se prevé un impacto económico positivo para la comunidad rural de La Dorada y sus veredas aledañas.

Palabras clave: agricultura, desarrollo, rural, oportunidades, economía.

Abstract

The project proposes the creation of a food cooperative in La Dorada, Caldas, to improve the quality of life of small farmers by promoting fair trade and sustainability. Using the design thinking methodology, the logistical, economic and social needs of the farmers were identified, designing strategies to optimize product transportation, expand markets and educate about sustainable agricultural practices. The cooperative seeks to facilitate the direct marketing of agricultural products, eliminate intermediaries, and establish strategic alliances with transporters, banks, and local organizations. In addition, it plans to develop educational and financing programs to promote efficiency in land use and production. This model integrates a holistic approach that includes technical advice, leasing of cubicles in a physical agricultural headquarters, and access to national and international markets. The expected results are improved farmer incomes, local job creation and promotion of sustainable practices, contributing to Sustainable Development Goals (SDGs) 1, 2, 8 and 12. With sound operational and financial planning, a positive economic impact is expected for the rural community of La Dorada and its surrounding villages.

Keywords: agriculture, development, rural, opportunities, economy.

Tabla de contenido

Introducción	10
Objetivos	11
Objetivo General	11
Objetivos Específicos	11
Contenido del Trabajo.....	12
Informe Propuesta de Emprendimiento Social.....	12
Población al que va Dirigido el Proyecto	15
Aplicación de la Metodología Design Thinking y Sustentación de la Propuesta.....	18
Fase Empatizar	18
Fase Definir.....	23
Definición de los Problemas	23
Objetivo Clave	24
Fase Idear	24
Talleres Sobre el Uso de Suelo Eficiente	24
Convenios e Incentivos por Participación y Colaboración.....	25
Programa “Conoce de Dónde Vienen las Cosas”	25
Financiación para Producción Agrícola	25
Fase Prototipado	26
Prototipo Logístico.....	26
Modelo Educativo de Enseñanza	26
Buscar Alianzas Estratégicas.....	26
Taller Educativo	27

Prototipo Financiero	27
Fase Testeo.....	27
Sustentación Propuesta de Valor y el Valor Social Generado.....	28
Comportamiento del Mercado, el Estudio de la Competencia y las Estrategias de Mercadeo	30
Análisis y Comportamiento del Mercado.....	30
Estudio de la Competencia	30
Estrategias de Mercado	33
Metodología modelo CANVA	35
Socios Claves	35
Actividades Claves.....	35
Recursos Claves	36
Propuesta de Valor	36
Relaciones con el Cliente	36
Canales	37
Segmentos de Clientes	37
Estructura de Costes.....	37
Fuente de Ingresos.....	38
Proyección Operativa y Financiera	39
Caracterización del Servicio.....	39
Servicios.....	39
Fases del Servicio.....	40
Tecnología Utilizada	40
Capacidades Operativas	41

Recursos Humanos, Tecnológicos y de Infraestructura para la Prestación del Servicio	41
Recursos Humanos	41
Recursos Tecnológicos	42
Recursos Físicos	42
La Estructura de Costos Fijos y Variables	42
Conformación del Equipo de Trabajo	44
Definición de un Cronograma de Actividades y Metas Alcanzables	44
Proyecciones de Ingresos y Sustentación del Plan de Trabajo	45
Ingreso Porcentual Sobre las Ventas	46
Ingreso del Servicio de Consultoría y Educación	46
Ingreso del Servicio de Arrendamiento del Cubículo	46
Proyecciones de Ingresos	47
Valor Total de la Inversión	48
Resultado de la Operación	48
Fuentes de Financiamiento	49
Análisis de viabilidad del proyecto	51
Conclusiones	53
Referencias Bibliográficas	54
Apéndices	56

Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Costos fijos y variables</i>	43
Tabla 2 <i>Caracterización de los cubiculos</i>	47
Tabla 3 <i>Proyección de ingresos primer año</i>	47
Tabla 4 <i>Proyección de la inversión</i>	48
Tabla 5 <i>Resultado de la operación</i>	49

Lista de Figuras

Figura 1 <i>Indice de pobreza multidimensional</i>	12
Figura 2 <i>Evolución del PIB agropecuario en el PIB departamental</i>	13
Figura 3 <i>Datos poblacionales de la Dorada</i>	16
Figura 4 <i>Porcentaje de viviendas rurales, con actividad agropecuaria</i>	16
Figura 5 <i>Numero de personas por hogar en la Dorada</i>	17
Figura 6 <i>Mapa de actores</i>	18
Figura 7 <i>Genero al que pertenece</i>	19
Figura 8 <i>Edad</i>	20
Figura 9 <i>¿A qué población pertenece?</i>	20
Figura 10 <i>Puntuación apoyo por parte del gobierno</i>	21
Figura 11 <i>¿Formaría parte de la cooperativa?</i>	21
Figura 12 <i>Sabe ¿Qué es una cooperativa de alimentos?</i>	22
Figura 13 <i>Identificación de necesidades</i>	22
Figura 14 <i>Organigrama cooperativa de alimentos</i>	44
Figura 15 <i>Cronograma de actividades</i>	45

Lista de Apéndices

Apéndice A <i>Lluvia de ideas</i>	56
Apéndice B <i>Canvas del modelo de negocio</i>	57

Introducción

En el presente documento se abordará a fondo todo lo relacionado con la propuesta de emprendimiento de la creación de una cooperativa de alimentos, logrando entender los conceptos fundamentales del emprendimiento social para dar solución a problemáticas del contexto, y a los objetivos de desarrollo sostenible, en La Dorada, en el departamento de Caldas, junto con sus veredas cercanas como el tigre, el topacio, y buena vista.

Se hará la respectiva investigación de la viabilidad del proyecto, y se plasma a lo largo de este documento; desde la propuesta hasta la planeación del modelo de negocio, se llevará a cabo el desarrollo con ayuda de la metodología design thinking en donde se definirá el enfoque de resolución de problemas desarrollando cada una de las fases del mismo. Se harán visibles las necesidades, problemas y oportunidades del proyecto de emprendimiento social que se está llevando a cabo, el cual tiene como principal beneficio ayudar a los agricultores de La Dorada, otorgándoles las estrategias necesarias para distribuir y vender sus productos. Actualmente se sabe que, en la Dorada, su fuerte económico es la ganadería, pero los pequeños agricultores no pueden competir contra esta ya que requiere de extensas zonas, así que con este proyecto se quiere reforzar la actividad agrícola de los campesinos, para animar a los agricultores a vender sus productos, como el chocolate, el cacao puro, la miel, el maíz, entre otros.

Se realizará el estudio del comportamiento del mercado, de la competencia y se plantearan diferentes estrategias de mercadeo, también con ayuda de la metodología canvas se realizará la construcción del modelo de negocio necesario para el desarrollo de la cooperativa. Por último, con la proyección operativa y financiera, se logrará prever el desempeño del emprendimiento en el futuro, entender sus costos, ingresos y gastos para obtener su viabilidad.

Objetivos

Objetivo General

Crear una cooperativa de alimentos en La Dorada, Caldas y sus comunidades rurales, que fomente el comercio justo y permita a los pequeños agricultores vender sus productos, para que así logren llegar a la mayor cantidad de personas posibles de la comunidad.

Objetivos Específicos

Mejorar la venta y economía de los agricultores de la zona oriente de caldas, mediante la implementación de un modelo de comercio justo, asociado a la formación de una cooperativa de alimentos.

Generar un impacto positivo en el desarrollo económico de la zona rural, alentando la producción sostenible, y el uso eficiente del suelo.

Alentar a los nuevos agricultores jóvenes, a iniciar con su comercio, apoyando su proceso productivo y ampliando sus conocimientos con bases de estudio y eventos que logren maximizar el producto agrícola de la región.

Transformar las condiciones económicas y sociales del municipio de La Dorada, Caldas y sus veredas, potenciando la colaboración comunitaria y respondiendo a las necesidades de una población que demanda una mayor participación y reconocimiento en el mercado agropecuario.

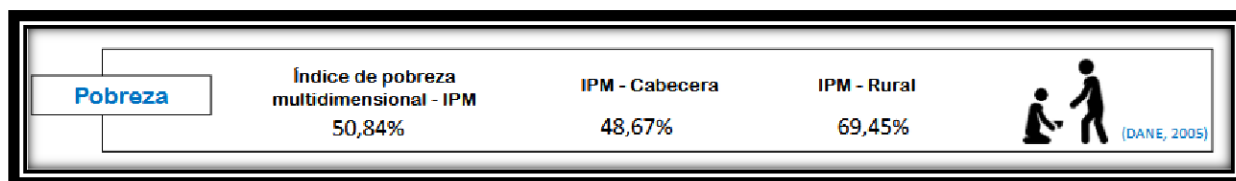
Contenido del Trabajo

Informe Propuesta de Emprendimiento Social

Si se habla de la comunidad de la Dorada, se puede dar cuenta que según datos del DANE el índice de pobreza en el sector rural es del 69,45%, véase la figura 1, a continuación.

Figura 1

Índice de pobreza multidimensional, entorno cabecera vs rural



Fuente. DANE 2005.

Fernández (2017), señala que, en las regiones más pobres, los gobiernos dan prioridad a las grandes empresas multinacionales, que aportan grandes cantidades de dinero. Como consecuencia, los pequeños productores no pueden competir ni producir excedentes: a duras penas pueden cultivar alimentos para ellos y sus familias. Esta situación les hace aún más vulnerables ante conflictos armados o los efectos del cambio climático. Según datos de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), el 80% de las personas que pasa hambre en el mundo vive en zonas rurales. (Fernández A. 2017, Artículo en la Vanguardia).

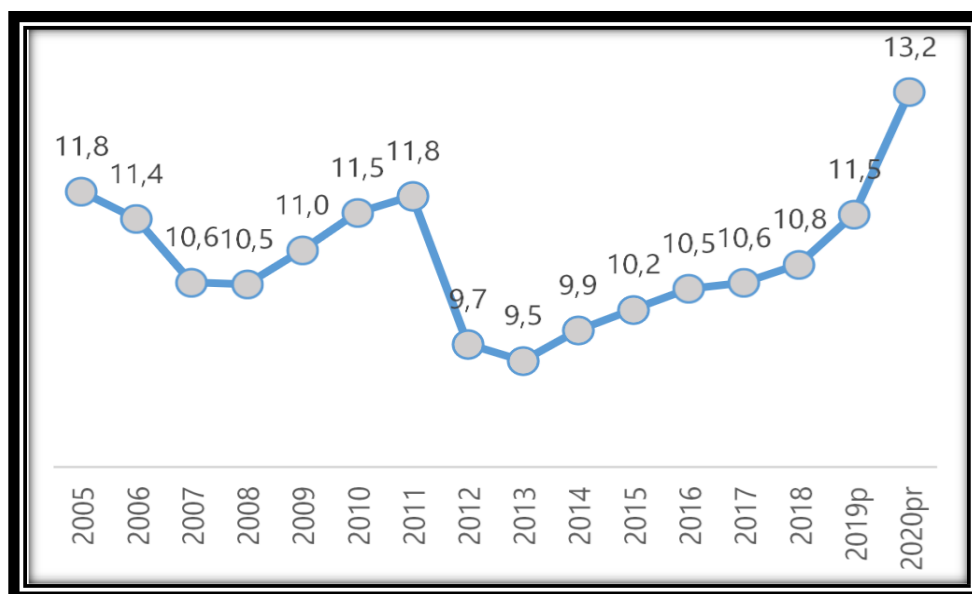
Es por esto que se puede discernir que se está frente a una población en situación de vulnerabilidad, a causa de la competencia desleal de las grandes industrias, y los pagos injustos de sus cosechas. Deja en este caso a los agricultores de La Dorada, en desventaja, siendo para ellos difícil competir con sus productos en un sector que en muchas ocasiones los lleva a pérdidas con sus cosechas.

