



PROCESO								
Gestión de la innovación y la competitividad								
NOMBRE DEL DOCUMENTO								
Modelo de negocio CANVAS, productos priorizados en el municipio de Toribio cauca a base de hoja de coca. “Hoja de coca Seca”								
CLASIFICACIÓN DE LA INFORMACIÓN								
Pública			Pública Clasificada			Pública Reservada		

Proyecto “Prototipado de productos elaborados con coca a partir
de extractos y hoja seca/fresca en los resguardos de Toribío,
San Francisco y Tacueyó (Cauca)”.

Autor

Cristian Andrés Girón Manzano

Revisó

Leadith Alexandra Gutiérrez Vélez

Líder de objetivo 1

25 septiembre 2025
Popayán-Cauca

INTRODUCCIÓN

Este documento presenta el modelo de negocio para la hoja de coca seca, fundamentado en el análisis CANVAS y en la información obtenida a través de procesos participativos en los resguardos indígenas de Toribío, Tacueyó y San Francisco (Cauca). Este ejercicio busca trascender la visión reduccionista que asocia la coca exclusivamente con usos ilícitos, resaltando en cambio su dimensión ancestral, nutricional, medicinal y espiritual. La hoja seca constituye un recurso de alto valor cultural y social, capaz de articularse en dinámicas económicas propias que respondan tanto a las necesidades de las comunidades como a la apertura hacia mercados alternativos.

El modelo CANVAS aquí planteado integra elementos de legitimidad cultural y prácticas tradicionales con estrategias contemporáneas de producción, comercialización y sostenibilidad. A partir de ello, se propone consolidar un esquema empresarial que respete la cosmovisión indígena, fortalezca la autonomía territorial y promueva una economía responsable basada en la diversificación de usos y el reconocimiento del potencial de la coca como insumo natural. El propósito no es únicamente generar ingresos, sino establecer una plataforma de desarrollo comunitario donde la hoja de coca seca se posicione como un producto legítimo, sostenible y con proyección en nichos de mercado interesados en alternativas éticas, saludables y culturalmente significativas.

OBJETIVO GENERAL

Diseñar un modelo de negocio académico y formal para la hoja de coca seca, fundamentado en el modelo CANVAS, que integre aspectos culturales, productivos, económicos y de mercado, con enfoque en sostenibilidad y comercialización responsable.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Analizar los nueve bloques del modelo CANVAS aplicados a la hoja de coca seca.
2. Profundizar en la propuesta de valor, destacando sus atributos diferenciadores.
3. Realizar un análisis de mercados relacionados con la demanda potencial y nichos de mercado.
4. Diseñar un plan de marketing y comercialización que potencie las ventajas competitivas del producto.
5. Formular conclusiones que orienten la viabilidad del modelo de negocio desde un enfoque académico y cultural.

METODOLOGÍA

La construcción del modelo de negocio para la hoja de coca seca se fundamentó en una metodología participativa y contextualizada, que combinó la revisión del documento CANVAS consolidado con ejercicios de diálogo comunitario en los resguardos de Toribío, Tacueyó y San Francisco (Cauca). Este enfoque integró la sistematización de saberes tradicionales con técnicas de análisis empresarial, permitiendo reconocer la hoja de coca no solo como un recurso económico, sino como un elemento cultural y espiritual de gran relevancia.

El proceso se desarrolló a partir de un enfoque cualitativo con apoyo en herramientas cuantitativas. Para cada bloque del CANVAS se aplicaron preguntas semiestructuradas, orientadas a indagar tanto en los usos culturales y percepciones de valor de la hoja seca como en los aspectos técnicos de su producción: costos, volúmenes, precios de referencia y posibles canales de comercialización. La información recopilada fue depurada y organizada colectivamente, priorizando la coherencia y la claridad de los aportes comunitarios.

