



**CENTRO AGRONÓMICO TROPICAL DE INVESTIGACIÓN Y ENSEÑANZA**

**DIVISIÓN DE EDUCACIÓN**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN GESTIÓN DE AGRONEGOCIOS Y MERCADOS SOSTENIBLES**

**Diseño de un Modelo de Negocio a través de un proceso participativo con la asociación ASOAFROVILLAQUINAPA en el Municipio de Jamundí, Departamento del Valle del Cauca, Colombia**

**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN SOMETIDO A CONSIDERACIÓN DE LA DIVISIÓN DE EDUCACIÓN Y LA ESCUELA DE POSGRADO COMO REQUISITO PARA OPTAR AL GRADO DE**

**MÁSTER EN GESTIÓN DE AGRONEGOCIOS Y MERCADOS SOSTENIBLES**

**PATRICIA XIMENA ACOSTA SALAZAR**

**TURRIALBA, COSTA RICA**

**2022**

Este trabajo final de graduación ha sido aceptado en su presente forma por la División de Educación y la Escuela de Posgrado del CATIE y aprobado por el Comité Examinador de la estudiante, como requisito para optar por el grado de

**MÁSTER EN GESTIÓN DE AGRONEGOCIOS Y MERCADOS SOSTENIBLES**

**FIRMANTES:**



*M. Inés*

María Inés Miranda Salas, M.Sc.  
**Asesora Principal del Trabajo de Graduación**

*K. Aguilar*

Karen Aguilar Guevara, MBA  
**Miembro Comité Asesor del Trabajo de Graduación**

*R. Quiroz*

Roberto Quiroz Guerra, Ph.D.  
**Decano de la Escuela de Posgrado**

*P. Ximena*

Patricia Ximena Acosta Salazar  
**Candidata**

## ÍNDICE

Lista de figuras.....	III
Lista de cuadros.....	IV
Lista de acrónimos, abreviaturas y unidades.....	V
Introducción.....	1
Justificación.....	3
Objetivo general.....	4
Objetivos específicos.....	4
Preguntas orientadoras.....	5
Marco conceptual.....	5
Metodología.....	11
Trabajo de campo.....	12
Mapeo territorial.....	12
Modelo de Negocios-Mapa de empatía.....	13
Elaboración de Modelo de Negocio CANVAS.....	14
Creación de logotipo.....	14
Presentación a PITCH.....	14
Resultados.....	15
Conclusiones.....	22
Recomendaciones.....	23
Referencias Bibliográficas.....	24

**LISTA DE FIGURAS**

**Figura 1.** Plantilla Modelo de Negocios CANVAS.....7

**Figura2.** Esquema de Metodología de Trabajo de Grado.....12

**Figura 3.** Mapa de Empatía desarrollado por la Asociación ASOAFROVILLAQUINA.....19

**Figura 4.** Elaboración del Modelo de Negocio CANVAS por la Asociación ASOAFROVILLAQUINAPA  
.....20

## **LISTA DE CUADROS**

Cuadro N° 1. Lista de elementos en el mapa comunitario.....	17
Cuadro N° 2. Resumen de los resultados de la caminata de transectos.....	18
Cuadro N°3. Ventajas y Desventajas que considera de la asociación que tienen.....	18

## **LISTA DE ACRÓNIMOS, ABREVIATURAS Y UNIDADES**

**ASOAFROVILLAQUINAPA:** Asociación de Miembros de las Comunidades Afros y Raizales de Villapaz Quinamayo y Paso de la Bolsa.

**MINAMBIENTE:** Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible de Colombia.

**MINAAGRICULTURA:** Ministerio de Agricultura de Desarrollo Rural de Colombia.

**DANE:** Departamento Administrativo Nacional de Estadística.

**SENA:** Servicio Nacional de aprendizaje.

## 1. Introducción

Colombia es un país que cuenta con gran variedad y riqueza de recursos naturales, ya que su ubicación geográfica es favorable, además posee diversidad de climas, culturas, flora, fauna, recursos hídricos y naturales. Estos privilegios han permitido que la agricultura colombiana contribuya a la economía del país y sea una fuente de ingresos para los habitantes. (Katherine Vargas, 2016)

El sector agrícola desempeña un papel fundamental en la economía y desarrollo del país, ya que es la principal fuente de generación de ingresos del área rural, y aporta significativamente a la reducción de la pobreza, a mejorar la seguridad alimentaria y la sostenibilidad de Colombia. (Vargas, 2016).

El gobierno del expresidente Iván Duque contribuyó a reactivar la economía del país colombiano. El DANE publicó cifras que informaron que el Producto Interno Bruto (PIB), del segundo trimestre del año 2021, aumentó en un 17,6%, distinguiéndose el crecimiento en el sector agrícola que obtuvo una variación de 3,8%. (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, Colombia, 2021).

Así mismo el Ministro de Agricultura y Desarrollo Rural de Colombia, Rodolfo Zea Navarro, indicó que programas del Gobierno Nacional para el sector agrario, han brindado buenos resultados que han logrado reactivar la economía del país, con un crecimiento del 17,6% ". El aumento del 3,8% del segundo trimestre de 2021, se logró con el crecimiento de actividades agrícolas como es la siembra de cultivos transitorios y permanentes, como frutas, hortalizas, caña panelera y flores, etc. (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2021).

De la misma manera el sector agrícola en Colombia es muy diversificado. Según el Banco de la República, los productos que predominan en la economía del país son las variedades de oleaginosas, algodón, café, caña de azúcar, cacao, banano, arroz, maíz, papa y las flores, entre otros. Según el Banco Mundial el aporte de la agricultura colombiana en el Producto Interno Bruto (PIB) fue del 6.3 % entre 2011 y 2015. (Vargas, 2016).

Por otro lado debido a la globalización, al avance tecnológico y procesos de innovación, a los Tratados de Libre Comercio (TLC), a los aranceles y las restricciones en el mercado, el sector agrícola colombiano ha sufrido un retraso considerable. La mayoría de los campesinos no cuentan con recursos económicos para invertir en tecnología y capacitaciones que les permita estar a la vanguardia con la actualidad y ser más competitivos en los mercados nacional e internacional. (Vargas, 2016).

Murgueitio (2000), manifiesta que Colombia tiene un atraso tecnológico en el sector agropecuario de 20 años, ya que aún se realizan prácticas rudimentarias como es la carga en bultos de fique, mientras en otros países la carga la manejan a granel y con maquinaria avanzada; en Colombia la maquinaria aún es obsoleta. Ese atraso tecnológico también aplica para los distritos de riego: en el país hace 20 ó 25 años no se construye un distrito de riego y no existen intereses gubernamentales para crearlos. El Estado colombiano entrega estímulos a sectores privados quienes son los que realizan este tipo de obras, manifestándose la mala administración del gobierno colombiano. (El Tiempo 2000).

El Valle del Cauca es una región con un reconocido liderazgo agrícola que la posiciona con fuerza a nivel internacional y la convierte en un destino estratégico para la inversión extranjera, gracias a los más altos niveles de productividad que ofrecen sus tierras, así como las amplias extensiones para el agro. (Gonzales, 2018).