El DANE (2021), señala que durante los últimos 15 años la participación del sector en el Producto Interno Bruto (PIB) se ha mantenido relativamente constante entre el 12% y el 15%, con un crecimiento moderado del 2,3%, el cual es destacable dadas las condiciones propias a las que se enfrenta el sector como la volatilidad en la cotización de los precios tanto en los mercados nacionales como internacionales, bajo acceso al crédito en muchos casos y condiciones climáticas que afectan la productividad de los cultivos. (Boletín #13 Desempeño del sector agropecuario en Caldas. DANE. 2021).

Pese a este panorama al que se enfrentan los agricultores de La dorada, se encuentra que el comportamiento del PIB agropecuario en el PIB departamental, a su vez el municipio de La Dorada aporta con un 6,6% al PIB del departamento de Caldas, siendo el sector agropecuario uno de los sectores que tienen mayor presencia en el PIB del departamento de Caldas. Véase la figura 2 adjunta a continuación de la evolución del PIB.

Figura 2

Evolución del PIB agropecuario en el PIB departamental 2005-2020



Fuente. Boletín #13 Desempeño del sector agropecuario en Caldas. DANE. 2021.

Viendo la importancia que tiene el sector agropecuario, se quiere con esta propuesta de emprendimiento social fomentar el comercio justo, para permitir que los pequeños agricultores vendan sus productos, con la ayuda de la cooperativa de alimentos. Se quiere que los agricultores negocien colectivamente, para que obtengan mejores precios, y, asimismo fomentar la creación de empleo a nivel local. Ahora bien “El comercio justo, es un movimiento internacional que lucha por una mayor justicia global en lo económico, social, humano y medioambiental.” (Comercio justo, Artículo página web coordinadora estatal de comercio justo).

La coordinadora estatal de comercio justo, señala que todas las organizaciones que pertenecen a este movimiento deben cumplir los diez principios del Comercio Justo, que podemos resumir en estos tres bloques: Respeto a los derechos humanos, laborales y sociales: salarios dignos, condiciones laborales adecuadas y seguras, lucha contra la explotación infantil e igualdad de género. Prácticas justas: relaciones comerciales estables, libertad sindical, democracia en la toma de decisiones. Protección del medioambiente, a través de técnicas de producción ecológicas y respetuosas con el entorno. (Comercio justo, Artículo página web coordinadora estatal de comercio justo).

Como se puede observar es un tipo de actividad que contribuye de forma directa y con gran alcance a casi todos los ODS de la agenda 2030. Si se habla directamente de los ODS que influyen en la propuesta de emprendimiento son los ODS 1,2,8, y 12. Buscando un incremento en los ingresos de los agricultores, fortaleciendo la seguridad alimentaria y el acceso a alimentos nutritivos, promoviendo la creación de empleos y fomentando oportunidades de emprendimiento, finalmente, al incentivar prácticas agrícolas sostenibles que minimicen el impacto ambiental y alentar a la reducción del desperdicio de alimentos.

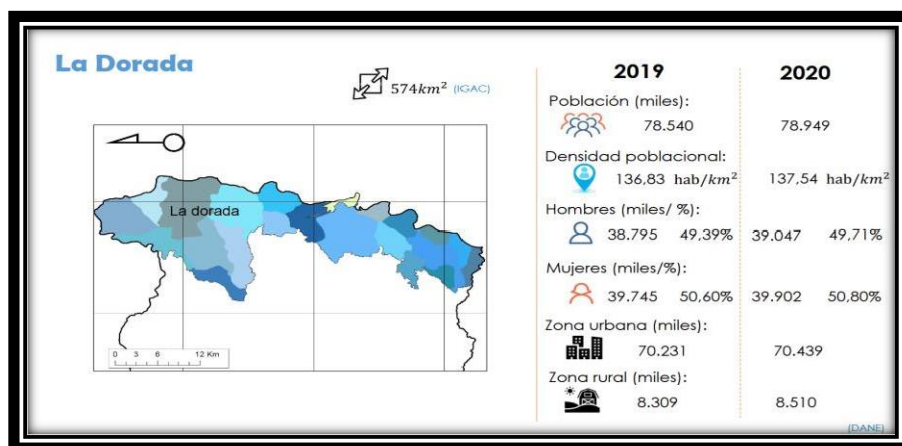
Se espera incentivar la identidad cultural de los pequeños agricultores, que elaboran sus productos con técnicas artesanales y eco amigables. Reforzar la formación en capacidades de producción, gestión y comercialización de los productos, en general queremos que el trabajo digno facilite que las familias puedan construir una vida digna. También con este proyecto de cooperativa lo que se busca es que se respeten los compromisos y calendarios acordados, entre agricultores, evitando la competencia desleal. Por último, se quiere contribuir a mejorar la seguridad alimentaria de la región, promoviendo un desarrollo económico que sea tanto inclusivo como sostenible.

Población al que va Dirigido el Proyecto

El proyecto de emprendimiento social se realizará en la población del municipio de La Dorada y sus veredas, en el departamento de Caldas. Para apoyar a los pequeños agricultores, el enfoque se centra particularmente en aquellos agricultores que enfrentan desafíos económicos significativos y que tienen acceso restringido a los mercados, lo que limita su capacidad para crecer y prosperar. A continuación, en la figura 3 adjunta se muestra la población total que posee el municipio de La Dorada, como también se puede observar cómo está desglosada la población urbana y la rural.

Figura 3

Datos poblacionales de la Dorada 2019-2020

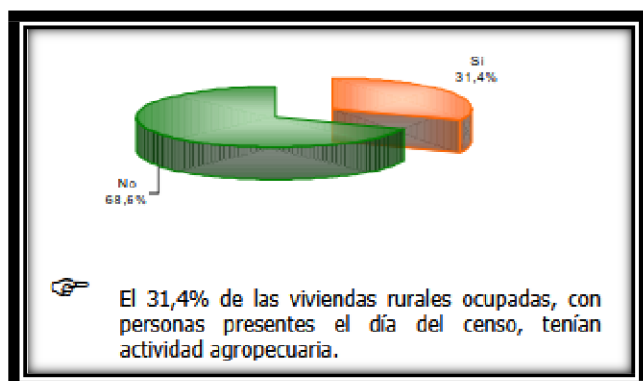


Fuente. DANE. 2020.

Estos datos son relevantes ya que la población en la que se centra la creación de la cooperativa es para los agricultores de la zona rural, es decir hay 8.510 personas según datos del DANE (2020), en zona rural. Pero la población total no es la cantidad final de personas con las que se iniciara trabajando en la cooperativa, para saber con certeza con qué cantidad de personas aproximadamente se trabajara véase a continuación las figuras 4, y 5 sacadas del censo general DANE.

Figura 4

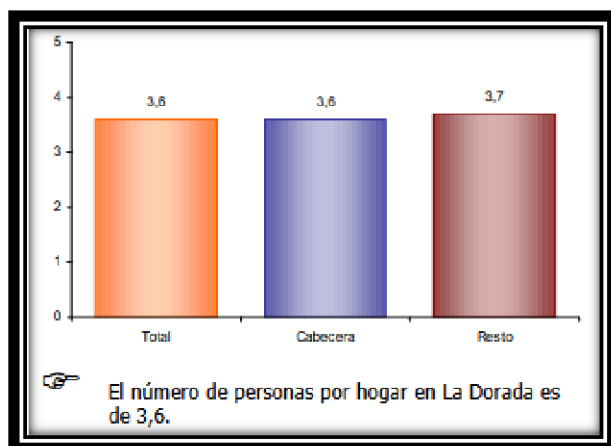
Porcentaje de viviendas rurales, con actividad agropecuaria



Fuente. DANE. 2020

Figura 5

Número de personas por hogar en La Dorada.



Fuente. DANE. 2020

De los anteriores datos se tiene que aproximadamente el número de personas por hogar en la dorada es 3.6 personas, entonces, se tiene que de las 8.510 personas (DANE 2020) dividido entre el número de personas por hogar existen un total aproximado de 2.364 hogares en la zona rural de La Dorada, y a su vez se tiene el dato de que el 31,4% de las viviendas rurales ocupadas cuentan con actividad agropecuaria. Eso deja con aproximadamente 743 hogares con los que se quiere trabajar inicialmente en la cooperativa de alimentos.

Aplicación de la Metodología Design Thinking y Sustentación de la Propuesta

Fase Empatizar

En esta fase se encontró que, La Dorada, por su posición estratégica en el Magdalena medio, tiene un gran potencial para distribuir los productos de los agricultores locales, con la estrategia adecuada se lograría usar los 3 medios de transporte de la zona que son el fluvial, férreo, y terrestre. Así se logra que los agricultores de La Dorada, amplíen su mercado y puedan ofrecer sus productos a más personas. Mediante la siguiente figura 6 podemos determinar las personas que intervienen en esta propuesta de emprendimiento.

Figura 6

Nivel de influencia, graficado en el mapa de actores.



