



Trabajo De Grado

Modelo de mercado agrosocial que permitirá el desarrollo sostenible y participativo a los pequeños agricultores de Machetá - Cucunubá.

Presentado por:

**Sergio Alejandro Mateus Castro
Andrés Leonardo García Torres**

Docente:

Jairo Izquierdo

Bogotá D.C. Colombia

Mayo 30 de 2017

Contenido	
CAPITULO 1	4
INTRODUCCIÓN	4
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	6
OBJETIVOS	7
OBJETIVO GENERAL	7
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	7
JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	7
ASPECTOS METODOLÓGICOS	9
CAPITULO 2	12
MARCO TEÓRICO	12
LAS TIC Y EL AGRO	20
MARCO CONCEPTUAL	22
MARCO ESPACIAL	27
MARCO TEMPORAL	30
MARCO ANTROPOLÓGICO	30
MARCO JURÍDICO	32
CAPITULO 3	38
PLANTEAMIENTO DEL MODELO DE MERCADOS SOCIALES	38
ASOCIACIONES DE AGROPRODUCTORES	39
CENTRO DE ACOPIO	40
PUNTOS DE VENTA	40
PLATAFORMA WEB	41
PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN	42
MISIÓN	42
VISIÓN	42
VALORES ORGANIZACIONALES	42
ANÁLISIS DEL ENTORNO	43
MATRIZ FODA	43
MATRIZ SPACE	45
CONCLUSIONES	48
BIBLIOGRAFÍA	51

CAPITULO 1

INTRODUCCIÓN

Históricamente, la agricultura ha sido la principal fuerza que impulsa el desarrollo y la transformación de los territorios. El surgimiento durante las últimas décadas de diversos acontecimientos mundiales, como la globalización, las cadenas de valor integradas, las rápidas innovaciones tecnológicas e institucionales, las restricciones ambientales y el aumento del precio de los bienes agrícolas, ha tenido como consecuencia que la agricultura retorne a la agenda mundial, al tiempo que le ha proveído un renovado papel en el desarrollo de los países. (Perfetti, Balcázar, Hernández, & Leibovich, 2013)

Este papel y la creciente receptividad social y política a la importancia que tiene la agricultura de cara al futuro, ha generado el reconocimiento público de esta actividad como un asunto estratégico para el desarrollo de las naciones, sin embargo, esto no parece verse reflejado cuando vemos con más detalle y nos centramos en los pequeños agroproductores, quienes con dificultad deben mantener su negocio y así mismo a su familia.

La búsqueda de competitividad en el comercio agrícola, implica la colocación en el mercado de productos de buena calidad, alrededor de cada cultivo se desenvuelve una gran cadena de producción que involucra cultivadores, industria de agroquímicos, empaques, procesamiento, transporte y comercio. Cada una de estas partes afecta directamente la cadena de valor de cada producto agrícola, ya que de cada parte depende la calidad, el aspecto, el precio y la perdurabilidad en el mercado.

Con el presente proyecto se pretende formular un plan estratégico y un modelo que

integre la producción y comercialización de los productos agrícolas de la región de Machetá y Cucunubá, orientado principalmente en la mejora de las condiciones de comercialización de dichos productos. El proyecto se centra en la agricultura como actividad económica de los pequeños productores en el país y en las implicaciones sociales de los mismos y sus hogares.

La propuesta se desarrolló a partir de una investigación académica, pero con visión empresarial, generando las estrategias necesarias para generar un resultado lógico, favorable y realizable, por tal razón, el proyecto presentado se considera como un plan piloto que puede ser replicado para ser aplicado en otras regiones del país, contribuyendo así a la generación de soluciones integrales de cada región o incluso del país.

Es conveniente señalar que el proyecto no necesariamente es una investigación nueva con hallazgos desconocidos, más bien, es un conjunto de diagnósticos y propuestas realizados en trabajos, investigaciones, modelos y negocios debidamente citados, que ya se han estructurado y aplicado en entornos y formas similares, y que han arrojado buenos resultados, que garantizan su fundamentación técnica y su pertinencia para la realidad del campo colombiano.

El documento se compone de tres secciones, siendo la primera esta introducción junto con la justificación del problema y los objetivos del proyecto. La segunda sección contextualiza y define aspectos importantes de la investigación. La tercera sección comprende las estrategias que se proponen para lograr el objetivo de crear un mercado agro social, basada en el crecimiento de los ingresos y el bienestar de miles de pequeños productores.

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Las condiciones socioeconómicas en las zonas rurales colombianas siguen siendo inferiores de forma considerable con respecto a las ciudades. Factores como el acceso a capacitación del recurso humano, asistencias médicas, y acceso a crédito para los pequeños agricultores, conllevan a la baja productividad, menor potencial de los cultivos, dificultad para encontrar mercados y la imposibilidad de crecer rápidamente.

Los pequeños productores del agro colombiano generalmente no cuentan con el apoyo suficiente para comercializar sus productos, además la cadena de suministro muchas veces los deja con un mínimo de ganancia; y es que, para comercializar cualquier producto agropecuario existen muchos intermediarios. Según (Tovar Edmer, 2013) en un artículo publicado por El Tiempo, en Bogotá un racimo de plátanos puede costar \$10.000, mientras que el campesino recibió solo \$1.500 por este mismo. En conclusión, la persona que lo cultivó, los abonó, se arriesgó a los problemas de sequías e inundaciones y finalmente recolectó la cosecha recibió una quinta parte del precio del consumidor final. De acuerdo a un seguimiento realizado por el diario Portafolio hay casos en los cuales se registran hasta 6 intermediarios (el recolector, el acopiador, el que traslada el producto a los grandes centros de consumo, el mayorista, el distribuidor y el tendero o expendedor) para que un producto llegue al consumidor final, esta situación le ocurre en su mayoría a los pequeños productores y estos productos en general se venden en pequeñas tiendas de barrio o plazas de mercado de las ciudades principales. Por todo esto se hace necesario saber ¿Cómo crear un modelo de mercado social como una alternativa al modelo económico dominante, siendo un ejemplo de transformación social que fomenta un desarrollo sostenible y participativo que favorezca a los pequeños agroproductores?

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Definir un modelo de mercado agrosocial que permita un desarrollo sostenible y participativo a los pequeños agricultores de Machetá - Cucunubá.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Recopilar información de la región de estudio, para identificar los principales problemas en la comercialización de los productos agrícolas que allí se cultivan y evaluar su impacto.

Investigar sobre estrategias que mejoren las condiciones de los pequeños agricultores y de sus familias, en el proceso de comercialización de sus productos.

Diseñar una propuesta basada en el proceso productivo y de comercialización de los supermercados en Colombia que permita optimizar la utilidad de los pequeños agroproductores por medio de modelos asociativos.

JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Se debe mirar en primer lugar la situación del agro en Colombia, en la actualidad es uno de los temas en los cuales el gobierno de turno debe trabajar más, cada administración ha dejado de lado el agro para concentrarse en otros temas que parecen más importantes, entre estos temas se encuentra la guerra interna en Colombia; según (Sarmiento Anzola, 2016) Colombia es cuarto país que más invierte en gasto militar en la región, solo lo superan Estados Unidos, Canadá y Brasil, ejemplo de ello es el último presupuesto general, en el cual tiene una asignación de recursos de 29.470 miles de millones de pesos, solo es superado por la cartera de servicio de la deuda pública con 51.525 miles de millones de pesos y la cartera

de educación con 33.907 miles de millones de pesos, el equivalente con el presupuesto total es del 13%; otro tema que tiene una asignación de presupuesto grande es la salud con un total del 22.217 miles de millones de pesos un equivalente al 9,89%. El sector agropecuario en el presupuesto para el 2017 está en el puesto 14 de 30 carteras con apenas 2.096 miles de millones de pesos, equivalente al 0.93% del total. Se deberá aprovechar la coyuntura de la firma e implementación del acuerdo de paz firmado entre el gobierno y la guerrilla de las FARC, pues se espera que las políticas respecto al tema de tierras y del agro traigan consigo un impulso a este importante sector de Colombia, fuertemente golpeado por la guerra interna.

Con esta investigación no se pretende decir que el sector agropecuario es más importante que los otros, pero si se busca ver las opciones que tendría el agro colombiano en caso de que se tuvieran más recursos, la mayoría de municipios colombianos dependen de los ingresos del agro y los campesinos se ven muchas veces sin apoyo por parte del gobierno para tener canales que les permitan comercializar de mejor manera sus productos, esto agravado por el tema de la guerra que ha vivido Colombia en los últimos 50 años y que ha llevado a grandes desplazamientos a zonas urbanas.

Lo anterior visto desde el punto de vista gubernamental, por otro lado se desea crear una conciencia de asociación entre los pequeños productores del agro, especialmente en la región escogida, esto como un plan piloto que después, dependiendo de su éxito, se podrá replicar en diferentes regiones de Colombia; con la asociación de los pequeños productores se buscará afrontar los principales problemas que enfrentan, como el rezago tecnológico, alta exposición a la competencia sin preparación, institucionalidad débil, falta de asistencia técnica, tasas de interés por encima de las que rigen para el sector urbano, deficiente infraestructura, las políticas con sesgo anti agrario y la baja rentabilidad en el momento de

comercializar (Tovar Edmer. 2013).

Este proyecto hace parte de la primera etapa de una serie proyectos, tres en total, un proyecto de agroparque industrial desarrollado en el municipio de Cucunubá, un proyecto de turismo ecológico sostenible desarrollado tanto en el municipio de Cucunubá como en Machetá, y el descrito en este documento denominado Modelo de Mercado Agrosocial desarrollado en el municipio de Machetá. Aplicados a cada municipio donde se plantea el fortalecimiento económico de cada población desde la asociatividad y la transformación de productos.

A su vez, son proyectos que hacen parte de los semilleros de investigación de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, que de acuerdo con la política del sistema de investigaciones CTI&S de UNIMINUTO, los semilleros de investigación han sido creados y planteados como una estrategia pedagógica destinada a fortalecer la cultura investigativa en el sistema universitario. Se busca que ellos sean unidades para la investigación formativa que, como tal, permitan profundizar y perfeccionar la formación que el estudiante adquiere en investigación dentro del desarrollo de su plan curricular y a través de la cual se busca la gratificación en el desarrollo de competencias investigativas y en la producción de conocimiento. (UNIMINUTO, 2017)

ASPECTOS METODOLÓGICOS

La presente investigación busca establecer un modelo de mercado social que ayude a los pequeños agroproductores de Machetá, Cucunubá y otros municipios de Cundinamarca a fortalecer sus procesos comerciales y les ayude a su vez a tener mejores ingresos, producto de su trabajo, por medio de la eliminación de varios intermediarios en la cadena de distribución, por ende se buscará realizar una investigación correlacional, ya que, se busca

relacionar el trabajo de los campesinos con sus ingresos actuales y se tratará de buscar una solución para que estos ingresos no solo se incrementen sino que también se fortalezcan por medio de modelos asociativos.

Saber las causas que actualmente tienen a los campesinos con bajos ingresos ayudará a atacar estos problemas, se debe tener en cuenta que se parte de uno de los problemas más visibles que es la cadena de distribución, sin embargo se buscarán otros problemas que podrían afectar directa o indirectamente los ingresos de la población escogida, obteniendo así un mejor resultado de los modelos asociativos que se buscan implementar, para ello se harán entrevistas a diferentes personas de la región escogida para saber sus puntos de vista y obtener así la información de su fuente primaria. Se diseñará una entrevista (Ver anexos) que se aplicará en visitas a la región escogida, se realizará mínimo una visita al sitio para buscar las fuentes que ayuden a tener bases sólidas para la investigación.

La muestra se tomará de varios voluntarios (1 a 5) que se buscarán en la inmersión inicial, el número total de voluntarios no afectará el resultado de la investigación, ya que, el interés de la investigación no es generalizar los resultados sino buscar de una manera profunda las causas que hoy en día tienen a los pequeños productores casi al borde de la quiebra.