Uno de los cultivos de mayor relevancia para Colombia es el arroz. Los productores del cultivo de arroz en Colombia producen el grano para abastecer al mismo país, no se logra exportar porque la producción de arroz no abastece la demanda del país, es así que actualmente el país importa arroz de EE. UU., Ecuador y Perú. En Colombia los departamentos pioneros en la producción de arroz son Tolima, Huila y los Llanos Orientales; Los campesinos productores de arroz tienen como objetivo abastecer la demanda interna del país y más adelante lograr exportar el grano a nuevos mercados inclusive de índole internacional. Otras zonas productoras de arroz en Colombia son Arauca, Guaviare, Vichada, Caquetá, Cauca, Cundinamarca, Nariño y Valle del Cauca, cuya producción del grano de arroz es considerable. (Gómez, 2021)

### **1.1 Corregimiento del Paso de la Bolsa**

Se encuentra ubicado al sudeste de Jamundí, sobre la zona plana a 7 km de distancia del casco urbano.

Limites: Norte con el sector urbano, occidente con corregimientos de San Isidro y Bocas del Palo, oriente con el corregimiento de Potrerito y Guachinte, Sur con el corregimiento de Villa Paz y al sudeste con el corregimiento de La Ventura. Su extensión es de 34 km<sup>2</sup>. Además del núcleo urbano, el corregimiento sólo está conformado por dos únicas veredas: Puente Palo y Sánchez. La actividad económica en este corregimiento se



basa en el sector primario. Se cultiva en baja escala productos como sorgo, maíz, arroz y caña de azúcar, dichas áreas de producción no exceden el 10% del total, y pasto 20.25%, las actividades agrícolas realizadas en esta zona son más de sobrevivencia que generadoras de ingresos económicos que contribuyan a la economía de la región; caso contrario a los que sucede en la zona plana continua a la cabecera donde se realiza la agricultura de manera extensiva. Complementan las actividades productivas la extracción de pétreos y arena que se explota del río Cauca. (Plan de Desarrollo Municipal, 2020-2023).

La Asociación ASOAFROVILLAQUINAPA, se encuentra ubicada en el municipio de Jamundí, corregimiento del Paso de la Bolsa, es una asociación que nace de la necesidad de aunar esfuerzos para poder tener acceso a la tierra. Es una comunidad en un 95% afrocolombiana, razón por la cual hace 6 años se constituye como una asociación que se dedica al cultivo de arroz, y es así como el gobierno colombiano le adjudica 600 hectáreas para la producción de cultivos, tierras que fueron expropiadas a narcotraficantes, y gracias a la unión y la conformación de la asociación hoy en día tienen esas tierras bajo cultivo; actualmente cuenta con 110 asociados, entre hombres, mujeres y jóvenes.

La asociación trabaja en lotes que han sido asignados a 7 personas en áreas de 6 hectáreas, cuyas ganancias las reparten entre el grupo de personas (7) y el 10% pasa a la asociación.

Con el desarrollo de este trabajo final de graduación se pretende brindar herramientas a los asociados que les permita buscar recursos en diferentes entidades gubernamentales con el fin de realizar el corte, trilla y limpieza, almacenamiento y comercialización del arroz, ya que los asociados no cuentan con la maquinaria necesaria para poder llevar a cabo este proceso, lo cual ha limitado su expansión a otros mercados y su comercialización ha sido únicamente a una sola empresa.

## **2. Justificación**

Uno de los principales problemas identificados en el sector agrícola en Colombia es sin duda la comercialización de los productos cultivados por los campesinos, donde los intermediarios y la inestabilidad de los precios no permite la solidez de la actividad agrícola, impidiendo que los productores campesinos puedan acceder a precios más justos y equitativos que justifique la inversión y mano de obra. (Cruz Cárdenas, 2021).

Riascos Carabalí, estudiante de la Maestría en Economía de la Universidad de Antioquia (2021), menciona que la falta de ordenamiento en la cadena productiva trae consigo los problemas de comercialización de productos y que estas son diferentes dependiendo del sector productivo, lo cual conlleva a que se genere estancamiento en las salidas de cosecha y ocasionando variabilidad de precios ya sean altos y bajos así

mismo una inestabilidad en la oferta, por tal razón es importante continuar fomentando políticas de asociatividad y acceso a mercados consolidados lo cual generará más oportunidades para los productores a pequeña escala; el economista Steven Riascos explicó que la asociatividad genera beneficios importantes que inician desde el aprovechamiento de economías de pequeña, mediana y gran escala y alternativas de empleo para el sector rural, hasta la optimización del poder de negociación del productor. (Cruz Cárdenas, 2021).

Sin embargo, además de los esfuerzos que lideran el Estado y los gremios del país para transformar el agro en Colombia, se debe tener en cuenta las necesidades con las que se enfrentan los agricultores en temas financieros y productivos ya que sin el apoyo del gobierno es muy difícil hacer parte de cadenas de valor modernas. (Cárdenas, 2021).

Este trabajo final de graduación se desarrollará con el propósito de diseñar un modelo de negocio participativo con inclusión social, que permita mejorar la comercialización del cultivo de arroz, ya que la asociación es productora del mismo, pero no cuentan con los recursos suficientes para la compra de maquinaria idónea que les permita llevar a cabo todo el proceso de cosecha y postcosecha, razón por la cual la asociación está limitada a la venta de su producto a una sola empresa, la cual coloca el precio del arroz, esto ha impedido poder abrirse a nuevos mercados y por ende poder ampliar su cartera con nuevos clientes.

Por otro lado, el desarrollo de este trabajo busca brindar herramientas a los asociados para la presentación a un Pitch que les permita lograr el financiamiento de la maquinaria y de esta manera poder llevar a cabo el proceso de corte, trilla, limpieza, empaque y comercialización a la asociación, eliminando así al intermediario y recibiendo un pago más justo por su producto.

La asociación está conformada por 110 asociados entre mujeres cabezas de hogar, hombres, jóvenes, adultos mayores, quien directamente se benefician del proyecto, así mismo se generarían más empleos directos al contratar mano de obra para las actividades de cosecha y postcosecha del arroz, beneficiando a la comunidad aledaña del sector y aportando al crecimiento económico y desarrollo de la región.

### **3.Objetivo General**

Diseñar un Modelo de Negocio para la producción y comercialización de arroz, a través de un proceso participativo con la asociación ASOAFROVILLAQUINAPA en el Municipio de Jamundí, Departamento del Valle del Cauca, Colombia.

#### **3.1 Objetivos Específicos**

- Elaborar participativamente un prototipo de modelo de negocio de la asociación ASOAFROVILLAQUINAPA.
- Brindar herramientas idóneas para la presentación a un Pitch que permita a la asociación ASOAFROVILLAQUINAPA la obtención de recursos económicos.
- Establecer estrategias a corto, mediano y largo plazo para mejorar y ampliar la comercialización del cultivo de arroz.

#### **3.2 Preguntas Orientadoras**

- ¿Cuáles son las características del modelo de negocio de la cadena de valor de la Asociación ASOAFROVILLAQUINAPA?
- ¿Quiénes son los actores directos e indirectos que intervienen en el proceso de comercialización del cultivo de arroz?
- ¿Qué acciones se pueden planificar para el mejoramiento del modelo de negocio de la asociación, especialmente en el proceso de comercialización del producto?