Fuente. Elaboración propia

Del mapa de actores se tiene que la población principal son los ciudadanos, es por eso que se procederá a realizar el uso de la herramienta de encuesta, que se realizó de forma online, para entender las necesidades de los agricultores, y los retos que se les presentan actualmente. Se quiere con esto conocer la percepción social y económica de la gente, y así se identificarán las problemáticas sobre las cuales se empezará a trabajar la iniciativa. Se escogió un grupo de 7

personas para esto. A continuación, se adjunta el enlace usado para la encuesta

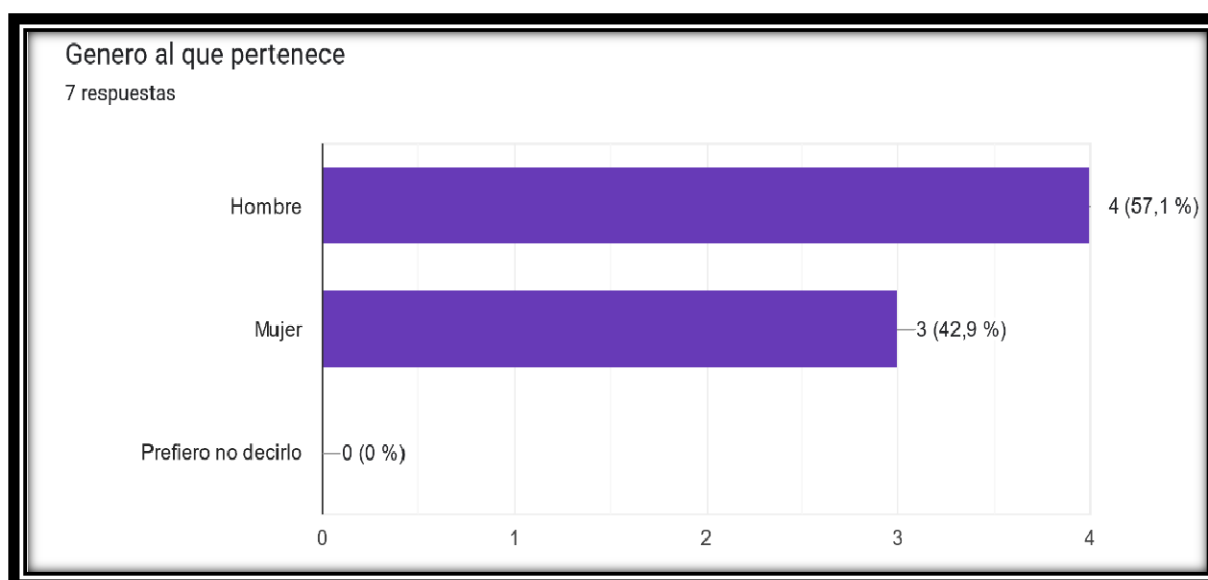
<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSemW42hmqca3yf->

[CeRrIm1Mv2pMgKfC4zXtKzeNpOx0RIWOqw/viewform](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSemW42hmqca3yf-CeRrIm1Mv2pMgKfC4zXtKzeNpOx0RIWOqw/viewform)

De la encuesta se obtuvo los siguientes resultados; se adjuntan las figuras 7,8,9,10,11,12 y 13 obtenidos para cada una de las preguntas realizadas en la encuesta, para entender las necesidades de los agricultores de la región.

Figura 7

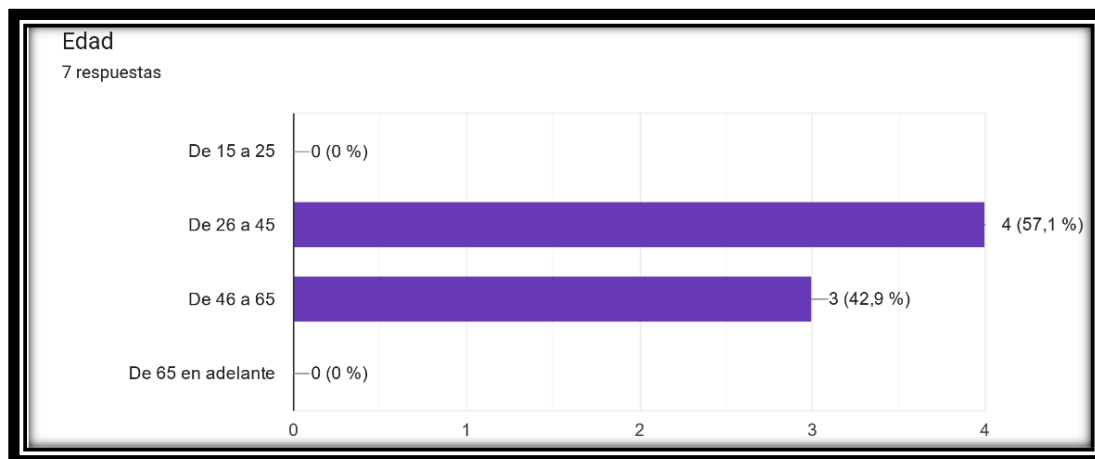
Gráfico de respuestas de la encuesta, genero al que pertenece.



Fuente. Elaboración propia

Figura 8

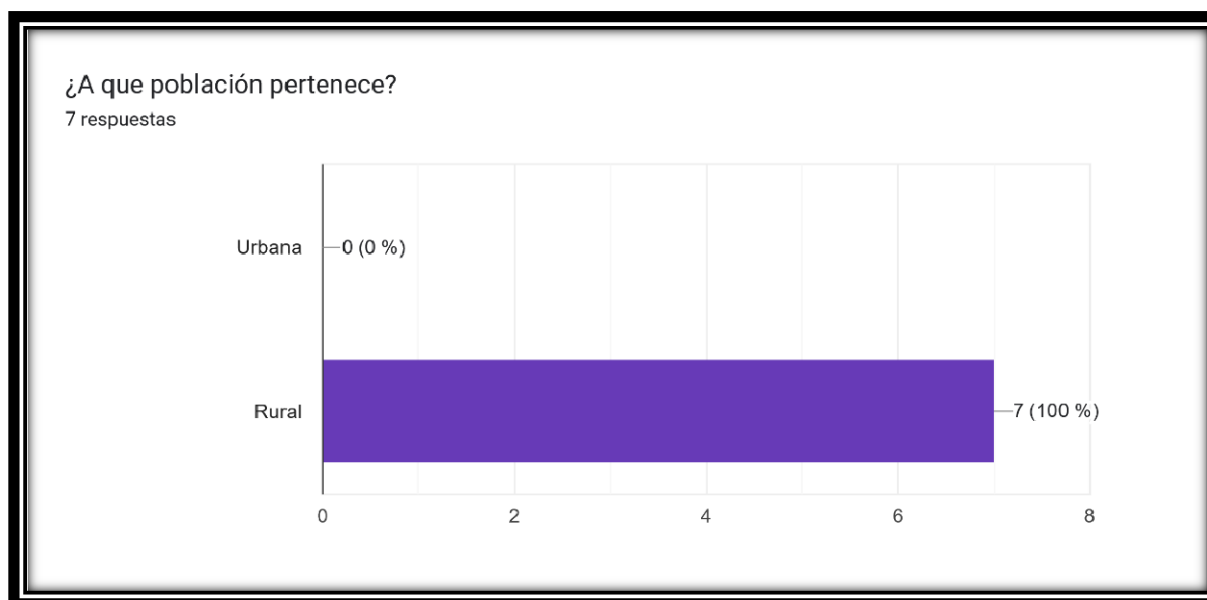
Gráfico de respuestas de la encuesta, edad.



Fuente. Elaboración propia

Figura 9

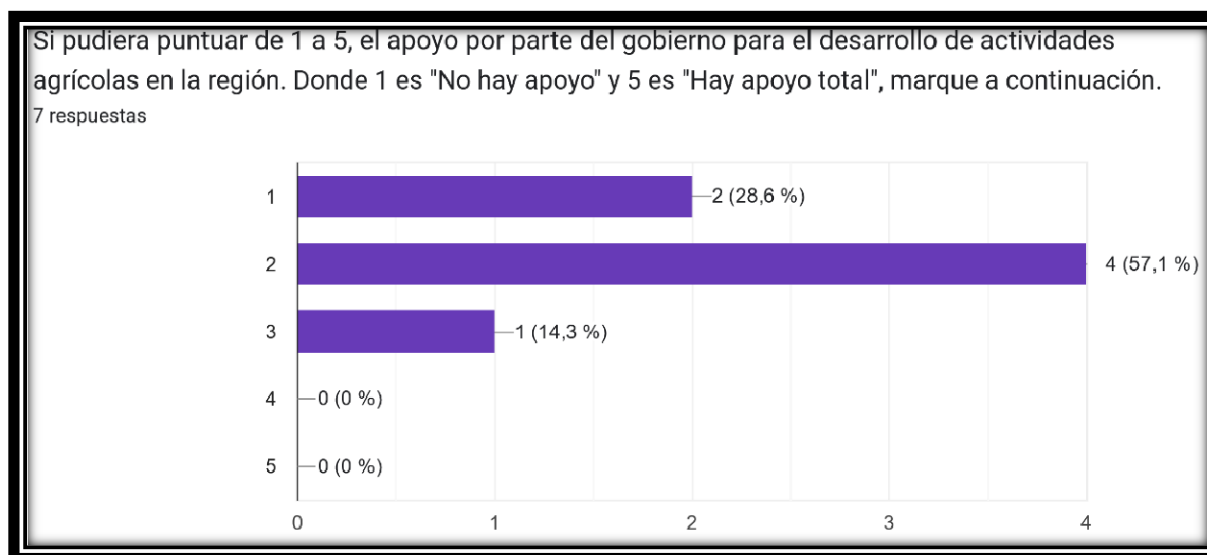
Gráfico de respuestas de la encuesta, ¿a qué población pertenece?



Fuente. Elaboración propia

Figura 10

Gráfico de respuestas de la encuesta, puntuación apoyo por parte del gobierno.



Fuente. Elaboración propia

Figura 11

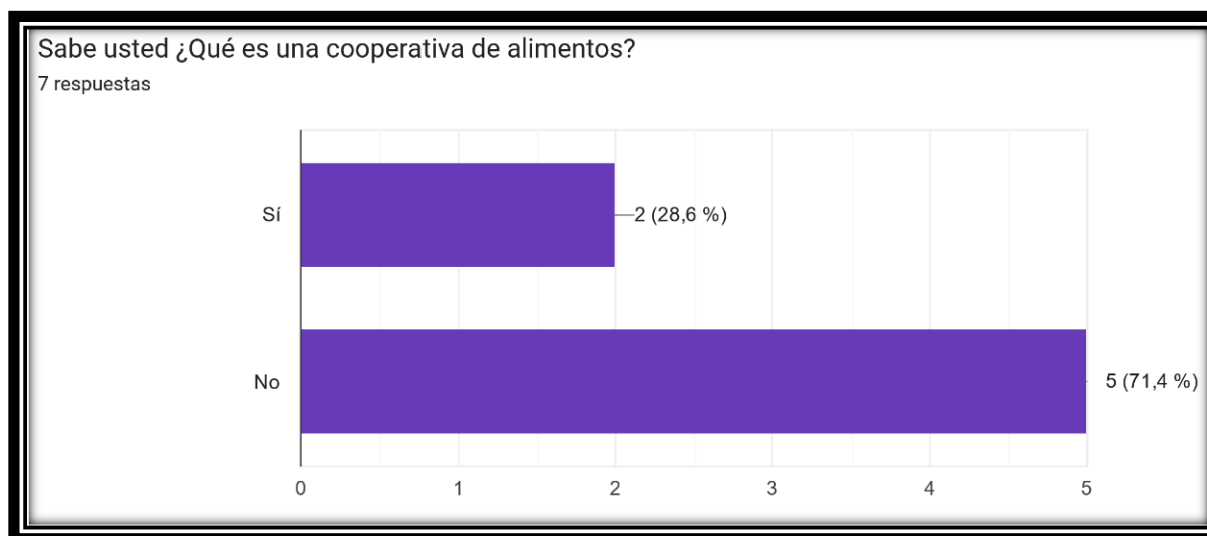
Gráfico de respuestas de la encuesta, ¿Formaría parte de la cooperativa?



