

Distribuidora y Comercializadora SS

Trabajo de grado para optar por título de Administrador de Empresas Agropecuarias

Santiago Vanegas Arias

Asesor

Paula A Gómez

**Unilasallista Corporación Universitaria
Facultad ciencias Administrativas Agropecuarias
Administración de Empresas Agropecuarias
Caldas-Antioquia
Año 2022**

Contenido

Resumen	6
Investigación de mercados.....	7
Análisis del sector	7
Análisis del mercado	16
Análisis del consumidor.....	19
Análisis de la competencia	29
Principales competidores.....	33
Plataforma Estratégica.....	35
Función Empresarial:	35
DOFA.....	35
Estrategias de Mercadeo	37
Concepto de Producto.....	37
Imagen corporativa.....	38
Estrategia de Mercado	39
Mezcla de marketing	39
Ficha Técnica.....	41
Características sensoriales.....	41
Condiciones de almacenamiento:	46
Condiciones de Distribución:	47
Análisis Técnico – Operativo.....	49
Innovación:	49
Descripción del Proceso:	50
Necesidades y requerimientos:	52
Localización y tamaño:.....	53
Características del personal y definición de las necesidades:.....	58
Análisis de costos.....	59
Identificación de proveedores:	59
Análisis Administrativo y organizacional.	61
Impacto del proyecto	63
Registros, licencias y leyes regulatorias	64
Análisis Financiero.....	68
Crédito	71
Estado resultado	71
Conclusiones.....	74
Referencias.....	75

Lista de tablas

Tabla 1 PIB nacional	9
Tabla 2 Evolución PIB	9
Tabla 3 Propiedades microbiológicas papa capira	44
Tabla 4 propiedades microbiológicas	46
Tabla 5 Análisis costos.....	59
Tabla 6 Análisis costos.....	62
Tabla 7 salarios empleados	63
Tabla 8 Ingresos	68
Tabla 9 Egresos	70
Tabla 10 Punto Equilibrio	72

Lista de ilustraciones

Ilustración 1 Exportaciones de Colombia 2020	12
Ilustración 2 Importaciones según país origen.	13
Ilustración 3 Panorama Agro Colombiano.....	15
Ilustración 4 Participación Agropecuaria	16
Ilustración 5 Encuesta	21
Ilustración 6 Encuesta	22
Ilustración 7 Encuesta	23
Ilustración 8 Encuesta	24
Ilustración 9 Encuesta	25
Ilustración 10 Encuesta	26
Ilustración 11 Encuesta	27
Ilustración 12 Encuesta	27
Ilustración 13 Encuesta	28
Ilustración 14 Encuesta	29
Ilustración 15 competencia.....	33
Ilustración 16 competencia.....	33
Ilustración 17 competencia.....	34
Ilustración 18 competencia.....	34
Ilustración 19 Imagen corporativa	38
Ilustración 20 Propiedades microbiológicas lechuga batavia	42
Ilustración 21 Propiedades microbiológicas tomate	45
Ilustración 22 Flujograma	51
Ilustración 23 Macro localización	54

Ilustración 24 Micro localización.....	55
Ilustración 25 Micro localización.....	56
Ilustración 26 Micro localización.....	57
Ilustración 27 Micro localización.....	58
Ilustración 28 Organigrama	62

Resumen

La distribución y Comercialización de frutas y verduras es una actividad clave para el bienestar alimenticio de las personas, especialmente en la actualidad en donde han aumentado tendencias en alimentación saludables. Mejorar la calidad ofrecida en el mercado, ayudar al campo de nuestra región, al igual que la economía del país y una empresa rentable, son los objetivos principales. El proyecto se llevará a cabo en la ciudad de Medellín, en donde se encontraron aliados comerciales en municipios como Envigado, Sabaneta y sur de Medellín, logrando una gran aceptación de parte de nuestros clientes durante el periodo de tiempo que lleva funcionando el proyecto. Se realiza la compra de materia prima en municipios del oriente de Antioquia como Marinilla, Guarne, Rionegro y Santuario a campesinos que seleccionan sus alimentos y posteriormente se comercializan con precios justos incrementando los ingresos de la organización y los campesinos.

Investigación de mercados

Análisis del sector

La comercialización de la fruta y verdura en estado natural y procesados tiene más peso de lo que se supone si se ve en términos económicos. Hay varios estudios (ICA, FAO, IDEMA, entre otros) que demuestran que por cada peso que se gasta un colombiano, el 40 % se queda en el campo y el restante se queda remunerado en el mercadeo de estos productos y más cuando se habla de productos perecederos que tienen grandes pérdidas en procesos de postcosecha y demandan una distribución mas sofisticada (refrigeración, empaques especiales dependiendo de los volúmenes, mayores fletes por unidad en el transporte, entre otros).

Estos productos normalmente suelen dejar el 70 % de sus precios en manos de intermediarios y el restante o menos para el cultivador. El sector agropecuario tiene un papel fundamental dentro del PIB nacional, ya que en los últimos 5 años ha venido mostrando grandes variaciones, en especial por la pandemia, que inevitablemente golpeó la economía global y la nacional. De acuerdo con el DANE, el sector creció 6,8% en el primer trimestre, 0,1% en el segundo y 1,5% en el tercero, mientras que la economía total registró un crecimiento de 1,2% en el primer trimestre, -15,8% en el segundo y -9, % en el tercero. Las expectativas de cierre de año indican que el PIB del país cayó en 2020 entre 7% y 8%, mientras que la agricultura creció alrededor del 2% gracias al café, descontado el primer trimestre, conocido como el periodo de presiembras, el cual mostró

una gran dinámica que llevó al sector a crecer 6,8%. El resto del año tuvo un comportamiento con números positivos en medio de la pandemia, pero inferior al 3% del promedio histórico sectorial (Banco Mundial, 2020).

Eso significa que, en semejante crisis económica global, la actividad agropecuaria, de alcanzar los niveles de Colombia, pasó el año así sea al límite. En cuanto al PIB general de la nación, en los últimos 5 ha venido mostrando una disminución desde el año 2018, el cual presentó un PIB de 334.198 mil millones, mientras que el 2019 presentó un PIB de 323.43 mil millones. Se puede ver que la disminución fue de 10.768 mil millones, y en el año 2020 el PIB fue de 271.347. Con esto podemos apreciar la notable disminución que tuvo el país por el tema de la pandemia con una reducción de 52.098 mil millones de pesos, en comparación con años anteriores en donde el PIB se venía incrementando. En el 2016 fue de 282.825 mil millones y en el año 2017 el PIB fue de 311.884 mil millones¹ (Datos macro. expansión, 2021).

Tabla 1 PIB nacional

Período	PIB		Consumo final		Formación bruta de capital		Exportaciones		Importaciones (-)	
	Miles de millones de pesos	Variación anual %	Miles de millones de pesos	Variación anual %	Miles de millones de pesos	Variación anual %	Miles de millones de pesos	Variación anual %	Miles de millones de pesos	Variación anual %
Información anual										
2005	514.853		419.077		86.720		88.125		78.708	
2006	549.435	6,7	444.943	6,2	101.405	16,9	96.513	9,5	92.625	17,7
2007	586.457	6,7	472.591	6,2	117.424	15,8	102.516	6,2	105.461	13,9
2008	605.713	3,3	492.507	4,2	128.090	9,1	104.604	2,0	118.656	12,5
2009	612.616	1,1	503.416	2,2	120.026	-6,3	99.158	-5,2	108.395	-8,6
2010	640.151	4,5	529.002	5,1	131.503	9,6	101.203	2,1	120.134	10,8
2011	684.628	6,9	558.993	5,7	155.852	18,5	113.608	12,3	144.436	20,2
2012	711.415	3,9	589.694	5,5	160.351	2,9	118.690	4,5	157.977	9,4
2013	747.939	5,1	621.266	5,4	172.869	7,8	124.241	4,7	171.443	8,5
2014	781.589	4,5	648.134	4,3	193.533	12,0	123.882	-0,3	184.747	7,8
2015	804.692	3,0	670.201	3,4	191.305	-1,2	125.936	1,7	182.750	-1,1
2016	821.489	2,1	681.101	1,6	190.994	-0,2	125.673	-0,2	176.279	-3,5
2017	832.656	1,4	696.973	2,3	184.828	-3,2	128.902	2,6	178.075	1,0
2018 (p)	854.008	2,6	724.648	4,0	187.608	1,5	129.730	0,6	188.413	5,8
2019 (pr)	882.029	3,3	755.028	4,2	194.743	3,8	133.714	3,1	202.250	7,3
2020 (pr)	822.088	-6,8	725.740	-3,9	155.169	-20,3	109.228	-18,3	167.264	-17,3
Información trimestral*										
2018-II (p)	212.407	2,1	180.826	4,0	46.684	0,9	31.969	-1,8	46.971	5,4
2018-III (p)	214.568	2,8	182.036	4,0	46.483	1,2	32.142	-0,8	46.909	7,1
2018-IV (p)	215.987	3,0	182.777	4,1	49.112	9,4	33.860	6,7	48.778	10,7
2019-I (pr)	217.341	3,0	185.189	3,5	50.186	10,7	33.700	6,1	49.438	8,0
2019-II (pr)	219.841	3,5	188.349	4,2	47.557	1,9	33.818	5,8	50.985	8,5
2019-III (pr)	221.416	3,2	190.038	4,4	49.492	6,5	33.549	4,4	51.352	9,5
2019-IV (pr)	223.431	3,4	191.452	4,7	47.507	-3,3	32.647	-3,6	50.475	3,5
2020-I (pr)	217.628	0,1	191.723	3,5	45.496	-9,3	32.439	-3,7	48.830	-1,2
2020-II (pr)	185.347	-15,7	166.766	-11,5	29.638	-37,7	25.067	-25,9	35.688	-30,0
2020-III (pr)	203.266	-8,2	176.248	-7,3	42.026	-15,1	25.630	-23,6	39.413	-23,2
2020-IV (pr)	215.847	-3,4	191.003	-0,2	38.010	-20,0	26.092	-20,1	43.332	-14,2
2021-I (pr)	222.167	2,1	195.864	2,2	46.964	3,2	29.401	-9,4	48.614	-0,4
2021-II (pr)	216.846	17,0	201.762	21,0	38.392	29,5	28.252	12,7	51.769	45,1

Fuente: <https://datosmacro.expansion.com/pib/colombia>

Tabla 2 Evolución PIB

Evolución: PIB anual Colombia			Evolución: PIB Per Capita Colombia		
Fecha	PIB anual	Var. PIB (%)	Fecha	PIB Per Capita	Var. anual PIB Per Capita
2020	237.667M.€	-6,8%	2020	4.718€	-17,7%
2019	288.857M.€	3,3%	2019	5.734€	1,0%
2018	282.916M.€	2,6%	2018	5.677€	1,4%
2017	276.081M.€	1,4%	2017	5.601€	6,9%
2016	255.416M.€	2,1%	2016	5.240€	-4,5%
2015	264.526M.€	3,0%	2015	5.488€	-8,9%

Fuente: <https://datosmacro.expansion.com/pib/colombia>

Según la FAO, Colombia está llamada a ser una de las despensas agrícolas del mundo, teniendo en cuenta las perspectivas de crecimiento mundial en los próximos años. Alrededor de la mitad de la tierra que podría ingresar a la producción agrícola mundial está localizada en 7 países tropicales, entre ellos Colombia, el cual cuenta con más de 12.3 millones de hectáreas con aptitudes para el cultivo del pimentón (3.479 cultivadas), 13,1 millones para la cebolla (15.889 cultivadas), 1.4 millones de hectáreas para la papa (190.954), 12.5 millones para la piña (38.317 cultivadas), 11.2 millones de hectáreas para el mango (33,433 cultivadas), y 2.4 millones de hectáreas para el cultivo de aguacate (82.946 cultivadas). Por ello, Colombia está llamada a hacer la despensa del mundo.