### **4. Marco conceptual**

#### **4.1 Cultivo de arroz en Colombia**

En Colombia, en relación con la economía el cultivo de arroz es pionero entre los cultivos de ciclo corto. En América Latina y el Caribe Colombia es el segundo país productor de arroz. La mayor representación de la producción nacional con 98% es el arroz mecanizado y representa un 95% del área total sembrada en

el país, entre 400 a 500 mil hectáreas por año. En Colombia se siembra el arroz en el sistema seco cuya producción promedio es de 4,7 Ton/Ha y en el sistema de riego que pueden producirse hasta 6,5 Ton/Ha, y la producción nacional total puede llegar a alcanzar hasta los 2,2 millones de toneladas. (AGROBAYER COLOMBIA, 2020).

Después del café, el cultivo de arroz en Colombia es el segundo producto con mayor importancia del sector del agrícola. Desde el año 1977 ha tenido un gran impacto generando una producción bruta de 8.707 millones de pesos, que representaba el 6,6% de la producción agrícola del año en mención. La producción de grano de arroz en el país genera aproximadamente el 4% del empleo en el sector agropecuario. (AGROPINOS, 2021).

#### **4.2 ¿Dónde se cultiva el arroz en Colombia?**

Los mayores productores de arroz son los departamentos del Casanare con 177.798 hectáreas cultivadas, Tolima con 102.905 hectáreas y el Meta con 87.405 hectáreas. Departamentos como Huila, Arauca, Guaviare, Vichada, Caquetá, Cauca, Cundinamarca, Nariño y Valle del Cauca cuentan con una producción considerable del cultivo de arroz. (AGROPINOS, 2021).

#### **4.3 Modelo CANVAS**

El modelo CANVAS propuesto por Alexander Osterwalder (2009), es la metodología utilizada para analizar y crear modelos de negocio de manera sintetizada. Se representa en un lienzo que se divide en 9 aspectos relacionados al negocio cuya propuesta de valor representa el centro sobre el que gira el modelo de negocios. (Carazo, 2017).

Carazo (2017) menciona la interconexión entre los 9 aspectos básicos de un modelo de negocio CANVAS, en qué orden y qué significa cada apartado del lienzo, como se muestra a continuación:



Figura 1. Plantilla Modelo de Negocios CANVAS.  
Tomado de: economipedia.com

### **Segmento de clientes:**

Se debe dar respuesta a: ¿Quién es su cliente?, ¿a quién se dirige?, ¿clientes más importantes?, teniendo en cuenta las necesidades del mercado y del cliente, enfocando el producto a satisfacer sus necesidades y deseos.

Para saber llegar al cliente debemos ponernos en su piel y analizar qué es lo que piensa, siente, ve, escucha, cuáles son sus problemas y los beneficios que le puede aportar nuestro producto/servicio.

### **Propuesta de valor:**

Es el centro del modelo de negocio. La propuesta de valor es lo que diferencia mi producto de los productos convencionales. Representa la causa por el que el cliente prefiere comprar mi producto y no a otro emprendimiento.

La innovación hace parte de la propuesta de valor la cual se puede establecer en distintos aspectos como marca, empaque, atención, procesos de producción entre otros.

Debemos dar respuesta a:

- ¿Qué valor estamos entregando a nuestros clientes?
- ¿Qué problema resolvemos?
- ¿Cuál es la necesidad que satisfacemos?
- ¿Qué tipo de producto ofrecemos?

### **Canales:**

Una vez definidos nuestros clientes y la propuesta de valor que les ofrecemos, tenemos que llegar a ellos. Si no nos conocen, no nos van a comprar. Aquí vamos a definir los canales de distribución del producto o servicio.

Debemos dar respuesta a:

- ¿Con qué canales podemos llegar a nuestros clientes?
- ¿Qué canales funcionan mejor?
- ¿Cuáles de estos canales son los más rentables?

### **Relación con los clientes:**

Debemos comunicarnos correctamente con nuestros clientes y estar pendiente de ellos. Ellos son nuestro eje central, por lo que saber definir la relación que vamos a tener con cada segmento de clientes, es fundamental para el éxito de un negocio.

Debemos dar respuesta a:

- ¿Cuál es la relación que tenemos con cada uno de nuestros segmentos de clientes?
- ¿Qué tipo de relación esperan?
- ¿Qué coste tiene?

### **Flujo de ingresos:**

Se menciona que un negocio es rentable si se piensa en lo siguiente:

¿Cómo monetizarlo? Es decir ¿De dónde vamos a obtener la facturación?

Debemos dar respuesta a:

- ¿Cuál es nuestra principal línea de ingresos?
- ¿Cómo pagarán nuestros clientes?
- ¿Porqué están dispuestos a pagar nuestros clientes?

### **Recursos clave:**

Conocer con qué recursos contamos y con los que debemos contar para llevar a cabo la actividad de nuestro negocio, es clave a la hora de establecer el plan de negocios. Debemos de ser cautos y prudentes a la hora de definir estos recursos. Siempre debemos pensar en la forma de optimizarlos, es decir, intentar conseguir la máxima productividad posible al mínimo coste.

Debemos dar respuesta a:

- ¿Qué recursos esenciales requiere nuestra propuesta de valor?

**Actividades clave:**

Para llevar a cabo la propuesta de valor que queremos ofrecer a nuestros clientes, son necesarias ciertas actividades para preparar el producto antes de que llegue al mercado.

Debemos dar respuesta a:

- ¿Qué actividades fundamentales requiere nuestra propuesta de valor?
- ¿Cuáles son nuestros canales?
- ¿Cuáles son nuestras fuentes de ingresos?

**Aliados clave:**

Para llevar a cabo un negocio, es imprescindible tener aliados. Estos aliados pueden ser una serie de socios/colaboradores: una buena red de socios nos puede ayudar a llegar más rápido al cliente, a ir avalados por su reputación y experiencia. En este contexto los proveedores pueden ser aliados clave y son aquellos que nos proporcionan los recursos clave para poder ofrecer los servicios/productos finales.

Debemos dar respuesta a:

- ¿Quiénes son los socios, proveedores y que hacen?

**Estructura de costos:**

Se debe determinar que gastos hay que realizar para llevar a cabo el negocio.

Debemos dar respuesta a:

- ¿Cuáles son los costos más importantes dentro de nuestro modelo de negocio?
- ¿Qué recursos clave son los más costosos?
- ¿Qué actividades clave son las más costosas?

**4.4 ¿Qué es un Pitch?**

El Pitch es una presentación corta y concisa sobre la idea de negocio o proyecto que se expone a inversionistas, entidades públicas y privadas, a futuros clientes o proveedores. (Cárdenas, 2019).

En poco tiempo se debe convencer a nuestro receptor que el proyecto que estamos exponiendo es de gran potencial y vale la pena estudiarlo. (Cárdenas, 2019).

En una presentación de Pitch se debe mostrar de manera clara y breve, el problema y la alternativa de solución, que producto o servicio vamos a vender, a que mercado está dirigido, quienes son nuestros principales competidores, cuánto dinero se requiere, cuál será la ganancia y rentabilidad que ofrece el negocio y que personal y perfiles profesionales se requieren.

## **4.5 Mapeo Territorial**

El Mapeo Participativo es una metodología clave dentro de la evaluación rural participativa (ERP) que se utiliza en la planificación de actividades de desarrollo local.