Fuente. Elaboración propia

Figura 12

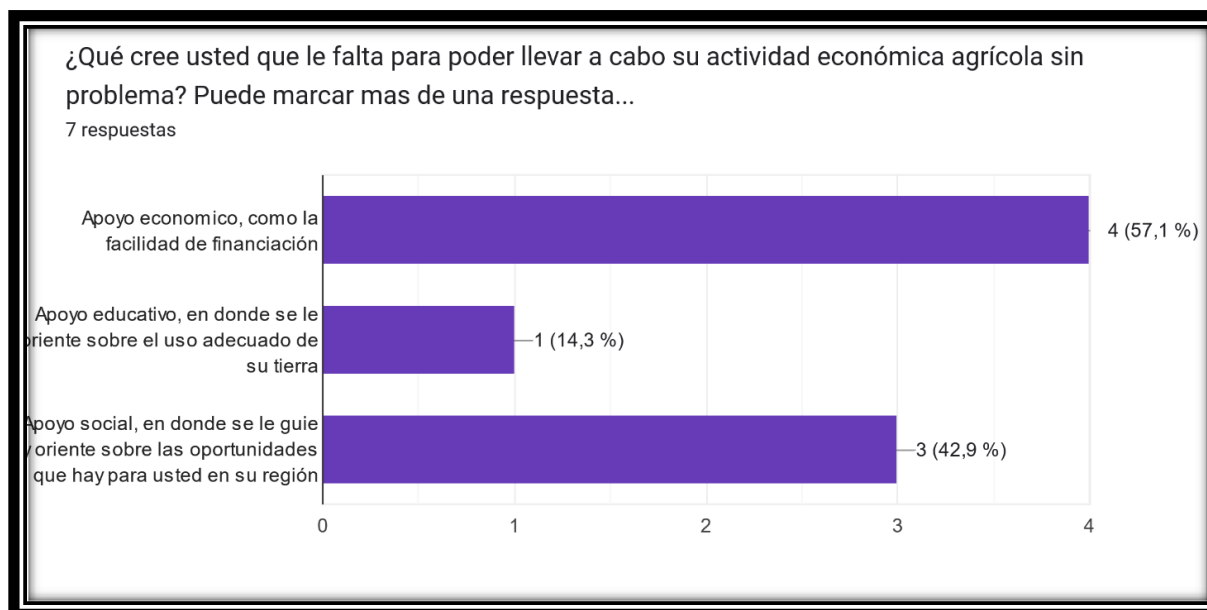
Gráfico de respuestas de la encuesta, Sabe ¿Qué es una cooperativa de alimentos?



Fuente. Elaboración propia

Figura 13

Gráfico de respuestas de la encuesta, identificación de necesidades.



Fuente. Elaboración propia

Toda esta información, obtenida en esta fase permite planear las estrategias para las siguientes fases y definir las problemáticas, con sus posibles soluciones.

Fase Definir

En esta etapa se identificará las verdaderas necesidades que se resaltan en la fase anterior, para esto se procede a usar la herramienta point of view (POV).

Primero, de la logística y transporte, aunque en La Dorada, Caldas, cuenta con carreteras nacionales, transporte fluvial por río Magdalena, Gualí y río Claro, y también tiene por vía férrea, no son transportes que se organicen de manera eficientes, los agricultores necesitan una solución que abarque la cadena logística completa, permitiéndoles maximizar el uso de estos recursos.

Segundo, de la ampliación del mercado, existe una clara necesidad de ampliar las oportunidades de venta de los agricultores, quienes desean acceder a mercados que potencien sus ingresos y fortalezcan su posición económica.

Tercero, de las problemáticas sociales y económicas, es importante resaltar los verdaderos problemas económicos que enfrentan los agricultores con empresas MiPymes, los cuales limitan el acceso a servicios financieros, falta de apoyo gubernamentales o infraestructura inadecuada.

Definición de los Problemas

A raíz del potencial logístico que cuenta el municipio de La Dorada, Caldas sobre las verdaderas necesidades de los agricultores caldenses de la zona oriente, la problemática central se define como la falta de una estrategia integrada de distribución que optimice el uso de todos los medios de transporte disponibles y que facilite la expansión hacia nuevos mercados de manera efectiva, sostenible y económicamente viable.

Objetivo Clave

Crear un modelo de distribución holístico y sostenible que permita a los agricultores de las veredas aledañas al municipio de la dorada, caldas, acceder a mercados más amplios, en el momento que se mejore la eficiencia del transporte y se aborde cualquier barrera social o económica significativa que pueda limitar su desarrollo.

Esta definición del problema nos permitirá orientar la fase de ideación hacia las soluciones concretas que responden a las necesidades expresadas por los agricultores y den uso óptimo a la logística de transporte disponible, con esto se establece una base sólida para diseñar propuestas que mejoren tanto el impacto económico como social para todos los involucrados en esta iniciativa.

Fase Idear

Esta fase es quizás una de las más cruciales, es cuando se tiene la oportunidad de apartarse de soluciones obvias, y de ese modo, incrementar el potencial de innovación de las soluciones que se proponen. Para este proyecto de emprendimiento se piensa en el cómo se podría llevar a cabo de manera que beneficie a los agricultores y la comunidad, es por eso que se empleará la herramienta lluvia de ideas para obtener la mayor cantidad de ideas posibles, entonces la pregunta que se utilizara es ¿Cómo crear un modelo de distribución holístico y sostenible que permita a los agricultores acceder a mercados más amplios?, véase la herramienta lluvia de ideas en el Apéndice A. De la lluvia de ideas se seleccionan lo siguiente.

Talleres Sobre el Uso de Suelo Eficiente

Uno de los principales obstáculos que dificultan la materialización del Plan Básico de Ordenamiento Territorial del municipio de La Dorada se relaciona con el desconocimiento por parte de los actores del sector agropecuario sobre la capacidad del uso de las tierras para

implementar buenas prácticas en el uso del suelo. Este problema ha sido reconocido por el Instituto Geográfico Agustín Codazzi, que destaca la existencia de una brecha entre el conocimiento de las buenas prácticas en la dinámica ambiental y los suelos, y su plena aplicación en las labores agrícolas. Según el instituto, los planes de ordenamiento territorial deben integrar estrategias para mejorar las prácticas relacionadas con el uso y manejo de los suelos (IGAC, 2014). Es por eso que es necesario abordar de manera integral el problema, mediante la implementación de estrategias que promuevan la educación y capacitación de los agricultores en el uso sostenible de los suelos.

Convenios e Incentivos por Participación y Colaboración

La creación de incentivos y regulaciones que fomenten las buenas prácticas agrícolas, ayudándoles a sacar el máximo potencial de su terreno. De esta manera, se podrá avanzar hacia un desarrollo agroindustrial más responsable y en armonía con el entorno natural, beneficiando tanto a los habitantes del municipio como a los agricultores.

A su vez se idea crear un convenio entre los transportistas de la región y los agricultores, permitiendo llegar a acuerdos que beneficien a ambas partes.

Programa “Conoce de Dónde Vienen las Cosas”

Se motivará a la comunidad por medio de un taller educativo, en donde se les mostrará la importancia de apoyar a los campesinos locales, y se les enseñará las ventajas de eliminar intermediarios, para reducir la huella de carbono permitiéndoles hacer parte del desarrollo sostenible.

Financiación para Producción Agrícola

Actualmente se conoce que “La Agencia de Desarrollo Rural y la Gobernación de Caldas realizaron la firma del primer convenio interadministrativo por 420 millones para la prestación

del servicio público de extensión agropecuaria en este departamento.” (Artículo ADR. 2021), teniendo en cuenta lo anterior se espera con la creación de la cooperativa de alimentos crear convenios de financiación de este tipo, entre entidades como la Agencia de desarrollo rural (ADR), Finagro, El banco agrario, entre otros estudiando la mejor posibilidad de crédito de manera personalizada a cada uno de los agricultores que formaran parte de la cooperativa.

Fase Prototipado

El objetivo en esta fase es transformar las ideas y conceptos desarrollados en la fase de ideación en prototipos tangibles que evalúen la viabilidad y aceptación, en la dorada caldas, el enfoque está en mejorar logísticas, acceso de mercados y superar barreras económicas para los agricultores.

Prototipo Logístico

Creación de una estrategia que optimice rutas de transporte fluvial, férreo y terrestre usando el apoyo de simulaciones digitales, incluirá un sistema de gestión de flotas para mejorar la distribución de productos y analizar tiempo y costos.

Modelo Educativo de Enseñanza

Desarrollar por medio de una entidad educativa, puede ser un apoyo con el SENA, creando un curso sobre el correcto uso de suelo, y productividad para los agricultores, apostando a una enseñanza adicional a los campesinos que desean maximizar su forma de productividad en el campo.

Buscar Alianzas Estratégicas

Se puede crear una alianza, con la cooperación entre los dueños de los vehículos para el transporte y los agricultores, con el fin de un acuerdo en incentivos por prácticas agrícolas responsables.

Taller Educativo

Diseñar un taller que explique el origen y proceso de los productos locales, basado en todo el proceso que conlleva el funcionamiento tanto de la parte operativa como administrativa, promoviendo la compra directa y la sostenibilidad a través de materiales interactivos.

Prototipo Financiero

Con el apoyo de alguna entidad bancaria, lograr desarrollar simuladores de crédito para pequeños agricultores, ofreciendo diversas opciones de financiamiento basadas en los datos ingresados por los usuarios.

Cabe resaltar, que todos estos prototipos se tendrán que validar con grupos de agricultores, transportadores, y la comunidad, utilizando el feedback para mejorar las soluciones, buscando un impacto positivo en la economía local y la sostenibilidad de los empresarios agricultores.

Fase Testeo

Según Babbie, el tamaño de la muestra para estudios piloto se recomienda incluir entre 30 y 50 participantes, los cuales deben poseer los atributos que se desean medir en la población objetivo, esta cantidad sería suficiente para obtener una curva de normalidad en el caso de variables continuas o de razón. (Fundamentos de la investigación social, 3ª, Thomson editores, (2000), pp. 232-256). Teniendo en cuenta esto, se efectuó una fase de test inicial con 30 personas que son agricultores de la región que de forma voluntaria accedieron a participar del test rellenando unas hojas de tratamientos de datos, con esto se quiso evaluar el funcionamiento de la cooperativa de alimentos, para llevar a cabo la mayor cantidad de prototipos que se plantearon en la fase anterior. Logrando estudiar su viabilidad, las cosas que se pueden mejorar, y cuales

definitivamente no se podrían llevar a cabo, lo que llevaría a volver a plantear nuevas propuestas o centrarse en las mejores.

Analizando cada una de las respuestas que otorgaron los participantes del test, es donde se pudo identificar la necesidad de la educación sobre el manejo adecuado de los suelos, también explicaron que la falta de financiación los detiene muchas veces ya que no pueden producir sus cosechas como quisieran, y al explicarles como sería el funcionamiento de la cooperativa de alimentos y las ventajas que obtienen al formar parte de ella, mostraron un gran interés en formar parte del proyecto. La fase de test es tan importante como las demás, ya que permitió obtener resultados para el correcto funcionamiento del proyecto de emprendimiento social.