La información obtenida se fortalecerá por medio de fuentes de información secundaria como páginas Web de instituciones públicas como los ministerios, el DANE, entre otros. Además, la investigación contará con un fuerte apoyo en diferentes documentos que ayuden a comprender más el problema y que serán consultadas en bases de datos científicas y académicas.

FICHA TÉCNICA		
TIPO	ÍTEM	OBSERVACIONES
DEMOGRÁFICO	EDAD	Entre 15 y 50 años
	GÉNERO	Masculino Femenino
	SITUACIÓN SOCIAL	Pequeños Agroproductores
	CLASE SOCIAL	Medio – Baja
GEOGRÁFICOS	REGIÓN	Municipios de Colombia Machetá y Cucunubá.
CONDUCTUAL		Se definen a quienes pueden generar un producto agrícola, ya que conocen lo que se requiere a la hora de producirlo y comercializarlo.
INSTRUMENTO		Se utilizó un modelo de entrevista basado en la información previa de la investigación.
TÉCNICA DE RECOLECCIÓN		Entrevista personal cara a cara
TEMAS A LOS QUE SE REFIERE		Los relacionados con el proceso de cultivo o producción y posterior comercialización de productos agrícolas.

CAPITULO 2

MARCO TEÓRICO

Dado que el presente proyecto busca centrar su atención en la cadena de suministros o cadena de valor que actualmente no beneficia a los pequeños agroproductores de Machetá, Cucunubá y otros municipios de Cundinamarca, es muy importante revisar muy bien este concepto para poder identificar más adelante los principales problemas a los que están expuestos.

¿Qué es exactamente la cadena de valor o de suministros?, según Fontalvo. & Cardona. (2011), citan a Ballou (2004) que define la cadena de valor como una red constituida por todas las organizaciones y personas involucradas en el flujo de materia prima, productos terminados, información y dinero. Igualmente citan a Soret (2006) quien desarrolla una idea muy parecida, pues manifiesta que la cadena está constituida por todas aquellas empresas que participan en la producción, distribución, manipulación, almacenaje y comercialización de mercancías.

Las cadenas de valor dependiendo de cada organización y/o sector varían en cuanto a su complejidad y dada su importancia es elemental el saber planear las actividades inherentes a los flujos de las cadenas, pues las cadenas de valor pueden catapultar a una organización al éxito o por el contrario reducirlas hasta hacerlas desaparecer. Para Fontalvo & Cardona (2011) cualquier decisión que se tome en torno a la cadena de suministros tendrá impactos en toda la empresa, para tomar esta conclusión citan a Render y Heizer (2004) quienes definen la cadena como una integración de actividades donde se determinan vendedores, créditos, flujos de dinero, proveedores, cuentas por pagar, cuentas por cobrar, almacenes,

niveles de stock, pronósticos de venta, de producción y manejo de información.

El fortalecimiento de la cadena de suministros será uno de los ejes de la presente investigación, pero también es muy importante el concepto de asociatividad y/o cooperativismo con el cual se busca que los pequeños productores sean capaces de llegar al usuario final sin necesidad de tener tantos intermediarios. Recordemos que una cooperativa es una asociación de personas que se han unido voluntariamente para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales. Para Báez-Melián. (2011) citando a Bonin. Jones y Putterman (2003), las tres características esenciales de una cooperativa de trabajadores son:

Participación en la toma de decisiones relevantes.

Participación en el reparto de beneficios.

Participación en el reparto de la propiedad.

Desde el punto de vista teórico las empresas creadas bajo este modelo tienen un plus sobre el resto, según Báez-Melián. (2011) citando a Bowles y Gintis. (1996) afirman que la forma cooperativa permite resolver mejor los problemas de incentivos y disciplina en el trabajo, por dos argumentos; el primero es porque los trabajadores son los únicos que tienen derecho sobre el beneficio residual y el segundo es que las empresas capitalistas usan demasiados recursos en el control del esfuerzo de sus empleados e insuficientes incentivos salariales.

El cooperativismo es la base en la cual descansará el modelo de negocio para los pequeños productores de Machetá, Cucunubá y otros municipios de Cundinamarca, recordemos los pilares fundamentales de este movimiento según Robert Owen:

Apoyo Mutuo.

Esfuerzo propio.

Responsabilidad.

Democracia Directa.

Igualdad.

Equidad.

Solidaridad.

Por medio de estos pilares se buscará encaminar el proyecto hacia un concepto llamado Mercado Agrosolidario, puede parecer algo nuevo, sin embargo, en Colombia ya se han empezado a crear este tipo de modelos económicos, en un artículo de Portafolio (2004), se habla de una asociación agrosolidaria en varios municipios de Boyacá, los cuales tenían planes de comenzar a realizar exportaciones a diferentes países y con diferentes productos. Esta asociación para el año 2004 contaba con unos 370 afiliados y con ventas mensuales que ascendían a los 28 millones de pesos.

Esta asociación actualmente se llama Confederación Agrosolidaria de Colombia y cuenta con cuatro federaciones: Nariño, Boyacá, Caquetá y El Tambo en el Cauca. Además, tiene varias seccionales en varios municipios colombianos. Según su página Web “AgroSolidaria es un proceso autogestionado de organización comunitaria orientado a construir una Comunidad Económica Solidaria de los renglones Agroalimentario, Artesanal y del Turismo Sostenible”. Mario Bonilla es el representante de este movimiento que defiende la agricultura familiar por medio de la asociatividad de los pequeños agroproductores.

Otro ejemplo de modelo agrosolidario de negocio es el que vemos con el portal La Canasta, para Olarte. (2016) es una red agroecológica que busca conectar, a través de un equipo organizador, productores locales agroecológicos de baja escala con consumidores de Bogotá. Adicionalmente este portal apoya la asociación de los campesinos para estimular el intercambio de conocimientos y la recuperación de semillas, técnicas y cultivos, además de ayudar a una comercialización más justa y dejando márgenes para el autoconsumo.

Y así como La Canasta y la Confederación Agrosolidaria de Colombia, se pueden encontrar varios programas en forma de red que buscan beneficiar y fortalecer (tanto técnica como económicamente) a los pequeños productores por medio de estas redes.

Adicional al concepto agrosolidario, también es muy importante contar con el conocimiento acerca de los parques empresariales, estos lugares son aglomeraciones de edificaciones que se agrupan con el objetivo de tener beneficios en cuanto a ahorro de gastos por impuestos, generalmente están ubicados en zonas económicas (respecto a impuestos) como las zonas francas, mejor manejo logístico (están ubicados en puntos no residenciales con excelentes vías de acceso). Con estos beneficios se podría pensar en crear un Cluster de empresas agro solidarias que converjan en un parque empresarial para su desarrollo y cooperación.

La gestión de los puntos de venta también es un tema importante en el proyecto pues al abrir puntos de venta se debe tener en cuenta la comodidad de los consumidores; la ambientación y la atmósfera son muy importantes para lograr una atracción hacia el cliente y deseen visitar nuevamente el punto de venta. Para Diez & Navarro (2003) la disposición del punto de venta debe tener en cuenta varios aspectos:

Totalidad: el diseño debe concebirse de una forma integral y no individual.

Duración de la compra: el diseño debe hacerse buscando maximizar el tiempo de estancia del cliente en el punto de venta.

Valor añadido: el diseño debe buscar aumentar la satisfacción del cliente por medio de experiencias de compra agradables.

Eficacia y eficiencia: el diseño debe buscar que se desarrolle en función de los objetivos previstos (eficacia) y con el menor costo posible (eficiencia).

Efectos sinérgicos: el diseño del punto de venta debe conjugar información disponible de los consumidores, objetivos perseguidos y recursos disponibles, con el objetivo de que el todo sea mayor a la suma de sus partes.

Flexibilidad: el diseño debe ser dinámico y no estático de modo que se puedan hacer cambios en cualquier momento buscando mejoras para evitar experiencias desagradables de compra.

Tolerancia al cambio: La dirección del punto de venta debe aceptar los cambios que se generen en el transcurso del tiempo.

Enfoque relacional: el diseño debe atender las necesidades y deseos de los consumidores para lograr una fidelización a largo plazo.

Competitividad: el diseño del punto de venta debe permitir ser diferenciado del de la competencia.

Servicio: debe concebirse el diseño como un servicio que se presta a la sociedad en general.

El diseño interior cobra aún más importancia cuando se trata de un autoservicio, para Cejudo & Manera (2007) se deben considerar la disposición de las secciones, la circulación,

la disposición del mobiliario, la colocación de los productos, etc.

Para la disposición de las secciones se deben tener en cuenta aspectos como productos de atracción, productos de compra impulsiva, complementariedad de productos, manipulación de los productos y conservación de los productos.

El mobiliario debe tener características como estabilidad, capacidad estética, capacidad de comunicación, originalidad y el tamaño adecuado; la distribución del mobiliario como ya se había planteado debe buscar maximizar las experiencias agradables de compra y también tendrá el objetivo de controlar la circulación del consumidor, su tiempo de estancia en el almacén y los impactos por medio de los productos ofrecidos y su debida colocación.

La colocación de los productos será importante pues de esto depende mucho la rotación y la experiencia de compra de los clientes, se deben tener en cuenta aspectos muy importantes como la ubicación de los puntos calientes y fríos, la colocación de productos en promoción para aumentar su rotación, la ubicación por familias de productos y la señalización de los productos.

Un modelo que hoy en día está teniendo mucho éxito es el de las tiendas D1, el formato de sus puntos de venta está diseñado para reducir al máximo los costos en cuanto a logística, personal y publicidad en punto de venta, estos ahorros se ven traducidos en el precio final del cliente. Uno de los éxitos de D1 es la ubicación de sus tiendas pues buscan estar muy cerca a sus consumidores, muy diferente a las grandes superficies, los productos son colocados directamente en los estantes tal como vienen de bodega, cada tienda vende en promedio 500 referencias de mercado para el hogar, en áreas entre 250 y 300 m² (Dinero, 2016), aunque actualmente cuentan con tiendas más grandes debido al éxito que han tenido. Los almacenes solo reciben efectivo, no dan bolsas con las compras y no ofrecen servicio de

parqueadero a sus clientes, lo que contradice una de las reglas que tiene el mercadeo en el cual se asegura que sin este servicio no hay negocios en el comercio. Sobre este tema el presidente de FENALCO, Guillermo Botero, manifestó “Una cosa que me sorprende es que no tienen parqueadero y ese no es un factor determinante para ellos, seguramente porque está enfocado a un sector que no usa carro” (Dinero, 2016). Sin embargo, los almacenes D1 actualmente también se están desplazando hacia zonas con estratos socioeconómicos más altos, lo que implica un acelerado crecimiento gracias al modelo.

Otro modelo con características semejantes, es el de mercaderías Justo y Bueno, cuya creación comunitaria terminó por definir que sería una adaptación ‘criolla’ de lo que es una tienda de descuento, pero diferente a todo lo que existe en el mercado colombiano. (DINERO, 2016)

Según el estudio “Consumer Insight” de Kantar Worldpanel, Justo & Bueno es visitado por el 7% de la población en Colombia, estas tiendas están ubicadas estratégicamente cerca de sus clientes, principalmente en Bogotá y Bucaramanga, ciudades desde las que ha arrancado su expansión. Esto les ha permitido posicionarse como una alternativa válida y oportuna para las compras diarias de los hogares. (VIRTUAL PRO, 2016)

Justo y Bueno cuenta con una estructura física con decoración y atención cálida y una estructura administrativa sin jerarquías de ninguna índole.

Al no haber jerarquías, las decisiones se construyen con acuerdos y compromisos y cada colaborador está dispuesto a cumplir las tareas con su equipo. De hecho, en el equipo administrativo se rota la toma de decisiones financieras, de operaciones, administrativas y de compras, pues todos saben desempeñar estos cargos.

