



## Atribución-NoComercial 2.5 Colombia (CC BY-NC 2.5)

La presente obra está bajo una licencia:  
**Atribución-NoComercial 2.5 Colombia (CC BY-NC 2.5)**

Para leer el texto completo de la licencia, visita:  
<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/2.5/co/>

### Usted es libre de:

Compartir - copiar, distribuir, ejecutar y comunicar públicamente la obra  
hacer obras derivadas



### Bajo las condiciones siguientes:



**Atribución** — Debe reconocer los créditos de la obra de la manera especificada por el autor o el licenciante (pero no de una manera que sugiera que tiene su apoyo o que apoyan el uso que hace de su obra).



**No Comercial** — No puede utilizar esta obra para fines comerciales.

FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL A SOCIEDAD GREMIAL DE PRODUCTORES DE LECHE  
EN LA LOCALIDAD DE USME MEDIANTE HERRAMIENTA CANVAS

JESSICA MAYORGA SANCHEZ

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE COLOMBIA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ESPECIALIZACIÓN EN  
FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN SOCIAL Y ECONOMICA DE PROYECTOS**

**FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL A SOCIEDAD GREMIAL DE  
PRODUCTORES DE LECHE EN LA LOCALIDAD DE USME MEDIANTE  
HERRAMIENTA CANVAS**

JESSICA MAYORGA SANCHEZ

Código 351767

Trabajo de síntesis para obtener el Título de Especialistas en Formulación y evaluación social  
y económica de proyectos

DIRECTOR DE TRABAJO: ANDRÉS PAZ ORTEGA

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE COLOMBIA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ESPECIALIZACIÓN EN  
FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN SOCIAL Y ECONOMICA DE PROYECTOS**

**BOGOTÁ D.C - 2020**

## Tabla de contenido

RESUMEN .....	5
ABSTRACT.....	5
INTRODUCCIÓN .....	6
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	7
PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN .....	8
OBJETIVOS .....	9
MARCO DE REFERENCIA .....	9
AGREMIACIONES EN COLOMBIA.....	9
IMPORTANCIA DE AGREMIACIONES EN EL SECTOR DE LACTEOS .....	10
SECTOR DE PRODUCCIÓN DE LACTEOS Y SUS DERIVADOS .....	11
SECTOR DE PRODUCTIVO EN BOGOTA .....	11
LOCALIDAD 5 USME-BOGOTA.....	12
AGROSUMAPAZ .....	13
MARCO CONCEPTUAL.....	14
METODOLOGIA .....	17
FASE 1-DESCRIPCIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN .....	17
FASE 2-DIAGNOSTICO.....	18
FASE 3-PRESENTACIÓN DE PROPUESTA .....	18

FASE 4-ELABORACIÓN DE HERRAMIENTA .....	18
FASE 5-ENTREGA DE RESULTADO.....	18
FASE 6- CONCLUSIONES DEL PROYECTO .....	19
PRESENTACIÓN DE RESULTADOS-CANVAS.....	19
PROPUESTA DE VALOR .....	19
SEGMENTO DE CLIENTES .....	19
RELACIÓN CON EL CLIENTE .....	19
CANALES .....	19
ACTIVIDADES CLAVE.....	20
RECURSOS CLAVE.....	20
ALIADOS CLAVE .....	20
ESTRUCTURA DE INGRESOS .....	21
ESTRUCTURA DE COSTOS .....	21
DISCUSIÓN DE RESULTADOS Y CONCLUSIONES .....	21
BIBLIOGRAFÍA .....	23
ANEXOS .....	25
ANEXO 1.....	25
ANEXO 2.....	26

## RESUMEN

Este trabajo es una propuesta de fortalecimiento empresarial para la asociación gremial de productos lácteos AGROSUMAPAZ, ubicada en la localidad quinta de USME en Bogotá, esta asociación presenta falencias en sus procesos de captación de clientes y fidelización de ellos.