Sustentación Propuesta de Valor y el Valor Social Generado

Uno de los problemas principales que se manifiestan son los usos inadecuados del suelo como recurso en el desarrollo de actividad agropecuaria y la sobreutilización de la tierra, lo que genera un déficit para el PBOT municipal, siendo La Dorada un municipio caracterizado como una reserva agropecuaria de la región, por sus recursos territoriales, tales como la cercanía a los cuerpos de agua y las condiciones climáticas que los acompañan, de acuerdo con el SIAC (Sistema de Información Ambiental de Colombia) "La utilización de suelos no coincide con la aptitud de los mismos; de ahí que los impactos derivados de esta utilización sean imprevisibles y con consecuencias sobre una gran variedad de servicios ecosistémicos", al encontrar que se sigue dando un mal manejo del suelo. (Vargas L. Tesis. 2024). Por lo anterior toma relevancia la propuesta en donde se quiere educar a los agricultores en el uso eficiente de los suelos.

Fernández (2017), señala que el desarrollo de estos pequeños negocios familiares podría impulsar la economía local y enriquecer a toda la comunidad. Sin embargo, la falta de crédito, infraestructura y recursos productivos (tierra, agua, semillas, abono) impide que la agricultura

familiar crezca. Como consecuencia, los pequeños productores no pueden competir ni producir excedentes: a duras penas pueden cultivar alimentos para ellos y sus familias. (Fernández. A. Artículo La vanguardia (2017)).

Se logrará impulsar la economía local ya que la adquisición de la materia prima se realizará en su mayoría a productores de la zona, vendiendo producto de origen local. Junto con el desarrollo de las fases del design thinking, permitió ponerse en los zapatos de los agricultores del sector, y la comunidad para entender sus debilidades y fortalezas, se quiere crear una conciencia ambiental en el sector con este proyecto, mostrando la importancia de adoptar practicas eco amigables, en un futuro se espera que más productores se sumen a la cooperativa para la diversificación de productos, logrando impactar también en la calidad de vida. Brindando a la comunidad esta alternativa se quiere apoyar mediante la generación de empleos, la diversificación y ampliación de negocio, la educación y practicas ecosostenibles, la creación de convenios y acuerdos económicos y financieros.

Comportamiento del Mercado, el Estudio de la Competencia y las Estrategias de Mercadeo.

Análisis y Comportamiento del Mercado.

Si se quiere analizar el comportamiento del mercado agrícola en La Dorada, es bueno hablar sobre cómo se comporta la agricultura en el departamento de Caldas; “La Dorada Caldas es una ciudad que ha tenido un crecimiento demográfico marcado, y se considera la segunda ciudad ganadera después de Montería, convirtiéndola en una gran despensa de alimentos para las grandes ciudades del país”. (Alcaldía de La Dorada Caldas, 2011).

Actualmente hay una problemática que se está viviendo en el campo, específicamente en las tierras que se han cedido en el programa de restitución de tierras. “Las personas que han sido beneficiadas no saben cuál es la mejor producción para su predio ya que los terrenos no son extensos y deben buscar intensificar el poco terreno otorgado” (Bravo, G. Trabajo de grado. 2017).

Por lo anterior, los pequeños agricultores enfrentan desafíos significativos, para lograr competir con las grandes industrias. Aun así, como se mencionó anteriormente el sector agropecuario en Caldas juega un papel fundamental en el PIB departamental, “con un crecimiento moderado del 2,3%, el cual es destacable dadas las condiciones propias a las que se enfrenta el sector, como el bajo acceso al crédito en muchos casos y condiciones climáticas que afectan la productividad de los cultivos.” (Boletín #13 Desempeño del sector agropecuario en Caldas. DANE. 2021).

Estudio de la Competencia.

Analizando los aspectos socio- económicos de La dorada, encontramos que “En la Dorada se encuentra una alta calidad en la producción de carnes y lácteos, varias industrias de la

región se han dedicado al procedimiento de la materia prima que producen en abundancia municipios del departamento.” (Información de La dorada. Gobernación de Caldas. 2014). Gracias a la iniciativa del comité de ganaderos de Caldas, en la Dorada “se inició con la cría de búfalos como una carne de alta calidad que ha logrado extenderse en el mercado nacional. Además, que son animales aptos para contribuir a los trabajos de finca por su docilidad y fuerza y productores de una leche alto contenido graso.” (Información de La dorada. Gobernación de Caldas. 2014) posicionando al municipio como potencia ganadera. Por lo anterior se puede concluir que la competencia más directa de los agricultores de la región es con los ganaderos, siendo estos sus principales competidores. Aclarando también que por temas de extensión de hectáreas, los pequeños y medianos agricultores no cuentan con la capacidad de tierra necesaria para tener un ganado de calidad para competir, pero debido a esto, los pequeños agricultores aprovechan sus tierras para cultivo, en donde se puede ver variedad como el maíz, el plátano, el cacao y el café, en donde se tiene un brecha de ganancia, debido a que los ganaderos los cuales son la mayor competencia en el sector, no se inclinan hacia este tipo de cultivo o de actividad.

Se evidencia que como competidor principal existe la Cooperativa Multiactiva de Agricultores del Oriente de Caldas, que promueve la diversificación de cultivos, apoyando a los agricultores que optan por la producción de frutas, hortalizas y otros cultivos de menor escala. Esta diversificación no solo mejora la seguridad alimentaria, sino que también ofrece nuevas oportunidades de mercado y reduce la dependencia de un solo cultivo en la región. Pero haciendo el estudio al funcionamiento de esta cooperativa se encuentra que tiene contras, los cuales son:

Costos de transición: Cambiar de una agricultura de monocultivo a una diversificada puede requerir una inversión inicial considerable en nuevos equipos, semillas, y capacitación.

Necesidad de conocimiento especializado: Los agricultores deben adquirir conocimientos sobre una variedad de cultivos, lo que puede ser desafiante y consumir tiempo.

Mercado inestable para nuevos cultivos: Existe la posibilidad de que los mercados para ciertos cultivos no estén aún bien desarrollados, lo que puede complicar la venta y distribución eficaz de los productos.

Resistencia al cambio: Algunos agricultores pueden ser reacios a cambiar sus métodos tradicionales de cultivo por temor a perder dinero o estabilidad durante el periodo de transición.

Recursos limitados: La necesidad de manejar y cuidar múltiples tipos de cultivos puede resultar en un uso intensivo de recursos como agua y nutrientes del suelo, lo que podría poner a prueba la capacidad de recursos disponibles en algunas regiones.

Al analizar esta información de la competencia se tiene que la intermediación de la cooperativa de alimentos que se está desarrollando, juega un papel importante para la financiación ya que se logra facilitar el crédito para el campesino de la mano de entidades bancarias. También la pre-compra de cultivos, abarca estas problemáticas financieras. En cuanto a la resistencia al cambio no será un problema porque la cooperativa no busca cambiar al agricultor, ni sus formas de trabajo, por el contrario, se quiere ayudar a optimizar sus procesos, y apoyarlos a comercializar sus productos.

La cooperativa desde la funcionalidad busca tener un comprador para cada producto que tengan los campesinos, se desea apoyar la venta de manera municipal, como nacional, buscando incluso la posible expansión internacional. Abriendo nuevos mercados para maximizar las ventas y por consiguiente las ganancias.

Estrategias de Mercado

Cuando se habla de diseñar las estrategias de mercado, se requiere fijarse en lo más representativo de la región La Dorada, buscando acompañar a los agricultores que hacen parte de la cooperativa de alimentos desde el inicio hasta el final de todo el proceso, para así ayudarles a reconocer y llegar al público objetivo.

Es por eso, que se espera crear una campaña de sensibilización, como se mencionó en la fase 3 del curso, logrando diseñar un programa de educación comunitaria que se llame “conoce de dónde vienen las cosas”, con el cual se busca promover el apoyo a los agricultores locales. Esto se hace mediante el uso de redes sociales mostrando historias de los agricultores y sus procesos de producción. Y dando charlas interactivas en colegios y universidades para incentivar el consumo local, apoyando con un tipo de mercado de feria, en donde estos agricultores tendrán la oportunidad de interactuar más a fondo con los compradores y con los jóvenes quienes son un apoyo fundamental porque de esa manera tendrán presente el proceso y el sacrificio que se lleva a cabo para tener el producto a la venta.

También se busca desarrollar una estrategia logística que permite aprovechar la infraestructura de transporte que posee La Dorada, gracias a su ubicación, logrando reducir costos de distribución y aumentar la eficiencia. Esto se hace mediante la aplicación de incentivos y regulaciones fomentando las buenas prácticas agrícolas. Y convenios entre los transportistas de la región y los agricultores de la cooperativa, para lograr reducir tarifas y asegurar la entrega puntual. Diseñando un sistema logístico de transporte en donde se realiza la planificación de las rutas más óptimas, apoyando la agricultura campesina, trabajando de la mano con los jeeps, las canoas o de más transporte necesario para facilitar la salida del producto.

Además, implementar una estrategia financiera que permita facilitar el acceso a microcréditos y financiación para agricultores mediante alianzas con entidades como la agencia de desarrollo rural, Finagro y el Banco Agrario. Esto se hace mediante la creación de simuladores de crédito para personalizar opciones financieras. Y la promoción de programas gubernamentales de subsidios y apoyo técnico.

Estos tipos de estrategias son planeaciones fundamentales que lograrán un gran impacto a la comunidad de agricultores de las zonas aledañas a la Dorada, Caldas. De manera más planeada y con apoyo de todos los involucrados, las MiPymes o terceros tendrán una mayor evolución hacia el mercado central, ofreciendo maximizar sus ganancias y estabilidad.

Metodología modelo CANVA

Véase el desarrollo del mismo en el Apéndice B.

Socios Claves

Las alianzas estratégicas sería el personal de transporte y las entidades bancarias, resaltando que la sociedad que se requiere con el personal de transporte es para el beneficio de ambos, creando un tipo de negocio equitativo, donde el transportador será respaldado con un flete porcentual, respecto a la cantidad de toneladas transportadas, incentivando que a mayor transporte mayor flete. Y la alianza con las entidades bancarias, son las que ofrecerán un apoyo económico a los campesinos creando una relación crediticia con el banco dependiendo de una garantía el cual ofrecería el campesino. También se quiere tener un socio clave económico que es buscar inversores que hagan la pre-compra de cosechas, en donde por medio de un contrato, se trabaje con un dinero inicial que ellos aportaran y servirá al campesino para hacer la producción de la misma.

Actividades Claves

Como actividades clave de la empresa o del proyecto, es apoyar de manera directa al campesino para maximizar sus ventas, en donde nos corresponde nuestra parte, en crear varias formas de negociación, y financiación. El cual, con el apoyo en la relación entre transportistas, entidades bancarias, sucursales de venta del producto, y la promoción vía web se espera obtener el mayor beneficio posible. Realizar el acompañamiento de preventas de cosechas, para disminuir la incertidumbre de los campesinos sobre su producción, logrando así obtener la financiación necesaria para la misma. Y enseñar a jóvenes sobre el proceso de producción de la vida agrícola, para fomentar el futuro del sector.

Recursos Claves

Dentro de los activos más importantes que el emprendimiento necesita son la experiencia de los agricultores caldenses, el apoyo de funcionarios de entidades educativas, relaciones con las diferentes entidades bancarias que promoverán la financiación, y la funcionalidad como cabezas del proyecto para unificar todos los recursos humanos, y hacer que el proyecto tenga como finalidad maximizar las ventas de los agricultores caldenses, logrando acuerdos de venta importantes.