Según cifras del año 2019, el departamento con mayores volúmenes de producción de verduras y frutas a nivel nacional es Antioquia, con una producción total de 6.289,20 toneladas, y con una participación del 11,34% a nivel nacional, por lo que la oferta de la materia prima es constante y es una tendencia que ha venido aumentando 45 % desde el año 2012, lo cual muestra la gran oportunidad que hay en el sector.

Las exportaciones de hortalizas colombianas en el primer semestre del año 2019 registraron un valor de USD FOB 14,16 millones, lo que evidencia una disminución del 0,71% con respecto al mismo periodo del año anterior donde se tuvo un resultado de USD FOB 14,26 millones. El país al cual Colombia le exporta la mayor cantidad de estos productos es Estados Unidos, con una participación aproximadamente del 54%. Otros países a los cuales son exportados productos nacionales son Puerto Rico, Curazao,

República Dominicana, Países Bajos (Analdex,2019)². Con esto, existe la posibilidad de seguir creciendo en nuestras exportaciones a diferentes países importadores, dado que contamos con un clima el cual nos ayuda a tener oferta constante y diversificada durante todo el año, el cual debemos aprovechar como ventaja competitiva con respecto a países de nuestra región que también realizan exportaciones de estos productos.

Otra ventaja competitiva que tenemos es que nuestros productos son más apetecidos en los mercados internacionales por sus cualidades dado que poseen excelentes propiedades organolépticas, con un mejor color, aroma, sabor y mayores contenidos solubles en comparación con los países que son competencia en la región subtropical. Por lo tanto, es de vital importancia y necesario mejorar todo el servicio dentro de nuestro territorio nacional, ya que no se cuenta con tecnologías que ayuden al productor a aumentar y mejorar sus producciones, a la vez que la infraestructura existente no es adecuada, tema de vital importancia si se quiere que Colombia sea competitiva y reconocida a nivel internacional por ser un exportador de frutas y verduras.

Ilustración 1 Exportaciones de Colombia 2020



Fuente: ANALDEX, datos DANE

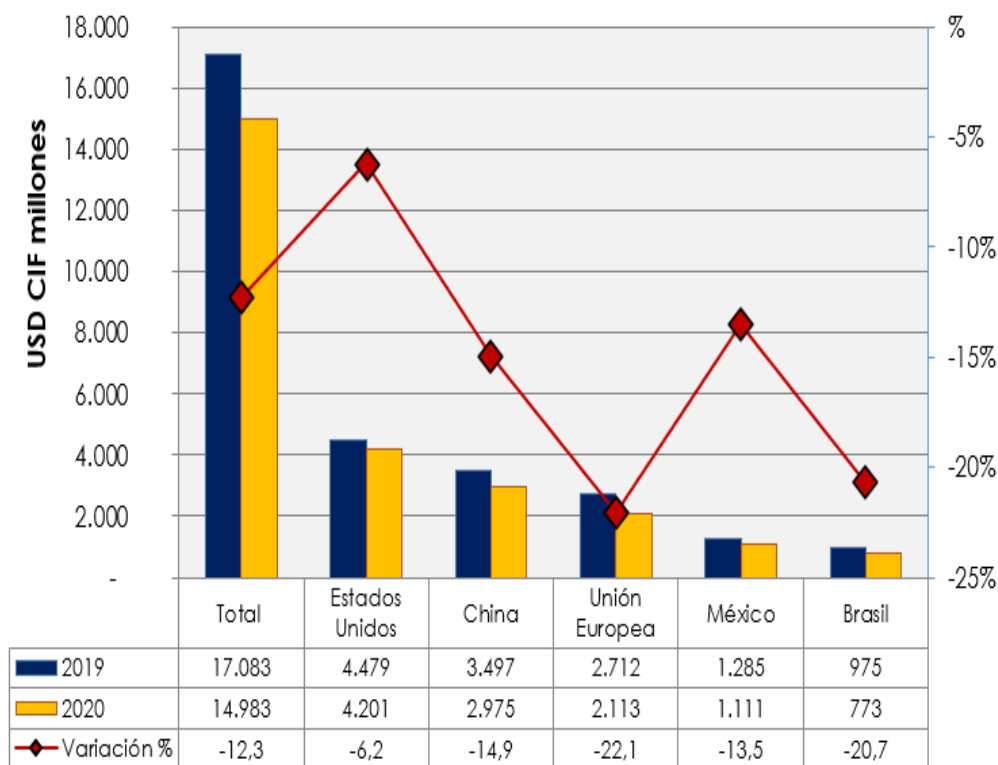
<https://www.analdex.org/2020/12/22/informe-de-comercio-exterior-colombiano-enero-septiembre-2020/>

Con relación a las importaciones de frutas y verduras que ha realizado nuestro país durante los últimos años, el producto que más participación tuvo fueron las manzanas con un 33 % de participación con aproximadamente 6.600 toneladas entre los periodos de julio 2019 y julio 2020, lo que convierte a la manzana en la fruta más importada a nuestro territorio, cada vez más apetecida en nuestro país por su aumento del 136% con respecto a años anteriores (Hanna Colombia, 2019). Otro de los productos que está en crecimiento es el kiwi, el cual es proveniente de Francia, con quien Colombia ha tenido muy buenas relaciones comerciales, tanto así que es uno de los países europeos que exportamos en mayor cantidad, dándonos con ello a conocer en estos mercados con frutas que para ellos no son muy conocidas como lo son la granadilla,

gulupa, maracuyá, que son muy bien remunerados por los clientes de este país por las propiedades organolépticas. La gulupa, por ejemplo, ha sido muy apetecida durante el último año superando las 8,109 toneladas con un área sembrada de 2013 hectáreas aproximadamente.

Ilustración 2 Importaciones según país origen.

Importaciones según país de origen



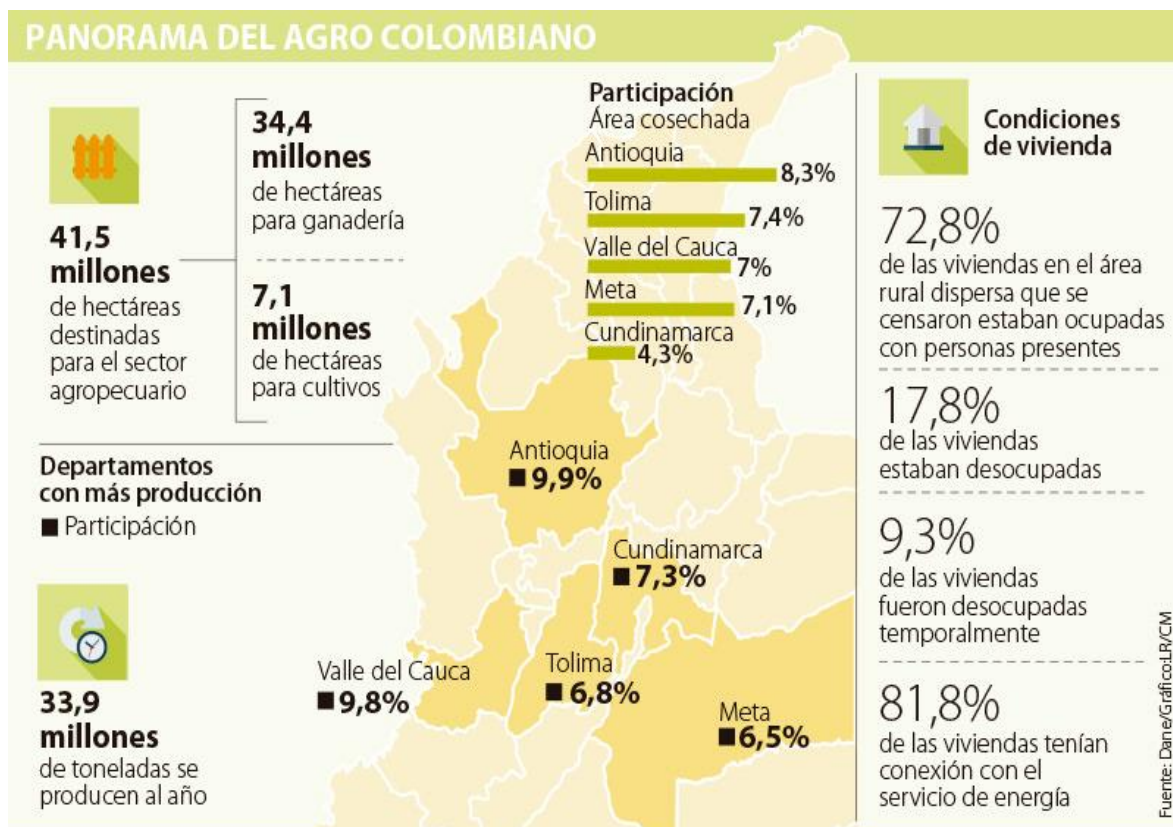
Fuente: ANALDEX, con datos del Dane.

<https://www.analdex.org/2020/09/09/informe-de-importaciones-colombianas-de-enero-junio-de-2020/>

En cuanto a las tendencias actuales del mercado, se están exigiendo frutas y verduras no sólo que sean de la mejor calidad, sino también lo más orgánicas posible, disminuyendo agroquímicos en los cultivos, por lo que es de vital importancia estar de la mano con el productor que en su mayor parte son campesinos, dado que ellos son la pieza fundamental en toda la cadena productiva, por lo que debemos aumentar la inversión en términos de capacitaciones que los ayude a mejorar las producciones y así

poder tener oferta de excelente calidad tanto para los mercados nacionales como internacionales y que nuestros productos sean más apetecidos.