Utilizando la herramienta canvas, que desde el 2011 se usa en los modelos de negocio para estructurar de forma dinámica y simplificada las características a tener en cuenta en cada uno de sus procesos vitales (ALVAREZ, 2016). Se organizaron e identificaron las actividades y acciones necesarias para captar clientes e identificar los canales efectivos para llegar a ellos. Esto se hizo mediante una metodología descriptiva que permitió conocer los antecedentes del sector y de la asociación para así generar la propuesta de mejora que fue creada en conjunto con dos integrantes de AGROSUMAPAZ.

## ABSTRACT

This work is a proposal of business evolution for the union association of dairy products AGROSUMAPAZ, located in the fifth town of USME in Bogotá, this association presents flaws in its processes of customer acquisition and customer loyalty.

Using the Canvas tool, since 2011 it has been used in business models to dynamically and simplify the characteristics to take into account in each of its vital processes. (ALVAREZ, 2016) Organize and identify the activities and actions necessary to attract customers and identify effective channels to reach them. This was done using a descriptive methodology to know the

background of the sector and the association in order to generate the improvement proposal that was created together with two members of AGROSUMAPAZ.

## INTRODUCCIÓN

El presente proyecto es una propuesta de fortalecimiento empresarial para la asociación gremial de productores de leche de la localidad quinta de Usme AGROSUMAPAZ, Mediante investigación descriptiva se determinó cuáles son las necesidades, fortalezas y debilidades del sector lácteo en Bogotá y cuáles de estas las presenta la asociación en mención.

De acuerdo a información entregada por AGROSUMAPAZ se muestra que desde su constitución ha tenido crecimiento económico pero no ha cumplido con su segundo objetivo de creación (Aumento de clientes minoristas y mayoristas en la localidad), Por esta razón por medio de los conocimientos adquiridos en la especialización en formulación y evaluación de proyectos se propone implementar en el modelo de negocio la herramienta canvas ya que uno de los objetivos de esta es plasmar de manera simplificada cual es la propuesta de valor y como hacerla efectiva con sus clientes utilizando cada uno de los nueve bloques que compone la herramienta. (ALCALDE, 2018).

Para analizar esta problemática es necesario mencionar la importancia de las asociaciones gremiales en el crecimiento del sector y así de cada uno de los productores que lo componen. Alianzas, networking, inscripción a reuniones y debates. (ASOMED, 2020) Son algunas de las ventajas de pertenecer a una asociación gremial adicional obtienen un reconocimiento y pueden ser escuchados por entidades regulatorias del sector.

Agrosumapaz ha participado en varias capacitaciones y debates de Asoleche, Esto les ha permitido conocer y aplicar nuevas tecnologías para su producción permitiéndoles aumentar su capacidad productiva. Sin embargo aún no crecen en número de clientes ni cuentan con una estrategia de fidelización que les permita que sus clientes sean recurrentes.

El propósito de este trabajo es formular y presentar como propuesta la herramienta canvas totalmente diligenciada. Esto utilizando la metodología descriptiva dividida en seis fases así: fase 1 descripción y contextualización, fase 2 diagnóstico, fase 3 presentaciones de propuesta, fase 4 elaboraciones de herramienta, fase 5 entrega de resultados, fase 6 conclusiones de proyecto.

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las asociaciones gremiales tienen como fin promover el desarrollo y protección de actividades comunes en razón de su profesión o rama de producción, servicio, etc. (GESTION FORESTAL, 2020), Los beneficios de esto entre otros es que generan visibilidad en la sociedad y posibilidad de trabajo colaborativo no solo entre ellos sino en distintas asociaciones de la misma categoría.

En Colombia el sector ganadero abarca un grupo grande del total de las agremiaciones, pero también es importante contar que en los últimos años la producción de leche ha caído y esto conlleva que las importaciones crezcan debido que no cumple con la demanda del mercado interno (CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA, 2018). Este gremio manifiesta que más allá de tener incapacidad de producción lo que debe mejorar es su sistema de productividad, hacerlo de manera ágil o a mayor escala.



Usme localidad quinta de Bogotá es la segunda con más áreas rurales después de Sumapaz por esta razón su principal actividad es la agropecuaria, gran parte de su territorio está dedicado a cultivos y producción de lácteos y sus derivados. Respecto a este último se encuentra ubicada en la zona de Usme-centro la asociación gremial *AGROSUMAPAZ* se constituyó con el fin de ampliar la capacidad de reacción de los productores de la localidad frente a la demanda del mercado de Corabastos siendo estos su principal cliente a la fecha. La asociación manifiesta que si bien es cierto que se cumplió con el objetivo principal ellos también tenían contemplado crecer en número de clientes y de ser posible que estos se encontraran en la misma localidad.