Propuesta de Valor

Con el proyecto de emprendimiento se está ofreciendo un tipo de sucursal de venta en el municipio más visitado y más cercano de la vereda, en este caso sería en la Dorada, Caldas, donde se busca el beneficio principalmente económico ya que estos productos al no tener contacto con personal externo, ni intermediarios adicionales, y tampoco tienen valores exagerado a causa de los gastos de transporte, ya que se logra disminuirlos por medio de los convenios con transportistas. El producto que el campesino ofrecería sería de un valor justo para ambos, haciendo que el interés de las personas en buscar este tipo de sucursal campesina sea valorado, aclarando que se tendrá control de precios para todos los involucrados haciendo que la comodidad del usuario sea bien vista y no afecte tampoco a la producción campesina sino al contrario garantice y apoye este proyecto de venta.

Relaciones con el Cliente

La relación con el cliente es de manera directa, el campesino tendrá su oportunidad de ofrecer su producto sin problemas de tener terceros sin que el valor de su oferta se tenga que subir para cubrir este tipo de gastos, haciendo que el usuario se permita una relación directa con el productor y tener mejores precios de compra. De manera virtual por medio de las redes

sociales se espera promocionar a cada uno de los agricultores para que más gente los conozca y se solidaricen con su actividad. La página web servirá como un medio de comunicación posventa personalizada para mantener al día a cada una de las personas.

Canales

El producto se podrá comprar de manera directa, en la sucursal agrícola, se tendrán varios "cubículos" en donde el campesino ofrecerá su cultivo y su producción, también se apoyará al campesino que quiera tener una venta con mayoristas en donde se le apoyará con un equipo de ventas que servirá como mediador entre los compradores mayoristas y el agricultor. Logrando incluso pactar ventas de cosechas de manera anticipada, es decir tener una cosecha vendida antes de que se recolecte por temporadas. De manera virtual, realizando la creación de un folleto o catalogo que permita que el campesino muestre su producto y el cómo se hace, ofreciendo una historia del mismo, enseñando su experiencia y su calidad en el campo, de esta manera no solo se realizaran ventas en el municipio, si no que se tendrá un campo mayor de manera virtual con los compradores a nivel nacional e incluso llegando a la expansión internacional.

Segmentos de Clientes

Al realizar el análisis detallado de los posibles compradores que harán parte de la cartera de clientes de los agricultores pertenecientes a la cooperativa de alimentos, se puede concluir que son los clientes de mercados locales, supermercados, distribuidores y mayoristas, empresas de procesamiento de alimentos, consumidores finales y clientes de la plataforma en línea.

Estructura de Costes

Los costos más significativos que el emprendimiento tendrá que asumir, son los salarios de los gestores de la cooperativa de alimentos, la inversión y adaptación de la sucursal agrícola,

el gasto de marketing asociados, y la creación y mantenimiento de la página web, y los gastos operativos de la búsqueda de financiación que tendrán los productores.

Fuente de Ingresos

En el proyecto de emprendimiento se ha hablado hasta ahora de como los agricultores generaran ingresos, pero en este caso la cooperativa es el puente entre los clientes y los agricultores, es por eso que la fuente de ingreso principal de la cooperativa vendrá asociada de ganancias porcentuales sobre servicios ofrecidos, es decir, se hace la función de un gestor, teniendo en cuenta siempre que si el agricultor logra avanzar entonces también avanzara la cooperativa. El valor de cada producto será dado por el control de precios en cada junta de accionistas, se recibirá y dará facilidad de pago como es en efectivo, tarjeta, y electrónicos.

Proyección Operativa y Financiera.

La siguiente proyección va a permitir en el proyecto cooperativa de alimentos prever el desempeño del proyecto en el futuro, es de conocimiento que la empresa tiene como fuente principal de ingresos la prestación de servicios. Dentro de sus costos operativos se encuentran el pago de los gestores que trabajan en la cooperativa, los costos de marketing y mantenimiento de la página web, como también los asociados al sitio como son los servicios públicos de la sucursal agrícola.

Caracterización del Servicio

La cooperativa de alimentos trabajara como prestadora de servicios, siendo el puente entre los agricultores, los transportistas, las entidades bancarias, los inversores, y los clientes finales de los productos agrícolas.

Servicios

Servicio de asesoría y acompañamiento: Este servicio se ofrece para los agricultores que se afilien a la cooperativa de alimentos, asesorándolos en la mejor forma de vender sus productos, buscando conectarles con inversionistas que compren sus cosechas por medio la plataforma web, acompañándolos en el proceso de búsqueda de financiación de capital.

Servicio de consultoría y educación: Este servicio se brindará de la mano de expertos en las áreas necesarias, como por ejemplo educarlos en el aprovechamiento del tipo de suelo que cada agricultor posea.

Servicio de alquiler de cubículo en la sucursal agrícola: Orientado en tener una sede física donde se permita la venta al por menor y al por mayor de los productos de los agricultores, donde la inversión que tiene que hacer el agricultor para tener un espacio es mínima siendo socio de la cooperativa.

Fases del Servicio

El proceso del servicio que se presta se puede subdividir de la siguiente forma:

Reconocimiento inicial, en esta fase el agricultor hace el primer contacto con la cooperativa, es donde se le asesora sobre sus posibilidades y beneficios que puede obtener respecto a su situación personal al hacer parte de la misma.

Asociación, aquí el agricultor toma la decisión de formar parte de la cooperativa, se pone en marcha el plan de gestión para ayudarlo con lo que necesite, después de realizar su estudio personalizado de situación. Se le informa de los beneficios esperados.

Acompañamiento, en esta fase se verifica hacer el acompañamiento que el agricultor requiere y si es de tipo educativo, financiero, logístico, entre otros. Brindándole las herramientas necesarias para que obtenga los beneficios esperados.

Verificación, en la parte final del servicio se procede a verificar la satisfacción del agricultor, y el cómo se le puede seguir ayudando para que siga formando parte de la cooperativa por tiempo indefinido. De ser necesario se reformula todo el plan de acción del agricultor cada vez que así se requiera.

Tecnología Utilizada

Para la prestación del servicio es necesario la sede física en donde se brindará el acompañamiento administrativo, y estratégico, en donde se dispondrá también de los cubículos de venta para los agricultores. Una página web que permitirá la compra y venta de los productos, así como la socialización de los agricultores en donde muestran sus procesos de producción para humanizar la marca.

Capacidades Operativas

Mantener a los agricultores capacitados para el desarrollo de sus actividades agrícolas, también se necesitará de una oficina desde la cual se harán todas las gestiones administrativas, y como recurso humano los administrativos que tendrán el trabajo gerenciar y dirigir la cooperativa de alimentos junto a todos sus proyectos.

Recursos Humanos, Tecnológicos y de Infraestructura para la Prestación del Servicio

Recursos Humanos

Las personas necesarias que trabajaran en la empresa inicialmente son un gerente general; el cual será el encargado de tomar las decisiones estratégicas y operativas. Un jefe de administración y finanzas; se encargará de toda la parte administrativa de la cooperativa, como es planificar, organizar, dirigir y controlar la gestión, trabajará de la mano del contador, y un auxiliar administrativo. Un encargado de recursos humanos; planifica, dirige y coordina las actividades del personal y las relaciones laborales, así como las políticas y prácticas de la compañía. Se encarga de reclutar y seleccionar el personal para que encajen en cada puesto de trabajo, así como de administrar sus beneficios. Dos auxiliares administrativos; serán los encargados de asistir y ayudar a los puestos de la administración de la empresa, y también al departamento de marketing. Un encargado de sistemas y marketing; gestionara los proyectos relacionados a campañas de marketing, y todo lo relacionado a los sistemas de la empresa, como por ejemplo la página web. Un contador; su función será llevar la contabilidad de la cooperativa. Un asesor legal; Se contratará de forma puntual para lo competente a temas legales que se puedan presentar en la cooperativa, como son la redacción de acuerdos, contratos, cumplimiento de normativas, entre otros.

Recursos Tecnológicos

Los recursos tecnológicos que serán necesarios para el correcto funcionamiento de la cooperativa son los equipos informáticos como las computadoras que estarán en la oficina. Como sistema de comunicación interna se hará el uso de la plataforma Teams, para así agilizar la comunicación entre departamentos, de la mano del uso del correo institucional. La creación y mantenimiento de la página web para vender los productos de forma online. El uso de herramientas como anuncios de Google, Facebook e Instagram para crear campañas publicitarias. Por último, un software de gestión empresarial que permita tener a la mano la información de la cooperativa.

Recursos Físicos

De los recursos físicos que se necesitan para llevar a cabo la prestación de servicios se tienen de las instalaciones; la sede agrícola que tendrá puntos de venta, almacenes y también las oficinas de la cooperativa. Del mobiliario y utensilios; mobiliario de la oficina de atención al cliente y área administrativa, las estanterías de los cubículos de venta, accesorios necesarios para la venta de los productos. De los vehículos; esta parte de transporte estará cubierta gracias a los convenios que se harán con los transportistas de la región, es decir ellos prestaran un servicio por flete para mover las cosechas de los agricultores hasta el punto necesario.

La Estructura de Costos Fijos y Variables.

A continuación, se realiza la tabla 1 en donde se especifican los diferentes costos fijos y variables de la empresa.

Tabla 1*Costos Fijos y Variables*

Costos fijos	Detalle	Mes	Año
Infraestructura	Arrendamiento local	5,000,000	60,000,000
Servicios públicos	Agua, energía, internet	1,000,000	12,000,000
Documentos	Cámara de comercio, pólizas	500,000	6,000,000
Papelería	Lapiceros, calculadoras, borrador	250,000	3,000,000
Marketing	Campañas de marketing	2,000,000	24,000,000
Nomina	El pago de la nómina de los trabajadores	32,000,000	384,000,000
Total, fijo		40,750,000	489,000,000
Costos variables			
Trabajador esporádico	Valor máximo de capacitación	2,500,000	30,000,000
Comisiones	Por meta máxima	5,000,000	60,000,000
Total, variable		7,500,000	90,000,000
Costos totales		48,250,000	579,000,000