En su sentido más amplio, el mapeo participativo significa la elaboración de mapas o croquis por parte de las comunidades participantes, con el acompañamiento de entidades gubernamentales, instituciones locales, ONG u otros agentes que participan en el desarrollo o la planificación relacionada con la tierra, si es necesario (Miranda y Linforth, 2021).

Las mismas autoras señalan que los mapas presentan información compleja en un formato conocido y fácilmente accesible y han demostrado ser un medio eficaz, legítimo y convincente para demostrar cómo una comunidad valora, entiende e interactúa con sus tierras tradicionales y su espacio inmediato.

El mapeo territorial debe ser elaborado por las comunidades pertenecientes al territorio ya que conocen los diferentes recursos con los que cuentan donde se identifican recursos naturales, físicos, económicos, sociales etc.

Es aconsejable la participación de todos los integrantes que viven en la comunidad, debido a que permite tener un resultado más exacto en el proceso de mapeo y una diversidad de conocimiento que conlleva a identificar las potencialidades y limitaciones del territorio local. (Típula, 2008).

La importancia del mapeo territorial radica en que permite identificar los posibles usos de tierra que se pueden establecer en una unidad de suelo teniendo en cuenta los conocimientos técnicos, culturales, los planes de manejo y la zonificación territorial. (Típula, 2008).

## 5. Metodología

5.1 El trabajo de grado comprendió las siguientes fases para su desarrollo:

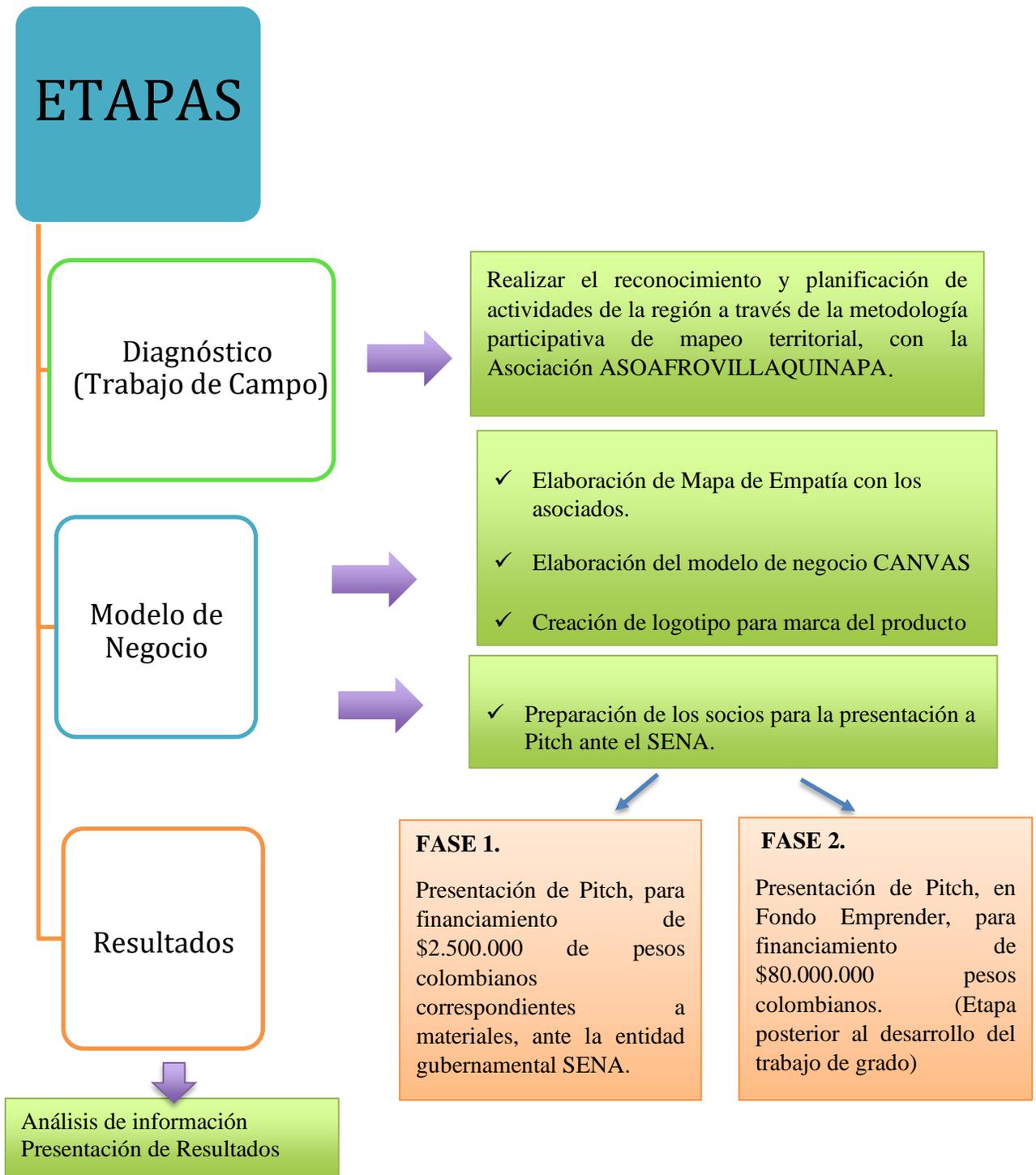


Figura 2. Esquema de metodología de trabajo de grado.

## **5.2 Trabajo de Campo**

### **Mapeo Territorial**

Junto con la Asociación ASOAFROVILLAQUINAPA, se realizó el mapeo territorial donde los participantes registraron, gráficamente todos los recursos con los que cuenta su territorio, ubicando y describiendo en el espacio y en el tiempo los diferentes elementos de la región, documentando igualmente la visión que tienen los habitantes de la región sobre la gestión, distribución y estado actual de recursos.

### **Estructura de la actividad**

- ✓ Se inició explicando a los participantes el objetivo del mapeo territorial, la importancia, las actividades a desarrollar y los resultados esperados del taller.
- ✓ Se conformaron grupos de 5 personas y se hizo entrega de un pliego de papel bond para que inicien con el mapeo y al finalizar realizaron la debida socialización del trabajo desarrollado; se solicitó que elijan un representante por cada grupo quien será el encargado plasmar toda la información del grupo durante la elaboración y desarrollo del mapa territorial.
- ✓ Se comenzó recopilando la información hídrica en base a los conocimientos locales de los pobladores así mismo se compartió con cada grupo información hidrográfica del territorio de manera que puedan ubicar con precisión la información sobre el mapa y así, registrar parte de los conocimientos y percepción de los participantes.
- ✓ Posteriormente se explicó que deben utilizar símbolos para representar los diferentes recursos existentes en la región, así mismo los usos y manejo que le brindan a cada uno, teniendo en cuenta actividades que realizan.

Según Típula, (2008) recomienda utilizar la siguiente tipología:

1. Puntos que representan actividades de caza, acuicultura, infraestructura como escuelas, centros de salud, canchas, etc. actividades de ganadería, aprovechamiento forestal, entre otros.

2. Líneas que representan quebradas, ríos, caminos etc.

3. Polígonos que representan recursos forestales.

- ✓ Se solicitó a los diferentes grupos que se organicen de tal manera que todos los participantes puedan observar y retroalimentar de acuerdo con su conocimiento, ya que el objetivo de este taller es tener un conocimiento más amplio e integral sobre todos los recursos que posee el territorio. A cada grupo de

trabajo se le hizo entrega de material como colores, plastilina, papel bond entre otros, para la elaboración del mapa territorial.