Posteriormente, los hallazgos se complementaron con un análisis de mercado y el diseño preliminar de un plan de marketing, adaptado a las particularidades de la coca como producto ancestral con potencial en nichos alternativos y sostenibles. De esta manera, la metodología permitió integrar el conocimiento local con herramientas modernas de planificación estratégica, logrando un modelo de negocio que refleja la identidad cultural, responde a dinámicas comunitarias y ofrece viabilidad económica para la hoja de coca seca.

MODELO CANVAS PARA LA HOJA DE COCA SECA

1. PROPUESTA DE VALOR

- Legitimidad cultural y ancestral.
- Propiedades energéticas y curativas.
- Producción orgánica y artesanal.
- Impacto positivo en la economía comunitaria y el territorio.
- Propiedades medicinales: alivia dolores, mejora el ánimo, calma malestares estomacales y articulares.
- Uso en rituales y armonizaciones espirituales.
- Multifuncionalidad: empleada en baños, control de hemorragias y prácticas cotidianas.
- Producción artesanal bajo prácticas tradicionales (cosecha en luna llena, tostado en callana)

- Producto económico, orgánico y sostenible.

El factor diferenciador es su origen sagrado y ancestral, que lo legitima culturalmente y lo posiciona como un superalimento con impacto económico, social y ambiental positivo

La hoja de coca seca constituye un producto único que integra dimensiones culturales, funcionales y económicas, lo que le otorga un alto potencial en mercados alternativos. Desde lo cultural, se trata de un recurso ancestral y sagrado, legitimado por siglos de uso en comunidades indígenas del Cauca. Su origen está asociado a prácticas espirituales, rituales de armonización y saberes tradicionales que no solo le confieren autenticidad, sino también un profundo sentido de pertenencia y respeto hacia la cosmovisión indígena.

En el plano funcional, la hoja de coca seca ofrece múltiples beneficios: es un energizante natural que favorece el bienestar físico y mental, alivia dolores articulares y estomacales, mejora el ánimo y contribuye al equilibrio del cuerpo. Su carácter multifuncional amplía aún más su valor, pues puede emplearse en infusiones, baños, procesos de sanación, control de hemorragias y otras prácticas de cuidado integral, lo que la posiciona como un superalimento y un recurso terapéutico de gran versatilidad.

Económicamente, la hoja de coca seca fortalece la autonomía productiva y financiera de las comunidades indígenas, generando ingresos sostenibles a partir de un cultivo orgánico, artesanal y respetuoso del medio ambiente. Frente a un mercado global en búsqueda de alternativas naturales, saludables y éticas, este producto responde a la necesidad de contar con opciones de consumo que no solo aporten beneficios individuales, sino que además tengan un impacto social y ambiental positivo.

La propuesta de valor resuelve una doble necesidad: por un lado, brinda al consumidor moderno un producto natural, sostenible y legítimo que satisface demandas de salud, energía y bienestar; por otro, responde al interés creciente por apoyar economías solidarias y culturalmente respetuosas.

La fidelización se sustenta en tres pilares: la autenticidad del producto y sus prácticas de elaboración tradicionales; la experiencia simbólica y espiritual que diferencia a la coca de cualquier otro energizante o superalimento; y el compromiso ético con la sostenibilidad y el fortalecimiento comunitario. Estos elementos garantizan que quienes consuman la hoja de coca seca no solo adquieran un producto, sino que se vinculen a una historia, una cultura y un proyecto de vida colectiva.

2. SEGMENTOS DE CLIENTES

El mercado de la hoja de coca seca abarca diversos perfiles de consumidores:

- Comunidades locales que emplean la hoja en prácticas tradicionales.
- Personas con interés en medicina alternativa y bienestar integral.
- Deportistas y trabajadores que requieren un energizante natural.
- Consumidores nacionales urbanos que buscan productos orgánicos y funcionales.
- Personas con dolencias específicas (artritis, dolores musculares, problemas digestivos, dolores dentales).
- Mujeres (particularmente con várices y problemas circulatorios).
- Mayores Kiwe Thë y asociaciones de cabildos.