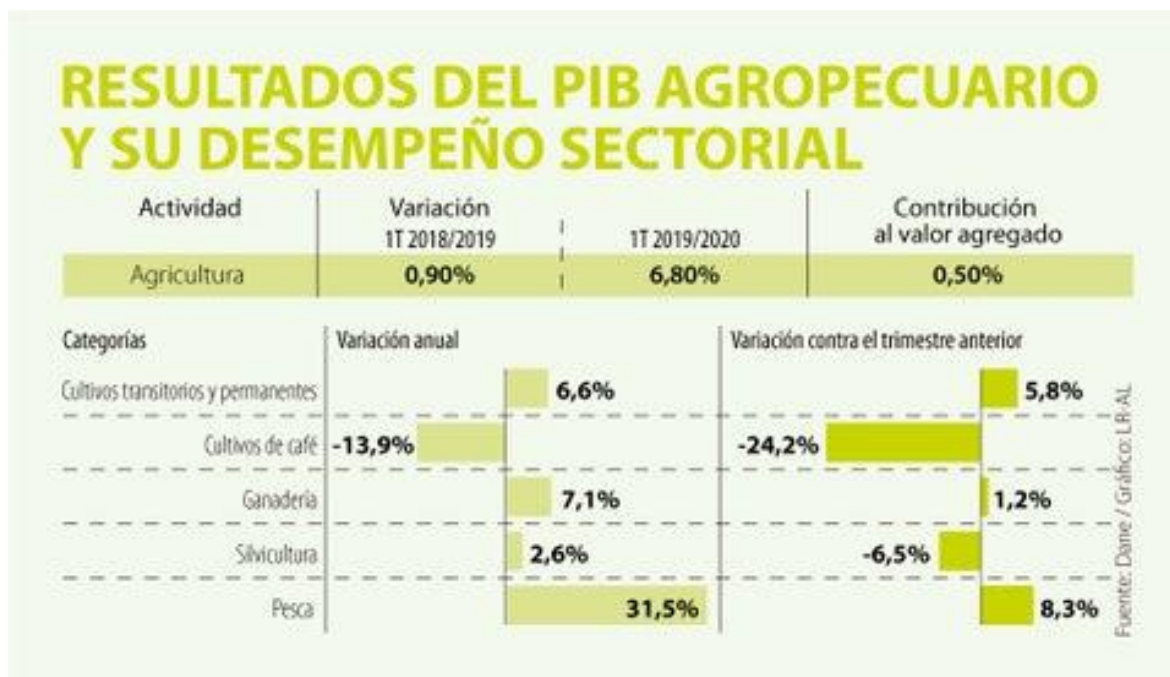
Ilustración 3 Panorama Agro Colombiano



Fuente: <https://www.agronegocios.co/aprenda/el-pib-agropecuario-crecio-68-en-el-primer-trimestre-cifra-no-vista-desde-2015-3006391>

En cuanto a los departamentos con mayores producciones se encuentran Antioquia, Valle del cauca y Nariño, líderes en agricultura colombiana. La Región Andina es la zona que más aporte en la agricultura de nuestro país.

Ilustración 4 Participación Agropecuaria



Fuente: <https://www.agronegocios.co/aprenda/el-pib-agropecuaria-crecio-68-en-el-primer-trimestre-cifra-no-vista-desde-2015-3006391>

A pesar de que la economía sufrió un gran desplome, durante el año 2020 el sector agropecuario de nuestro país pudo tener valores positivos. El aumento del precio del café influyó mucho, al igual que los nuevos mercados de exportaciones que ayudan el sector.

Análisis del mercado

El mercado objetivo al cual se quiere llegar son aquellos Fruver, fruterías, restaurantes, hoteles, hogares de familia y legumbres ubicados en el sur del área metropolitana en Medellín, Envigado, Sabaneta. Al garantizarles un excelente servicio tanto en la calidad de nuestros productos, como en los tiempos de entrega, volúmenes necesarios que requieran y un servicio post venta, estén dispuestos a pagar un precio

razonable y justo que tanto ellos como la empresa queden satisfechos, dado que los alimentos son cosechados por cultivadores de la región (campesinos) a los que nos comprometemos en comprarle sus productos con precios que también sean razonables y justos por el servicio que ellos están prestando.

El proyecto que presentamos nace de la necesidad y de la evaluación de impulsar y desarrollar el campo colombiano con la distribución y comercialización de frutas y verduras, dinamizando así nuestros productos y fortaleciendo el mercado según un artículo de economía y negocios importante de “así gastan los hogares de América latina en Colombia”. Como en otros países latinoamericanos, la mayoría de los gastos de los consumos en los hogares son en comida (a este destino va 32% del gasto). Y así mismo los colombianos prefieren seguir comprando en estos mercados con un 58% y realizan los pagos efectivos un 95%, lo cual nos permite justificar que nuestro mercado objetivo tiene una gran área de oportunidad para nuestro proyecto conociendo que las personas gastan más sus ingresos en alimentos que en otros rubros como salud o vivienda.

Según cifras oficiales del año 2018, el consumo per cápita y el consumo aparente de frutas y hortalizas en Colombia se sitúa en unos 200gr por persona al día, frente a unos 400gr al día que recomienda la OMS (Minsalud, 2013).

Sin embargo, vale la pena recordar el gran esfuerzo que ha hecho Asohofrucol promoviendo actividades educativas y de promoción para ayudar al aumento de consumo tales como: Congreso nacional de promoción al consumo de frutas y hortalizas que año a año se ha venido desarrollando, eventos gastronómicos regionales, shows de

reactivación de productos, programas de TV para resaltar los beneficios que tiene en la salud del cuerpo las frutas y hortalizas, entre otros. Esto refleja un mayor potencial para el subsector, dados todos los retos en la configuración de nuevos canales de abastecimiento, los precios de los productos debido a una mayor demanda y el acceso a una asistencia técnica para mejorar la producción. Con base en el perfil nacional de consumo de frutas y hortalizas elaborado por la FAO, el Ministerio de salud y protección social, se concluyó que los departamentos con mayores índices de consumo diario de hortalizas son: Norte de Santander, Santander, Cundinamarca, Huila y Meta. Asimismo, se demostró que los productos que más demuestran consumo son: tomate, cebolla de bulbo, zanahoria y cebolla larga.

El mercado objetivo al cual se quiere llegar son aquellos Fruver, Fruterías, restaurantes, hoteles, hogares de familia y legumbres ubicados en el sur del área metropolitana en Medellín, Envigado, Sabaneta que, al garantizarles un excelente servicio tanto en la calidad de nuestros productos como en los tiempos de entrega, volúmenes necesarios que requieran y un servicio post venta, estén dispuestos a pagar un precio razonable y justo que tanto ellos como la empresa queden satisfechos, dado que los alimentos son cosechados por cultivadores de la región (campesinos) a los que estamos comprometidos en comprarle sus productos con precios que también sean razonables y justos por el servicio que ellos están prestando.

En cuanto a las tendencias del mercado, se ha visto incrementado debido a la contingencia sanitaria de la que estamos saliendo. Muchos locales comerciales que antes tenían otra actividad comercial se tuvieron que reinventar para poder sacar

adelante sus negocios, y tuvieron como opción crear Fruver, fruteras, legumbres, dado al incremento de consumo de estos productos de alrededor del 15% de durante los meses que duró la pandemia y el cual hoy está alrededor de 12% aproximadamente. Como también el gran aumento en la demanda de público en los locales. Otra tendencia que también ha venido aumentando en el mercado son los jugos de frutas y verduras y que según pronósticos para los años 2021-2023, las tendencias de desarrollo, el análisis de ingreso, la participación del mercado de jugos de frutas y verduras y la dinámica del mercado son accesibles para mejorar el negocio.

Análisis del consumidor

Los principales elementos que influyen en la compra de los productos ofrecidos por parte de los clientes son un precio justo que ayude tanto a nuestros proveedores que son los campesinos que puedan ser remunerados de una mejor manera por los productos ofrecidos. Otros elementos que son influyentes en los clientes son los tiempos de entrega y volúmenes necesarios para poder abastecer constantemente a sus locales. Pero el elemento que más influye es la calidad y frescura de los alimentos que son indispensable a la hora de elegirnos.

Existen circunstancias ajenas a la organización que pueden afectar el actuar de los clientes y de la empresa y que influye directamente en su normal funcionamiento, como por ejemplo los cambios drásticos en el medio ambiente que afecta a los productores (campesinos) en sus cultivos, que afecta la materia prima y conlleva a volver escasos los alimentos y encarecerlos; imprevistos en la vía o problemas mecánicos del

vehículo de transporte que lleven a retrasar tiempos de entrega. Por eso es vital para la empresa prever estos contratiempos para que, en el momento que lleguen a ocurrir, tener todas las soluciones a la mano y así no afectar de gran manera a nuestros clientes y la imagen de la organización.

En cuanto a la aceptación de nuestros servicios, se ha podido observar que ha sido muy aceptable, dado que se ha podido cumplir en tiempos y volúmenes de entrega. Por otro lado, gracias a que se ha llevado una buena comunicación con los productores, se ha logrado mantener una calidad aceptable y en fincas donde no tenían producciones que ofrecieran la calidad adecuada, se han ido fortaleciendo gracias a las asesorías que se han llevado a cabo por medio del gerente de la empresa, lo que trae beneficios tanto para los productores como para la organización, ya que va a haber mucha más oferta de productos de la calidad buscada. Ahora bien, como cualquier otro negocio, ha tenido sus contratiempos, pero estos se han podido solucionar de la mejor manera en tiempos reducidos, lo que ha ayudado a mantener clientes estables. Y gracias a esto se han logrado establecer nuevas relaciones comerciales, pudiendo aumentar el portafolio de clientes. Con ello, han aumentado las compras a los proveedores y a su vez ha habido un aumento económico para la empresa dado que se aumenta volúmenes y días de entrega.

La distribución y comercialización de frutas y verduras tiene una gran utilidad y más hoy en día que hay una tendencia que ha tomado mucha fuerza y tiende a mantenerse. Las personas están cambiando sus dietas tradicionales a unas más saludables. Las verduras y las frutas son componentes indispensables dado que su

consumo ayuda a prevenir enfermedades como el cáncer, diabetes, obesidad, entre otras. Algunas asociaciones internacionales aconsejan comer al menos 4 o 5 porciones al día tanto de frutas o verduras. También aumenta los ingresos económicos de familias campesinas de la región que mejora la calidad de vida de estas personas.

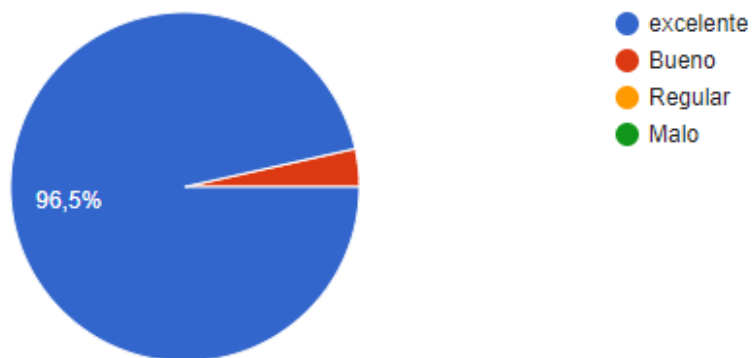
Encuesta

Soy estudiante de administración de empresas agropecuarias de la Universidad La Sallista y quiero introducir al mercado una empresa dedicada a distribuir y comercializar frutas y verduras de la mejor calidad en los tiempos requeridos con precios justos.

Ilustración 5 Encuesta

que calidad buscan en los productos ?