- ✓ Una vez terminado el mapeo, cada grupo compartió su mapa con los demás asistentes y se hizo la respectiva retroalimentación de los resultados obtenidos.
- ✓ Después de realizar esta actividad como resultado final se obtuvo un mapa que integra todos los aspectos de la zona como son recursos naturales, económicos, sociales, culturales, entre otros, que será fundamental para elaborar la planificación adecuada de las actividades que plantea realizar la asociación con respecto a las áreas de uso y conservación de los recursos naturales, ya que, debido al monocultivo, a las labores mecánicas de preparación de suelo, a la extensión de áreas para la siembra de arroz y los requerimientos hídricos que necesita el cultivo, se afectan los recursos naturales y por ende se deben establecer actividades que permitan un manejo adecuado de estos.

### **5.3 Modelo de Negocios**

#### **5.3.1 Elaboración del Mapa de Empatía**

Para el desarrollo de esta actividad se conformaron grupos de trabajo de 5 personas, con el propósito de comprender como es el proceso del cultivo y venta de arroz y cómo piensa en cada fase el cliente; El mapa de empatía permite considerar los problemas y necesidades desde la perspectiva del usuario y cliente ideal.

A cada grupo de trabajo se le entrega papel bond y marcadores, se solicitó que dibujen la plantilla en el material entregado y que respondan las preguntas dispuestas en la plantilla:

1. ¿Qué ve?
2. ¿Qué escucha?
3. ¿Qué dice y hace?
4. ¿Qué siente y piensa?
5. ¿Cuáles son sus esfuerzos?
6. ¿Qué resultados espera?

Una vez realizada esta actividad, se solicitó a cada grupo socializar el mapa de empatía y se realizó la debida retroalimentación del taller realizado.

### **5.3.2 Elaboración del Modelo de Negocio CANVAS**

Para la elaboración del modelo de negocio CANVAS, se hizo una breve introducción explicando en qué consiste esta metodología, cuál es el objetivo y qué resultado se espera de ello.

Se conformaron grupos de 5 personas a quienes se hizo entrega de la plantilla del modelo de negocios, papel bond y marcadores para que cada grupo plasme las ideas, conocimientos y percepciones sobre este proceso.

Una vez finalizado el desarrollo de la actividad, cada grupo compartió el trabajo realizado con los demás asistentes y posteriormente se unificó toda la información en una sola plantilla del Modelo de Negocios elaborado por los integrantes de la asociación.

### **5.3.3 Creación del logotipo del arroz**

- ✓ Para esta actividad se contó con la colaboración de un profesional experto en el área de marketing, quién explicó detalladamente cómo es el proceso de la creación de un logotipo, qué características se deben tener en cuenta, qué colores son los más adecuados, qué efectos debe tener, la sensación que debe generar etc.
- ✓ Posteriormente se dio un plazo de 8 días para que los asociados creen un logotipo que represente la marca del arroz que se pretende comercializar de manera directa. Esta actividad se hizo en grupos de 5 personas.
- ✓ Cada grupo entregó el logotipo diseñado y se escogió los 3 logotipos más representativos por medio de votación. Posteriormente, el profesional experto seleccionó el logotipo ganador de la terna de finalistas y en base a esa representación, se desarrolló el logo de manera profesional. Este logo se envió a la asociación para su visto bueno y aprobación. Este logo será el que representará la marca del arroz.

### **5.3.4 Preparación de los socios para el Pitch**

Teniendo en cuenta la necesidad de financiar el proyecto para mejorar la comercialización de arroz, se plantea a la asociación la presentación a un primer Pitch ante el SENA, el cual se lleva a cabo en el mes de julio de 2022. Este Pitch es el primer eslabón para poder llegar a una segunda fase que permita a la asociación la presentación de un segundo Pitch por recursos de hasta 80 millones de pesos colombianos, para financiamiento de su proyecto ante la Entidad gubernamental SENA, Regional Valle del Cauca, Colombia.

Se realizó un taller en el cual el representante legal de la asociación y 2 de los suplentes, hicieron una presentación de 4 minutos basándose en el modelo de negocio CANVAS desarrollado de manera participativa ante un jurado asignado.

La estructura de los Pitch se desarrolló teniendo cuenta los siguientes 4 pasos mencionados a continuación, (Jose Briceño, 2021).

- ✓ **Definición del público objetivo:** Define las características, intereses, datos demográficos, gustos, etc. Definir el público es muy importante para el éxito de la asociación.
- ✓ **Identificación del problema:** Conocer exactamente el problema y la satisfacción de la necesidad que se va a lograr con el proyecto es clave dentro de la venta de una idea de negocio o proyecto en ejecución.
- ✓ **Desarrollo de la solución:** Para este aspecto es importante saber transmitir la información de manera clara y concisa de tal manera que los receptores de la información sepan el rol a desempeñar en el proyecto.
- ✓ **Transmite el Mensaje:** Se les recomendó a los integrantes de la asociación que:  
Romperan el hielo con una pregunta que capte la atención (como utilización de cifras a partir del cual se pueda desarrollar la idea).
  - Se presentarán, nombre.
  - Contaran lo que hace el emprendimiento tres palabras significativas.
  - Describieran el problema y la importancia para el público a quien se dirige el mensaje.
  - Explicar la alternativa de solución que se plantea.
  - Dejar claro la rentabilidad del negocio o proyecto.
  - Entregar una tarjeta de presentación con los datos de contacto del emprendimiento o negocio.

## **6.Resultados**

### **6.1 Etapa de Diagnóstico - Mapeo territorial**

El área de trabajo corresponde al Corregimiento del Paso de la Bolsa, Municipio de Jamundí, donde se ubica la comunidad perteneciente a la Asociación ASOAFROVILLAQUINAPA, una comunidad 95% Afro.

Después de la participación de 30 de los miembros de la comunidad y la respectiva socialización de cada grupo sobre el taller de mapeo en el mes de junio, se pudo determinar los siguientes aspectos de la región:

**Cuadro 1. Lista de elementos en el mapa comunitario**

<b>Atributos físicos, Recursos Naturales</b>	<b>Infraestructura</b>	<b>Factores sociales</b>
Cultivos: Caña de azúcar, arroz, sorgo, maíz.	Malas vías de acceso, ya que las carreteras no se encuentran pavimentadas en su totalidad	Ausencia de espacios deportivos
Actividad minera que se explota del Río Cauca.	Ausencia de escuelas y colegios para niños y jóvenes.	Inseguridad
Lago	Ausencia de centro de salud.	Desempleo
Ríos	Déficit de alumbrado público y de alcantarillado.	Pérdida de tradiciones como la celebración de fiestas propias del corregimiento.
Bosques	La casa del adulto mayor deteriorada.	No se incentiva el turismo en la región.
Huertas	Ausencia de canchas	Escasez de asociaciones
Potreros	Ausencia de Iglesia	Poco acompañamiento de entidades gubernamentales
Diversidad de Aves	Ausencia de fuerzas militares en la comunidad	Inconvenientes por el acceso a la tierra.
	Caminos, senderos en mal estado.	Escasez de ofertas de programas de educación para jóvenes.
	La casona se encuentra deteriorada (lugar donde se realizan reuniones comunales).	Dificultad de trabajo en equipo.
	Medios de transporte (buses, camionetas, motos)	Presencia de intermediarios que fijan precios a los productos de los agricultores.