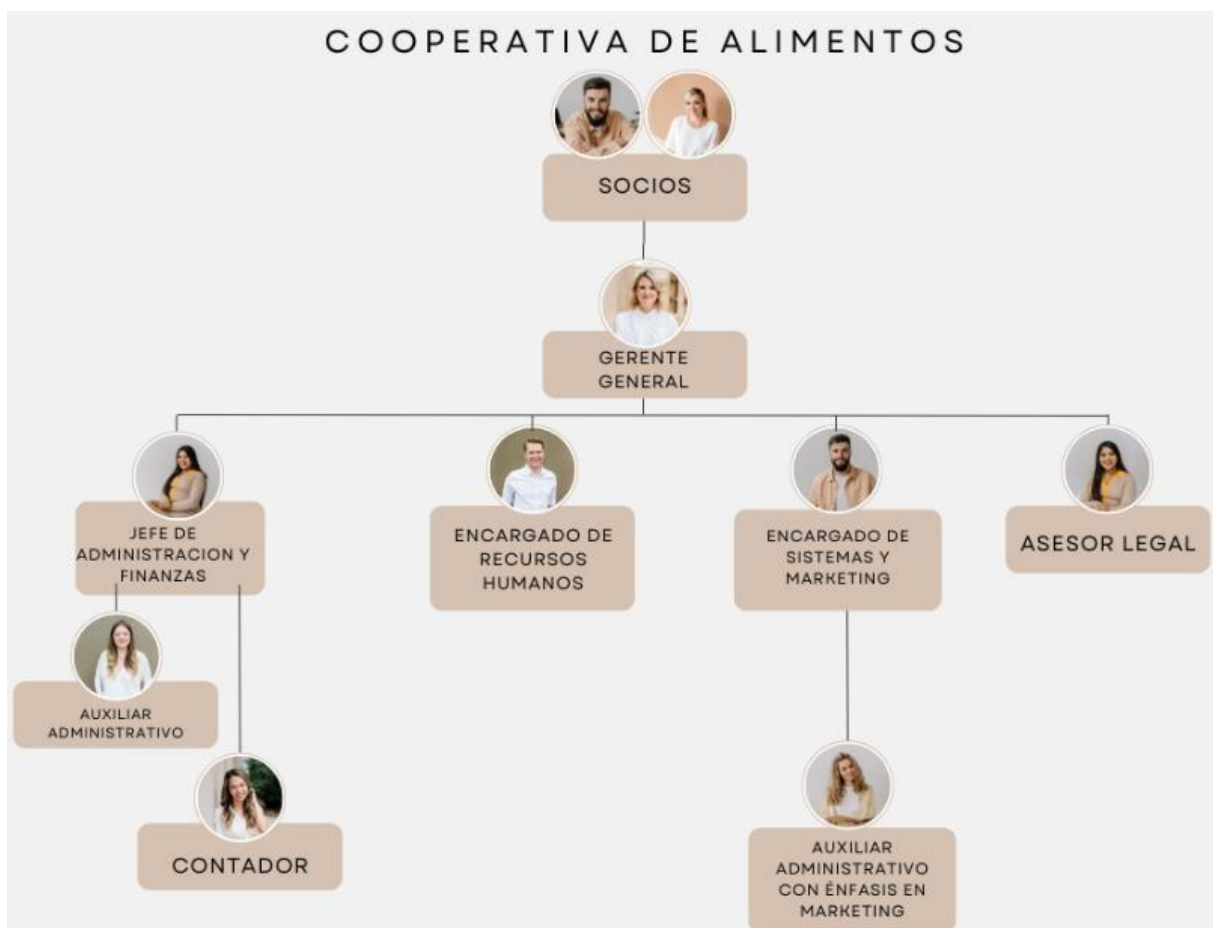
Nota. Esta tabla muestra los costos fijos y variables de la empresa mensual y durante el primer año. *Fuente.* Elaboración propia.

Conformación del Equipo de Trabajo

A continuación, se plasma de manera grafica lo anteriormente descrito en un organigrama que representa la estructura jerárquica, organización y conformación del equipo de trabajo de la cooperativa.

Figura 14

Organigrama cooperativa de alimentos.

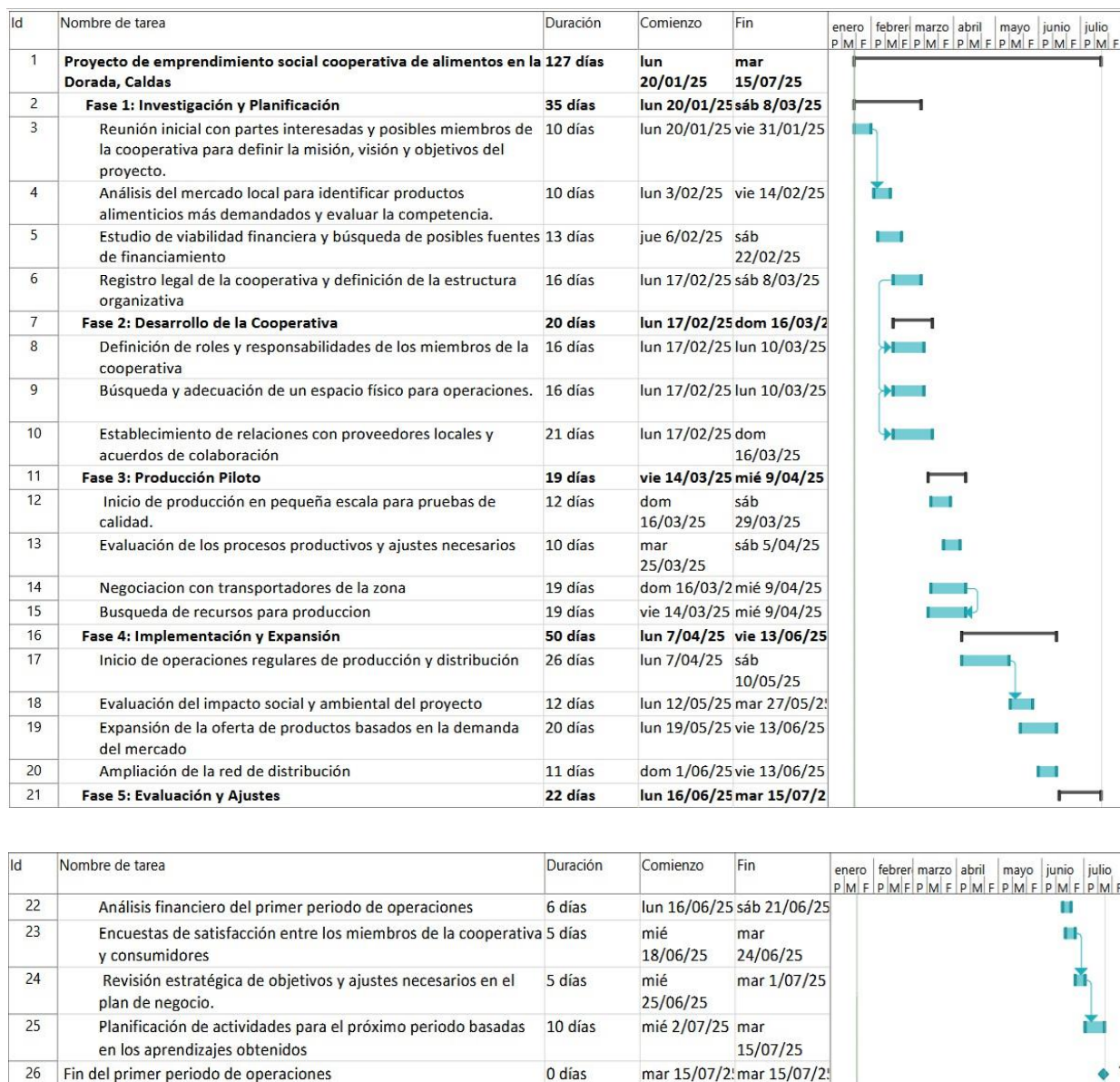


Fuente. Elaboración propia.

Definición de un Cronograma de Actividades y Metas Alcanzables.

Figura 15

Cronograma de actividades con proyección a 6 meses.



Fuente. Elaboración propia.

Proyecciones de Ingresos y Sustentación del Plan de Trabajo

Para proyectar los ingresos del proyecto, es esencial estudiar diferentes factores que puede influir en el éxito del proceso. Estas proyecciones se basan en un análisis del mercado,

costos operativos, y posibles fuentes de ingresos. Se inicia con el análisis del mercado en la Dorada, Caldas (Municipio base), en donde se encuentra que el municipio al ser un punto centro de la zona oriente de caldas, se puede tener demandas específicas por productos frescos y saludables, por lo que se debe analizar la oferta que se evidencie en la zona, y el tipo de producto que más se cotice junto con sus posibles comportamientos en oferta.

Para este ciclo, se requiere de una verificación del estudio de mercado, aplicando una evaluación de las ventas totales en donde se debe proyectar la venta mensual de los agricultores de sus productos, para que sea rentable y alcancen el punto de equilibrio. Para ello se usarán las herramientas que se han mencionado en las fases anteriores y así lograr gestionar los recursos necesarios para que el productor cumpla con una venta mínima mensual.

Junto con la evaluación anterior, se proyectan tres fuentes de ingreso que se describieron como los servicios que presta la cooperativa así:

Ingreso Porcentual Sobre las Ventas

Este ingreso se obtiene de las negociaciones entre inversionistas y los agricultores sobre sus cosechas, donde se aplicará un porcentaje de comisión del 6% del valor de la venta total, sobre los contratos de pre-compra por gastos de gestión y auditoria del proceso.

Ingreso del Servicio de Consultoría y Educación

En este servicio se proyectan capacitaciones, asesoramientos, ampliación de mercado y productos, entre otros. Estas consultorías tendrán un valor promedio desde los \$300.000 pesos para la más básica.

Ingreso del Servicio de Arrendamiento del Cubículo

El espacio con el que se cuenta en la sede agrícola es de 1.500 m^2 de los cuales se desglosan de la forma descrita en la tabla 2.

Tabla 2

Caracterización de los cubículos de la central agrícola.

Tipo	Tamaño	Cantidad	Precio mes	Ingreso ocupación 100%
Cubículo sencillo	9m ²	45	80,000	3,600,000
Cubículo grande	27m ²	25	120,000	3,000,000
Cubículo máximo con almacén	90m ²	3	250,000	750,000
Total				7,350,000

Nota. En esta tabla se muestra los ingresos esperados por el arrendamiento de los cubículos.

Fuente. Elaboración propia.

Proyecciones de Ingresos

Tabla 3

Proyección de ingresos primer año de operación.

Servicio	Unidad	Venta	Cantidad	Total 1er año
Del porcentaje de ventas	Mes	42,000,000	12	504,000,000
Servicios adicionales	Mes	20,000,000	12	240,000,000
Del alquiler de cubículos	Mes	7,350,000	12	88,200,000
Total				832,200,000

Nota. Esta tabla muestra la proyección de ingresos en el primer año de operación de la cooperativa. *Fuente.* Elaboración propia.

Valor Total de la Inversión.

A continuación, se describe la inversión inicial como es la inversión en activos fijos, inversión en gastos de instalación y puesta en marcha e inversión en capital de trabajo. Se describe todo esto en la tabla 4.

Tabla 4

Proyección de la inversión.

Rubro	Concepto	Valor
Activos fijos	Equipo de Oficina	15,000,000
	Muebles y Enseres	10,000,000
Instalación y puesta en marcha	Estudios de Investigación	6,000,000
	Adecuación del Local	40,000,000
	Gastos Legales de Construcción	5,000,000
	Marketing	2,000,000
	Arriendo	5,000,000
	Salarios	32,000,000
Capital de trabajo		10,000,000
Total		125,000,000

Nota. En esta tabla se muestra cada uno de los conceptos de inversión necesarios para la cooperativa. *Fuente.* *Elaboración propia.*

Resultado de la Operación

Tabla 5

Resultado de la operación primer año.