La identificación de estos segmentos permite comprender no solo quiénes consumen, sino también cómo y por qué lo hacen.

Comunidades indígenas y rurales.

Conformadas principalmente por familias y mayores de los resguardos del Cauca, este grupo mantiene un vínculo espiritual y cultural con la hoja de coca. La consumen en rituales, armonizaciones y prácticas cotidianas, preservando la legitimidad ancestral del producto. Demográficamente abarcan desde jóvenes hasta adultos mayores, con un fuerte componente comunitario y colectivo en su consumo.

Consumidores de medicina alternativa y bienestar integral.

Personas de nivel educativo medio y alto, residentes en zonas urbanas, que buscan productos naturales, sostenibles y funcionales. Psicográficamente se caracterizan por un estilo de vida saludable, interés en terapias alternativas, prácticas espirituales y preferencia por productos orgánicos. Su consumo se orienta a infusiones, complementos alimenticios y usos terapéuticos.

Deportistas y trabajadores con alta demanda energética.

Hombres y mujeres jóvenes y adultos (18 a 45 años) que requieren un energizante natural, libre de químicos y con efectos positivos en la vitalidad y el rendimiento físico. Su comportamiento de consumo está motivado por la búsqueda de alternativas más saludables frente a bebidas energéticas industriales.

Personas con dolencias específicas.

Pacientes adultos y adultos mayores que sufren problemas digestivos, dolores musculares, artritis, várices o dificultades circulatorias. Encuentran en la hoja seca una alternativa accesible y natural que responde a necesidades de salud y bienestar. En este segmento predominan mujeres entre 35 y 65 años, población más propensa a buscar remedios tradicionales.

Consumidores urbanos de productos orgánicos y funcionales.

Jóvenes profesionales y familias entre los 25 y 50 años, con conciencia ambiental y social. Se inclinan por superalimentos, valoran el comercio justo y prefieren apoyar productos con impacto social positivo. Su comportamiento de consumo está vinculado al prestigio de lo saludable y a la búsqueda de identidad cultural en sus elecciones de compra.

Necesidades y problemas que resuelve:

- Falta de energizantes naturales sin efectos secundarios.
- Escasa oferta de productos que integren legitimidad cultural y beneficios funcionales.
- Dolencias físicas recurrentes (digestivas, articulares, circulatorias).
- Búsqueda de bienestar integral y prácticas de autocuidado.
- Deseo de apoyar proyectos con impacto social, cultural y ambiental.

Edades de consumo:

La hoja de coca seca puede ser consumida por un rango amplio de edades: jóvenes (a partir de los 18 años) interesados en energía y vitalidad, adultos en búsqueda de bienestar y rendimiento, y adultos mayores que recurren a sus propiedades medicinales y espirituales.

Tamaño de mercado potencial:

- Local y regional: comunidades indígenas y rurales del Cauca, con consumo consolidado y culturalmente legitimado.

-Nacional urbano: crecimiento entre consumidores de medicina alternativa, deportistas y público interesado en superalimentos.

3. CANALES DE DISTRIBUCIÓN

- Comunidades indígenas y locales que usan la hoja en prácticas tradicionales.
- Personas con dolencias específicas (artritis, dolores musculares, problemas digestivos, dolores dentales).
- Mujeres (particularmente con várices y problemas circulatorios).
- Deportistas, trabajadores y población urbana interesada en energizantes naturales.
- Mayores Kiwe Thë y asociaciones de cabildos.
- Venta directa en ferias y mercados agroecológicos.
- Tiendas físicas comunitarias y puntos de venta locales.
- Revendedores locales.
- congreso gastronómico

Canales directos.

Venta comunitaria: entrega directa en resguardos indígenas y asociaciones de cabildos, fortaleciendo la economía propia.

Ferias y mercados agroecológicos: espacios de intercambio donde se promueve la hoja como producto ancestral, orgánico y sostenible.

Tiendas físicas locales: puntos de venta comunitarios y comercios especializados en productos naturales.

Canales indirectos.

