



CONVOCATORIA: 152 - 1C / Economía Campesina.

ID DEL PROYECTO: 121038.

NOMBRE DEL PROYECTO: Lechería Silvopastoril La Comarca.

SECTOR: AGROPECUARIO.

DEPARTAMENTO / MUNICIPIO: Vichada – Santa Rosalía.

PUNTAJE: 62,79

CONCEPTO DE EVALUACIÓN: NO VIABLE

INFORME DE EVALUACIÓN

I. descripción y evaluación por componente

Componente Comercial

El plan de negocio de **Lechería Silvopastoril La Comarca** identifica con buena claridad a sus clientes y consumidores en Santa Rosalía y poblaciones cercanas, principalmente hogares rurales y semiurbanos de estratos 1, 2 y 3, con consumo frecuente de leche y queso campesino, valorando precio, frescura, calidad y origen local. También reconoce una necesidad concreta del territorio: la baja disponibilidad de lácteos frescos, la dependencia de productos traídos de otras regiones y el efecto de esa distancia sobre precio y calidad. En competencia, el emprendedor compara la iniciativa con marcas posicionadas como Alquería, Algarra y Colanta, y plantea como diferencial la producción local, la menor afectación por transporte, el enfoque orgánico y el uso de un sistema silvopastoril. Además, propone acciones de difusión a través de emisoras locales, redes sociales, muestras del producto, venta puerta a puerta y distribución a hogares, tiendas y supermercados, lo que muestra intención comercial y cercanía con el cliente. Sin embargo, aunque el componente está mejor estructurado que otros, la estrategia comercial aún necesita mayor profundidad en frecuencia, cobertura y duración de las acciones promocionales para que el posicionamiento del producto no dependa solo del voz a voz inicial o de actividades de corto alcance. En conclusión, el componente comercial muestra una base clara de mercado y una propuesta diferenciadora pertinente para el territorio, pero todavía requiere mayor aterrizaje en la ejecución de la estrategia comercial para respaldar el crecimiento proyectado.

Componente Técnico

El proyecto plantea una iniciativa agropecuaria enfocada en producción de **leche bovina fresca y queso campesino**, bajo un sistema de lechería silvopastoril tecnificada en la finca La Comarca, con una base previa de tres vacas, tres potreros que suman cerca de 50 hectáreas, árboles establecidos y un pequeño corral y establo. Esa base le da al proyecto un punto de partida real y una intención clara de fortalecimiento productivo. También se describen los productos, sus presentaciones y parte del proceso para leche y queso, incluyendo ordeño, transporte, pasteurización, coagulación, moldeo, empaque y refrigeración, además de una capacidad instalada mensual que permite entender el alcance inicial de la operación. Aun así, el proceso técnico de la leche queda corto en detalle frente al nivel de precisión mostrado en el queso, porque faltan actividades más desagregadas sobre manejo sanitario, control de calidad, conservación, rendimientos y secuencia operativa desde la producción hasta la entrega. En el plan operativo también se observan actividades programadas, pero los rubros siguen presentándose de forma general, lo que dificulta entender mejor la ejecución mes a mes y la relación exacta entre inversión, actividad y resultado esperado. En conclusión, el componente técnico tiene una propuesta productiva con identidad clara y con avances reales en campo, pero necesita mayor detalle en el proceso técnico y mejor desagregación operativa para demostrar con más solidez la capacidad de ejecución del proyecto.

Componente Legal

El emprendedor define que la iniciativa operará como **persona natural con establecimiento de comercio**, e incluye referencias a trámites como afiliación a Cámara de Comercio, permiso sanitario INVIMA, concepto sanitario, curso de manipulación de alimentos, certificado de bomberos, uso de suelo y RUT. Esto evidencia que el proyecto reconoce que la actividad productiva y de transformación de lácteos requiere formalización y cumplimiento de requisitos sanitarios y comerciales. No obstante, en este componente el nivel de detalle todavía es limitado, porque varios trámites se mencionan de forma general y no se desarrolla con suficiente claridad el alcance específico de cada gestión, la secuencia para obtenerlos, su aplicación concreta en producción y transformación láctea en Santa Rosalía, ni los tiempos críticos que podrían afectar la puesta en marcha. Tratándose de una iniciativa que incluye producción de leche y elaboración de queso, este componente necesita más precisión para evitar retrasos o vacíos en la operación. En conclusión, el componente legal muestra un reconocimiento básico de los trámites requeridos, pero aún debe fortalecerse en detalle, ruta de cumplimiento y claridad regulatoria para disminuir riesgos en el inicio del negocio.