**Cuadro 2. Resumen de los resultados de la caminata de transecto.**

ÁREAS	Llanuras	Potreros	Llanuras	Lago	Llanuras
<b>Uso de tierra</b>	Agrícola	Ganadera	Agrícola	Reserva	Agrícola
<b>Vegetación</b>	Arroz	Ganadería	Arroz, caño		Arroz, caño
<b>Tipo de suelo</b>	Fértil	Degradados	Fértil		Fértil
<b>Tenencia</b>	Propia	Privada	Propia	Propia	Privada
<b>Potencial</b>	Agrícola-Pecuaria	Agrícola, Pecuario	Agrícola	Reserva	Agrícola-Reserva

**Cuadro 3. Ventajas y Desventajas que considera la asociación que tienen.**

VENTAJAS	DESVENTAJAS
La asociación cuenta con la mano de obra para la actividad productiva que realizan (producción de arroz) ya que son muchos asociados.	Gobernanza: Sistema de decisiones poco eficiente, ya que invierten demasiado tiempo en cuestiones organizativas (reuniones cada 8 días). Conflictos internos entre los asociados.
Acceso a la tierra para continuar con sus actividades productivas.	Débil acompañamiento de entidades gubernamentales y ONGs. para fortalecimiento de capacidades.
Acceso a créditos para continuar tecnificando y mejorando la producción de arroz.	Dificultad de trabajo en equipo, ya que todos los socios no tienen la misma disposición y compromiso del trabajo de campo dentro de la producción de arroz.
Acceso a capacitaciones por entidades educativas para el manejo adecuado del cultivo.	No sacan provecho de otras actividades como es el turismo ya que cuentan con un gran lago como parte de la hacienda entregada por el gobierno, lo cual les permitiría generar ingresos adicionales.
Cuenta con un mercado asegurado, ya que la producción la entregan directamente a una empresa.	Falta de transparencia en la administración financiera. Los socios no tienen mucha claridad con los recursos que la asociación recibe de aporte por parte de los asociados.

## 6.2 Modelo de Negocios

### 6.2.1 Mapa de Empatía

Se realizó el mapa de empatía en relación con el cultivo y venta de arroz con la participación los integrantes de la asociación en el mes de julio de 2022, obteniéndose los siguientes resultados:

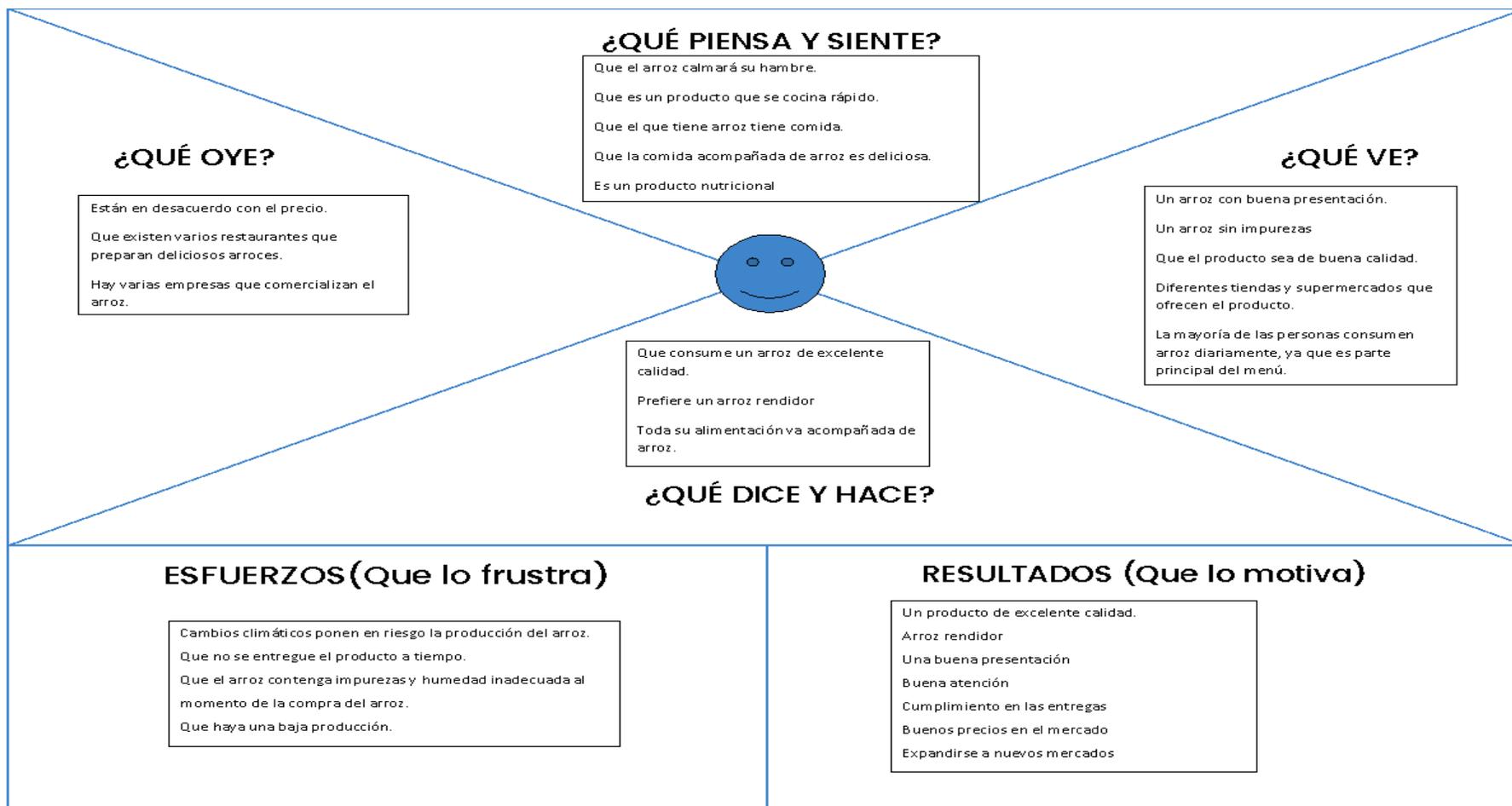
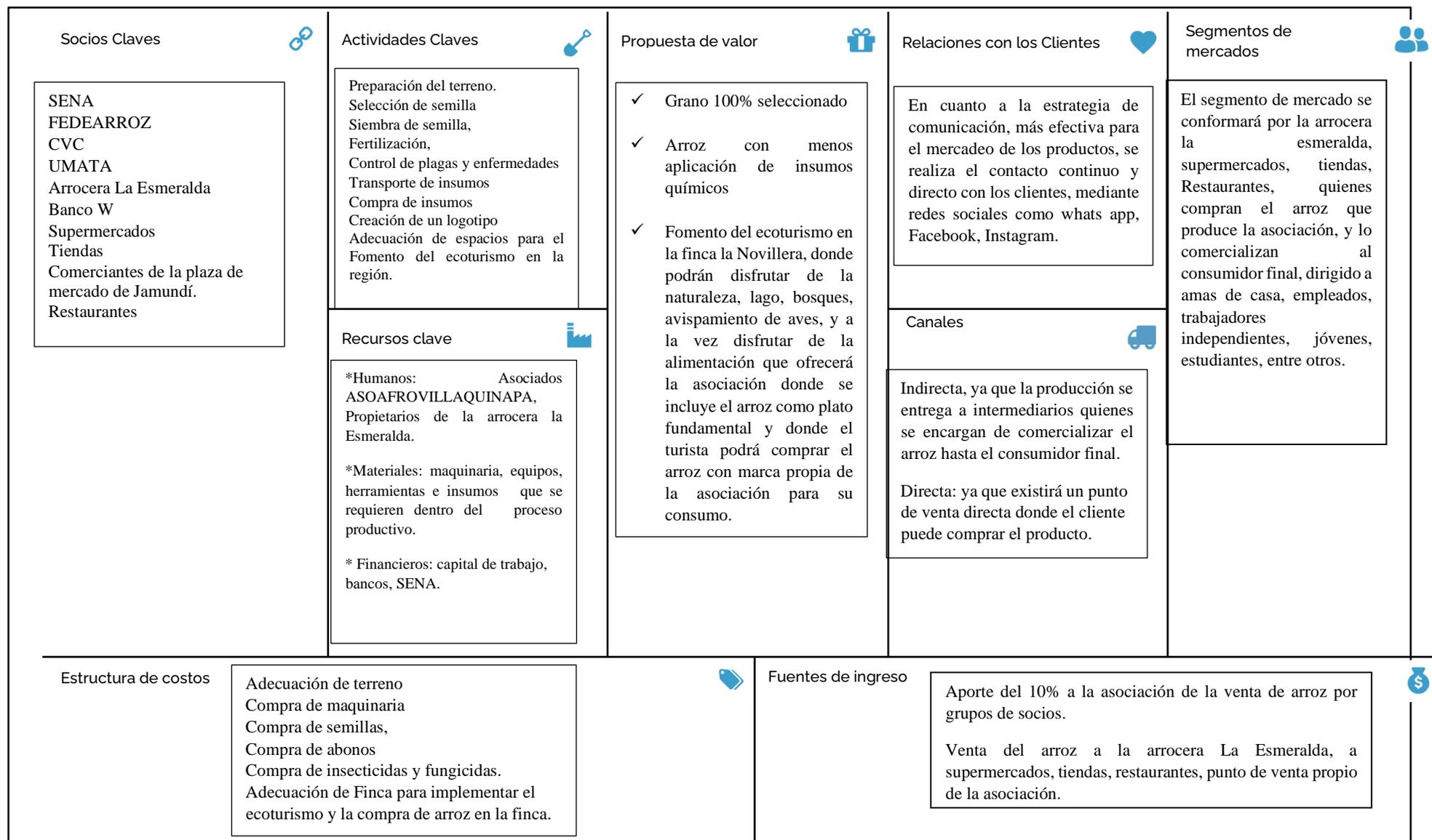