Dicho objetivo no se ha desarrollado por no tener un plan de trabajo donde se encuentren estructurados los canales adecuados para llegar a esos clientes de la localidad, por esta razón con este trabajo se plantea entregar como resultado la estructura de modelo de negocio basado en la herramienta canvas.

#### PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Cómo identificar los clientes potenciales de la asociación gremial Agrosmapaz y cómo llegar a ellos de forma efectiva?

## OBJETIVOS

### Objetivo General

Dar a conocer a la asociación gremial Agrosomapaz, la herramienta canvas, cómo aplicarla y cuáles son los beneficios. Y de esta manera conocer sus clientes potenciales, como llegar a ellos y como hacer su distribución de forma efectiva permitiéndoles un reconocimiento en la localidad y así alcanzar su objetivo de constitución.

### Objetivos Específicos

- Analizar los procesos actuales que maneja la asociación.
- Identificar falencias de acuerdo a entrevista realizada al presidente.
- Documentar información que permita llenar los nueve bloques que componen el modelo canvas.
- Presentar modelo canvas a la asociación.

## MARCO DE REFERENCIA

### AGREMIACIONES EN COLOMBIA

La unión de varias empresas o personas naturales con el mismo objeto social, las cuales buscan alcanzar objetivos que trabajando de manera individual son casi que imposibles es una de las razones principales de la creación de una asociación gremial, En Colombia existen diferentes

agremiaciones por cada sector económico y estas son reguladas por cada uno de los entes de control de dicho sector.

## IMPORTANCIA DE AGREMIACIONES EN EL SECTOR DE LACTEOS

En este caso La cámara gremial de la leche (CGL) es la asociación creada por la federación colombiana de ganaderos (FEDEGÁN), que tiene como objetivo defender los intereses de los productores de leche del país. Es un lugar donde las organizaciones de productores pueden presentar sus problemas, necesidades y sugerencias y así poder unir a una sola voz sus peticiones y ser atendidas por los entes de regulación y control.

La CGL desde el año 2006 ha celebrado reuniones donde se han generado discusiones sobre las mejoras al sector, y mesas de trabajo compuestas por diferentes asociaciones de productores del país, donde se han estructurado diferentes peticiones que buscan alternativas a los problemas que tienen impacto directo en el sector de lácteos y sus derivados. (SALCEDO, s.f.)

Como consecuencia a estas reuniones FEDEGÁN concluyo” que cuando a través de un mecanismo institucional de cohesión gremial se aplica y se expresa el principio fundamental de unidad gremial se obtienen mayores logros que cuando las organizaciones gremiales actúan de manera individual y aislada, pues es evidente que los productores lecheros reunidos en una organización institucional especializada vinculada a **FEDEGÁN**, como la Cámara Gremial de la Leche, se fortalecen desde la perspectiva gremial y acceden a una mayor capacidad de interlocución y de negociación en favor de sus representados frente al Gobierno Nacional y a la institucionalidad pública y privada en general.” (FEDEGAN, 2020).

Lo anterior nos muestra la importancia de las agremiaciones en Colombia y como utilizando esta herramienta de asociación se pueden tener mayor alcance e impacto en la sociedad obteniendo mejores resultados en producción y fortalecimiento del sector.

## SECTOR DE PRODUCCIÓN DE LACTEOS Y SUS DERIVADOS

El sector lácteo enfrenta grandes retos en materia de productividad por tal razón es fundamental que se implementen modelos eficientes que permitan el aumento producción de leche, utilizando herramientas que tecnifiquen el proceso aprovechando los recursos naturales de forma moderada y consiente con en el medio ambiente.

Asoleche asegura que “es importante que el sector lácteo colombiano logre implementar nuevos modelos con el fin de lograr ser competitivos ante la creciente entrada de productos importados, que en su mayoría, provienen de países que se han percatado de la necesidad de una alta productividad, para poder subsistir y competir en el mercado internacional.” (POLANCO, 2019).