Revendedores locales y regionales: pequeños distribuidores que acercan el producto a consumidores urbanos y Rurales.

Tiendas naturistas y herbolarios urbanos: establecimientos que ofrecen productos de medicina alternativa y superalimentos.

Plataformas digitales y redes sociales: medios para promocionar y vender a un público urbano interesado en productos orgánicos y funcionales.

Canales estratégicos y de posicionamiento.

Congresos gastronómicos y ferias culturales: escenarios de visibilización donde la hoja seca se presenta como insumo culinario, medicinal y cultural.

Alianzas con proyectos de turismo comunitario y espiritual: inclusión de la hoja de coca seca en experiencias de bienestar y en rutas etnoculturales.

Eventos académicos y de medicina alternativa: espacios para divulgar sus beneficios y fortalecer su legitimidad frente a nuevos públicos.

4. RELACIONES CON CLIENTES

La relación con clientes se basa en:

- Cordialidad y buena atención.
- Acompañamiento y asesoría cultural.
- Instrucciones claras sobre uso y dosificación.
- Consultas y prescripciones guiadas por mayores Kiwe Thë.

Este enfoque fomenta la confianza, fidelización y la percepción de la hoja de coca como un producto necesario en la vida cotidiana.

La relación con los clientes de la hoja de coca seca se concibe como un proceso de acompañamiento cultural y educativo que trasciende la simple transacción comercial. Se busca establecer vínculos basados en la confianza, el respeto por la tradición y la construcción de experiencias significativas que refuercen la percepción del producto como un recurso ancestral, medicinal y sostenible.

Tipo de relación.

La relación es personalizada y comunitaria, centrada en la asesoría cultural y el acompañamiento constante. A través de la orientación de mayores indígenas y portadores de saber, el cliente recibe no solo el producto, sino también la guía para comprender su valor simbólico, sus usos responsables y sus beneficios. Esta cercanía refuerza la legitimidad y la diferenciación frente a otros alimentos o energizantes.

Estrategias de fidelización.

La fidelización se fundamenta en tres ejes:

- Educación y sensibilización, mediante talleres, charlas y demostraciones sobre la hoja seca y su uso integral.

-Experiencia cultural, ofreciendo un producto que conecta al consumidor con prácticas ancestrales y con un impacto social positivo.

-Confianza y acompañamiento, garantizando asesoría continua, claridad en la información y seguridad en la calidad del producto.

Canales de comunicación con los clientes.

El contacto se establece tanto de manera presencial (en ferias, mercados comunitarios, tiendas locales, rituales y actividades culturales) como a través de canales digitales (redes sociales, plataformas web, contenidos educativos y audiovisuales). Estos medios permiten llegar a un público diverso, desde comunidades locales hasta consumidores urbanos e internacionales.

Valor agregado.

El principal valor agregado es la legitimidad cultural que acompaña a cada entrega del producto, reforzada por la narrativa ancestral y las prácticas tradicionales de producción. A esto se suma la garantía de que la compra contribuye al fortalecimiento de economías comunitarias, a la protección de territorios y a la preservación de un conocimiento milenario.

Gestión posventa.

La relación se prolonga más allá de la compra mediante sistemas de retroalimentación y acompañamiento continuo: seguimiento sobre la experiencia de consumo, disponibilidad de consultas culturales o terapéuticas, e invitación a participar en nuevas actividades educativas o comunitarias. Este enfoque no solo asegura satisfacción, sino que convierte al cliente en aliado y promotor del producto y su significado cultural.

5. FUENTES DE INGRESOS

Los ingresos provienen de:

- Venta directa de hoja seca en diferentes presentaciones.
- Actividades de trueque que aseguren insumos básicos.
- Diversificación hacia productos derivados como infusiones y extractos.
- Talleres de formación cultural y capacitaciones a revendedores.
- Consultas y asesorías de mayores Kiwe Thë.
- Diversificación hacia productos derivados como infusiones, pomadas y aceites.