Figura 3. Mapa de empatía desarrollado por la Asociación ASOAFROVILLAQUINAPA.

## 6.2.2 Elaboración del Modelo de Negocio CANVAS

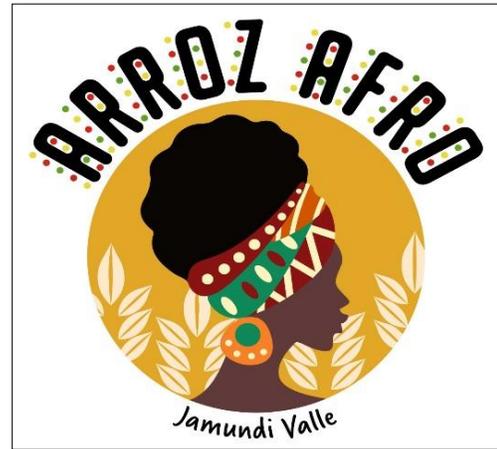
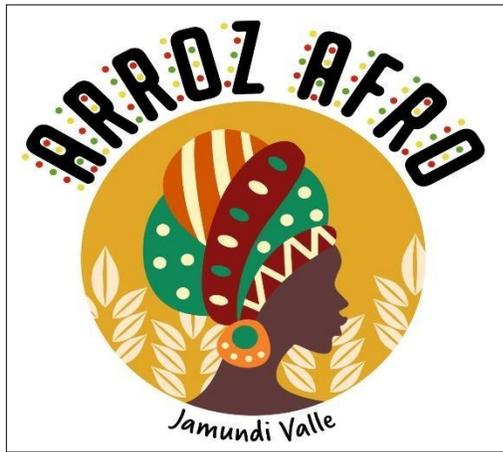
Una vez realizada la unificación del modelo de negocio CANVAS, después de que cada grupo realizó este ejercicio, se obtuvo el siguiente resultado.

Diseñado por:  
Asociación ASOAFROVILLAQUINAPA



### 6.2.3 Creación del logotipo

Una vez seleccionado el logotipo ganador que fue elaborado por los socios de la asociación ASOAFROVILLAQUINAPA, el profesional experto en el área de marketing entregó 2 prototipos de diseño de logotipo, teniendo en cuenta las recomendaciones y la percepción que la asociación tiene y quiere plasmar en el producto final comercializado.



Elaborado por Ing. Alejandro López (2022).

### 6.2.4 Presentación del Pitch

El día 13 de julio del 2022, se realizó la presentación del Pitch de la asociación ASOAFROVILLAQUINAPA ante la entidad gubernamental SENA, el cual fue expuesto por la representante de la asociación, la señora Martha Quiñonez, quien fue la encargada de vender la idea de negocio. Este Pitch se realizó de manera virtual, por directrices del SENA.

En el mes de julio del presente año, se obtuvieron los resultados de las diferentes unidades productivas que se presentaron en el Pitch, siendo la Asociación ASOAFROVILLAQUINAPA una de las unidades favorecidas con la entrega de materiales e insumos por valor de \$2.500.000.

4

5

6

7

8

9

## QUIENES SOMOS:

El cultivo del arroz en los terrenos de la finca "La novillera", se inicia, hace 6 años, pero ya en producción continua y comercialización del producto 3 años. Se encuentran trabajando 135 asociados en "ASOAGRONILLAQUINAPA" Actualmente comercializan el arroz con la empresa Molinos Blanquita en Jamundí.

La unidad productiva "Bendiciones" se crea a raíz de la formación que se encuentra adelantando con el programa SER, y el objetivo es realizar todo el proceso de la cadena de valor desde producción, cosecha, postcosecha y comercialización del arroz, para obtener un mayor beneficio económico para los socios, como para el consumidor final.





Samsung Quad Camera  
Tomada con mi Galaxy A31

Plantilla de presentación del Pitch presentado por la asociación ASOAFROVILLAQUINAPA el 13/07/2022.



Entrega de materiales por el SENA a la asociación ASOAFROVILLAQUINAPA.