Todo lo anterior solo es posible si se unen fuerzas dentro del sector y se estructuran los proceso para que sean adaptables a pequeños productores y que estos también tengan acceso a los beneficios del sector.

## SECTOR DE PRODUCTIVO EN BOGOTA

La cámara de comercio desde su gestión de capacitación y apoyo a los diferentes productores (pequeño, mediano y grande), cuenta con un clúster por sector, en este caso se denomina Clúster-Lácteo su objetivo principal es capacitar y así aumentar la competitividad. En este realizan

encuentros donde se toman ideas y junto con expertos quedan como resultado documentos de uso público para el sector que permite adaptar buenas prácticas en la producción. Uno de las últimas guías publicadas se denomina "GUIA DE MEJORES PRACTICAS PARA LA PRODUCCIÓN LECHERA". En resumen esta guía aclara la importancia de romper con 6 brechas que impiden el crecimiento del sector de forma óptima. (CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA, 2019)

Una de estas brechas es la asociatividad, en esta guía se identifica el problema que presentan los productores minorista al implementar tecnologías, penetración de nuevos mercados e innovación en sus productos.

En dicha guía se muestra como el clúster permite que estos productores se conozcan y capaciten y por medio de este se asocien con el fin de aumentar sus posibilidades económicas de adquirir nuevas tecnologías y estrategias de mercado, hasta disminuir los riesgos que presentan trabajando de manera individual.

#### LOCALIDAD 5 USME-BOGOTA

Se encuentra ubicada en el suroriente de Bogotá DC, limita con la localidad de Sumapaz (localidad con mayor porcentaje de población rural de Bogotá). Cuenta con un área total de 21.507 hectáreas, Según el plan de ordenamiento territorial POT se definieron como suelo rural 19.394 hectáreas y 2.114 hectáreas como suelo urbano. (SUBRED-SECRETARIA DE SALUD, 2018)

Debido a que aún es una zona altamente rural sus principales actividades son agropecuarias sobre todo en la parte que limita con la localidad de Sumapaz, en estas zonas se ven principalmente fincas lecheras y cultivos de cebolla, papas entre otros. (ALCALDIA LOCAL DE USME, 2019)

## AGROSUMAPAZ

Respecto a la asociación gremial que se investiga en este trabajo, Cumple con lo mencionado anteriormente ya que uno de los objetivos principales de su creación fue poder ampliar su capacidad de producción y así de reacción con sus clientes como individuales.

Agrosumapaz se constituyó el 2 de febrero de 2017, ofreciendo al mercado productos como Queso, yogurt, arequipe y mantequilla se encuentran ubicados en la localidad 5 de Usme, Bogotá.

Esta empresa nació cuando un grupo de productores lecheros se reunieron y analizaron la problemática de represamiento de leche en sus fincas ya que las empresas recolectoras no llegan a esta localidad por estar ubicada al extremo sur de la ciudad.

Los productores hacían quesos para el consumo de sus familias y también para la venta en pequeñas cantidades ya que no tenían establecidos sus canales de distribución ni tampoco la capacidad productiva para cubrir con la demanda de forma individual y así llegar a fidelizar sus clientes con un número fijo de productos.

Este grupo de productores implemento la idea de negocio que consistía en recolectar la leche de las fincas vecinas y transformarla en diferentes productos lácteos, empezaron elaborando quesos

de forma artesanal, luego fueron adquiriendo la maquinaria y terreno para aumentar su capacidad de producción.

Agrosumapaz en estos 3 años ha logrado su objetivo en cuanto al aumento productivo ya que sus clientes solicitan cada vez mayor cantidad de productos. Actualmente no cuentan con ninguna alianza estrategia con otra asociación o empresa de lácteos local.

Actualmente Agrosumapaz tiene un punto de venta directa, y su principal canal de distribución es por medio de uno de los socios quien compra casi el 60% de la producción con un porcentaje de utilidad muy bajo. Y esta a su vez lo vende al consumidor final en un mercado masivo en Bogotá. Las ventas generadas por dicho socio son utilidades para él y no para la asociación.