Actividad	Unidad	Total
Ventas	Año	832,200,000
Costos totales	Año	579,000,000
Inversión	Año	125,000,000
Ganancia bruta de la cooperativa		128,200,000

Nota. Esta tabla refleja la ganancia bruta de la cooperativa proyectada al primer año de

funcionamiento de la misma. *Fuente.* *Elaboración propia.*

Fuentes de Financiamiento

Para financiar el proyecto de la cooperativa de alimentos en la Dorada, Caldas y sus veredas aledañas, se analiza estructurar un método que se apoye tanto la inversión propia como financiación externa, como lo siguiente, de la inversión inicial; aporte propio de los representantes del proyecto, como base inicial se presenta una inversión de veinte millones de pesos M/Cte (\$20.000.000), aclarando que este aporte de inversión también se puede ampliar si llegado el caso algunos de los agricultores realizan inversión voluntaria que les permitirá tener participación activa y un sentido de pertenencia en la cooperativa.

De la estructuración del fondo de reserva; un porcentaje del capital inicial se destinará para este fondo de reserva el cual servirá para cubrir cualquier imprevisto y asegurar la operación continua del proyecto. De la financiación externa; la contribución política es bien recibida, haciendo una alianza estratégica con la gobernación de caldas solicitando un convenio de cooperación para que sea aportada un % mayor con la finalidad de apoyar un proyecto que promueve el desarrollo social y económica de la región.

Mediante un préstamo bancario; este último recurso se tomará si se requiere de una mayor inversión resaltando que se tendrá un convenio o alianza estratégica con el banco quien realizará los créditos a los agricultores, esto con el fin de lograr un crédito incluyendo un periodo de gracia inicial y tasa de interés reducida.

Análisis de viabilidad del proyecto

Para evaluar la viabilidad de esta propuesta, se analizarán sus aspectos técnicos, económicos, financieros, sociales, y ambientales.

Primero, se tiene que la factibilidad técnica de este proyecto se basa en los aspectos mencionados anteriormente como son:

Infraestructura de transporte: La Dorada cuenta con una posición estratégica en el Magdalena Medio, con acceso a transporte férreo, fluvial, y terrestre. Aplicando una estrategia logística optimizada se logra solucionar la distribución de productos. **Modelo de negocio:** Se propone el arriendo de cubículos en una sede agrícola, así como alianzas con transportistas y entidades financieras para mejorar la distribución y tener acceso amplio de mercado.

Capacitación de agricultores: Mediante las capacitaciones y talleres se logra mejorar la producción y la calidad de los productos. **Uso de tecnología:** Se facilita la comercialización mediante la plataforma web y la promoción digital en redes sociales. Teniendo en cuenta esto, existe la viabilidad técnica, pero teniendo en cuenta que el éxito depende de la correcta implementación.

Segundo, el análisis económico y financiero muestra los siguientes puntos clave; costos totales anuales de \$579,000,000, la inversión inicial necesaria de \$125,000,000, una proyección de ventas anuales de \$832,200,000, y una ganancia bruta estimada al finalizar el primer año de \$128,200,000. De la ganancia bruta se sugiere que la cooperativa generaría ingresos suficientes para cubrir los costos y obtener beneficios, haciéndola económicamente viable, si se logra consolidar la clientela y mejorar la eficiencia en los costos, aunque dependerá de lograr el volumen de ventas proyectado. También se tiene que el proyecto planea financiarse tanto de

forma propia como de forma externa, eso hace que la sostenibilidad financiera sea alcanzable siempre que la cooperativa logre asegurar el financiamiento externo.

Tercero, el impacto social es positivo y puede transformar las condiciones de vida de los pequeños productores de la región. Ya que con la implementación del modelo de comercio justo se fortalece la economía local, con la cooperativa se generan empleos directos e indirectos, y el proyecto contribuye a los ODS 1, 2, 8, y 12.

Cuarto, el proyecto incluye programas de educación sobre el uso eficiente del suelo y la reducción del desperdicio de alimentos promoviendo las practicas sostenibles. Al eliminar intermediarios y optimizar la logística, se espera reducir la contaminación generada por el transporte, logrando reducir la huella de carbono. Lo anterior hace que la propuesta sea viable desde el punto de vista ambiental, pero requiere una supervisión constante para evitar impactos negativos.

Finalmente, se puede decir que la cooperativa de alimentos, es viable, generando un impacto positivo y sostenible en la comunidad agrícola de La Dorada. Sin embargo, su éxito dependerá de la correcta gestión logística, las alianzas estratégicas, la capacitación continua, la consolidación de clientes y mercados, el manejo eficiente de recursos financieros y fuentes de ingreso.

Conclusiones

Lo que se quiere lograr es conectar a los pequeños agricultores, con la mayor cantidad de personas posibles del municipio, así buscamos garantizar un futuro más próspero y sostenible para toda la comunidad, impulsando el desarrollo económico y social de estos agricultores y sus familias.

La implementación de la cooperativa de alimentos en La Dorada y sus veredas representa una solución práctica y significativa para abordar los problemas económicos y sociales que enfrenta la región. Mediante una administración eficaz y la promoción de la colaboración entre los agricultores, esta cooperativa tiene el potencial de convertirse en un motor formidable para el desarrollo económico sostenible. Este enfoque no solo eleva la calidad de vida de los habitantes, sino que también promueve un entorno más justo y equitativo. Al unir esfuerzos y recursos, se generan oportunidades para maximizar la productividad, reducir costos y asegurar un acceso más equitativo a los mercados. Así, se crea un círculo virtuoso que impulsa el bienestar social y económico de la comunidad.

Referencias Bibliográficas

Alba Fernández. El reto de los pequeños agricultores. 15 de octubre de 2017. Sitio web:

<https://www.lavanguardia.com/vida/junior-report/20171016/432125233592/retos-pequenos-agricultores.html>.

Babbie E. Fundamentos de la investigación social, 3ª, Thomson editores, (2000), pp. 232-256.

Bravo G. Emprendimiento rural como alternativa agropecuaria en ovino cultura para la dorada caldas. Universidad de la Salle. (2021)

<https://ciencia.lasalle.edu.co/server/api/core/bitstreams/c0fbb9d0-f277-489f-a693-79911cd0007e/content>.

Boletín número 13. Desempeño del sector agropecuario en Caldas. (2021). Repositorio caldata

https://caldata.caldas.gov.co/wp-content/uploads/2021/09/boletin-13_1.pdf.

Censo general DANE. Perfil de La Dorada, Caldas. 2005. [Archivo pdf].

https://www.dane.gov.co/files/censo2005/perfiles/caldas/la_dorada.pdf.

Gonzalo Duque Escobar. La dorada, potencial nodo intermodal para una plataforma logística

(2016). [Blog]. <https://godues.blogspot.com/2016/07/honda-la-dorada-potencial-nodo.html>.

Información de la dorada. Gobernación de caldas. 2014. [Archivo pdf].

<https://site.caldas.gov.co/media/pdf/2014/infomunicipios/INFORMACION%20DE%20LA%20DORADA.pdf>.

La ADR firmó primer convenio interadministrativo con el departamento de Caldas para la prestación del servicio público de extensión agropecuaria. 2021. Sitio web:

<https://www.adr.gov.co/la-adr-firmo-primer-convenio-interadministrativo-con-el-departamento-de-caldas-para-la-prestacion-del-servicio-publico-de-extension-agropecuaria/> .

Plan Integral de Gestión de Cambio Climático del Departamento de Caldas Documento para responsables de Política. [Archivo pdf].

https://corpocaldas2022.blob.core.windows.net/webadmin/file_LaDorada_gq0vhwoA.pdf

¿Qué es el comercio justo? (Cumplimiento al objetivo 9 de los ODS promoción del comercio justo). Sitio web: <https://comerciojusto.org/que-es-el-comercio-justo/> .

Universidad de Valencia. Comercio justo y ODS. Sitio web: <https://www.uv.es/uv-sostenibilidad/es/universidad-sociedad/guia-comercio-justo/comercio-justo-ods.html>.

Vargas L. Análisis de los retos y miradas frente al enfoque agroindustrial de la política pública del municipio de La Dorada. (2024) Pag 16-19

<https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/66953/Tesis%20Luis%20Herney%20Vargas%20Barrera%20-%20A.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Apéndices

Apéndice A

Lluvia de ideas.

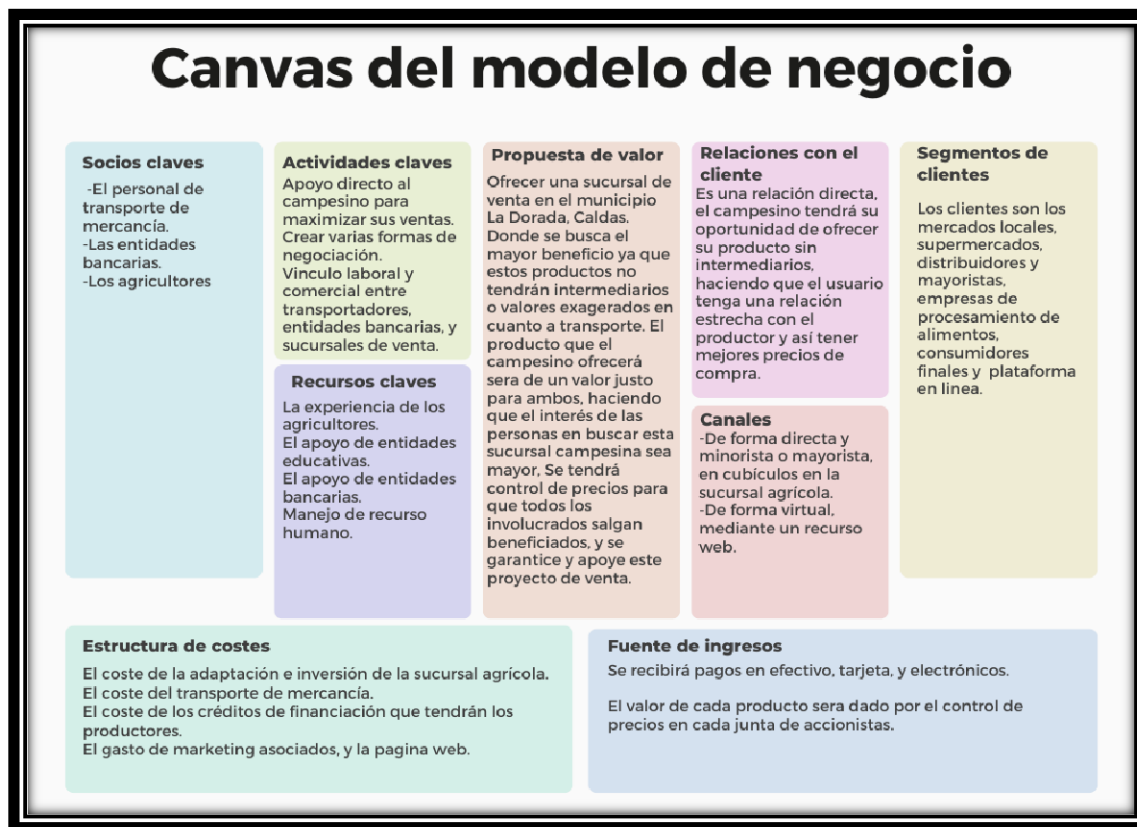


Nota. Descripción de cada uno de los post it presentados en la lluvia de ideas. Fuente.

Elaboración propia.

Apéndice B

Canvas del modelo de negocio



Nota. Descripción del modelo de negocio en canvas. Fuente. Elaboración propia.