A diferencia de otras cadenas, su fortaleza no está en las marcas propias sino en la amplia variedad de productos que ofrece y una zona de degustación permanente para aquellos menos conocidos. De hecho, su surtido de marcas comerciales alcanza 50%, contrario a lo que ocurre con sus principales competidores, D1 y Ara, que tienen una participación cercana a 70% en marcas propias. (DINERO, 2016)

También aparece con un modelo importante una marca de almacenes de bajo costo conocida como ARA, que desde el año 2013 hace presencia en Colombia.

En una entrevista con El Espectador, Nuno Aguiar, director general de Jerónimo Martins en Colombia (ARA), destaca que tienen más diversidad de productos y cuenta con más personal para brindar una mejor atención.

Aguiar cuenta que parte del secreto para mantener precios competitivos es que tienen más de 500 productos que comercializan con marcas propias. De manera que reducen costos de intermediación y con los proveedores. Los artículos que producen van desde dulces hasta productos de aseo y del hogar. Solo recibe pago en efectivo. Sobre lo cual manifiestan que han tenido buena acogida en sus sucursales en el resto del país. Además, Ara indica que el 96% de las transacciones en Colombia son por medio este medio de pago. (El Espectador, 2016)

El modelo de negocio de Ara está enfocado en dos frentes. El primero de ellos son los precios bajos. Los productos pueden ser 20% más baratos que el promedio del mercado, debido a la reducción de costos que se obtienen al tener una infraestructura modesta y al operar con eficiencias logísticas, ya que sus procesos de distribución son 100% centralizados, es decir, no hay proveedores que vayan directo a la tienda, sino tienen un Centro de Distribución.

El segundo frente de acción de la empresa consiste en tener un lazo emocional fuerte con los consumidores. La cadena atiende fundamentalmente un segmento de mercado de estratos socioeconómicos 2, 3 y 4, al que mantienen contento con activaciones de marca y concursos. (Dinero, 2015)

LAS TIC Y EL AGRO.

En el mundo, las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) han cambiado la forma de producción y comercialización en la agricultura y al mismo tiempo las condiciones de vida de los campesinos y pobladores rurales.

Hoy en día, muchos de los productores usan Internet para obtener información sobre clima, demanda, precios, opciones de crédito y políticas públicas para el sector, así como acceder y difundir conocimiento sobre nuevas tecnologías, lo cual les ha permitido lograr impactos positivos en los costos de producción, transacción y en la innovación. (PORTAFOLIO, 2012)

El proyecto de mercados sociales pretende apoyarse no solo en los aspectos cooperativos o solidarios, sino también en las herramientas brindadas por las TIC. Según el ministro de tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC), David Luna, Las TIC son transversales a todos los sectores, y lo que se busca no solo es aumentar la productividad y los ingresos de los trabajadores del campo, mediante el uso y apropiación de las TIC, sino propiciar un ordenamiento del territorio sostenible. (MINTIC, 2016)

En este proyecto se considera necesario aprovechar el momento de crecimiento y desarrollo digital en el país, así como el apoyo que han manifestado las entidades públicas para apoyar las iniciativas que se puedan presentar en estos temas. Es importante también

aprovechar el conocimiento que se adquiere desde las aulas, ya sea técnico o a través de la investigación, para promover cambios que favorezcan a mejorar la calidad de vida de los pequeños productores agrícolas.

Sin embargo, la introducción de las TIC en el sector agrícola no es algo que pueda hacerse con la misma facilidad que en otros sectores, en especial para los casos de los pequeños productores, dadas sus limitaciones en niveles de educación y de barreras culturales.

En publicaciones realizadas por la CEPAL, y en las que investigaron acerca de las TIC y el agro, evidencian las ventajas, pero también las brechas y limitaciones para el uso de las herramientas tecnológicas en los sectores rurales.

Según esta publicación, la principal limitante para la expansión del uso de las TIC es el nivel educativo de las poblaciones. En el caso de los agricultores de América Latina existe, en todos los países, una clara relación entre ambas variables, observándose un aumento sostenido del acceso y uso de Internet en la medida en que aumenta el nivel de escolaridad. (CEPAL, 2012)

No obstante, el acceso a Internet no garantiza necesariamente que sea utilizado por los agricultores. En la mayoría de los casos, el uso que hacen los agricultores es siempre menor que las posibilidades de acceso. Esto es refrendado por investigaciones que muestran que, teniendo computador en casa o en el trabajo, los agricultores declaran no usarlo o hacerlo a través de un proxy user que es el hijo o la hija (Nagel, 2005; FIA, 2009a)

Sin embargo, sobre este trasfondo general, es posible observar situaciones en las cuales hay grupos de pequeños agricultores que desarrollan mayor uso de TIC que lo que

indican los promedios. Diversas investigaciones muestran que grupos de agricultores más integrados a mercados, insertos en programas de apoyo y que viven en zonas que han sido objeto de acciones especiales presentan mayores niveles de uso de TIC. (CEPAL, 2012)

Para el caso de los mercados sociales en particular, es fundamental crear la participación y desarrollar sistemas de trazabilidad agrícola que les permitan a los productores acceder en forma eficiente a mercados locales y externos mediante sistemas de control utilizando herramientas TIC.

MARCO CONCEPTUAL

ACOPIADOR: Es la persona que en la cadena de valor se encarga de juntar o reunir gran cantidad de provisiones, en el caso del agro, es la persona que reúne todo el producto para revenderlo.

ACUERDO DE PAZ: En general es un convenio que realizan dos o más partes que se hallan involucradas en un conflicto, para dar fin a dicha situación y establecer las condiciones requeridas para construir y mantener la paz (Subgerencia Cultural del Banco de la República, 2015), en el contexto colombiano es el convenio que logró el Gobierno y la Guerrilla de las FARC después de una guerra que duró casi 60 años.

AGROPRODUCTOR: Es la persona que cultiva la tierra para sembrar productos agrícolas con el fin de comercializar después de la cosecha. Se debe tener en cuenta que hay agroproductores grandes, como empresas dedicadas a sembrar la tierra para la cosecha de diferentes productos como azúcar, arroz, etc. y también hay agroproductores pequeños que son personas con latifundios diminutos, que por la extensión de sus tierras producen muy poco y lógicamente ganan poco.

AUTOCONSUMO: Según el Diccionario de la Lengua Española es el consumo de bienes y recursos, especialmente agrarios, por parte de quien los produce

CADENA DE VALOR: Es una red constituida por todas las organizaciones y personas involucradas en el flujo de materia prima, productos terminados, información y dinero.

CLÚSTER: Concentración geográfica de compañías interconectadas, proveedores especializados, empresas relacionadas e instituciones asociadas alrededor de una actividad económica en particular, que compiten y al mismo tiempo cooperan. (Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia)

COMERCIALIZAR: Según la RAE es dar a un producto condiciones y vías de distribución para su venta.

CONSUMIDOR: Consumidor es la palabra con la que en el campo de la economía y el mercadeo se describe a aquel individuo que se beneficia de los servicios prestados por una compañía o adquiere los productos de esta a través de los diferentes mecanismos de intercambio de pagos y bienes disponibles en la sociedad (CONCEPTODEFINICION.DE)

COOPERATIVA: Según la RAE una Cooperativa es una sociedad que se constituye entre productores, vendedores o consumidores, para la utilidad común de los socios

DEMANDA: La demanda hablando desde la economía se refiere a la cantidad de bienes o servicios que se solicitan o se desean en un determinado mercado de una economía a un precio específico. (Subgerencia Cultural del Banco de la República, 2015).

DESARROLLO SOSTENIBLE: Según la página Web de la Organización de las Naciones Unidas para la educación, la ciencia y la cultura este concepto se refiere al desarrollo que satisface las necesidades de la generación presente, sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer sus propias necesidades.

DISTRIBUIDOR: Los distribuidores son personas o compañías que adquieren un producto y lo comercializan a otras personas o compañías (¿Qué es un distribuidor?, 2012), hacen parte de la cadena de valor y su participación en ella implica que el consumidor final adquiera el producto a un precio más alto, en ocasiones en la cadena de valor se pueden encontrar uno o más distribuidores, dependiendo de factores como la geografía, el producto que se comercializa, etc.

FARC: Según la página Web de las FARC en la pestaña Nosotros se definen “Las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia - Ejército del Pueblo FARC-EP somos un movimiento revolucionario de carácter político militar nacido en el año de 1964 en las montañas del sur del departamento del Tolima”. Actualmente el grupo Guerrillero está en el proceso de implementación del acuerdo de paz alcanzado con el gobierno del presidente Juan Manuel Santos.

INTERMEDIARIO: Persona física o jurídica que actúa como enlace entre dos o más partes que desean realizar una compraventa u otro tipo de operación (Intermediario, s.f.). Su ingreso en la cadena de valor de un producto hace que el precio al consumidor final sea más costoso.

LÍCHIGO: Según el trabajo de campo realizado en el municipio de Machetá, por

medio de la entrevista se logró establecer que líchigo es un concepto que utilizan los campesinos para referirse todos aquellos productos que pueden cambiar de precio de un momento a otro, tales como: la arveja, la habichuela, cebolla, papa criolla, entre otros.

MATERIA PRIMA: Se define como materia prima todos los elementos que se incluyen en la elaboración de un producto. La materia prima es todo aquel elemento que se transforma e incorpora en un producto final (Materia Prima, 2010).

MAYORISTA: Los mayoristas generalmente compran una gran cantidad de productos directamente de los productores (Cole, s.f.), para que el producto llegué al consumidor final el mayorista vende con un porcentaje de ganancia lo que implica un valor adicional al precio.

MERCADO: Actualmente, se puede definir un mercado como el espacio, la situación o el contexto en el cual se lleva a cabo el intercambio, la venta y la compra de bienes, servicios o mercancías por parte de unos compradores que demandan esas mercancías y tienen la posibilidad de comprarlas, y unos vendedores que ofrecen estas mismas (Subgerencia Cultural del Banco de la República, 2015).

OFERTA: Cuando se habla de oferta se hace referencia a la cantidad de bienes, productos o servicios que se ofrecen en un mercado bajo unas determinadas condiciones. El precio es una de las condiciones fundamentales que determina el nivel de oferta de un determinado bien en un mercado (Subgerencia Cultural del Banco de la República, 2015).

PLAZA DE MERCADO: Según una definición realizada por el periódico El

Campesino (2015), La plaza de mercado es un centro activo de negocios, de encuentro entre los productores y los comerciantes, pero también entre el campo y la ciudad. La mayoría de los productos que se venden en las plazas de mercado han sido cosechados recientemente, es decir que son frescos y con menor presencia de agro químicos.

PRODUCTIVIDAD: La productividad es la relación entre el resultado de una actividad productiva y los medios que han sido necesarios para obtener dicha producción (¿Qué es la productividad Empresarial, s.f.).

PRODUCTOR: Según la RAE es cada una de las personas que intervienen en la producción de bienes o servicios.

PROSUMIDOR: El concepto de prosumidor se basa en la fusión de las palabras en inglés ‘producer’ (productor) y ‘consumer’ (consumidor) (Bretau, s.f.).

RECOLECTOR: Según la definición de la RAE recolectar es recoger los frutos de una cosecha, por ende, el recolector es la persona que se dedica a cosechar los frutos de la tierra.

SEMILLAS: La semilla es de fundamental importancia para el hombre no sólo porque constituye el principal método de propagación de las plantas, sino porque también es importante fuente de alimento (Duffus & Slaughter, 1985), de innumerables productos de aplicación medicinal y de materia prima para la industria textil, de pinturas y más recientemente para la elaboración de combustibles ecológicos. Además, es esencial para la supervivencia de la humanidad, por cuanto almacena el más alto potencial genético que la ciencia pudiera llegar a desarrollar y es un elemento vital en la agricultura moderna (Douglas, 1982).