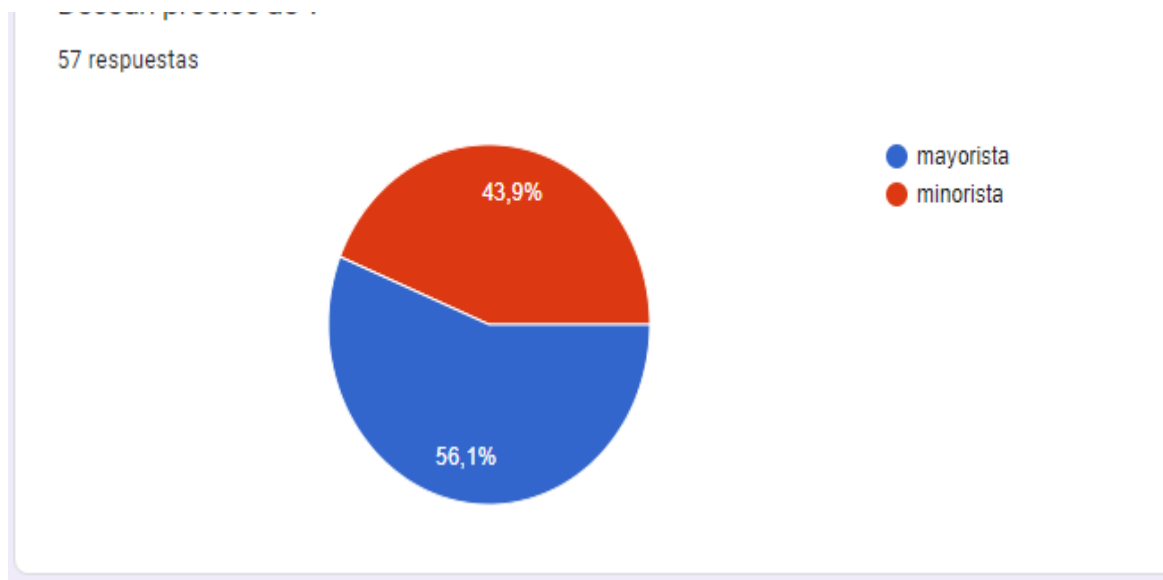
57 respuestas



Fuente: Elaboración propia. Formulario Google forms

Se pudo observar que el 96.5 % de las personas buscan una calidad excelente en sus alimentos.

Ilustración 6 Encuesta



Fuente: Elaboración propia. Formulario Google forms

Se pudo observar que la opinión está más pareja, con un 43.9% prefieren minorista y el 56.1% prefieren precios de mayorista.

Ilustración 7 Encuesta



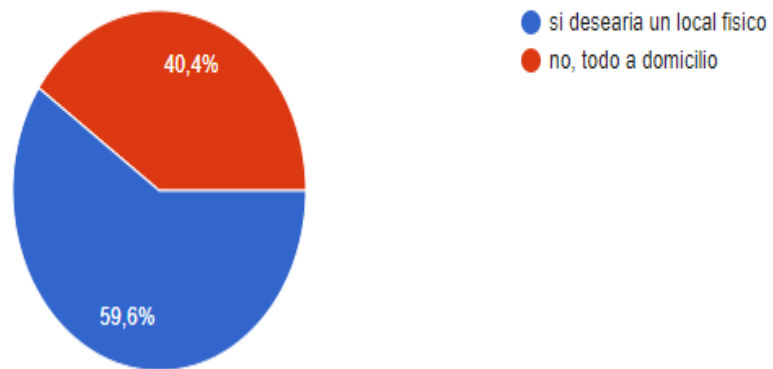
Fuente: Elaboración propia. Formulario Google forms

El 96.5% de las personas y los locales están de acuerdo con los días de entrega 3 veces por semana.

Ilustración 8 Encuesta

además que nuestras entregas son a domicilio , desearía un punto físico donde puedan visitarnos y realizar sus compras ?

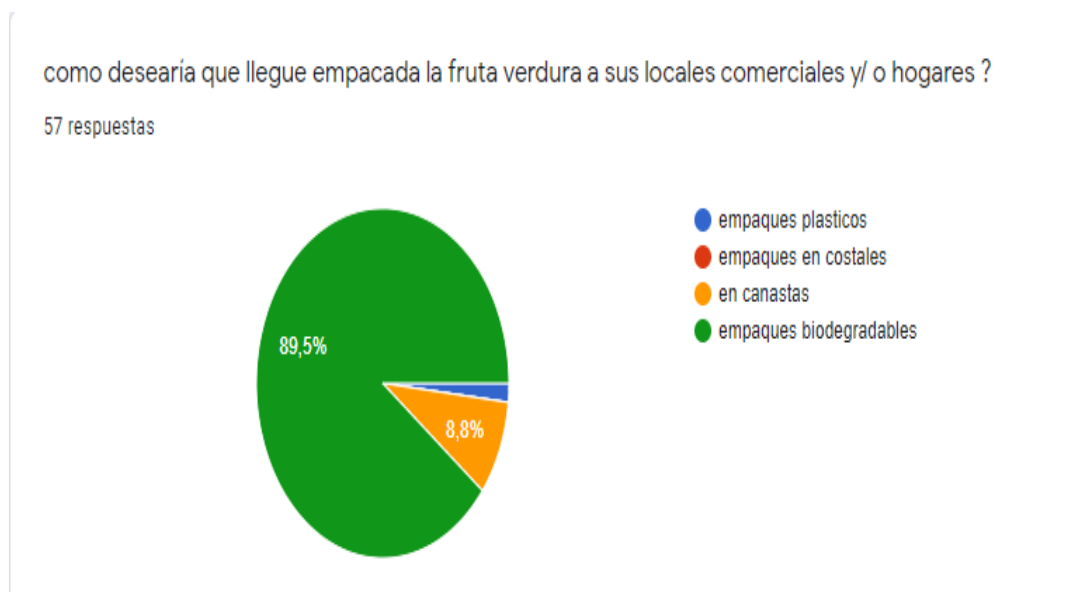
57 respuestas



Fuente: Elaboración propia. Formulario Google forms

El 59.6% estuvieron de acuerdo con un punto físico para realizar las compras y el 40.4% prefieren todo a domicilio.

Ilustración 9 Encuesta



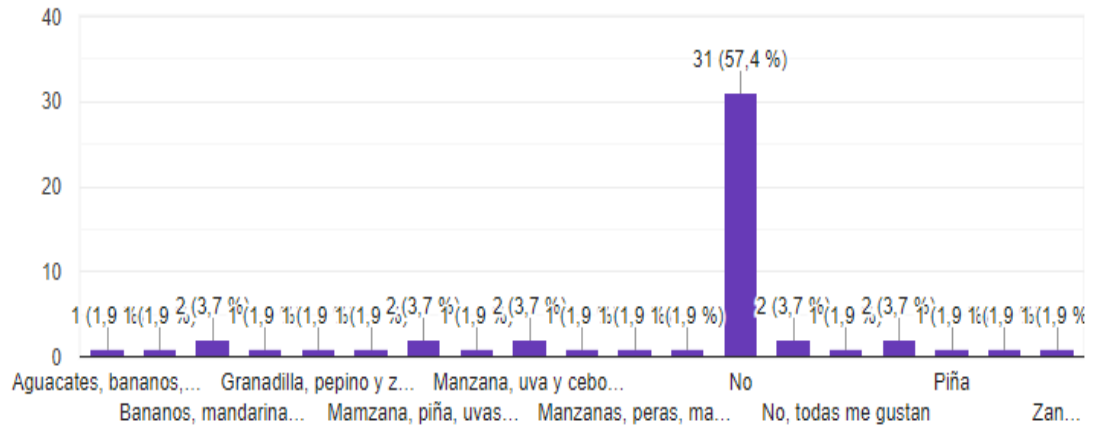
Fuente: Elaboración propia. Formulario Google forms

El 89.5% prefieren empaques biodegradables y canastas con 8,8%.

Ilustración 10 Encuesta

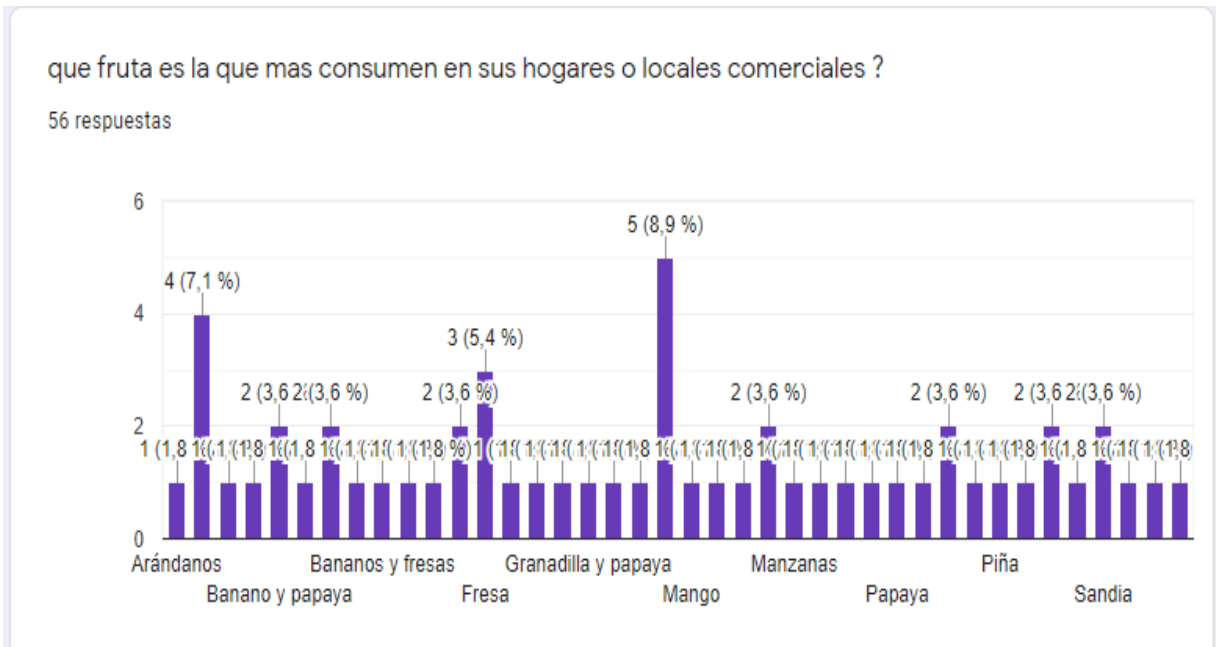
tiene alguna preferencia por algún tipo de fruta y verdura en específico?

54 respuestas



Fuente: Elaboración propia. Formulario Google forms

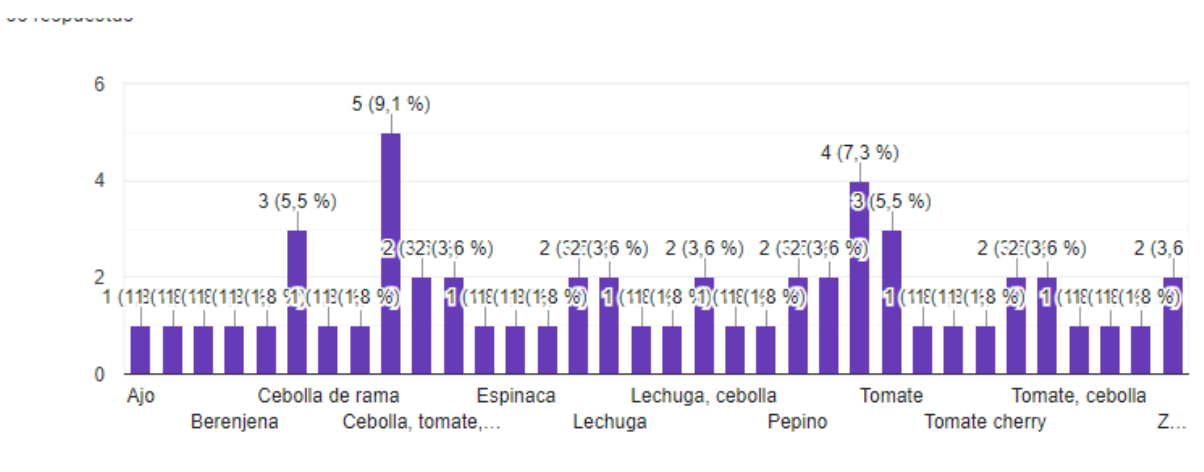
El 57.4% de las personas encuestadas no tienen ningún tipo de preferencias en frutas y verduras.