El modelo de negocio de la hoja de coca seca se sustenta en un esquema de ingresos diversificado que combina la comercialización directa del producto, la transformación en derivados y la oferta de servicios culturales. Esta estrategia no solo garantiza rentabilidad, sino que también refuerza la legitimidad cultural y la sostenibilidad del proyecto.

Ingresos principales.

La base del modelo proviene de la venta directa de hoja seca en diferentes presentaciones (empaques pequeños para consumo individual, formatos familiares y ventas a granel para revendedores y asociaciones). Estos ingresos son los más constantes y predecibles, dado que responden a la demanda de comunidades locales, consumidores urbanos interesados en superalimentos y canales comerciales como ferias agroecológicas y tiendas naturistas.

Ingresos secundarios.

Se generan a través de diversificación hacia derivados como infusiones, extractos, aceites y pomadas, que amplían la oferta de valor y permiten acceder a segmentos de mercado vinculados con la medicina alternativa, la cosmética natural y la gastronomía.

Servicios culturales y educativos, tales como talleres de formación, capacitaciones para revendedores y consultas con mayores Kiwe Thë, que fortalecen la relación con el cliente y aportan ingresos complementarios.

Trueque e intercambio comunitario, que, si bien no genera flujo monetario directo, garantiza insumos y reduce costos, funcionando como mecanismo de sostenibilidad económica y social.

Modelo de ingresos.

El modelo combina ventas recurrentes (hoja seca y derivados) con ingresos por servicios (asesorías, talleres) y con beneficios indirectos (trueque). Esta mezcla asegura estabilidad en el corto plazo y crecimiento a través de productos de mayor valor agregado.

Estructura de precios.

La estrategia de precios se basa en el valor percibido:

En comunidades locales se privilegia un precio justo y accesible.

En mercados urbanos y especializados se establecen precios diferenciados, superiores al estándar, sustentados en el carácter orgánico, ancestral y sostenible del producto.

Los derivados y servicios educativos cuentan con márgenes más altos, debido a su exclusividad y especialización.

Clientes que generan más ingresos.

Aunque las comunidades locales son la base cultural y social, los mayores ingresos provienen de consumidores urbanos y especializados (mercados de medicina alternativa, deportistas, compradores de superalimentos y tiendas naturistas). Estos segmentos pagan precios más altos y demandan presentaciones innovadoras, lo que incrementa la rentabilidad.

Proyecciones a futuro.

A mediano plazo, el crecimiento se orienta hacia la diversificación de derivados y la consolidación de un portafolio que combine usos medicinales, energéticos y gastronómicos. A largo plazo, la participación en mercados internacionales de productos orgánicos y de comercio justo abre la posibilidad de ingresos significativos, con la hoja de coca seca posicionada como un superalimento ancestral de alta legitimidad cultural. Asimismo, la oferta de servicios culturales y educativos puede convertirse en una fuente estratégica de ingresos no solo económicos, sino también simbólicos, reforzando la fidelización de clientes y aliados.

6. RECURSOS CLAVE

Entre los principales recursos se encuentran:

- Conocimiento ancestral de los mayores Kiwe Thë.
- Materia prima orgánica de hoja de coca.
- Infraestructura artesanal de transformación y almacenamiento.
- Alianzas comunitarias y redes de apoyo.
- Equipos básicos de tostado y empaque.
- Equipos: callana, ollas de barro y esmaltadas, tostadores, cromatógrafo.
- Transporte contratado para distribución.
- Redes comunitarias, cabildos y asociaciones indígenas.
- Apoyo de universidades, SENA.

El modelo de negocio de la hoja seca de coca se sostiene en una combinación de recursos humanos, físicos, tecnológicos, financieros y de apoyo institucional, que en conjunto garantizan la legitimidad cultural, la eficiencia productiva y la proyección hacia mercados sostenibles.

Recursos humanos.