## MARCO CONCEPTUAL

Asociación gremial: Se define como organizaciones que reúnen personas naturales o jurídicas con el objeto de unir sus esfuerzos y promover el desarrollo, crecimiento y protección de actividades comunes (mismo ejercicio, profesión o actividad económica. (PWC, 2010)

Busca representar y promover los intereses de determinado gremio o sector de la economía, En Colombia son consideradas como entidades sin ánimo de lucro y por esta razón tienen tratamiento especial en impuestos, esto implica ciertos beneficios pero a su vez responsabilidades legales en cuanto a su objeto social. ( FEDEGAN, RECUPERADO 2020)

Clúster: Es la concentración de empresas, proveedores, agremiaciones e instituciones de apoyo que desempeñan la misma actividad o se encuentran relacionadas, Uno de sus objetivos es la definición e implementación de hojas de ruta para apuestas productivas mediante distintas herramientas como diamante de porter, canvas entre otros. (RED CLUSTER COLOMBIA, 2019)

Capacidad de producción: Se define como la capacidad de producir a su máximo nivel con los recursos disponibles, esta se mide teniendo en cuenta una utilización de recursos de manera óptima. (COLL MORALES, RECUPERADO 2020)

Ventas: Es el acto de negociación intercambiando un bien o servicio en el cual una parte es vendedor y otra es el comprador. (RDSTATION, s.f.)

Fidelización de clientes: Consiste en que un consumidor que haya adquirido el producto o servicio una vez se convierta en cliente habitual repitiendo su compra de manera frecuente. Esto se obtiene de diferentes formas pero sobre todo con buena atención, cumplimiento en tiempos y una excelente calidad de servicio o producto. La fidelización puede llegar a ser más importante que la misma adquisición de nuevos clientes puesto que un cliente fiel se encarga de recomendar el producto mediante voz a voz. (SANCHEZ SERRANO , 2017)

Canvas: Es una herramienta que permite definir y crear modelos de negocio, es una representación gráfica que se divide en dos parte y estas a su vez en nueve bloques. Estas dos primeras se conocen como hemisferio izquierdo y hemisferio derecho. En la primera se define el valor que se pretende entregar al cliente con el producto o servicio, y en la segunda se plasman las



actividades internas y como se van a estructurar los procesos para cumplir con los objetivos de cara al clientes, proveedores entre otros. (ASESORES DE PYME, 2018).

A continuación se presenta un breve concepto y explicación de cada uno de los nueve bloques que se deben aplicar en la herramienta canvas.

Propuesta de valor: Es de las piezas fundamentales del modelo y también del negocio en sí, ya que esta permite identificar que ofrece al mercado para satisfacer la necesidad de los clientes adicional cuál es su diferenciador ante la competencia.

Segmentos de mercado: Define el tipo de cliente y cuáles son sus principales características como la edad, sus gustos, sector económico y social entre otras.

Canales: Este consiste en el cómo se va a llegar al cliente, es decir por qué medio será efectiva la entrega del bien o servicio.

Relación con clientes: Este es otro aspecto fundamental del canvas ya que por medio de este se definen las estrategias para tener clientes satisfechos y así fidelizarlos al negocio

Fuentes de ingreso: En este no solo se mide el precio de venta, también se debe plasmar que medio de pago se van a utilizar y mediante un estudio verificar que los precios ofrecidos estén acorde con el mercado. (MATIAS, 2018)

Recursos clave: En este se definen los recursos fundamentales, en estos se incluyen desde las personas sean empleados, socios o empresas que intervengan en el proceso hasta maquinas, infraestructura o temas legales.

Actividades clave: Son las acciones y actividades que permiten estructurar los procesos internos para cumplir con la promesa de valor.

Socios clave: En este se incluyen los proveedores y personas necesarias para cumplir con todos los procesos. En este bloque se definen posibles estrategias conjuntas con ellos como alianzas, descuentos para mantener su promesa de valor. (PRIM, 2019)

Estructura de costos: En este se deben definir los costos fijos y variables que va a tener el negocio, incluyendo la estrategia de optimización de los recursos.