Fuente: Elaboración propia. Formulario Google forms

Hay opiniones divididas entre los consumidores. En la mayoría consumen frutas muy variadas y en los hogares gusta el banano, papaya y manzanas.

Ilustración 12 Encuesta



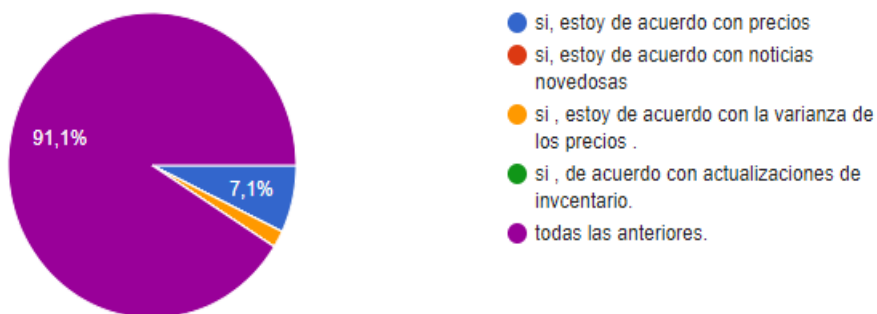
Fuente: Elaboración propia. Formulario Google forms

Hay opiniones divididas en los consumidores, pero sobresalen la cebolla de rama con un 5.5% y el tomate con un 7.3%.

Ilustración 13 Encuesta

desea que se le envíe a sus líneas de contacto información tales como promoción , noticias novedosas de los productos , varianza en precios y actualizaciones de inventario con productos frescos .?

56 respuestas



Fuente: Elaboración propia. Formulario Google forms

La mayoría de las personas con un 91.1% están de acuerdo con los precios, con las noticias, con las actualizaciones y la variación de precios dependiendo de los precios de las centrales.

Ilustración 14 Encuesta



Fuente: Elaboración propia. Formulario Google forms

El 100% de los consumidores consultados estuvieron de acuerdo con los servicios que ofrecemos, con lo que tenemos una buena aceptación en el mercado.

Análisis de la competencia

Los principales competidores se encuentran ubicados en las centrales mayoristas de la ciudad y con el tema de la virtualidad han surgido nuevas empresas que se encargan únicamente de comercializar sus productos de manera virtual. Las empresas que se encuentran en las centrales mayoristas no cuentan en su mayoría con una atención al público adecuada y como se dedican a vender al por mayor, la calidad de sus productos no es la mejor.

Al tener grandes recursos económicos, estos negocios se están quedando con la mayoría de las ganancias dejando atrás a los cultivadores al no pagarles un precio justo y razonable por la venta de sus alimentos, a pesar de que son un eslabón importante en toda la cadena de servicio. También muchos de estos competidores son propietarios de fincas de grandes extensiones que producen sus propios alimentos que sacan al público, obteniendo así grandes rentabilidades. En cuanto a las empresas virtuales, la mayoría de estas no cumplen con tiempos ni con los volúmenes necesarios para poder satisfacer los pedidos y tampoco cuentan con vehículos necesarios para poder transportar los alimentos de la manera más idónea para que estos no sufran lesiones en sus traslados.

Los costos de los productos no pasan de los valores que salen en las páginas de la central mayorista ya que son los precios con los que la mayoría de los locales comerciales trabajan y por los cuales se guían para la compra de materia prima para abastecer sus negocios y así satisfacer los clientes. Pero cabe recalcar que la calidad que maneja la empresa es mayor que las demás, por lo que tenemos una ventaja competitiva con respecto a ellos, con precios justos y razonables que nos ayuda para poder comprar de materia prima a los cultivadores con precios justos para que ellos también puedan obtener buenas ganancias que los ayude crecer económicamente y así mejorar sus cultivos manteniendo o mejorando la calidad requerida. Por pedido podremos llegar a una rentabilidad aproximadamente del 38 %, de lo cual un porcentaje va dirigido al pago de transporte.

La imagen que tienen los clientes de nuestra competencia no es tan buena dado que la calidad que están ofreciendo está dejando mucho que desear. La mayoría de

estos locales no hacen una selección adecuada de los alimentos y muchos de estos clientes al no contar con espacio de almacenamiento adecuado, ni un transporte propio para sus productos. Les toca ir a las centrales mayoristas de manera constante, y el tiempo que toman en estas labores es elevado, por lo que se les está convirtiendo en un trabajo extra para ellos; todo este tiempo invertido y el trabajo extra se lo ahorran al confiar en nosotros mejorando de manera notoria la calidad de sus alimentos, no solo en la parte física, sino también en las propiedades de los alimentos con precios justos y razonables, ya que la empresa cuenta con productores de primera mano aliados con capacidad en cuanto volúmenes constantes.

El segmento al cual la competencia se encuentra dirigida es a grandes superficies comerciales (supermercados de cadena), los cuales tienen tiempos de pagos de facturas a largo tiempo. Por ejemplo: el Éxito paga facturas a los 3 meses de entrega del pedido por lo que necesita que las empresas que sean proveedoras deben tener buena capacidad económica para poder ser rentables, mientras que las empresas dedicadas a comercializar sus productos de manera virtual tienen como nicho de mercado a los hogares de familias, restaurantes pequeños que realizan pedidos de manera más personalizada en menor cantidad de volúmenes y no están interesados a llegar a otro comercio, por lo que posiciona a la empresa con una buena aceptación en los mercados que estamos incursionando, dado que son clientes nuevos que están manejando volúmenes aceptables con una demanda constante.

Las desventajas que tiene la empresa frente a la competencia son los cultivadores, que sí se esté cumpliendo con los estándares necesarios en sus cultivos para obtener

alimentos de excelente calidad, que los volúmenes sean los necesarios para poder mantener la propuesta de valor que ofrecemos y no menos importante que sean fieles, por lo que es de vital importancia tener una relación constante con ellos para un buen funcionamiento de la organización en el tiempo, es un factor vital a tener en cuenta. Es un mercado competitivo pero que ofrece muchas posibilidades debido a la gran demanda ocasionada por las tendencias actuales del mercado y más en estos tiempos postpandemia donde la economía se está recuperando poco a poco y han surgido nuevos locales comerciales con constante demanda. Por eso es vital seguir mejorando y aumentando los cultivos de estos productos, no solo por la demanda nacional sino también por los mercados internacionales que han venido apeteciendo nuestras frutas y hortalizas como son La Unión Europea y USA.

Principales competidores

Ilustración 15 competencia



Son los principales competidores en el mercado, tienen gran potencial económico, están ubicados en la central mayorista de Medellín, poseen vehículos propios tipo NPR para la distribución, son aliados comerciales de grandes empresas como Familia, Creps and Waffles, restaurante La Provincia, restaurante Cuzco, Andrés Carne de Res, entre otros.

Ilustración 16 competencia



Se encuentran ubicados en la central mayorista de Antioquia, y están dedicados a distribuir frutas y verduras, pero también tienen un portafolio de productos más amplio

con alimentos procesados como jugos, zumos, y llevan alrededor de 8 años en el mercado con buena capacidad económica.

Ilustración 17 competencia



Se encuentran ubicados en la central mayorista de Antioquia, encargados de distribuir al por mayor y al detal frutas y verduras en la ciudad de Medellín y todo el departamento. Tienen un gran portafolio de productos, cuentan con vehículos propios, pero también cuentan con algunas opiniones diferentes de los clientes.

Ilustración 18 competencia



Son fuertes en el comercio de las frutas, pero también ofrecen un portafolio con verduras. Distribuyen en toda la ciudad de Medellín como también a todo el departamento. Se encuentran ubicados en Itagüí en la calle 83 # 42-46. Tienen muy buenas referencias por parte de los clientes.

Plataforma Estratégica

Función Empresarial:

Distribuidora y comercializadora de frutas y verduras.

Objetivos:

- Mejorar la calidad de productos que se están comercializando en el mercado.
- Conseguir aliados comerciales que ofrezcan nuestros productos.
- Conseguir que la empresa sea rentable tanto para los socios como para sus proveedores.
- Aportar al desarrollo del campo de nuestra región.
- Impulsar la economía rural del país.

DOFA

Debilidades: el lugar donde se consigue la fruta este retirado de los lugares donde se entrega, lo que lleva a más tiempo de planificación y aumenta precios de transporte.

Oportunidades: tendencias actuales que apuntan a una alimentación saludable, nuevos locales comerciales creados por la pandemia, nuevos mercados para exportación de productos innovadores.

Fortalezas: calidad de los productos, se apoya el agricultor campesino, precios accesibles al público, cantidades ofrecidas, productos innovadores.

Amenazas: la competencia es muy fuerte en el mercado con gran capacidad financiera y de producción.

DO: las tendencias actuales que apuntan a mejorar la alimentación de las personas, por lo que es vital conseguir alimentos de calidad provenientes de producciones seguras. Los mercados internacionales apetecen nuestros alimentos, por lo que ayudaría a aumentar recursos y así conseguir vehículos propios que disminuya los precios de transporte.

FA: la calidad de los productos mejora a los de la competencia que son fuertes económicamente pero su calidad no es la adecuada, calidad que si posee nuestra organización.

DA: el lugar de la compra de las materias primas se hace directamente a campesinos en sus parcelas, que en su mayoría son retiradas del casco urbano de los municipios, por lo que aumenta costos de funcionamiento de la empresa y nos hace neos rentables con los competidores ya que ellos poseen gran capacidad económica.

FO: las tendencias actuales del mercado que apuntan a alimentación saludable, utilizando alimentos orgánicos, nuevos locales comerciales y cantidades que ofrecen, ayudan a campesinos a comercializar sus productos de manera más efectiva y aumentar sus ingresos.

Misión: Brindamos un servicio de comercialización de frutas y verduras con eficiencia y calidad, proporcionando comodidad y seguridad a nuestros clientes en cada servicio de acuerdo a las necesidades.

Visión: Seremos uno de los comercializadores de frutas y verduras líderes en Colombia, utilizando productos de la mejor calidad y precios asequibles que nos diferencien de la competencia, ayudando al crecimiento del campo colombiano.

Estrategias de Mercadeo

Concepto de Producto

Son productos naturales cosechados por campesinos de nuestra región que se encargan de desarrollar alimentos de la mejor calidad para el bienestar de los consumidores, ayudándoles a llevar una vida sana aportando nutrientes necesarios para el buen funcionamiento del cuerpo. Los alimentos son transportados en vehículos con las condiciones necesarias para mantener la calidad. Adicionalmente, los productos se transportan en canastas, bolsas o cajas de cartón de tamaños adecuados dependiendo de las especificaciones de los clientes. La fortaleza respecto de su competencia es la

calidad, el ahorro de esfuerzo y tiempo, y el mantenimiento de precios razonables que ayudan a los campesinos de la región promoviendo el progreso del campo.

Imagen corporativa

Ilustración 19 Imagen corporativa



Estrategia de Mercado

Mezcla de marketing

Estrategia de Producto: al ser productos perecederos, es importante distribuirlos en el menor tiempo posible entre las fincas y los locales comerciales, y es indispensable introducir de manera adecuada al mercado, dar muestras constantes de nuestros productos para que puedan observar su calidad.