SOLIDARIDAD: Según la definición de la RAE es la adhesión circunstancial a la causa o a la empresa de otros. A partir de esta se puede decir que es el apoyo a una causa de otras personas, muchas veces se refiere a situaciones difíciles que pueden estar pasando o simplemente cuando dos o más personas se unen para lograr un bien común.

TASA DE INTERÉS: La tasa de interés es el precio del dinero en el mercado financiero. Al igual que el precio de cualquier producto, cuando hay más dinero la tasa baja y cuando hay escasez sube. Cuando la tasa de interés sube, los demandantes desean comprar menos, es decir, solicitan menos recursos en préstamo a los intermediarios financieros, mientras que los oferentes buscan colocar más recursos (en cuentas de ahorros, CDT, etc.). Lo contrario sucede cuando baja la tasa: los demandantes del mercado financiero solicitan más créditos, y los oferentes retiran sus ahorros (¿Qué es la tasa de interés?, s.f.)

TIERRA: Factor productivo que en su sentido económico incluye no sólo la superficie terrestre, sino también todos los recursos naturales como los bosques, los ríos, los fondos marítimos, etc. (Tierra, s.f.). Este concepto fue uno de los más importantes tratados en las negociaciones entre el gobierno y las FARC, pues uno de los intereses de estos últimos es la justa repartición de la tierra.

ZONAS RURALES: La idea de zona rural, está vinculada al territorio con escasa cantidad de habitantes donde la principal actividad económica es la agropecuaria. De este modo, la zona rural se diferencia de la zona urbana, que tiene un mayor número de habitantes y una economía orientada a la industria o a los servicios.

MARCO ESPACIAL

El proyecto se realizará en el departamento de Cundinamarca, específicamente para los municipios de Machetá y Cucunubá.

Departamento de Cundinamarca:

Gentilicio: Cundinamarqués

Superficie: 24.210 km²

Población: 2'680.041 (Proyección DANE 2015)

Densidad: 110.70 Hab/Km²

El Departamento de Cundinamarca está situado en la parte central del país, localizado entre los 03°40'14'' y 05°50'11'' de latitud norte y los 73°03'08'' y 74°53'35'' de longitud oeste. Cuenta con una superficie de 24.210 km² lo que representa el 2.12 % del territorio nacional. Limita por el Norte con el departamento de Boyacá; por el Este con los departamentos de Boyacá y Meta; por el Sur con los departamentos de Meta, Huila y Tolima, y por el Oeste con el río Magdalena, que lo separa de los departamentos de Tolima y Caldas. (Martínez, 2015)

Municipio de Machetá:

Gentilicio: machetunos

Superficie: 229.35 Km²

Población: 9.352 (Proyección DANE 2015)

El municipio de Machetá se encuentra a 101 km de Bogotá. Machetá en lengua chibcha quiere decir «vuestra honrosa labranza». Limita por el oriente con los municipios de Tibirita y Manta, por el occidente con los municipios de Chocontá, Sesquilé,

por el oriente con Chocontá y por el sur con Guatavita y Gachetá. Tiene una extensión total de 229.35 Km²; una extensión de área urbana de 5.35 Km² y una extensión de área rural de 224 Km². Su altitud de la cabecera municipal (metros sobre el nivel del mar) es de 2094 msnm, su temperatura media: 18°C. (Alcaldía de Machetá - Cundinamarca, 2017)

Municipio de Cucunubá:

Gentilicio: Cucunubenses

Superficie: 112 Km²

Población: 7479 (Proyección DANE 2015)

El municipio de Cucunubá dada su división política, está constituido por la cabecera municipal y 18 veredas: Alto de Aire, Aposentos, Atraviesas, Buita, El carrizal, Chápala, El Rhur, El Tablón, Hato de Rojas, Juaitoque, La Florida, La Laguna, La Ramada, La Toma, Media Luna, Peñas, Peñas de Palacio y Pueblo viejo.

El territorio es relativamente montañoso, parte de él está comprendido en el Valle de Ubaté, de relieve plano y otra parte corresponde a áreas montañosas con alturas superiores a los 3200 m.s.n.m. La mayor parte de sus tierras corresponden al piso térmico frío. Está limitado al norte por Ubaté y Lenguazaque, al sur por Suesca y Tausa, al oriente por Lenguazaque y al occidente por Ubaté y Sutatausa. Tiene una extensión total de 112 Km², una extensión de área urbana de 1.12 Km² y una extensión área rural de 110.88 Km². Su altitud de la cabecera municipal (metros sobre el nivel del mar) es 2590 m.s.n.m, con una temperatura media de 14° C. La distancia de referencia es aproximadamente a 90 Km de la ciudad de Bogotá por carretera totalmente pavimentada. (Alcaldía de Cucunubá - Cundinamarca, 2017).

MARCO TEMPORAL

La primera etapa del presente trabajo de investigación se ha realizado en un tiempo de 12 meses, desde agosto de 2016 a mayo de 2017. En la primera fase que se realizó en gran parte sobre el municipio de Cucunubá, en los primeros 6 meses, y los 6 meses posteriores en el municipio de Machetá.

Se proyecta que se realicen etapas posteriores de investigación, ejecución y aprovechamiento de los resultados obtenidos en esta investigación en las futuras convocatorias de los semilleros de investigación de Uniminuto para el 2018.

MARCO ANTROPOLÓGICO

La producción agropecuaria en la teoría económica es considerada como el sector primario, con características muy bien definidas y con una marcada influencia en la generación de capital.

El nacimiento de la agricultura fue tan importante que cambió la historia. Esto ocurrió hace más de diez mil años, y no fue en un solo lugar, la agricultura se desarrolló de manera independiente en varios puntos del planeta: en Mesopotamia y Egipto, donde se cultivó trigo y cebada; en Mesoamérica, con el maíz y el este de Asia, con el arroz.

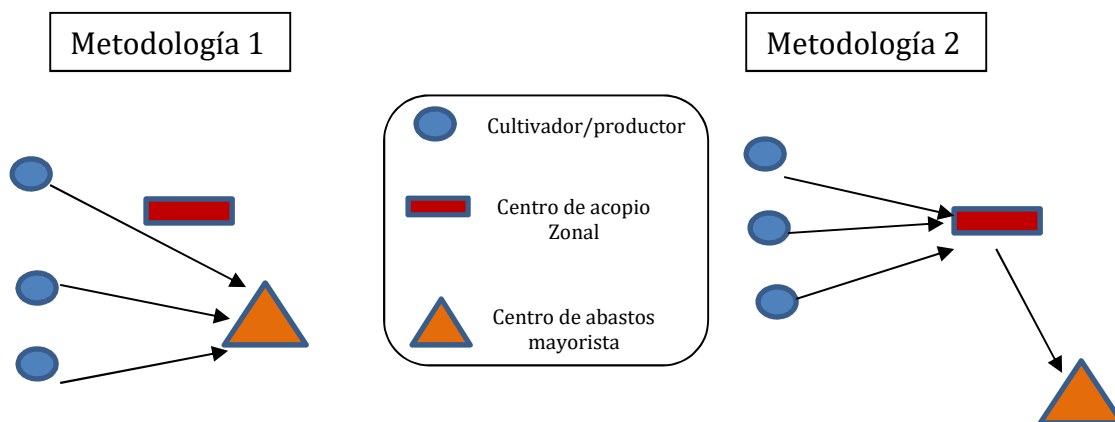
En esta época nació el comercio, ya que lo que sobraba de las cosechas se intercambiaba por otros productos. Poco a poco, la población fue en aumento y cada día se requerían de más y más variados alimentos. (siaprendes, 2017)

En la historia, la compra-venta fue la función original del mercadeo, porque los primeros intercambios comerciales entre dos personas (vecinos), se realizaron sin transporte, almacenamiento, clasificación y elaboración del producto. (Wierer, 1970)

A través del tiempo tanto la agricultura como el comercio han tenido una serie de transformaciones que han estado revelándose a medida que el mundo ha ido evolucionando. El comercio agrícola puede describirse como una serie de servicios involucrados en el traslado de un producto desde donde se hace la producción hasta el sitio de consumo, y comprende una serie de actividades interconectadas que van desde la planificación de la producción, cultivo y cosecha, embalaje, transporte, almacenamiento, elaboración de productos agrícolas y de alimentos, a la distribución y venta de los mismos.

Una estructura de mercadeo eficiente, tal como mercados mayoristas, minoristas y de acopio, e instalaciones de almacenaje, es esencial para un mercadeo efectivo en términos de costo, para minimizar las pérdidas pos cosecha y reducir los riesgos sanitarios. (FAO, 2010).

Actualmente son muy comunes dos formas de comercio agrícola; la primera de ellas consiste en llevar el producto del sitio de cultivo hasta un centro de abastos principal (Corabastos) de manera directa, a diferencia del otro método, que consiste en llevar el producto a un centro de abastos zonal, en donde nuevamente es distribuido a otros usuarios o a Corabastos. Se debe aclarar que Corabastos es la central mayorista que actualmente se encuentra ubicada en la ciudad de Bogotá.



Corabastos es pionera en el área comercial agrícola del país. Su papel dentro de la economía del país al fijar los precios de los principales productos agroalimentarios que son difundidos en un boletín diario a través de los diferentes medios de prensa escritos, hablados, orienta de manera adecuada las operaciones comerciales.

Se movilizan 6.500 mayoristas y minoristas, 12.400 toneladas diarias de alimentos, sin mediar contratos y con pagos generalmente de contado, el producto más representativo en la comercialización es la papa, 26% con un promedio de 1.700 toneladas diarias, el 33% corresponde a las hortalizas entre las que sobresalen la cebolla junca, cebolla de bulbo, la arveja, mazorca y zanahoria, las frutas representan el 25%, plátanos el 6%, Granos y procesados 8%; huevos, cárnicos y lácteos el 2%. Los departamentos que mayor volumen de alimentos aportan son, en su orden: Cundinamarca, Boyacá y Meta, seguidos del resto del país. La Central registra una población flotante de 200.000 personas en movimiento durante las 24 horas. En este lugar se dan cita los cultivadores, instituciones, tenderos, transportadores y amas de casa, que realizan allí sus transacciones comerciales.

La central abastece 10 millones de habitantes de Bogotá, Ciudades cercanas y demás centrales del país. (Corabastos, 2017)

MARCO JURÍDICO

Para establecer un marco jurídico se hace necesario inicialmente revisar a la carta magna de Colombia, en ella se establece en el artículo 64 que es obligación del estado el promover el acceso progresivo a la propiedad de la tierra de los trabajadores agrarios, en

forma individual o asociativa (...) con el fin de mejorar el ingreso y calidad de vida de los campesinos; en el artículo 65 se establece que la producción de alimentos gozará de protección por parte del estado. Por este motivo se le dará prioridad a actividades agrícolas, pecuarias, pesqueras, forestales y agroindustriales, en este mismo artículo se establece la responsabilidad del estado en promover la investigación y la transferencia de tecnología para la producción de alimentos y materias primas de origen agropecuario, con el fin de mejorar la productividad. Es también muy importante tener en cuenta el artículo 66 en el cual se establece que las disposiciones que se dictan en materia crediticia podrán reglamentar las condiciones especiales del crédito agropecuario, teniendo en cuenta los ciclos de las cosechas y de los precios, como también los riesgos inherentes a la actividad y las calamidades ambientales.

Pasando a las principales leyes que rigen actualmente al agro colombiano y remitiéndose a la página oficial del Ministerio de Agricultura se deberán tener en cuenta las siguientes:

La ley 101 del 23 de diciembre de 1993 que es la Ley general de Desarrollo Agropecuario y Pesquero. Esta ley desarrolla los artículos anteriormente mencionados de la constitución política 64, 65 y 66.