## METODOLOGIA

La metodología de este estudio es de carácter descriptivo toda vez que se muestra la situación actual de la asociación gremial AGROSUMAPAZ, se realiza un diagnóstico y así se genera una hipótesis que en este caso es la entrega de la herramienta canvas que permita mejorar dicha situación optimizando sus procesos y haciéndolos más efectivos.

### FASE 1-DESCRIPCIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN

Lo primero que se muestra es la descripción y situación actual de la asociación, en este se evidencia por ejemplo el sector al que pertenecen, como se ha comportado en el mercado nacional, seguido a esto se identifica mediante información de otras asociación o entidades que estudian el sector cual es la importancia de la asociatividad para alcanzar mejores resultados.

## FASE 2-DIAGNOSTICO

Una vez se conoce el estado y comportamiento actual de la asociación se realiza el diagnostico de esta, mediante entrevista con uno de los socios y la persona a cargo del área administrativa. De esta se obtuvo como resultado las fortalezas y debilidades que tienen.

Esto permite agrupar dichas debilidades y tomarlas como problema de investigación, dando como resultado que aunque se han obtenido rentabilidades, aun no se cumple con uno de sus objetivos principales que es la obtención de clientes mayoristas y minoristas en la localidad 5 de Usme.

Luego de esto y teniendo en cuenta los conocimientos académicos adquiridos se determina que la herramienta canvas puede ser aplicada como solución al problema de investigación.

## FASE 3-PRESENTACIÓN DE PROPUESTA

Mediante videoconferencia se presenta a Raúl Guzmán (socio) y Tatiana Guzmán (Administrativa) la herramienta, en esta reunión de manera didáctica se muestra cómo funciona el canvas y cuál es su aplicación.

Luego de discutir como dicha herramienta puede contribuir a cumplir con el objetivo de obtención de clientes, se aprueba la propuesta.

## FASE 4-ELABORACIÓN DE HERRAMIENTA

Mediante videoconferencia junto con las personas de apoyo de la asociación se construye la herramienta canvas bloque a bloque.

## FASE 5-ENTREGA DE RESULTADO

Luego de la construcción del borrador del canvas se realiza la estructuración en herramienta ofimática para entregar como resultado un archivo totalmente diligenciado con los nueve bloques.

Con ellos se comparten experiencias del proceso y aprendizajes. Queda pendiente última revisión y aprobación por parte de todos los socios para que ellos de manera interna empiecen a aplicar la herramienta.

#### FASE 6- CONCLUSIONES DEL PROYECTO

En esta etapa se concluye como desde lo teórico se cumple con cada uno de los objetivos planteados y se da una posible solución al problema de investigación.

#### PRESENTACIÓN DE RESULTADOS-CANVAS

A continuación se describe cada uno de los nueve bloques que componen la herramienta canvas, esta información fue diligencia junto con el personal de apoyo de AGROSUMAPAZ.

#### PROPUESTA DE VALOR

Productos 100% del campo, con entrega el mismo día y totalmente frescos.

#### SEGMENTO DE CLIENTES

El nicho de mercado es familias, tiendas y minitiendas de la localidad quinta de Usme que consuman productos lácteos de manera frecuente.

#### RELACIÓN CON EL CLIENTE

Atención totalmente personalizada, envío de catálogo actualizado donde se muestre producto de la semana, diferentes descuentos y promociones, puntos por compras y por traer referidos, encuentras frecuentes sobre la calidad de los productos y el servicio al cliente.

#### CANALES

Presentación de la asociación y sus diferentes productos en canales web de la localidad como usme.com.co (canal de Facebook de noticias de la localidad), promocionando los productos en

redes sociales de la asociación y mediante el voz a voz de los integrantes de la asociación y sus actuales compradores.