Estrategias de distribución: al contar con materia prima de primera calidad, es necesario buscar clientes específicos dentro del país que busquen productos de primera mano en cantidades mayores: allí podríamos especializarnos, pues se cuenta con los transportes necesarios para la distribución. En caso tal que no estén disponibles estos servicios se cuenta con vehículos tipo pick up para ayudarnos a la distribución del material en los tiempos adecuados.

Estrategia de promoción: a los clientes fieles se les proporciona la opción de pagar los pedidos máximos a la semana de la entrega del producto; a los hogares de familia si son compras superiores cincuenta mil pesos. El domicilio es gratis en cualquier parte de la ciudad. También ofrecer muestras de productos nuevos cada semana, aunque estos varían dependiendo de la época y la disponibilidad, tales como: frutas exóticas, alimentos procesados. Innovar elaborando recetas utilizando nuestros productos (postres, tortas, platos), descuentos cada semana en diferentes productos o por cantidades compradas.

Estrategia de comunicación: se promocionará la empresa a través de redes sociales (Facebook, Instagram, YouTube, WhatsApp). A su vez se entregarán volantes constantes en puntos estratégicos de movilidad de personas en los cuales hable de la empresa y sus servicios. Voz a voz de clientes satisfechos por nuestros servicios y calidad de nuestros productos.

Estrategias de servicios: se garantiza excelente calidad en todos nuestros productos. Si el cliente no está satisfecho por alguno en especial, se hace el cambio inmediato de este por otro que sí cumpla con los requerimientos del cliente. Al día siguiente de hacer las entregas se pregunta al cliente si está satisfecho con lo que recibió. Para los hogares de familia, si se hacen compras grandes el domicilio es gratis. En cuanto a los locales comerciales el precio del transporte se incluye en el valor del kilo de cada producto.

Ficha Técnica

Características sensoriales

Lechuga Batavia: a la vista son muy atractivas y dan sensación de verdadero frescor. Se considera semicrujiente debido a que su hoja es mantecosa, más o menos aceitosa y en comparación con otras variedades cruje menos, pero es una sensación agradable. Tiene un toque ligeramente ácido y fresco. No es tan dulce.

Nombre común: lechuga

Nombre científico: *Lactuca sativa* L

Familia: astereaceae

Género: *Lactuca*

Variedades: sativa

Tipo: hoja

Propiedades Físico-químicas: la lechuga es fuente importante de vitaminas y minerales; es rica en calcio, hierro y vitamina A. Por otra parte, proporciona poca energía, proteína, ácido ascórbico, tiamina, Riboflavina y niacina. El pH se encuentra entre 5,76 – 6,35 (Montesdeoca, Pacheco, 2008).

Ilustración 20 Propiedades microbiológicas lechuga batavia



Fuente: <https://www.herbazest.com/es/hierbas/lechuga>

Propiedades organolépticas: hojas verdes o moradas, lisas o crespas, dependiendo de la variedad. Deben ser crocantes y sin rastro de enfermedades o necrosis. Forma: más o menos redondeada según la variedad. Tamaño: se 20 a 30cm de diámetro, según la variedad a la que pertenezca. Los cogollos tienen un diámetro cercano a los 10 cm. Peso medio: aproximadamente 300 gramos, dependiendo de la variedad. Color: en general son de color verde, aunque algunas variedades presentan hojas blanquecinas o incluso rojizas o marrones. Las hojas interiores de los cogollos son amarillentas. Sabor: suave, agradable y fresco. El sabor de los cogollos es algo más intenso y amargo que el de las hojas de Lechuga.

Papa Capira: es un tubérculo que presenta un color café en su parte exterior (cáscara) y en su parte interior es blanquizo. En cuanto a su textura su cáscara es rugosa son firmes. Además, presentan un toque salado a su vez no presentan dulzor. Son de forma ovalada, pero varían mucho. También tienen un buen porcentaje de agua en su interior. Su composición es de 76% de agua, proteína con un 1.9%, grasa 0.1%, carbohidratos 19.31%, azúcares invertidos 0.11%, cenizas 1%, fibra 1% (Latham, 2002, pp. 74-80).

Nombre común: papa capira

Nombre científico: *solanum tuberosum*

Familia: solanaceas

Genero: *solanum*

Variedades: diacol capiro

Tabla 3 Propiedades microbiológicas papa capira

Kilocalorías	58	Vit C	11.4 mg	Potasio	413 mg
Carbohidratos	12.4 g	Vit B3	1 mg	Fósforo	38 mg
Fibra	2.5 g	Vit B5	0.3 mg	Calcio	30 mg
Grasa	0.1 g	Vit B6	0.2 mg	Magnesio	23 mg
Omega 3	10 mg	Ácido fólico	17 mcg	Sodio	10 mg
Omega 6	32 mg			Hierro	3.2 mg
Proteína	2.6 g			Manganeso	0.6 mg
				Cobre	0.4 mg
				Zinc	0.4 mg
				Selenio	0.3 mcg

Fuente: <https://www.ecoagricultor.com/las-patatas-nos-aportan-energia-antioxidantes-regulan-la-tension-arterial-y-son-diureticas/>

Tomate aliño: presenta sabor ácido en su gran mayoría, pero también se puede percibir un toque salado y dulce en pequeño porcentaje. Es un fruto que, dependiendo de su proceso de cosecha, puede ser muy atractivo o no dado lo susceptible que es. Su color rojo y verde. Tiene un aroma un poco intenso. Posee una superficie grasosa, y en algunos casos rugosa o pegajosa. También tiene gran porcentaje de agua más del 50 % de su fruto.

Nombre común: tomate

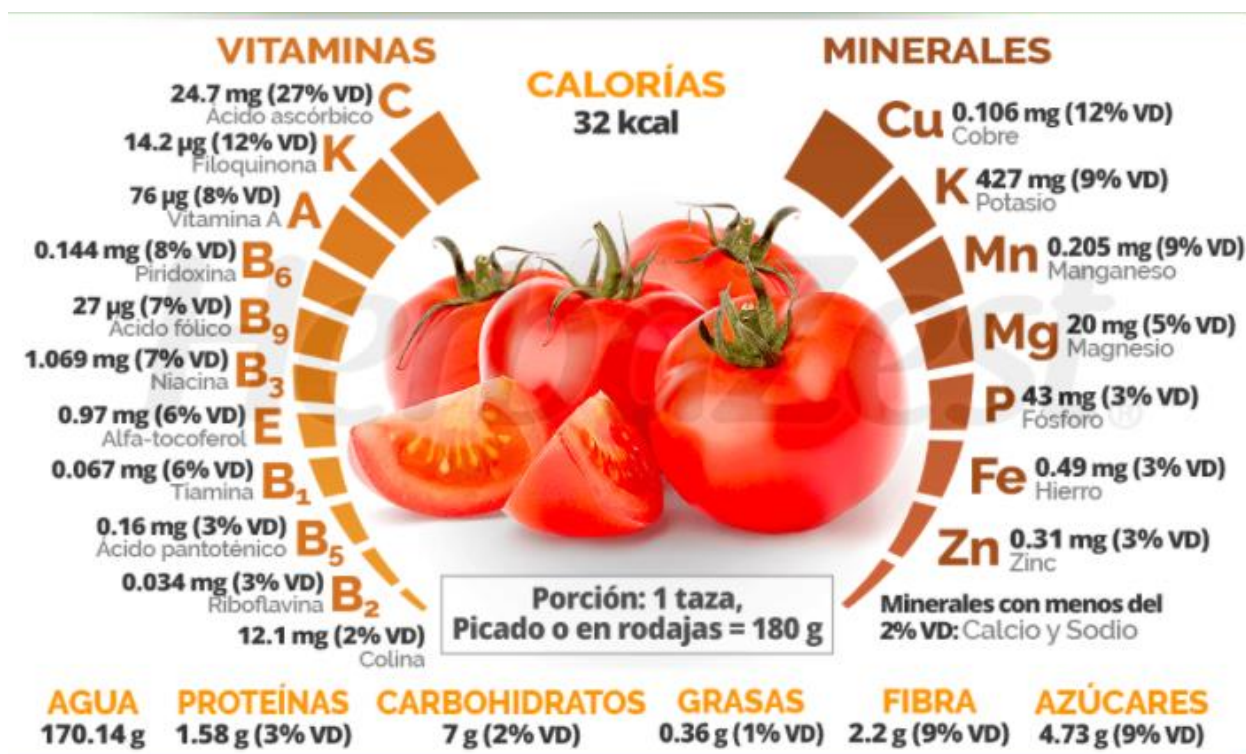
Nombre científico: *solanum lycopersicum*

Familia: solanaceas

Género: solanum

Variedad: chonto

Ilustración 21 Propiedades microbiológicas tomate



Fuente: <https://www.herbazest.com/es/hierbas/tomate>

Zanahoria: tiene una forma alargada, cilíndrica y cónica ya que termina en punta. Es de color anaranjado tanto su exterior como su pulpa. Tiene un olor aromático, y aunque las hortalizas no presentan un olor tan agradable tanto el olor como el sabor proviene de una serie de aceites que están presentes en la planta. Tienen una textura firme y en algunos casos puede presentar un sabor ligeramente dulce.

Nombre común: zanahoria

Nombre científico: daucus carota

Género: daucus

Variedades: berlicum

Tabla 4 propiedades microbiológicas

Ilustración 15 Composición microbiológica zanahoria



Fuente (<https://www.herbazest.com/es/hierbas/zanahoria>)

Condiciones de almacenamiento:

Lechuga Batavia: es muy susceptible a la postcosecha, pues es el proceso donde más se puede afectar. No se debe almacenar durante mucho tiempo dado que se deshidrata fácilmente, sino mantener en temperaturas frescas entre 16 grados a 20 grados centígrados.

Papa Capira: es resistente, pero se recomienda almacenar en lugares frescos. Aun así, puede soportar variaciones de temperatura siempre y cuando no sean muy cálidas.

Tomate aliño: se recomienda mantener en temperaturas frescas que no excedan los 23 grados centígrados ya que en temperaturas cálidas el fruto puede perder propiedades. Mantener en canastas o estivas para mantener una sanidad en el fruto y estando el fruto verde sin madurar ya que tiende a madurar rápido por lo que es necesario no almacenar durante mucho tiempo. Se deben eliminar frutos podridos que puedan afectar los demás.

Zanahoria: se almacenan en costales de malla cada uno con aproximadamente 45 kg, en lugares frescos. Son resistentes en cuanto a su conservación, pero se recomienda no almacenar durante muchos días para mantener su uniformidad.

Condiciones de Distribución:

Lechuga Batavia: es muy resistente. Al momento de transportarlas se recomienda temperaturas frescas durante todo su recorrido (16 – 22 grados centígrados). Se ubican en una caja de cartón de a 12 unidades por caja. No se necesita refrigeración en su transporte.

Papa Capira: al momento de su distribución se llevan en canastas aproximadamente de 50 kg cada una. No es necesario refrigeración en su transporte,

pero es necesario seleccionar el producto evitando tubérculos podridos que afecten la textura de los demás.

Tomate aliño: se recomienda distribución en canastas o cajas de cartón a temperaturas frescas templadas. No es necesario transporte con refrigeración, pero sí es necesario camiones frescos con carpa en caso requerido. Se entrega dependiendo de los requerimientos de los clientes tanto fruto verde como maduro.

Zanahoria: se distribuye en costales de malla de 45 kg cada uno o dependiendo de los pedidos de los clientes. No es necesario transporte refrigerado dado que son resistentes a variaciones de temperatura.