El conocimiento ancestral de los mayores *Kiwe Thë* es el recurso más valioso, pues asegura la transmisión de prácticas culturales, rituales y técnicas tradicionales de transformación que otorgan legitimidad al producto. A este saber se suma la mano de obra comunitaria, conformada por familias productoras que participan en la siembra, cosecha, tostado y empaque de la hoja, manteniendo un enfoque de trabajo colectivo y solidario.

Recursos físicos.

La base material la constituyen los cultivos de coca manejados bajo prácticas orgánicas y sostenibles, así como los espacios comunitarios destinados a la transformación, almacenamiento y comercialización. Estos recursos garantizan un suministro constante de materia prima y un entorno de producción alineado con los valores de cuidado del territorio y la biodiversidad.

Maquinaria y herramientas.

La infraestructura de transformación combina equipos tradicionales y modernos. Se destacan herramientas artesanales como la *callana*, ollas de barro y ollas esmaltadas, junto con tostadores y cromatógrafos que permiten asegurar calidad, pureza y control de

estándares técnicos. Esta integración de lo ancestral y lo tecnológico fortalece tanto la autenticidad cultural como la competitividad del producto en mercados especializados.

Recursos financieros.

El capital disponible proviene principalmente de economías comunitarias, apoyadas en el trueque, fondos colectivos y, en algunos casos, programas de fortalecimiento económico. Si bien los recursos financieros aún son limitados, constituyen una base para el sostenimiento operativo y permiten proyectar la necesidad de acceder a mecanismos de financiamiento justo y solidario que respalden la ampliación de la producción y la diversificación hacia derivados.

Apoyo académico e institucional.

Las alianzas con universidades, el SENA y organizaciones internacionales de comercio justo representan un recurso clave para la formación técnica, la innovación en procesos de transformación y la apertura de mercados. Estos actores aportan conocimiento científico, acompañamiento en normativas de calidad, estrategias de comercialización y respaldo en la construcción de un modelo de negocio legítimo y sostenible.

7. ACTIVIDADES CLAVE

Las actividades fundamentales incluyen:

- Cosecha en fases de luna llena.
- Secado y tostado en callana.
- Clasificación, empaque y conservación.
- Estrategias de comercialización comunitaria.
- Formación y sensibilización de consumidores.

El modelo de negocio de la hoja seca de coca se articula en torno a un conjunto de actividades que aseguran la calidad del producto, la legitimidad cultural y la sostenibilidad económica. Estas acciones integran procesos productivos, comerciales y administrativos que permiten consolidar un sistema eficiente, respetuoso y competitivo en distintos mercados.

Producción y operaciones

La cadena productiva inicia con la cosecha de la hoja de coca en fases de luna llena, práctica ancestral que mantiene la conexión cultural y energética del producto. El secado y tostado en callana son procesos artesanales que preservan sus propiedades medicinales

y espirituales, mientras que la clasificación, empaque y almacenamiento garantizan un producto estandarizado y de calidad. La combinación de técnicas tradicionales y controles modernos constituye la base de la operación productiva.

Canales de distribución

La logística de distribución contempla la recolección, transporte y entrega del producto a través de diferentes vías: ferias agroecológicas, tiendas comunitarias, revendedores locales, puntos urbanos y canales digitales emergentes. Estas actividades aseguran cobertura tanto en mercados locales como regionales y permiten proyectar la inserción en circuitos nacionales e internacionales de comercio justo.

Gestión de clientes y servicio

La relación con los clientes se fortalece mediante el acompañamiento educativo, la atención cordial y la asesoría guiada por mayores Kiwe Thë. Actividades como talleres, charlas y orientación sobre usos y dosificación fomentan la confianza y la fidelización. A esto se suma la gestión postventa, que recoge percepciones y retroalimentación para ajustar procesos y responder a las necesidades del consumidor.

Gestión financiera y administrativa

La administración de recursos económicos se enfoca en mantener un equilibrio entre sostenibilidad comunitaria y crecimiento empresarial. Actividades clave incluyen la gestión de fondos colectivos, control de costos de producción, fijación de precios diferenciados según el mercado, búsqueda de financiamiento justo y elaboración de reportes transparentes para la comunidad y los aliados estratégicos.