Componente Financiero

El proyecto solicita al Fondo Emprender **\$73.030.285**, valor que se mantiene dentro del rango permitido para una iniciativa individual y se orienta a compra de vacas lecheras, cerramiento de potreros, equipos de pasteurización, una cuatrimoto, nómina y gastos preoperativos. Además, el plan incluye una estructura de costos fijos, costos variables, un cargo principal de gerente y la generación de tres empleos indirectos. También presenta indicadores financieros favorables, con una TIR positiva y un valor solicitado consistente con el tipo de proyecto. Sin embargo, aquí se concentran varias de las debilidades más importantes del plan. La primera es la falta de coherencia entre capacidad instalada y ventas futuras: para leche, la capacidad instalada reportada equivale a 960 unidades mensuales, pero desde el segundo año se proyectan 1.012 unidades mensuales y luego sube hasta 1.196; para queso, la capacidad instalada reportada es de 180 unidades mensuales y desde el segundo año se proyectan 189 unidades, luego 200, 211 y 224, superando también lo que el proyecto dice poder producir. La segunda debilidad está en costos y gastos, porque el margen de contribución luce muy alto frente al tipo de actividad agropecuaria planteada y hay señales de que no quedaron incorporados todos los costos reales, especialmente mano de obra operativa y otros costos variables ligados al proceso. La tercera inconsistencia aparece entre el proceso técnico y el equipo de trabajo, ya que en las actividades productivas se mencionan roles como operario, vaquero, ordeñador, distribuidor y operario de planta, pero en el equipo de trabajo solo se registra el cargo de gerente. Esta diferencia resta credibilidad a la operación propuesta y afecta la consistencia del modelo financiero. En conclusión, el componente financiero presenta una estructura general organizada y un monto de inversión coherente con la convocatoria, pero las proyecciones de ventas, los costos y la conformación del equipo requieren ajustes de fondo para que el modelo sea creíble y sostenible.

Componente de Impacto

El plan de negocio evidencia avances previos importantes porque el emprendedor ya cuenta con una base productiva inicial en la finca La Comarca, con tres vacas, potreros, árboles para el sistema silvopastoril, corral, establo y sistema fotovoltaico para apoyar la refrigeración de la leche. También plantea impactos económicos, sociales, ambientales y tecnológicos relacionados con mejora en oferta local, reducción de costos, fortalecimiento de la economía regional, generación de empleo, replicabilidad del modelo silvopastoril, mitigación de huella de carbono, bienestar animal y uso de energía fotovoltaica. Además, en el mapa de actores incorpora entidades y aliados como SENA, Gobernación de Vichada, Asociación de Ganaderos, Cámara de Comercio y DIAN. A pesar de ello, el componente todavía se queda corto en la parte más importante: la cuantificación e intensidad de los impactos. Los beneficios se describen de manera general, pero faltan metas concretas, cifras verificables, alcances medibles y una articulación más amplia con actores que podrían impulsar la iniciativa desde el territorio, como la Alcaldía u otras entidades de apoyo al emprendimiento. Al ser un proyecto individual, no corresponde análisis de asociatividad.

En conclusión, el componente de impacto refleja avances reales y una intención positiva sobre el territorio, pero todavía necesita traducir esos efectos esperados en resultados medibles, cuantificados y mejor articulados con actores institucionales.