## 7. Conclusiones

- A través del desarrollo del mapeo territorial, se pudo determinar que existe diversidad de usos de suelo, conocimiento sobre la geografía actual y los significados culturales de la región, así mismo determinar las potencialidades y debilidades de la zona, lo cual permite buscar estrategias de solución para la toma de decisiones que contribuyan al desarrollo y crecimiento de la región.
- El mapa de empatía permitió que los asociados, tengan en cuenta el pensamiento del cliente hacia el producto, lo cual es importante para realizar procesos de mejora y satisfacer las necesidades del cliente.
- Teniendo en cuenta el Modelo de Negocios CANVAS, elaborado por la asociación, es necesario que la Asociación ASOAFROVILLAQUINAPA, diversifique sus clientes, lo cual permite una mejor comercialización y aumento de ingresos, ya que vender la producción a un solo cliente limita el reconocimiento del producto.
- El desarrollo del modelo de Negocio CANVAS, permitió a la asociación tener una perspectiva de evolución para expandirse a nuevos mercados e identificar nuevos clientes que son claves para el crecimiento de su producto.
- La asociación ASOAFROVILLAQUINAPA, ya cuenta con su logotipo, que será su marca en el mercado que pretenden iniciar.
- El componente financiero ha sido la limitante para poder llevar a cabo todo el proceso de la cadena productiva, ya que, al no contar con la maquinaria idónea para el proceso de postcosecha, la asociación no ha logrado realizar esta actividad.
- La asociación ASOAFROVILLAQUINAPA, fue beneficiaria de \$2.500.000 de pesos colombianos, representados en materiales e insumos para llevar a cabo el proceso productivo del arroz, debido a que demostró experiencia en la producción del cultivo de arroz, ventas fijas y una propuesta de valor con el componente de innovación.
- La asociación ASOAFROVILLAQUINAPA, continúa en la segunda fase del programa, que es la fase de fortalecimiento, lo cual le permitirá continuar concursando por recursos económicos de hasta \$80.000.000 de pesos colombianos.

## **8. Recomendaciones**

- Incluir el componente de Ecoturismo en la finca La Novillera, ya que se cuenta con diversidad de recursos naturales como lago, especies autóctonas, aves etc. Esta actividad permitirá promocionar el arroz y lograr el reconocimiento de la zona como productora del cultivo.
- Realizar el proceso de postcosecha del cultivo de arroz, con el propósito de aumentar el número de clientes y generar mayores ingresos para la asociación.
- Buscar otras alternativas de producción como son cultivos de ciclo corto, con el objetivo de diversificar la producción, regenerar suelos, y tener nuevos mercados que permitan complementar el cultivo principal.
- Adecuar espacios para el desarrollo del Ecoturismo y realizar un portafolio de servicios que incluya el componente de alimentación que es el arroz, para lograr el reconocimiento del producto, de la zona y aumentar el número de clientes.
- Buscar financiamiento con entidades gubernamentales para la compra de maquinaria que permita realizar el proceso de cosecha y postcosecha del arroz.

## 9. Referencias Bibliográficas

Vargas, K. 2016. La agricultura colombiana en el contexto de la globalización (en línea). Consultado en 09 mayo de 2022. Disponible en <https://elcampesino.co/la-agricultura-colombiana-en-el-contexto-de-la-globalizacion/>

González, X. 2018. El Valle del Cauca es líder en la producción de frutas con 112.471 hectáreas aptas para estos cultivos (en línea). Consultado 09 de mayo de 2022. Disponible en <https://www.agronegocios.co/agricultura/el-valle-del-cauca-es-lider-en-la-produccion-de-frutas-con-112-471-hectareas-aptas-para-estos-cultivos-2807250>

Gómez A. 2021. Producción y mercado del arroz en Colombia (en línea). Consultado 09 de mayo de 2022. Disponible en <https://www.redagricola.com/co/produccion-y-mercado-del-arroz-en-colombia/>

Herrera, C. 2021. Potencialidad agroindustrial del municipio de Jamundí (en línea). Tesis Economista. Santiago de Cali, Colombia. Consultado 09 May. 2022. Disponible en <https://red.uao.edu.co/bitstream/handle/10614/6397/T04411.pdf;jsessionid=182BFDC2F153CB4FA8CDC4241575AD83?sequence=1>

Cárdenas, L. 2021. Intermediarios y volatilidad de precios, problemas de nunca acabar del agro colombiano. Consultado 09 de mayo de 2022. Disponible en [https://www.udea.edu.co/wps/portal/udea/web/inicio/udea-noticias/udeanoticia/!ut/p/z0/fYy9DsIwEINfhaUjulBKgLFiQEIMDAi1t6AjidqDNtefgHh8WhgQC4tlf7INCBmgpwcXFFg8VUPOUZ9X6008SxO1VzrRKtWHZLGMt\\_PjScEO8H9heOBr22IKaMQH9wyQNdlFqu7WUaSo\\_021107jR514CWyY-ki9156tjK0v7sWws2QHWnQyNVJfWGC5ob5C9oj2kQ!/](https://www.udea.edu.co/wps/portal/udea/web/inicio/udea-noticias/udeanoticia/!ut/p/z0/fYy9DsIwEINfhaUjulBKgLFiQEIMDAi1t6AjidqDNtefgHh8WhgQC4tlf7INCBmgpwcXFFg8VUPOUZ9X6008SxO1VzrRKtWHZLGMt_PjScEO8H9heOBr22IKaMQH9wyQNdlFqu7WUaSo_021107jR514CWyY-ki9156tjK0v7sWws2QHWnQyNVJfWGC5ob5C9oj2kQ!/)

Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, Colombia) 2021.El sector agropecuario creció 3,8% en el PIB del segundo trimestre de 2021. (en línea). Bogotá, Colombia. Consultado 12 May. 2022. Disponible en <https://www.minagricultura.gov.co/noticias/Paginas/El-sector-agropecuario-crecio%3%B3-3,8-en-el-PIB-del-segundo-trimestre-de-2021.aspx>

El Tiempo, 2000. La agricultura está atrasada 20 años. (en línea). Consultado 12 May. 2022. Disponible en <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-1237316>

AGROBAYER, Colombia. 2020. Arroz. (En línea, sitio web). Consultado 12 May. 2022. Disponible en <https://agro.bayer.co/cultivos/arroz>

AGROPINOS, Colombia. 2021. Cultivos de arroz en Colombia: papel económico en la industria del agro. (En línea, sitio web). Consultado 12 May. 2022. Disponible en <https://www.agropinos.com/blog/cultivo-de-arroz-en-colombia>

Carazo, J. 2017. Modelo Canvas. (en línea). Consultado 12 May. 2022. Disponible en <https://economipedia.com/definiciones/modelo-canvas.html>

Cárdenas, P. 2019. ¿Qué es un Pitch? (en línea). Consultado 12 May. 2022. Disponible en <https://opem.cl/que-es-un-pitch/>

Tipula, P. 2008. Metodología de mapeo territorial, comunidades nativas Cacataibo. (en línea). Consultado 12 May. 2022. Disponible en [https://sswm.info/sites/default/files/reference\\_attachments/TIPULA%202008%20Metodologia%20de%20Mapeo%20Territorial-SPANISH.pdf](https://sswm.info/sites/default/files/reference_attachments/TIPULA%202008%20Metodologia%20de%20Mapeo%20Territorial-SPANISH.pdf)

Miranda, M; Linforth V; 2021. Guía para la aplicación de la herramienta Bosques del Mundo para la evaluación de la gestión forestal comunitaria. (en línea). Consultado 26 May. 2022. Disponible en <https://www.bosquesdelmundo.org/documentos/estudios-hojas-de-trabajo#man>

Briseño, J. 2021. Elevator Pitch en 4 pasos (en línea). Consultado 27 Ago. 2022. Disponible en <https://diez34.com/elevator-pi>