#### ACTIVIDADES CLAVE

- Recolección de lácteos y producción de sus derivados
- Distribución y comercialización
- Ventas- catalogo, puerta a puerta, redes sociales y atención a clientes en cada uno de los canales(WhatsApp, Facebook y teléfono)

#### RECURSOS CLAVE

- Planta de producción
- Camión de recolección
- Camión entrega de pedidos
- Talento humano (ventas, conductor, administrativo)
- Participación en clúster lácteo de cámara y comercio de Bogotá
- Participación en muestras gastronómicas de la localidad

#### ALIADOS CLAVE

- Alianza con canales de noticias locales
- Alianza con tiendas de barrio
- Proveedores de empaques
- Asociaciones gremiales del mismo sector
- Alcaldía local de Usme

## ESTRUCTURA DE INGRESOS

- Venta de leche
- Venta de derivados de lácteos (queso, yogurt, arequipe)
- Venta postres hechos por esposas y familias de los productores
- Venta de kits semanales de onces para niños

## ESTRUCTURA DE COSTOS

- Nomina
- Gasolina y mantenimiento de vehículos
- Servicios públicos
- Mantenimiento de planta de producción
- Papelería y empaques
- Marketing
- Inscripción a muestras gastronómicas

## DISCUSIÓN DE RESULTADOS Y CONCLUSIONES

- Después de la elaboración de la herramienta se evidencia que la implementación de esta es posible ya que no representa un aumento de costos significativo, toda vez que los bloques de implementación prioritaria son los de segmentos de clientes, canales y relación con clientes, y con los recursos actuales se puede empezar a trabajar en estos mediante las herramientas gratuitas de publicidad como las páginas de Facebook de la localidad donde se puede dar a conocer el producto y empezar a atraer clientes y luego iniciar un proceso de fidelización por redes como WhatsApp y llamadas telefónicas.

- Se evidencio mediante entrevista que su principal falencia se presenta en la obtención y fidelización de cliente ya que no contaban con los canales para llegar a ellos.
- Mediante la investigación descriptiva se concluye que AgrosuMapaz alcanzo uno de sus objetivos de constitución y presenta crecimiento económico sin embargo era necesario la intervención en su proceso de ventas con el fin de entender quién era su cliente potencial y como llegar a él.

## BIBLIOGRAFÍA

1. FEDEGAN. (RECUPERADO 2020). Las asociaciones gremiales sin animo de lucro. *REVISTA FEDEGAN*, 1.
2. ALCALDE, J. C. (2018). *ECONOMIPEDIA*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/modelo-canvas.html>
3. ALCALDIA LOCAL DE USME. (2019). *CONOCIENDO MI LOCALIDAD*. Obtenido de <http://usme.gov.co/mi-localidad/conociendo-mi-localidad>
4. ALVAREZ, N. (26 de JULIO de 2016). *EMPRENDE PYME*. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/plan-de-negocio-con-el-modelo-canvas.html>
5. ASESORES DE PYME. (15 de 10 de 2018). *ASESORES DE PYME.COM*. Obtenido de <http://asesoresdepymes.com/sirve-modelo-canvas/>
6. ASOMED. (22 de 02 de 2020). *ASOMED*. Obtenido de <https://asomedhsjd.cl/los-5-beneficios-de-estar-en-una-asociacion-gremial/>
7. CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA. (JULIO de 2018). *CCB*. Obtenido de CCB: <https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-Lacteo-de-Bogota-Region/Noticias/2018/Julio-2018/Como-va-el-sector-Lacteo>
8. CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA. (12 de 2019). *CLUSTER LACTEO*. (C. D. BOGOTA, Ed.) Obtenido de CLUSTER LACTEO: <https://bibliotecadigital.ccb.org.co/handle/11520/24325>
9. COLL MORALES, F. (11 de MAYO de RECUPERADO 2020). *ECONOMIPEDIA*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/capacidad-de-produccion.html>