Ley 139 del 21 de junio de 1994 por la cual se crea el Certificado de Incentivo Forestal y se dictan otras disposiciones.

Ley 160 del 3 de agosto de 1994 Por la cual se crea el Sistema Nacional de Reforma Agraria y Desarrollo Rural Campesino, se establece un subsidio para la adquisición de tierras, se reforma el Instituto Colombiano de la Reforma Agraria y se dictan otras disposiciones. Esta ley tiene su base en el artículo 64 de la Constitución en la cual el estado debe promover

el acceso progresivo a la propiedad a la propiedad de la tierra de los trabajadores agrarios.

Ley 607 del 2 de agosto de 2000 Por medio de la cual se modifica la creación, funcionamiento y operación de las Unidades Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria, UMATA, y se reglamenta la asistencia técnica directa rural en consonancia con el Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología. El objetivo principal de esta ley es el aumento de la competitividad y la rentabilidad de la producción, garantizando el acceso equitativo a los servicios estatales y a los beneficios de la ciencia y la tecnología a todos los productores rurales.

Ley 731 del 14 de enero de 2002 Por la cual se dictan normas para favorecer a las mujeres rurales. Esta Ley tiene como objetivo mejorar la calidad de vida de mujeres rurales y a acelerar la equidad entre el hombre y la mujer.

Ley 811 del 26 de junio de 2003 Por medio de la cual se modifica la Ley 101 de 1993, se crean las organizaciones de cadenas en el sector agropecuario, pesquero, forestal, acuícola, las Sociedades Agrarias de Transformación, SAT, y se dictan otras disposiciones.

Ley 1731 del 31 de julio de 2014 Por medio de la cual se adoptan medidas en materia de financiamiento para la reactivación del sector agropecuario, pesquero, acuícola, forestal y agroindustrial, y se dictan otras disposiciones relacionadas con el fortalecimiento de la Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria (CORPOICA)

Para este proyecto también se debe tener en cuenta el marco jurídico que rige actualmente a las cooperativas en Colombia:

Ley 79 del 23 de diciembre de 1988 por la cual se actualiza la legislación cooperativa. Esta ley dota al sector cooperativo de un marco propio para su desarrollo como parte

fundamental de la economía nacional.

Ley 454 del 4 de agosto de 1998 Por la cual se determina el marco conceptual que regula la economía solidaria, se transforma el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas en el Departamento Nacional de la Economía Solidaria, se crea la Superintendencia de la Economía Solidaria, se crea el Fondo de Garantías para las Cooperativas Financieras y de Ahorro y Crédito, se dictan normas sobre la actividad financiera de las entidades de naturaleza cooperativa y se expiden otras disposiciones.

Decreto 4588 del 27 de diciembre de 2006 por el cual se reglamenta la organización y funcionamiento de las Cooperativas y Pre cooperativas de Trabajo Asociado. El objetivo principal de este decreto es el de regular el trabajo asociado cooperativo, precisar su naturaleza y señalar las reglas básicas para su organización y funcionamiento.

Como el proyecto integra a las TIC (Tecnologías de la Información y la Comunicación) es necesario también tener en cuenta el marco legislativo en este campo:

Decreto 1078 del 26 de mayo de 2015 Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, este decreto es conocido como el decreto único reglamentario del sector TIC en Colombia.

La Ley 715 del 21 de diciembre de 2001 que ha brindado la oportunidad de trascender desde un sector “con baja cantidad y calidad de información a un sector con un conjunto completo de información pertinente, oportuna y de calidad en diferentes aspectos relevantes para la gestión de cada nivel en el sector” (Plan Nacional de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, 2008: 35).

La Ley 1341 del 30 de julio de 2009 es una de las muestras más claras del esfuerzo

del gobierno colombiano por brindarle al país un marco normativo para el desarrollo del sector de Tecnologías de Información y Comunicaciones. Esta Ley promueve el acceso y uso de las TIC a través de su masificación, garantiza la libre competencia, el uso eficiente de la infraestructura y el espectro, y en especial, fortalece la protección de los derechos de los usuarios.

Por último, será necesario que el proyecto al ser su naturaleza comercial debe contar con un marco legislativo en todo lo concerniente a la Superintendencia de Industria y Comercio:

Ley 527 del 18 de agosto de 1999 por medio de la cual se define y reglamenta el acceso y uso de los mensajes de datos, del comercio electrónico y de las firmas digitales, y se establecen las entidades de certificación y se dictan otras disposiciones. Esta ley también tiene que ver con las TIC pues reglamenta el uso del comercio electrónico y toda la información generada, enviada, recibida, almacenada o comunicada por medios electrónicos.

Ley 590 del 10 de julio de 2000 Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresa. Es importante tener en cuenta esta ley pues en su artículo 1 literal h manifiesta “Apoyar a los micro, pequeños y medianos productores asentados en áreas de economía campesina, estimulando la creación y fortalecimiento de Mipymes rurales”.

Ley 1231 del 17 de julio de 2008 por la cual se unifica la factura como título valor como mecanismo de financiación para el micro, pequeño y mediano empresario, y se dictan otras disposiciones. Es importante esta ley pues se regula todo lo concerniente a la factura, remitiéndose al artículo 1 de dicha ley se tiene que “no podrá librarse factura alguna que no corresponda a bienes entregados real y materialmente o a servicios efectivamente prestados

en virtud de un contrato verbal o escrito.”

Ley 1340 del 24 de julio de 2009 por medio de la cual se dictan normas en materia de protección de la competencia. El objetivo principal de esta ley es la de actualizar la normatividad en materia de protección de la competencia para adecuarla a las condiciones actuales de los mercados, facilitar a los usuarios su adecuado seguimiento y optimizar las herramientas con que cuentan las autoridades nacionales para el cumplimiento del deber constitucional de proteger la libre competencia económica en el territorio nacional.

Ley 1480 del 12 de octubre de 2011 por medio de la cual se expide el Estatuto del Consumidor y se dictan otras disposiciones. El objetivo de esta Ley es la de proteger los derechos de los consumidores, así como amparar el respeto a la dignidad y a los intereses económicos de estos.

Ley 1562 del 11 de julio de 2012 Por la cual se modifica el Sistema de Riesgos Laborales y se dictan otras disposiciones en materia de Salud Ocupacional. Esta Ley es muy importante ya que en la implementación del proyecto se deberá tener en cuenta en el momento de realizar toda la estructura de riesgos laborales dentro de la compañía.

Ley Estatutaria 1581 del 17 de octubre de 2012 Por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales. Esta Ley tiene por objeto desarrollar el derecho constitucional que tienen todas las personas a conocer, actualizar y rectificar las informaciones que se hayan recogido sobre ellas en bases de datos o archivos, y los demás derechos, libertades y garantías constitucionales a que se refiere el artículo 15 de la Constitución Política; así como el derecho a la información consagrado en el artículo 20 de la misma.

Ley 1727 del 11 de julio de 2014 por medio de la cual se reforma el Código de Comercio, se fijan normas para el fortalecimiento de la gobernabilidad y el funcionamiento de las Cámaras de Comercio y se dictan otras disposiciones.

CAPITULO 3

PLANTEAMIENTO DEL MODELO DE MERCADOS SOCIALES

Este mercado social debe entenderse como una red de siembra, producción, transformación y distribución de productos agrícolas en un territorio determinado, constituido por los mismos productores o cultivadores como por consumidores individuales y colectivos.

Se deberán construir instrumentos y herramientas que faciliten la cooperación y el apoyo mutuo, pues así se puede llegar a soluciones globales a los diferentes desafíos que actualmente tiene la sociedad.

Se quiere impulsar un modelo de negocio que reivindique al comercio de barrio, al popular “líchigo” en sus facetas de producción, financiación, comercio y consumo como medio del desarrollo comunitario, adicionalmente este modelo se desea reforzar a través de la transformación del producto inicial y la formalización y construcción de una estructura organizacional fuerte. Un mercado en el que los productores cooperen entre ellos para subsistir, crecer y ser alternativas económicamente realistas. Un mercado en el que los pequeños productores vuelvan a controlar la venta y distribución de lo que producen y puedan fijar el precio de sus productos o lo fijen en común acuerdo con los asociados.

Es decir, se habla de la necesidad de un mercado social como una alternativa al

modelo económico imperante, siendo un instrumento de transformación social y justicia que fomenta un desarrollo sostenible, participativo y que brinde mayor calidad de vida a quienes estén involucrados en el.

Este mercado consistirá en tener asociaciones de pequeños productores de los municipios de Cucunubá y Machetá inicialmente, que constituyan producciones considerables para abastecer el centro de acopio y los puntos de venta. El centro de acopio será el punto donde se almacenarán los productos procedentes de los municipios para ser distribuidos a los puntos de venta y a los consumidores que lo soliciten por medio de la plataforma web. El punto de venta será el primer canal de comercialización de los productos. La plataforma web será un segundo canal en el que se comercializan los productos de manera virtual.

ASOCIACIONES DE AGROPRODUCTORES

Teniendo en cuenta la investigación tanto técnica, como en campo, se evidenció que se han tratado de implementar modelos asociativos con los agroproductores locales, sin embargo, han sido proyectos sin resultados, pues en propias palabras de un agroproductor “no hubo una persona seria que manejará el proyecto y cada quien quería ganar más que los otros”. Es por esto que se requiere de un modelo bien estructurado que genere interés a los agroproductores regionales, que provoque la participación colectiva de los agroproductores, utilizando una correcta comunicación desde el principio y realizando capacitaciones en cuanto al tema de cooperativismo a las personas interesadas.

Lo primero que se debe hacer es convocar a los agroproductores a una capacitación de Economía solidaria con el fin de sensibilizar respecto a la importancia del modelo a desarrollar y ponerlos al tanto de los pormenores del mismo. El segundo paso es crear una

asamblea de constitución en la cual deben estar presentes todos aquellos que deseen participar en el proyecto y realizar las actividades propias de la constitución de la cooperativa de Mercados Sociales.

Cada agroproductor podrá colocar en el mercado social cada uno de sus productos siempre y cuando se cumpla con algunos requerimientos mínimos de los que previamente serán informados y capacitados.

La comunicación será importante en todo el proceso de implementación del proyecto debido a la renuencia mostrada por muchos agroproductores con este tipo de proyectos. En cuanto a los precios deben ser estandarizados entre los asociados y acorde a como se esté comportando el mercado, la idea es que al ser un modelo donde se eliminarán intermediarios el precio final sea más bajo y atractivo para el consumidor.

CENTRO DE ACOPIO

Será una bodega ubicada en la ciudad de Bogotá dónde llegarán todos los productos cosechados por los agroproductores socios de las cooperativas, para ser seleccionados y posteriormente distribuidos al punto o los canales de comercialización, según la capacidad y demanda de cada uno. Es muy importante tener una logística fuerte para que los productos lleguen frescos al consumidor final pues este será uno de los pilares para hacer más atractivo el proyecto.

Cabe mencionar que tanto el centro de acopio como el transporte serán financiados por la cooperativa por medio del alquiler o la compra de los mismos para no optar por el sistema tradicional que también incrementa el valor de los productos.

PUNTOS DE VENTA

Inicialmente se instalarán tres puntos de venta que estarán ubicados en puntos estratégicos a distancias prudentiales del centro de acopio, de manera que no estén muy lejos para abastecerlos de una manera óptima. Su ubicación inicialmente apuntará a hogares de ingresos medios, es decir, estratos 3 y 4. Estos puntos deben ser locales con buena organización de los productos, con espacios óptimos para el tránsito de los clientes, aseados, con un buen acompañamiento del personal de ventas y con exhibidores que sean visualmente atractivos.

Una de las características importantes del punto de venta es que sin tener una gran inversión se debe procurar tener una buena presentación del producto, generación de confianza en el producto y correcta utilización y señalización de los espacios.