Alianzas y redes estratégicas

El fortalecimiento de vínculos con cabildos, asociaciones indígenas, universidades, el SENA y organizaciones internacionales es esencial. Estas alianzas permiten acceder a formación técnica, acompañamiento en innovación, certificaciones de calidad y apertura de nuevos mercados. La articulación en redes de comercio justo y agroecología amplifica el impacto social, cultural y económico del modelo.

8. ALIANZAS CLAVE

Se proyectan alianzas con:

- Cabildos indígenas, ACIN, CRIC y Proyecto Nasa
- Cabildos indígenas y autoridades locales.
- Ministerio de Salud y SISPI.
- Universidades y centros de investigación.
- Organizaciones internacionales de comercio justo y de promoción de productos ancestrales.

El éxito del modelo de negocio de la hoja seca de coca depende de un ecosistema de alianzas que combine saberes ancestrales, respaldo institucional, redes de distribución y apoyo financiero. Estas alianzas garantizan legitimidad cultural, fortalecen la capacidad productiva y amplían las posibilidades de inserción en mercados sostenibles y responsables.

Proveedores estratégicos

Las familias productoras y las comunidades indígenas son el núcleo de la provisión de materia prima. Ellas aseguran un suministro constante de hoja cultivada de manera orgánica y bajo prácticas tradicionales, manteniendo la autenticidad y legitimidad del producto. Su rol no se limita al cultivo, sino que también abarca la transmisión de conocimiento ancestral que otorga un valor diferenciador frente a cualquier competidor.

Socios de distribución y comercialización

Los cabildos indígenas, asociaciones comunitarias, ferias agroecológicas y mercados locales funcionan como aliados clave en la distribución, asegurando canales cortos, precios justos y un contacto directo con el consumidor. A nivel urbano, se proyectan alianzas con tiendas naturistas, redes de consumidores conscientes, plataformas digitales y organizaciones de comercio justo que faciliten la expansión hacia mercados nacionales e internacionales.

Alianzas financieras

El fortalecimiento económico requiere del apoyo de fondos comunitarios, cooperativas de ahorro y crédito indígena y programas de financiamiento público con enfoque diferencial. A mediano plazo, se proyecta la articulación con entidades financieras solidarias y con mecanismos internacionales de inversión social que apoyen proyectos de economía propia, sostenibilidad ambiental y comercio justo.

Instituciones académicas y sector público

Universidades, centros de investigación y el SENA son aliados estratégicos en la transferencia de conocimiento, el desarrollo de procesos de innovación y la certificación de estándares de calidad. Por su parte, instituciones estatales como el Ministerio de Salud, el SISPI y entidades del sector agropecuario juegan un rol clave en la legitimación, la regulación normativa y la creación de marcos legales que permitan diferenciar el uso tradicional de la hoja frente a estigmas externos.

Actores internacionales y redes estratégicas

Organizaciones internacionales de comercio justo, ONG ambientalistas y redes de promoción de productos ancestrales actúan como plataformas de visibilización y entrada a nuevos mercados. Estos aliados también aportan respaldo político y mediático, fortaleciendo el posicionamiento de la hoja seca de coca como un superalimento ancestral y sostenible.

9. ESTRUCTURA DE COSTOS

Los principales costos asociados son:

- Producción y recolección de hoja.
- Procesos de secado, tostado y empaque.
- Transporte y logística.
- Servicios administrativos y contables.

La estructura de costos correspondiente a la producción de hoja de coca seca. Este producto es considerado un insumo intermedio dentro de la cadena productiva, razón por la cual su costo está determinado principalmente por la materia prima fresca. El análisis permite identificar los rubros más relevantes y la proporción que ocupa cada uno en el costo total de producción.