II. RECOMENDACIONES DE MEJORA

- Fortalecer el proceso técnico de producción de leche con una descripción paso a paso más completa, incluyendo actividades, tiempos, responsables, controles sanitarios, manejo de ordeño, conservación, transporte y aseguramiento de calidad, para que exista plena coherencia entre la operación planteada y la capacidad productiva esperada.
- Reestructurar el plan operativo desagregando mejor cada rubro solicitado, indicando con mayor precisión qué se ejecuta, cuándo se ejecuta y qué resultado aporta cada inversión dentro de la puesta en marcha de la lechería y la línea de queso.
- Ampliar la estrategia comercial para que no quede limitada al corto plazo; conviene definir una programación por varios meses, con frecuencias, metas de cobertura, zonas de intervención, seguimiento a clientes y acciones diferenciadas para hogares, tiendas y supermercados.
- Profundizar el componente legal, detallando mejor cada trámite, su entidad responsable, tiempos de gestión, costos reales, requisitos documentales y aplicabilidad específica para producción y transformación de lácteos en el municipio.
- Ajustar la proyección de ventas de leche y queso para que no supere la capacidad instalada reportada, o en su defecto recalcular técnicamente la capacidad productiva si se demuestra con recursos, tiempos y personal que es posible alcanzar mayores volúmenes.
- Revisar y recalcular los costos variables y los márgenes de contribución, incorporando todos los costos reales del negocio agropecuario y de transformación, especialmente mano de obra operativa, insumos complementarios, logística, conservación y demás gastos asociados al proceso.
- Corregir la inconsistencia entre el proceso técnico y el equipo de trabajo, incluyendo en la estructura de personal los roles que sí aparecen en la operación, como ordeñador, operario, vaquero, operario de planta o distribución, según corresponda al tamaño real del negocio.
- Reformular el componente de impacto con metas cuantificables y verificables en lo económico, social, ambiental y tecnológico, e incorporar actores territoriales adicionales que puedan apoyar la iniciativa, como Alcaldía, entidades de desarrollo rural, programas de fortalecimiento empresarial u otras instancias regionales.

III. CONCLUSIONES

El plan de negocio **Lechería Silvopastoril La Comarca** presenta una iniciativa con sentido territorial, una propuesta productiva alineada con el sector agropecuario de Santa Rosalía y una base inicial real soportada en terreno, vacas, potreros, árboles y un sistema de producción que busca diferenciarse por frescura, producción local y enfoque silvopastoril. También muestra una lectura acertada del mercado local, donde existe necesidad de lácteos frescos con mejor disponibilidad y menor dependencia de oferta externa. Sin embargo, el análisis integral del proyecto evidencia debilidades que afectan de manera importante su solidez técnica y financiera, especialmente por la falta de mayor detalle del proceso técnico de leche, la estructuración insuficiente del plan operativo, el desarrollo parcial de los requisitos legales y la necesidad de una estrategia comercial más extendida en el tiempo. **El plan de negocios obtuvo una TIR de 35,21%**, indicador que, en un proyecto del sector **agropecuario**, refleja una expectativa de retorno positiva asociada a la producción y comercialización de leche y queso; no obstante, esa señal favorable debe leerse con prudencia porque su validez depende de que las variables operativas, los volúmenes de producción, los costos reales y la capacidad de ejecución estén correctamente sustentados.

En el diagnóstico final, las principales brechas del proyecto están en la coherencia interna del modelo de negocio. Las proyecciones de ventas superan la capacidad instalada reportada desde el segundo año tanto para leche como para queso, los costos variables y márgenes de contribución requieren revisión porque no recogen con suficiente claridad todos los costos del proceso, y el equipo de trabajo no corresponde plenamente con los cargos operativos que el mismo plan necesita para funcionar. A esto se suma que los impactos económicos, sociales, ambientales y tecnológicos se enuncian, pero todavía no se cuantifican con metas concretas, y el mapa de actores puede fortalecerse con mayor articulación territorial. Por estas razones, y aunque el proyecto tiene potencial de mejora, necesita una reformulación más consistente antes de demostrar viabilidad integral. **La calificación final es 62,79 y la categoría del plan es NO VIABLE**, por lo que se recomienda al emprendedor ajustar primero la capacidad operativa, el costeo real, la estructura laboral, el detalle legal y la cuantificación de impactos, para presentar más adelante una versión técnicamente más sólida, ejecutable y financieramente confiable.

Nota: La evaluación de este plan de negocios se realiza por expertos en evaluación de planes de negocios (humanos) con asistencia de inteligencia artificial (IA)