PLATAFORMA WEB

La plataforma web funcionará como una tienda virtual, facilitando el acceso a los consumidores, con un catálogo actualizado de la disponibilidad y precios de cada uno de los productos que ofrece la cooperativa. La idea es poder ordenar el producto desde la plataforma y que sea entregado a domicilio ya sea desde el centro de acopio o desde el punto de venta más cercano al consumidor para brindar la entrega en el menor tiempo posible.

La idea de implementar el mercado agrosolidario de manera virtual, se puede apoyar con las diferentes redes sociales que existen en la actualidad, esto con el fin de llegar al consumidor final sin necesidad de invertir mucho en publicidad.

Otra función de la plataforma web es generar la confianza mostrándole al consumidor la procedencia del producto, genera comunicación frente a las políticas y valores de la cooperativa.

PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN

Para la implementación del mercado agrosolidario de Machetá - Cucunubá será importante realizar un proceso de administración estratégica, según Gallardo (2012) esta administración se divide en planeación normativa, planeación estratégica y planeación operativa. En este caso se realizará todo el tema normativo del mercado agrosolidario, es decir, se declarará la misión, la visión y los valores de la empresa; por otro lado, se realizará todo el tema de la planeación estratégica, es decir, se realizará un análisis del entorno, se derivarán objetivos y metas y se diseñarán algunas estrategias.

MISIÓN

Somos una compañía agrosolidaria que comercializa productos de la canasta básica, directamente sacados del campo Machetuno y Cucunubense, a precios asequibles para todas las personas, beneficiando a los hogares que adquieren sus productos con nosotros y adicionalmente beneficiando económicamente a los pequeños agroproductores socios de la compañía.

VISIÓN

En cinco años queremos crecer para ser la compañía agrosolidaria líder en el mercado Bogotano a través de la comercialización responsable y sostenible de los productos del agro Machetuno y Cucunubense. Al término de este tiempo queremos comenzar a ingresar en otras regiones de Colombia con el fin de impactar positivamente la economía de pequeños agroproductores a nivel nacional.

VALORES ORGANIZACIONALES

SOLIDARIDAD: Es el pilar fundamental de la organización agrosolidaria, todas las

personas se beneficiarán y beneficiarán a las demás por medio de su trabajo, en la organización no cabrá la palabra egoísmo.

COMPROMISO: Los socios serán los encargados de hacer crecer la compañía agrosolidaria a través del amor a su trabajo y del nivel de compromiso hacia ellos mismos y los demás socios.

RESPECTO: Los socios deberán respetarse a sí mismos y a los demás socios, así como también a cada una de las personas que intervengan en la cadena de valor de la compañía agrosolidaria, empezando por los proveedores y terminando con el consumidor final.

SOSTENIBILIDAD: La sostenibilidad de la compañía agrosolidaria debe ser palpable por medio del respeto hacía el medio ambiente, pues es la base fundamental del producto ofrecido.

CUMPLIMIENTO: Los socios deberán ser cumplidos con las tareas asignadas en cuestión de tiempos y cantidades de producto, con el fin de lograr las metas de producción trazadas por la compañía agrosolidaria.

ANÁLISIS DEL ENTORNO

MATRIZ FODA

Al analizar el entorno actual colombiano y específicamente el de la región de Machetá y Cucunubá se observa lo siguiente:

ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS EXTERNO
<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> *La asociatividad como medio para crear una compañía solidaria. *La eliminación de actores en la cadena de valor que hacían que el precio al consumidor final subiera. *La utilización de herramientas tecnológicas para dar a conocer la compañía. * La cercanía de Machetá y Cucunubá con Bogotá. 	<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> * La firma del acuerdo de paz entre el gobierno colombiano y la guerrilla de las FARC. * El impacto generado por los almacenes de precios bajos como D1, Justo & Bueno y ARA. * El crecimiento en cuanto al número de personas que prefieren realizar compras por Internet. * Procesos de tecnificación en la producción del agro, (Capacitación a los campesinos)
<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> *La falta de vehículos propios para realizar el transporte de la mercancía al centro de acopio y de allí a la distribución los puntos de venta y al consumidor final. *Poco dinero para invertir en el negocio. * Una probable baja rotación de algunos productos cuando tengan cosecha. * Poca o nulo grado de transformación de los productos a ofrecer. 	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> *El despliegue de nuevos grupos armados a zonas dónde anteriormente estaba la guerrilla de las FARC. *El bajo presupuesto asignado por parte del gobierno a la cartera del agro en Colombia. * La poca cultura asociativa en los campesinos de machetá y Cucunubá. * El clima que en cualquier momento puede afectar una cosecha.

Ahora que ya se tienen los principales factores externos e internos es importante interrelacionarlos para así utilizar las fortalezas para aprovechar las oportunidades, minimizar las debilidades y evitar las amenazas (Gallardo, 2012):

	<p>FORTALEZAS:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La asociatividad como medio para crear una compañía solidaria. 2. La eliminación de actores en la cadena de valor que hacían que el precio al consumidor final subiera. 3. La utilización de herramientas tecnológicas para dar a conocer la compañía. 4. La cercanía de Machetá y Cucunubá con Bogotá. 	<p>DEBILIDADES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La falta de vehículos propios para realizar el transporte de la mercancía al centro de acopio y de allí a la distribución los puntos de venta y al consumidor final. 2. Poco dinero para invertir en el negocio. 3. Una probable baja rotación de algunos productos cuando tengan cosecha. 4. Poca o nulo grado de transformación de los productos a ofrecer.
<p>OPORTUNIDADES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La firma del acuerdo de paz entre el gobierno colombiano y la guerrilla de las FARC. 2. El impacto generado por los almacenes de precios bajos como D1, Justo & Bueno y ARA. 3. El crecimiento en cuanto al número de personas que prefieren realizar compras por Internet. 4. Procesos de tecnificación en la producción del agro, (Capacitación a los campesinos) 	<p>OBJETIVOS FO:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Con la eliminación de varios de los actores de la cadena de valor se podrá fijar un precio competitivo lo que hará que el mercado agrosolidario sea visto como la opción principal para realizar las compras de este tipo de productos, esto además aprovechando el impacto que han generado tiendas como ARA, Justo & Bueno y D1 con sus precios bajos 2. La firma del acuerdo traerá consigo un reajuste en el PGN, si es así, se podrán aprovechar las nuevas oportunidades brindadas por el gobierno para el agro colombiano, adicionalmente el modelo de asociatividad fortalecerá el mercado agrosolidario que se desea crear. 3. Se debe aprovechar la cantidad de personas que hoy en día están realizando sus compras por Internet, con la utilización de una página web, redes sociales y aplicaciones para Smartphone se llegará así a un mercado más amplio. 4. La cercanía que hay de Cucunubá y Machetá a Bogotá se verá reflejado en el precio final, pues los fletes serán más económicos. más adelante se deberá revisar si se desea llegar a otras regiones del país que estrategia seguir. 	<p>OBJETIVOS DO:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La cercanía de Cucunubá y Machetá con Bogotá sirve para que inicialmente se piense en alquilar el transporte e ir invirtiendo a medida del tiempo en vehículos propios para minimizar el gasto en fletes. 2. Con las Oportunidades identificadas se presentará el proyecto a diferentes programas de financiamiento para emprendedores, se buscará el patrocinio y el apoyo de instituciones como el fondo emprender, Bancoldex, entre otros. 3. Para enfrentar la baja rotación se podrán realizar campañas digitales para mejorar el flujo de ventas de los productos. 4. se deberán aprovechar al máximo cualquier tipo de capacitación o tecnificación para los campesinos con el fin de que realicen procesos de transformación de los productos y se puedan vender con un valor agregado.
<p>AMENAZAS:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El despliegue de nuevos grupos armados a zonas dónde anteriormente estaba la guerrilla de las FARC. 2. El bajo presupuesto asignado por parte del gobierno a la cartera del agro en Colombia. 3. La poca cultura asociativa en los campesinos de machetá y Cucunubá. 4. El clima que en cualquier momento puede afectar una cosecha. 	<p>OBJETIVOS FA:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ante cualquier amenaza de seguridad se deberá contar con la fortaleza que da el modelo asociativo para enfrentarlo, además de buscar a las autoridades competentes para evitar inconvenientes. 2. En teoría la cercanía de Machetá y Cucunubá con Bogotá hará mucho más fácil el tema de la seguridad, lo que ayudará al mercado agrosocial a crecer 3. Trabajar de manera prioritaria en cuanto a la cultura asociativa con los campesinos interesados en el proyecto, mostrándoles que el mercado agrosocial es un proyecto serio y que se fortalecerá si los socios se comprometen con el mismo. 	<p>OBJETIVOS DA:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Buscar fuentes de financiación para fortalecer la compañía frente a cualquier amenaza. 2. Buscar en todo momento más apoyo gubernamental para el mercado agrosocial. 3. Buscar el apoyo de autoridades para que fortalezcan la seguridad en las zonas de influencia del mercado agrosocial.

En la anterior tabla se pueden observar los objetivos principales que debe tener el mercado agrosocial con el fin de sobrevivir y hacer crecer el modelo de negocio, sin embargo, este no es la única herramienta que se va a utilizar, también se implementará la matriz SPACE para determinar objetivos estratégicos dependiendo de la posición estratégica que se tenga.

MATRIZ SPACE

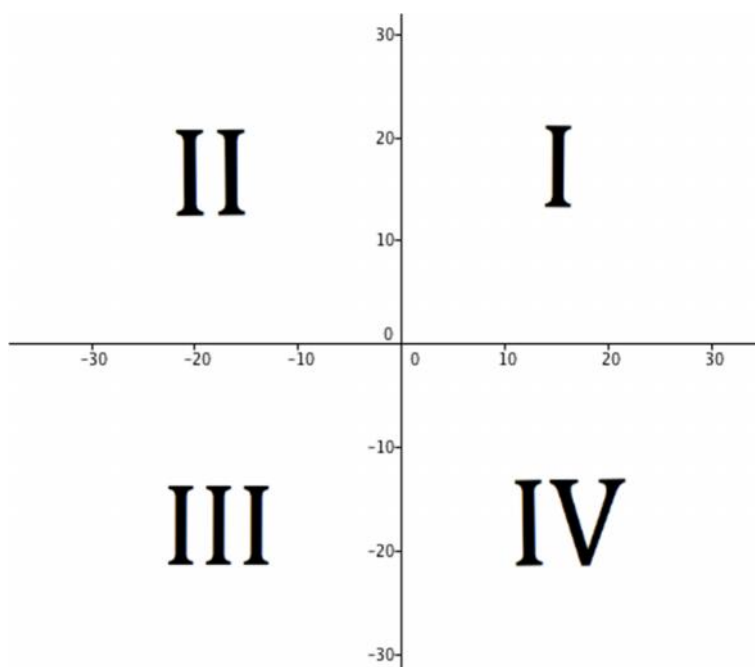
Antes de iniciar con la elaboración de esta Matriz para el modelo de negocio del cual trata el presente proyecto, se hace necesario saber ¿que es? y ¿para que sirve?. Según Gallardo (2012) la matriz es una herramienta de gestión para determinar que objetivos

estratégicos debe emprender una compañía.

El resultado del análisis de esta matriz se basa en un punto que debe ser ubicado en uno de los cuatro cuadrantes de una plano cartesiano, de la siguiente manera:

- I. Agresivo
- II. Conservador.
- III. Defensivo.
- IV. Competitivo.

Cada cuadrante manejará diferentes estrategias a implementar en la compañía.



Para realizar la matriz estratégica SPACE se deben agrupar los factores que afectan a la compañía tanto interna como externamente en las siguientes dimensiones:

- Fortaleza Financiera.
- Ventaja Competitiva.

Fortaleza de la Industria.

Estabilidad del entorno.