10. FEDEGAN. (06 de mayo de 2020). *FEDEGAN.ORG.CO*. Obtenido de FEDEGAN.ORG.CO:  
<https://www.fedegan.org.co/programas/camara-gremial-de-la-leche>
11. *GESTION FORESTAL*. (27 de 04 de 2020). Obtenido de  
[http://www.gestionforestal.cl/mg\\_03/gestion/inspri/02-01.htm](http://www.gestionforestal.cl/mg_03/gestion/inspri/02-01.htm)
12. MATIAS, D. D. (12 de OCTUBRE de 2018). *ENTREPRENEUR*. Obtenido de  
<https://www.entrepreneur.com/article/321582>
13. POLANCO, L. (10 de MAYO de 2019). DIRECTOR DE DESARROLLO-ASOLECHE. (L. N. ECONOMICA, Entrevistador)
14. PRIM, A. (21 de MARZO de 2019). *INNOKABI*. Obtenido de <https://innokabi.com/canvas-de-modelo-de-negocio/>
15. PWC. (2010). *ASOCIACIÓN GREMIAL*. BOGOTA: PWC.
16. RDSTATION. (s.f.). *RDSTATION.COM*. Obtenido de <https://www.rdstation.com/co/ventas/>
17. RED CLUSTER COLOMBIA. (2019). *RED CLUSTER COLOMBIA*. Obtenido de  
<https://redclustercolombia.com/index.php/contenido/glosario-conceptos-clave/2>
18. SALCEDO, L. F. (s.f.). *CAMARA GREMIAL DE LECHE*. Obtenido de  
<https://www.fedegan.org.co/programas/camara-gremial-de-la-leche>
19. SANCHEZ SERRANO , S. (16 de 05 de 2017). *PURO MARKETING*. Obtenido de  
<https://www.puromarketing.com/14/28784/fidelizacion-clientes.html>
20. SUBRED-SECRETARIA DE SALUD. (2018). *Análisis de condiciones, calidad de vida, salud y enfermedad, 2016 - 2018*. BOGOTA: SUBRED SUR.

ANEXOS

ANEXO 1

MODELO CANVAS

Aliados Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relación con el Cliente	Segmentos de Clientes
<ul style="list-style-type: none"> <li>· Alianza con canales de noticias locales</li> <li>· Alianza con tiendas de barrio</li> <li>· Proveedores de empaques</li> <li>· Asociaciones gremiales del mismo</li> <li>· Alcaldía local de Usme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Recolección de lácteos y producción de sus derivados</li> <li>· Distribución y comercialización</li> <li>· Ventas- catalogo, puerta a puerta, redes sociales y atención a clientes en cada uno de los canales/WhatsApp</li> </ul>	Productos 100% del campo, con entrega el mismo día y totalmente frescos.	Atención totalmente personalizada, envío de catálogo actualizado donde se muestre producto de la semana, diferentes descuentos y promociones, puntos por compras y por traer referidos, encuentras	El nicho de mercado es familias, tiendas y minitiendas de la localidad quinta de Usme que consuman
	<b>Recursos Clave</b>		<b>Canales</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Planta de producción</li> <li>· Camión de recolección</li> <li>· Camión entrega de pedidos</li> <li>· Talento humano (ventas, conductor, administrativo)</li> <li>· Participación en cluster lácteo de cámara y comercio de Bogotá</li> <li>· Participación en muestras gastronómicas de la localidad</li> </ul>		Presentación de la asociación y sus diferentes productos en canales web de la localidad como usme.com.co (canal de Facebook de noticias de la localidad), promocionando los productos en redes sociales de la asociación y mediante el voz a voz de los integrantes de la asociación y sus actuales compradores.	
<b>Estructura de Costos</b>		<b>Estructura de Ingresos</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>· Nomina</li> <li>· Servicios públicos</li> <li>· Papelería y empaques</li> <li>· Inscripción a muestras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Gasolina y mantenimiento de vehículos</li> <li>· Mantenimiento de planta de producción</li> <li>· Marketing</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Venta de leche</li> <li>· Venta de derivados de lácteos (queso, yogurt, arequipe)</li> <li>· Venta postres hechos por esposas y familias de los productores</li> <li>· Venta de kits semanales de onces para niños</li> </ul>		

## ANEXO 2

### ENTREVISTA

1 ¿Como nacio la idea de crear la asociación?

Fue fundada el 2 de febrero de 2017, Nacio cuando varios productores de la localidad se reunieron y analizando las problematicas en común decidieron apoyarse entre ellos y constituir la asociación.

2 ¿Qué proceso tienen estructurados?

Se cuenta con todos los proceso operativos de recolección producción.

3 ¿Qué alianzas estrategias tienen en este momento?

Ninguna

4 ¿A que población están beneficiando?

Los empleados 12 empleados, y 8 productores de la localidad.

5 Cual es su principal falencia?

Tenemos problemas para conseguir clientes, desde que empezamos no se ha visto el aumento esperado en el número de clientes.