Costos Directos

Los costos directos representan el 95,74% del total, lo que refleja su peso predominante en la estructura productiva. Dentro de estos se incluyen la mano de obra y el insumo principal:

- Mano de obra directa: \$100.000 (correspondiente al secado de la hoja, con dos

jornales).

- Insumo principal (hoja fresca): \$1.474.450 (136 kilos a un precio unitario de \$10.841,54).

El insumo de hoja fresca constituye el elemento más determinante, ya que representa aproximadamente el 85% del costo total. Esto se debe a que se trata de un producto intermedio cuya transformación depende casi exclusivamente de la materia prima.

Costos Indirectos

Los costos indirectos representan el 3,65% del total. Aunque su participación es baja, son indispensables para el desarrollo de la actividad productiva. Incluyen:

- Servicios públicos: \$8.500 (energía y agua empleados en el proceso de secado).
- Transporte: \$51.500 (considerando tanto transporte propio como contratado, promedio).

En este proceso no se incluye depreciación de maquinaria, lo cual explica la reducción de este rubro frente a otros productos como la harina de coca.

Costos de Venta

Los costos de venta representan un 0,61% del total, con un único gasto asociado:

- Internet para ventas: \$10.000.

Aunque marginal en comparación con otros rubros, es necesario para la comercialización y contacto con clientes potenciales.

Resumen Financiero

- Total de costos de producción: \$1.644.450.
- Producción total: 76,16 kilos de hoja seca.
- Costo unitario por kilo: \$21.592,04.

Este costo unitario resulta fundamental para determinar precios de venta y evaluar márgenes de rentabilidad en la cadena productiva.

El análisis de la producción de hoja de coca seca evidencia que el insumo de hoja fresca es el factor determinante en la estructura de costos, ya que representa por sí solo cerca del 85% del gasto total. Esto convierte a la disponibilidad y precio de la materia prima en

elementos críticos para la rentabilidad del producto.

Los costos indirectos (servicios públicos y transporte) y de venta presentan un peso reducido, lo que explica que el costo final dependa casi en su totalidad de la materia prima. Además, al no requerirse depreciación de equipos, los costos indirectos son más bajos en comparación con procesos de mayor transformación.

En conclusión, la sostenibilidad económica de la producción de hoja seca se encuentra fuertemente condicionada por la gestión eficiente y estable del suministro de hoja fresca. El bajo peso de los demás rubros facilita el control operativo, pero no mitiga el alto impacto de las variaciones en el costo del insumo principal.

ANÁLISIS DE MERCADOS RELACIONADOS

El mercado de la hoja de coca seca se conecta con la tendencia global hacia los superalimentos y los productos naturales de origen ancestral. La demanda potencial incluye consumidores conscientes, que valoran tanto la salud como la preservación cultural. A nivel nacional, los mercados urbanos son un espacio clave, mientras que internacionalmente existen oportunidades en países con regulaciones que permiten productos derivados de plantas tradicionales bajo esquemas de comercio justo y orgánico.

PLAN DE MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN

El plan de marketing se orienta a resaltar los atributos diferenciadores del producto:

- Identidad cultural: uso de símbolos y lenguaje indígena en la marca.
- Producto: presentaciones prácticas con empaques biodegradables.
- Precio: accesible localmente, competitivo en mercados especializados.
- Plaza: distribución en ferias, tiendas de productos naturales y plataformas digitales.
- Promoción: campañas educativas en redes, difusión en medios comunitarios y eventos interculturales.

CONCLUSIONES

La hoja de coca seca constituye un producto con alto potencial económico, cultural y social. Su modelo de negocio, estructurado en los nueve bloques del CANVAS, evidencia fortalezas en su propuesta de valor diferenciadora y en la posibilidad de acceder a nichos de mercado interesados en productos ancestrales y sostenibles. No obstante, enfrenta

retos normativos y logísticos que requieren ser abordados mediante alianzas estratégicas y procesos de formalización progresiva. En conclusión, este modelo representa una alternativa académica para fortalecer la economía propia y posicionar la hoja de coca seca en escenarios de comercialización responsable.