Una vez se agrupan los factores se les colocará una ponderación, después se deberá cruzar la Ventaja Competitiva con la Fortaleza de la Industria y la Fortaleza Financiera con la Estabilidad del Entorno, con estos datos se obtendrá una coordenada que servirá para ubicar al mercado agrosocial en un cuadrante específico.

A continuación se realizará el análisis de esta matriz para el modelo de negocio del mercado agrosocial:

POSICIÓN ESTRATÉGICA INTERNA VENTAJA COMPETITIVA (VC)	
Precios de sus productos	-1
Publicidad Gratis - Redes sociales	-2
Eliminación de intermediarios en la cadena de valor	-2
Capacidad de distribución	-5
Calidad de producto	-2
Manejo de varias líneas de producto	-5
Atracción del cliente	-3
PROMEDIO	-2,8571429

POSICIÓN ESTRATÉGICA EXTERNA FORTALEZA DE LA INDUSTRIA	
Capacidad Asociativa de los campesinos	2
Presupuesto general de la nación para el AGRO 2017	3
Cantidad de minoristas en el tema del agro (Líchigos)	3
Procesos de tecnificación del agro colombiano	3
Apoyo privado al agro colombiano	3
TLC como apoyo a la exportación del agro colombiano	5
Tecnología en el Agro colombiano	2
PROMEDIO	3

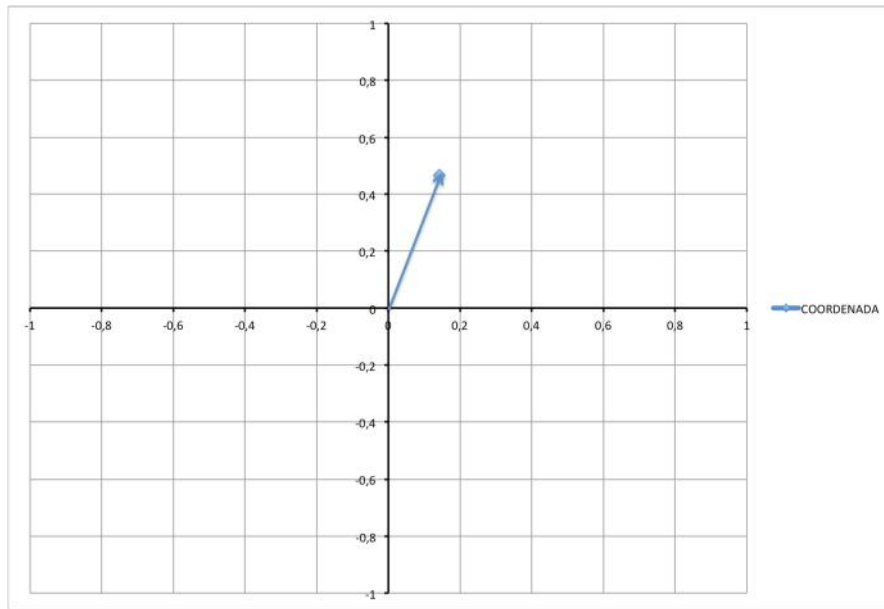
TOTAL COORDENADA X 0,14285714

FORTALEZA FINANCIERA (FF)	
Velocidad de ventas	2
Recorte de costo (Eliminación de actores en la cadena de valor)	6
Dinero disponible - Capital de Trabajo	1
Ciclo de vida del producto	3
Acceso a financiación	2
PROMEDIO	2,8

ESTABILIDAD DEL ENTORNO	
La cultura colombiana hace que los modelos Low Cost sean acogidos gracias a que siempre se están buscando productos de buena calidad a bajos precios (ej. Tiendas D1)	-1
En Colombia los consumidores están constantemente buscando nuevos productos y comparando precios	-2
Compras Compulsivas, gracias a la cultura de la búsqueda de lo más barato y de buena calidad	-1
El proceso de PAZ en Colombia puede impulsar la economía en el país	-3
Las políticas en el sector del Agro en Colombia son débiles	-6
Según MinTic, Colombia es uno de los países con más Usuarios en Redes Sociales	-1
PROMEDIO	-2,3333333

TOTAL COORDENADA Y 0,46666667

Según la tabla anterior la ubicación estratégica del mercado agrosocial se encuentra en la coordenada (0,14;1,66):



Cómo se observa en la gráfica, la posición estratégica competitiva del mercado agrosocial está en el cuadrante correspondiente a la estrategia agresiva, esto quiere decir que se podrá utilizar las fortalezas internas para enfrentar amenazas y debilidades a la vez que se aprovechan las oportunidades. La estrategia para el mercado agrosocial girará en torno a los precios bajos como un sistema de atracción al cliente, aprovechando en todo momento el impacto que ha tenido el modelo Low Cost en Colombia, lo que asegurará un nivel de ventas fuerte, para esto también es importante que los directivos en todo momento estén pendientes de los precios fijados en otras tiendas. Se deberá buscar con urgencia una fuente de financiamiento con el fin de implementar el proyecto sin que se quede corto el presupuesto. El apalancamiento en sistemas digitales como página Web, redes Sociales y aplicaciones para Smartphone será un eje importante para el crecimiento del mercado Agrosocial aprovechando el auge de estas tecnologías actualmente.

CONCLUSIONES

Actualmente muchas personas no dimensionan la importancia de la tierra en Colombia y mucho menos de los pequeños agroproductores, encargados de transformar esta tierra en alimentos, este tema es tan importante que en el acuerdo logrado entre la guerrilla de las FARC y el gobierno del presidente Juan Manuel Santos se creó un punto en el cual se habla de una mejor repartición de tierras entre campesinos que actualmente no tienen o tienen, pero es insuficiente.

Para lograr una soberanía alimentaria es necesario fortalecer el agro con inversión, se debe ayudar a los pequeños productores a tecnificar sus cultivos por medio de capacitación y tecnología y además crear modelos de negocio que ataquen el problema de la poca rentabilidad que hoy en día obtienen de su trabajo. Con el modelo descrito en el presente proyecto se busca este fortalecimiento desde las bases de la asociatividad y con la eliminación de intermediarios que hacen que el precio final al consumidor sea más costoso.

Aprovechando el impacto que ha tenido el modelo “Low cost” de tiendas como ARA, Justo & Bueno y D1 se buscará la implementación de un modelo similar con el cual se garantice una rápida venta de los productos agropecuarios, inicialmente de las regiones de Mchetá y Cucunubá en el departamento de Cundinamarca y la eliminación de intermediarios hará incrementar la rentabilidad de los socios de la cooperativa, fortaleciendo de esta manera dichas regiones y creando un modelo que se podrá replicar en otras que tengan los mismos problemas.

El arraigo cultural a las metodologías de trabajo tradicionales, hace que la implementación del proyecto sea compleja, lo cual hace indispensable la realización previa de un trabajo de sensibilización con todos los involucrados con el fin de mostrar los beneficios que el modelo propuesto traerá a los pequeños agroproductores que tendrán la

posibilidad de mejorar sus ingresos al tiempo que mejora su calidad de vida y la de sus familias.

Es evidente la necesidad de los consumidores de obtener productos de calidad, con la suficiente disponibilidad y a precios justos y razonables, lo que representa una ventaja competitiva que el modelo presentado ofrece a estos. Al ver y analizar el contexto global y cultural del mercado se observa que las condiciones ambientales, geográficas, topográficas y culturales de Colombia crean un entorno favorable para un proyecto de este tipo, para que pueda sacar provecho de estas condiciones.

Como aspectos académicos propios de la carrera de administración de empresas, es importante resaltar el aporte que cada una de las asignaturas cursadas hizo en la investigación. Si bien no podemos detallar una por una si podemos generalizar las competencias y evidenciar lo aprendido; donde la innovación, el emprendimiento, la investigación y el cambio son paradigmas de competitividad.

El programa dio un gran aporte práctico, que permitió un estudio integral orientado a identificar los problemas económicos, empresariales y productivos de los pequeños agroproductores y el impacto para contribuir al desarrollo económico y social del país.

Se evidencio el alto sentido de responsabilidad, sensibilidad social, capacidad de liderazgo e interacción con grupos de personas y comunidades acorde a las ideologías de la universidad y de la carrera, así como las habilidades y competencias interpretativas, argumentativas y propositivas frente a la situación de estos agroproductores y sus familias.

El futuro de este proyecto y de quienes lo realizaron es una muestra de las características que demanda el rigor del desarrollo de un proyecto desde el punto de vista de

un administrador de empresas formado en UNIMINUTO como parte de relevancia para las organizaciones. Esto debido a que se obtuvieron conocimientos adecuados y firmes de sí mismos que permiten ser autónomos y críticos, la realización y apropiación de un proyecto en el que se ha integrado plenamente una identidad profesional, la adquisición de una visión ética, la participación ciudadana, la realización de la justicia y el mejoramiento de la calidad de vida, la solidaridad responsable, la disposición para ser un creativo permanente de su práctica profesional y su desarrollo personal.

En general pudimos aplicar la capacidad de crear e innovar en modelos de gestión, acordes con el desarrollo sostenible, la responsabilidad social y el desarrollo humano y la construcción de procesos gerenciales productivos y sostenibles, encaminados al mejoramiento de la calidad de vida de diferentes comunidades.

BIBLIOGRAFÍA

Fontalvo, H. T. J., & Cardona, R. D. (2011). La cadena de suministro: un enfoque práctico para el diseño e implementación del modelo SCOR. Bogotá, CO: Corporación para la gestión del conocimiento ASD 2000. Retrieved from <http://www.ebrary.com>

Báez-Melián, J. M. (2011). La creación de cooperativas de trabajo asociado en España. GCG: Revista De Globalización, Competitividad & Gobernabilidad, 5(2), 122-133. doi:10.3232/GCG.2011.V5.N2.07

Lanfranco González, M. F. (2013). La teoría sobre la naturaleza del hombre y la sociedad en el pensamiento de Robert Owen como base del socialismo británico (1813-1816). Historia Critica, (50), 213-236. doi:10.7440/histcrit50.2013.09

Asociación de productores agro ecológicos inicia negocios de exportación; source: Portafolio. (2004, Nov 26). NoticiasFinancieras Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/468211379?accountid=48797>

Olarte Sierra, M. F. (2016). Thorough communications: Generating pro-commons. analysis of an agroecological network from the ethos of care. Universitas Humanística, 81(81) Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/1771278003?accountid=48797>

PARQUES EMPRESARIALES. (2016, Nov 01). Actualidad Económica, , 83. Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/1832059091?accountid=48797>

Diez, E. C., & Navarro, A. (2003, Marzo). Disposición del punto de venta. Distribución y Consumo, 5-20.

Cejudo, G. R., & Manera, B. J. (2007). Aplicaciones del merchandising en las cadenas de descuento. Madrid, ES: Dykinson. Recuperado de <http://www.ebrary.com>

Gallardo, J. R. (2012). Administración Estratégica: de la visión a la ejecución. México, México: Alfaomega.

Sarmiento, L. (2016, Diciembre 21). Presupuesto General de la Nación, 2017:

finanzas para la guerra. In Desde Abajo, la otra posición para leer. Recuperado Febrero 28, 2017, de <https://www.desdeabajo.info/colombia/30456-presupuesto-general-de-la-nacion-2017-finanzas-para-la-guerra.html>

Alcaldía de Machetá. (2016, Julio 9). Nuestro Municipio. In Alcaldía de Machetá - Cundinamarca. Recuperado Marzo 10, 2017, de http://www.macheta-cundinamarca.gov.co/informacion_general.shtml

Redacción Asobancaria. (2016, Marzo 28). 5 retos del sector agropecuario en Colombia para 2016. En Asobancaria. Recuperado Marzo 10, 2017, de <http://marketing.asobancaria.com/blog/retos-sector-agropecuario-colombia-2016>

Finanzas Portafolio. (2006, Mayo 15). Comercialización agrícola llena de intermediarios. En Portafolio.co. Recuperado Marzo 10, 2017, de <http://www.portafolio.co/economia/finanzas/comercializacion-agricola-llena-intermediarios-486692>

Tovar, E. (2013, Septiembre 8). Lo que tiene en jaque al agro colombiano. En EL TIEMPO. Recuperado marzo 10 de 2017, de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-13052762>

Historia del Mercado Agrícola de Montevideo. (n.d.). En MAM. Mercado Agrícola de Montevideo. Recuperado Abril 10, 2017, de <http://www.mam.com.uy/index.php/que-es/historia>

El fenómeno D1: La revolución de las tiendas de descuento. (2016, abril 2). En DINERO. Recuperado Abril 10, 2017, de <http://www.dinero.com/edicion-impres/a/caratula/articulo/como-funcionan-las-tiendas-d1/218767>

Redacción El Tiempo. (2008, June 29). ¿Cómo se crea una cooperativa?. En EL TIEMPO. Recuperado Marzo 28, 2017, de

<http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-2994491>

Bohórquez, E. (2016, Diciembre 17). ¿Por qué D1 es tan exitoso y quién está detrás de él?. In El Espectador. Recuperado Abril 10, 2017, de <http://www.elespectador.com/noticias/economia/d1-tan-exitoso-y-quien-esta-detras-de-el-articulo-670872>

UNESCO. (n.d.). Desarrollo Sostenible. In UNESCO. Recuperado Abril 10, 2017, de <http://www.unesco.org/new/es/education/themes/leading-the-international-agenda/education-for-sustainable-development/sustainable-development/>

Subgerencia Cultural Banco de la República. (2015). Oferta y demanda. En Banco de la República. Recuperado Abril 10, 2017, de http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/oferta_y_demanda

Alcaldía de Cucunubá - Cundinamarca. (2017). Sitio oficial de Cucunubá en Cundinamarca, Colombia. Obtenido de <http://www.cucunuba-cundinamarca.gov.co>

Alcaldía de Machetá - Cundinamarca. (2017). Sitio oficial de Machetá en Cundinamarca, Colombia. Obtenido de http://www.macheta-cundinamarca.gov.co/informacion_general.shtml

CEPAL. (2012). Principales barreras para la adopción de las TIC en la agricultura y en las áreas rurales. Chile. Obtenido de http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/4011/1/S2012079_es.pdf

Corabastos. (2017). Corporación de Abastos de Bogotá S.A. Obtenido de http://www.corabastos.com.co/index.php?option=com_content&view=article&id=45&Itemid=135

Dinero. (2015). Dinero. Obtenido de <http://www.dinero.com/empresas/articulo/nuevas-tiendas-ara-en-colombia-durante-el->

2015/206811

DINERO. (Octubre de 2016). DINERO. Obtenido de <http://www.dinero.com/edicion-impresita/negocios/articulo/justo--bueno-y-su-estrategia-de-exito-en-colombia/234865>

El Espectador. (2016). El Espectador. Obtenido de <http://www.elespectador.com/noticias/economia/llega-otra-tienda-de-bajo-costos-bogota-ara-abrir-local-1-articulo-656471>

FAO. (2010). Web Archive. Obtenido de <http://web.archive.org/web/20100603003908/http://www.fao.org:80/ag/ags/subjects/es/agmarket/infrastructure.html>

Martínez, A. G. (2015). Todacolombia. Obtenido de <http://www.todacolombia.com>

MINTIC. (Septiembre de 2016). Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. Obtenido de <http://www.mintic.gov.co/portal/604/w3-article-17493.html>

Perfetti, J. J., Balcázar, Á., Hernández, A., & Leibovich, J. (2013). Políticas para el desarrollo de la agricultura en Colombia. Bogotá D.C: SAC y Fedesarrollo.

PORTAFOLIO. (Noviembre de 2012). PORTAFOLIO.COM. Obtenido de <http://www.portafolio.co/opinion/manuel-jose-cardenas/tic-agricultura-99708>

Siaprendes. (2017). siaprendes. Obtenido de <http://siaprendes.siap.gob.mx/contenidos/2/01-agricultura/contexto-1.html#>

VIRTUAL PRO. (2016). Revista Virtual Pro. Obtenido de <https://www.revistavirtualpro.com/noticias/justo-bueno-gana-terreno-en-colombia>

Wierer, K. (1970). El mercadeo agrícola en América Latina. Turrialba: Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la OEA.

UNIMINUTO. (2017). Uniminuto. Obtenido de

<http://www.uniminuto.edu/web/seccionalbello/semilleros-de-investigacion>

Rincón, M. C. (2015, January 30). SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO LEYES DE INTERES. DESDE 1993 - 2015. En Superintendencia de Industria y Comercio. Recuperado Mayo 27, 2017, de http://www.sic.gov.co/sites/default/files/files/Cuadro_Leyes_Definitivo.pdf

Normatividad. (s.f.). En Minagricultura. Recuperado Mayo 27, 2017, de <https://www.minagricultura.gov.co/Normatividad/SitePages/NormativaLeyes.aspx>

Decreto Único Sector TIC. (n.d.). En MINTIC. Recuperado Mayo 27, 2017, de <http://www.mintic.gov.co/portal/604/w3-propertyvalue-14797.html>

Subgerencia Cultural del Banco de la República. (2015). Acuerdo de Paz. En Banco de la República. Recuperado 27 mayo, 2017, de: <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/politica/acuerdo-de-paz>

Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia. (n.d.). Comunidad Cluster. En Comunidad Cluster. Recuperado Mayo 27, 2017, de <http://www.camaramedellin.com.co/site/Cluster-y-Competitividad/Comunidad-Cluster.aspx>

Definición de Consumidor. (s.f.). En CONCEPTODEFINICION.DE. Recuperado Mayo 27, 2017, de <http://conceptodefinicion.de/consumidor/>

Subgerencia Cultural del Banco de la República. (2015). Oferta y demanda. En Banco de la República. recuperado Mayo 28, 2017, de http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/oferta_y_demanda

¿Qué es un distribuidor?. (2012, Marzo 22). En Emprendices. Recuperado Mayo 28, 2017, de <https://www.emprendices.co/que-es-un-distribuidor/>

Secretariado Nacional de las FARC-EP. (s.f.). Quiénes somos y por qué luchamos.

En FARC-EP. Recuperado Mayo 28, 2017, de <http://www.farc-ep.co/nosotros.html>

Intermediario. (s.f.). En La Gran Enciclopedia de la Economía. Recuperado Mayo 28, 2017, de <http://www.economia48.com/spa/d/intermediario/intermediario.htm>

Materia Prima. (2010, Junio 12). En Gerencie.com. Recuperado Mayo 28, 2017, de <https://www.gerencie.com/materia-prima.html>

Cole, R. (s.f.). Diferencias entre mayoristas, distribuidores y minoristas. En La voz de Houston. Recuperado Mayo 28, 2017, de <http://pyme.lavoztx.com/diferencias-entre-mayoristas-distribuidores-y-minoristas-6202.html>

Subgerencia Cultural del Banco de la República. (2015). Mercados. En Banco de la República. Recuperado Mayo 28, 2017, de <http://www.banrepultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/mercados>

Periódico El Campesino. (2015, Agosto 21). La Plaza de Mercado. En www.elcampesino.co. Recuperado Mayo 28, 2017, de <http://www.elcampesino.co/la-plaza-de-mercado-2/>

¿Qué es la productividad empresarial?. (s.f.). En Emprende Pyme. Recuperado Mayo 28, 2017, de <http://www.emprendepyme.net/que-es-la-productividad-empresarial.html>

Bretau, R. (s.f.). El prosumidor actual: características principales. En Marketing en Redes. Recuperado Mayo 28, 2017, de <http://www.marketingenredes.com/tendencias/como-es-el-prosumidor-actual.html>

Duffus, C., & Slaughter, C. (1985). Las Semillas y sus Usos. México: AGT. Recuperado Mayo 28, 2017.

Douglas, J. E. (1982). Programa de semillas, guía de planeación y manejo. Cali: Centro Internacional de Agricultura Tropical.

¿Qué es la tasa de interés?. (s.f.). En Banco de la República. Recuperado Mayo 28,

2017, de <http://www.banrep.gov.co/es/contenidos/page/qu-tasa-inter-s>

Tierra. (s.f.). En Eco-Finanzas. Recuperado Mayo 28, 2017, from <http://www.eco-finanzas.com/diccionario/T/TIERRA.htm>

Zona Rural y Zona Urbana . (s.f.). en Federación de Repositorios de Objetos de Aprendizaje Colombia . Recuperado Mayo 28, 2017, de <http://froac.manizales.unal.edu.co/roapRAIM/scorm/274/>

ANEXOS

ANEXO 1

MODELO DE ENTREVISTA

DIRECCIÓN: Las entrevistas de esta investigación fueron realizadas por Andres Garcia y Alejandro Mateus, estudiantes de Administración de empresas de la Universidad UNIMINUTO.

TÉCNICA: El tipo de entrevista utilizado fue la entrevista abierta junto con la información que proporciona la investigación. Se realizaron preguntas relacionadas con el proceso de cultivo y también con la comercialización de los productos agrícolas.

FECHA DE REALIZACIÓN: Las entrevistas fueron realizadas el 22 de abril de 2017.

Modelo de entrevista hecha a pequeño agro productor del municipio de Machetá. Es importante resaltar que fue realizada de manera informal en un día de mercado.

PREGUNTAS:

-) ¿Puede contarnos por favor usted a que se dedica?
-) ¿Cuál es el origen de estas tierras labradas?
-) ¿Cuál es la extensión de estas tierras?
-) ¿Qué cultivan allí además de la papa?
-) ¿Se practica la ganadería asociada a la agricultura?
-) ¿Son cultivos propios? ¿Cultivos asociados?
-) ¿Cuánto se produce? Variabilidad interanual de las cosechas. Incidencia de factores externos (heladas, viento, inundaciones, sequía...)
-) ¿Cómo se produce? Actividades fundamentales.
-) ¿Innovaciones técnicas? (invernaderos, métodos de protección contra el viento y contra las heladas, fumigación...)
-) El trabajo regular o cotidiano, ¿lo realiza el agricultor?, ¿contrata a alguien?
-) ¿Existe mano de obra familiar?, bien en las labores cotidianas o en las temporales (recolección, siembra...)
-) ¿Qué edad tiene el agricultor-a? ¿Tiene futuro la explotación? ¿La vendería o traspasaría cuando se “jubile”?
-) ¿Existe algún tipo de construcción asociada a la explotación agraria?
-) ¿Cómo se llega a las tierras de cultivo? ¿Qué tipo de organización interna tienen las parcelas: caminos, senderos...?
-) ¿Recibe algún tipo de ayuda del gobierno en alguna parte del proceso ya sea de producción o comercialización?

-) ¿Está usted asociado a una cooperativa? ¿Por qué?
-) ¿La cosecha es para comercialización y/o autoconsumo? ¿Exportación o venta en mercados locales o nacionales?
-) ¿Cómo se transportan los productos?
-) ¿Quién vende la cosecha? ¿Interviene una cooperativa?
-) ¿Le interesaría pertenecer a una cooperativa?
-) ¿Es un producto rentable?
-) ¿Cuál puede ser su valor comercial? (Precio)
-) ¿Cómo se determina/calcula este valor?
-) Si pudiera vender su producto directamente, ¿Cree que mejoraría su precio y condiciones de la venta?
-) ¿Las ganancias de la venta de su producto son suficientes para sostener su familia y el cultivo?
-) ¿En alguna ocasión le han propuesto asociarse? (Para la comercialización de sus productos)
-) ¿Ha tenido usted conocimiento de que alguien en la zona, lo haga?
-) ¿Ha recibido usted, asesoría o capacitación para la venta de sus productos?