El proyecto actualmente lleva un año y medio. Fue creado en el año 2020 durante la pandemia cuando se pasaba por un momento difícil en la economía. De igual manera, se han podido obtener clientes que han sido fieles durante este periodo de tiempo y que han ayudado a la empresa a evolucionar. Corregir y hacer mejoras es la razón por la cual se desarrolló este trabajo para seguir creciendo como organización.

Análisis Técnico – Operativo

Innovación:

El proyecto se encarga de comprar los alimentos a campesinos desde sus fincas y comercializarlos en locales comerciales, ubicados en municipios del área metropolitana (Envigado, Sabaneta, Sur de Medellín). Contamos con un canal de distribución y comercialización innovador.

En cuanto a sus canales de comercialización para poder llevar el alimento desde el campo donde son cultivados y cosechados hasta los clientes finales (Fruver, restaurantes, hoteles, fruterías, hogares de familia, entre otros), son de vital importancia los campesinos encargados del cultivo, cosecha y postcosecha de los alimentos dado que allí es donde salen productos de excelente calidad requerida por los clientes, proveedores de primera mano, subcontratación de transporte adecuado para entregas a los clientes y por último los clientes finales que hemos mencionado. Es un servicio innovador dado que en la mayoría de los locales comerciales sus dueños requerían de mucho esfuerzo para poder abastecer sus negocios tanto para la semana o el día, por lo que así se evita un trabajo extra y se mantiene la calidad de los alimentos dado que son productos seleccionados de primera mano. No se hace transformación de estas materias primas, sino que se entregan de forma natural, evitando así la utilización al mínimo de empaques especiales

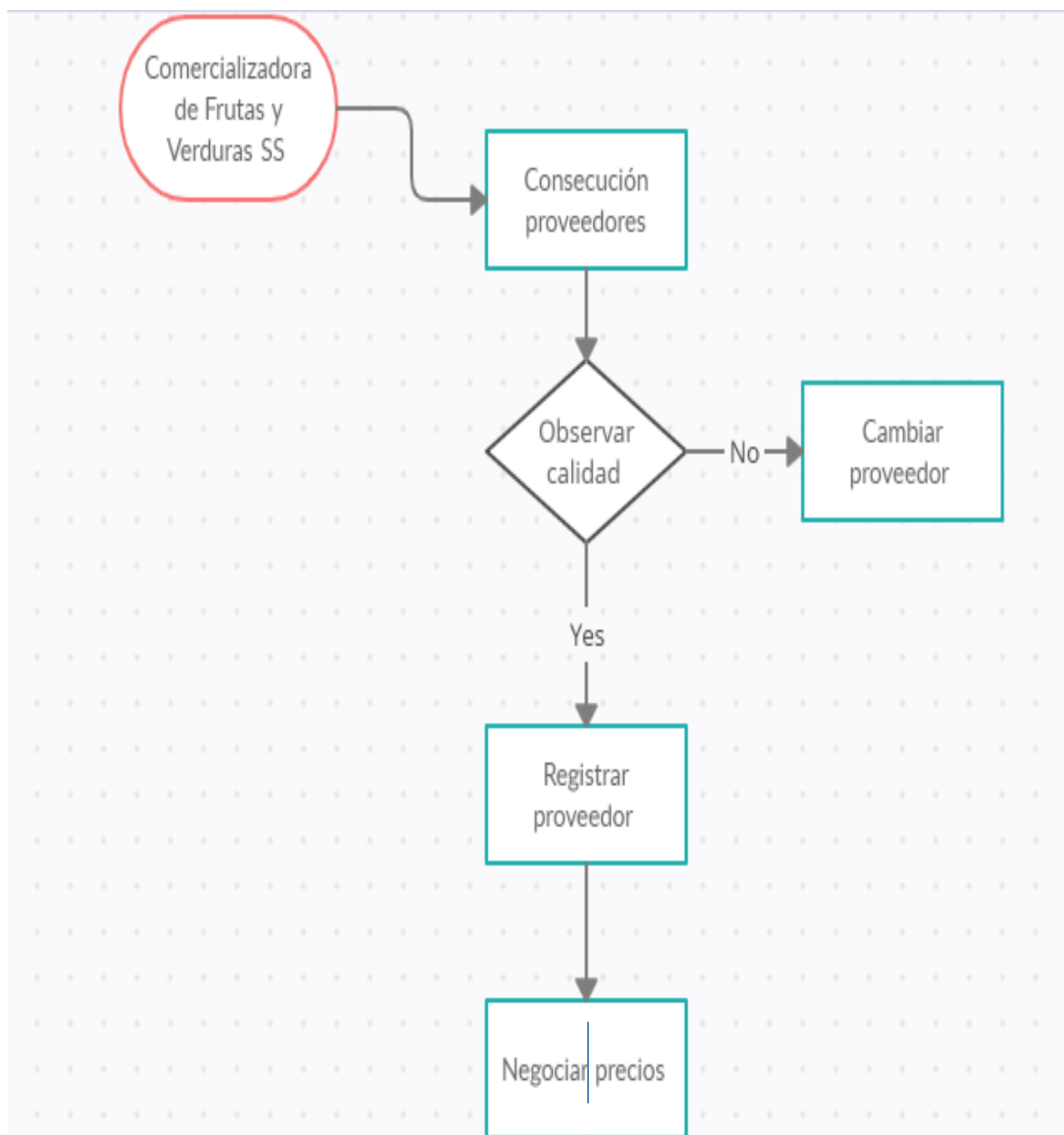
El método de producción de las materias primas es muy tradicional: no hay presencia de mucha tecnología y se utilizan abonos orgánicos conservando las tierras

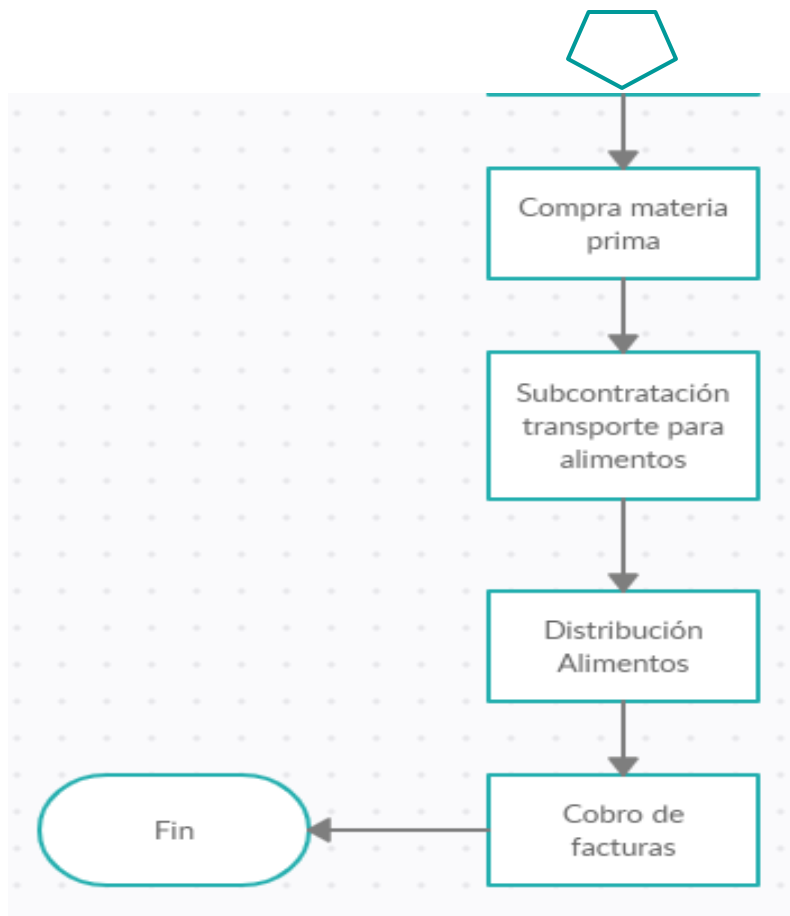
explotadas y reduciendo con ello el impacto ambiental en cada una de estas producciones.

Descripción del Proceso:

Se realiza una subcontratación de transporte adecuado para los alimentos que tenga un tamaño cómodo para mantener calidad en las materias primas y a su vez que se cumplan los tiempos de entrega de pedidos. Estos se encargan de recoger la fruta y verdura en el acopio en el Oriente Antioqueño y hacer las descargas en las zonas donde se encuentran los clientes (puerta del local). La responsabilidad de ellos va desde el momento de recoger los alimentos en el acopio hasta el momento de entrega del último pedido.

Ilustración 22 Flujoograma



**Necesidades y requerimientos:**

Materias primas: frutas y verduras.

Insumos: cajas de cartón, canastas, bolsas, recibos.

Tecnologías: bolsas biodegradables.

Las cajas de cartón deben tener un tamaño para transportar 12 unidades de lechuga, que sean resistentes con capacidad para soportar alrededor 10 kilos.

Las canastas plásticas reutilizables con las dimensiones para llevar entre 25 y 40 kilos cada una, de color verde con la marca de la empresa sobre ella.

Las bolsas deben tener la marca de la empresa, de varios tamaños (30 cm,15 cm,50 cm), de color verde.

Las bolsas biodegradables deben ser de materiales que sean amigables con el medio ambiente, y deben tener la marca de la empresa en ellas con tamaños entre 50 ,30 y 15 cm. No es necesario el color verde.

Localización y tamaño:

La compra de la materia prima a proveedores se realiza en municipios del Oriente Antioqueño como lo son Marinilla, Santuario, Guarne y Rionegro, y en veredas como la Esmeralda, la Esperanza, a cultivadores de primera mano que seleccionan sus productos antes de venderlos.

Ilustración 23 Macro localización



Fuente: Google Earth

Municipio de Marinilla:

Ilustración 24 Micro localización



Fuente: Google Earth

Municipio de Rionegro:

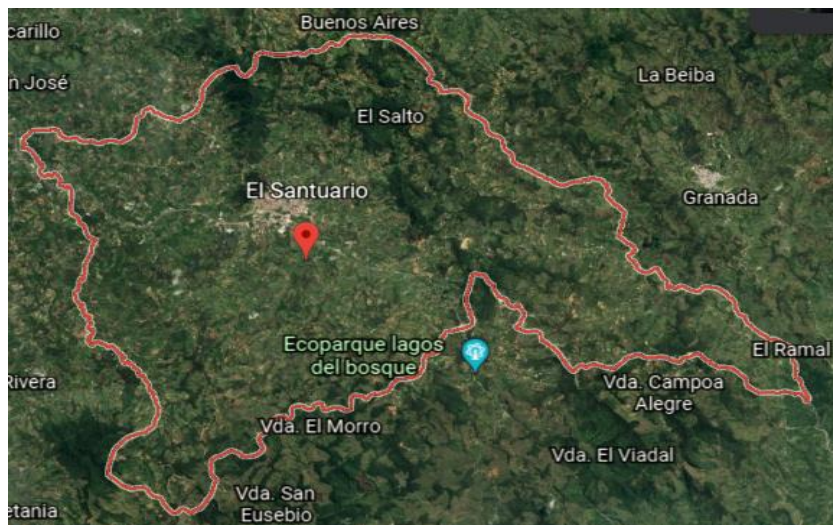
Ilustración 25 Micro localización



Fuente: Google Earth

Municipio de Santuario:

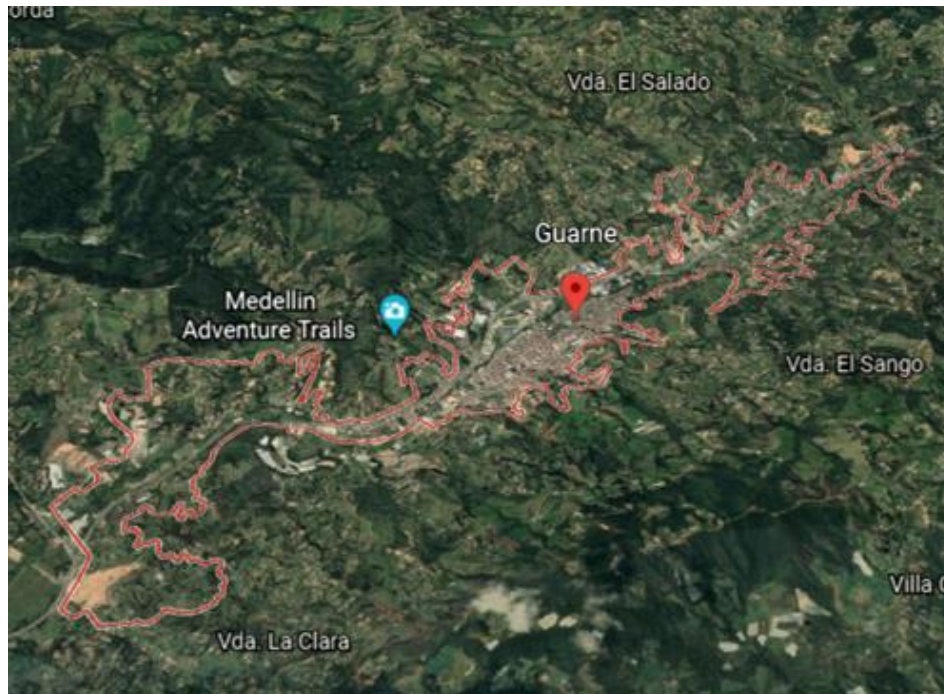
Ilustración 26 Micro localización



Fuente: Google Earth

Municipio Guarne:

Ilustración 27 Micro localización



Fuente: Google Earth

Características del personal y definición de las necesidades:

Para un adecuado funcionamiento de la empresa es necesario la participación de un operario que se encargue de hacer visitas constantes a proveedores, revisar cómo se están realizando los procesos productivos para cosechar los mejores alimentos, a su vez que acople los encargos de los clientes y el pago a estos. También es necesario un administrador que aparte realiza el trabajo de tomar los pedidos de los clientes, cobro de facturas y acompañamiento en las entregas a los locales para verificar que en el transporte se haya mantenido lo alimentos uniformes para la entrega a los clientes y que se entreguen los pedidos completos. En cuanto a las características del personal, se

requiere un operario que sea una persona idónea con la capacidad para tratar personas. Debe tener conocimiento en alimentos, en especial de frutas y verduras, con experiencia laboral mínimo de 1 año en el sector y con total disponibilidad de tiempo.

Análisis de costos

Tabla 5 Análisis costos

7: analisis de costos	precio kilo	precio transporte por kilo	precio mano de obra	TOTAL
Zanahoria	\$ 900	\$ 100	\$ 100	\$ 1.100
costal 45 kl	45* 1100			\$ 49.500
Lechuga Batavia	\$ 1.700	\$ 100	\$ 100	\$ 1.900
caja x 12 unidades	12*1700			
total caja	\$ 20.400	20400+100	21200+100	\$ 22.800
papa capira	\$ 1.300	\$ 100	\$ 100	\$ 1.500
costales 45 kl				\$ 67.500
tomate chonto	\$ 3.000	\$ 100	\$ 100	\$ 3.200
canastas 25 kl				\$80.000,00

Fuente: Elaboración propia

Identificación de proveedores:

Los proveedores son directamente campesinos del Oriente de Antioquia, especialmente en los municipios de Marinilla, Santuario y Guarne. Al ser proveedores de primera mano, nos aseguran una calidad única con productos seleccionados con capacidad de satisfacer las necesidades específicas de cada cliente. Con ellos se asegura la capacidad de aproximadamente 1 ton a 1.5 ton por producto, teniendo en cuenta que puede tener variaciones dependiendo de la época del año o de cambios de clima drásticos que afecten la producción de cada uno de estos. Se distribuye dos días

por semana con la capacidad para ampliar nuestros servicios a los clientes. Se les paga al momento de verificar los productos cosechados que van a ser entregados, dado que la mayoría de estos campesinos no tiene gran capacidad económica para esperar pagos en días diferentes a la entrega.

Estos campesinos son de vital importancia en la empresa tanto para mantener una calidad que satisfaga las necesidades específicas de cada cliente como también por su cantidad de oferta por producto. Por ello es de vital importancia una constante comunicación y retroalimentación con cada uno de ellos.

En el municipio de Marinilla es donde se realizan la mayoría de los suministros de la empresa. Allí se encuentran campesinos con parcelas pequeñas en las que tienen sus producciones, por lo que la mayoría no cuenta con un nombre o marca reconocida. Desde allí suministran las materias primas más importantes como papa, zanahoria y lechuga batavia con la capacidad para suministrar al proyecto las cantidades requeridas para su buen funcionamiento. Además de que los precios ofrecidos son más económicos que los promedios en las centrales de abastos. En Santuario encontramos las materias primas como el tomate chonto, papa criolla y cebolla larga. Estas producciones no son grandes y tienen la capacidad de proveer alrededor de 200 a 300 kilos por producto. En Guarne es donde encontramos menor cantidad de productos, pero conseguimos alimentos como gulupa, aguacate (Hass y papelillo). Visitamos este municipio siempre y cuando no consigamos las materias primas en los otros lugares. Por último, en Rionegro conseguimos papa capira en una producción un poco más grande. En la finca La María

no cuentan con una marca propia y tienen la capacidad de proveernos entre 500 y 600 kilos semanales.

Análisis Administrativo y organizacional.

Grupo emprendedor: La Distribuidora y Comercializadora de frutas y verduras SS S.A.S está conformada por un Administrador de empresas Agropecuarias con cargo de gerente, y por un socio fundador y un operario. Ambos van a dejar todos sus conocimientos al proyecto.

Estructura organizacional: se compone por un administrador o gerente y un operario.

Ilustración 28 Organigrama

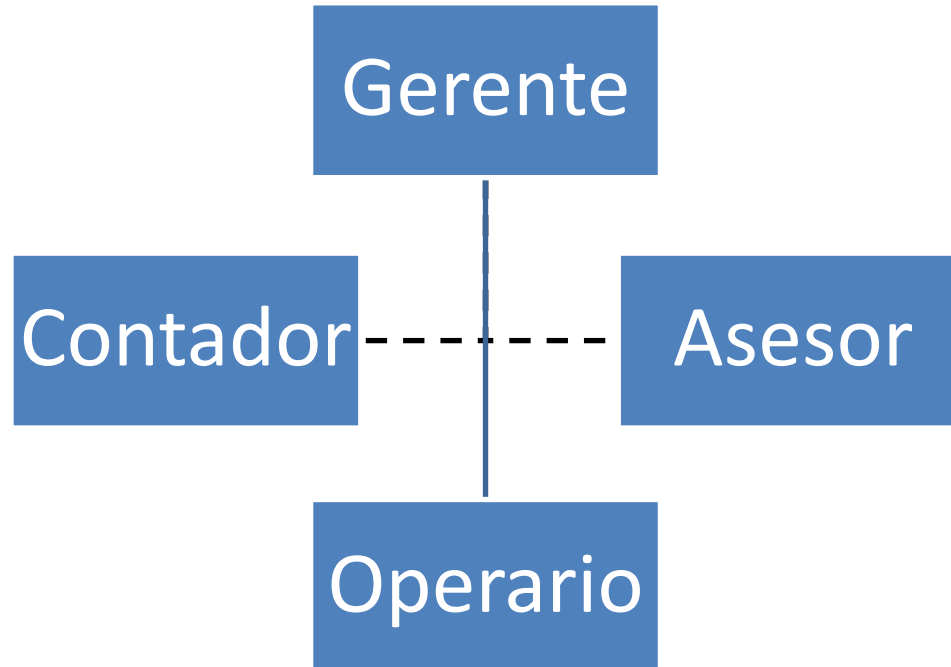


Tabla 6 Análisis costos

SALARIOS		2021	2022	2023	2024
FACTOR INCREMENTO SALARIOS	Valor mes	3,90%	3,70%	3,80%	3,80%
Gerente	1.552.000	18.624.000	19.313.088	20.046.985	20.808.771
Contador	300.000	3.600.000	3.733.200	3.875.062	4.022.314
Soporte Mensual pagina ventas	23.000	276.000	286.212	297.088	308.377
operario	908.526	10.902.312	11.305.698	11.735.314	12.181.256
		0	0	0	0
		0	0	0	0
		0	0	0	0
		0	0	0	0
	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0
TOTAL NOMINA		33.402.312	34.638.198	35.954.449	37.320.718

Tabla 7 salarios empleados

puesto	salario mensual	salario anual
gerente	\$ 1.552.000	\$ 18.624.000
operario	\$ 908.526	\$ 10.902.312

Impacto del proyecto

Impacto Económico: aumenta las posibilidades de poblaciones campesinas que antes tenían dificultades para poder sacar sus alimentos cosechados de sus fincas, logrando así generar empleo indirecto dado que los dueños de las parcelas tienen la capacidad de contratar más mano de obra en sus cultivos ayudando a poblaciones vecinas.

Impacto social: al aumentar la economía de estas familias campesinas logran brindarles a sus hijos una mejor educación diferente a la que ellos obtuvieron y a su vez una mejor alimentación para toda su familia y para las diferentes familias que dependen indirectamente del proyecto.

Impacto Ambiental: al aumentar la compra de alimentos en estas poblaciones, muchos de estos no hacen un uso adecuado del suelo ni de los recursos naturales, por lo que muchas veces alteran la tierra o usan mal los recursos hídricos. Con las asesorías que implementa el proyecto, se ayudaría a mejorar las condiciones de la tierra donde se hace el cultivo, cuidando recursos hídricos, implementando mejores labores diarias, que muchas veces incluían fumigaciones, abonos, utilización de semillas que no eran adecuadas o no eran de la calidad necesaria.

Es de vital importancia el proyecto ya que impacta positivamente la comunidad tanto económica como socialmente al ayudar directamente la economía de estas familias aumentando sus recursos y generando así una mejor educación tanto para sus hijos como para ellos al poderse capacitar para hacer de sus fincas un negocio rentable. Genera 2 empleos directos (administrador o gerente y operario), y varios empleos indirectos como lo son los conductores encargados de llevar los alimentos desde el punto de acopio hasta los locales comerciales, el de los cultivadores de la materia prima tanto para los dueños como para la mano de obra que se contrata para llevar a cabo un adecuado desarrollo de los alimentos.

Registros, licencias y leyes regulatorias

Distribuidora y Comercializadora SS S.A.S es una empresa dedicada a la distribución y comercialización de frutas y verduras ubicada en la ciudad de Medellín. Tiene una forma de operar en donde el encargado es el Administrador o gerente que a su vez es la persona encargada de representar la compañía legalmente y un operador. Cuenta con un contador externo que se encarga de llevar las contabilidades de la empresa mensual y anualmente y un asesor externo cada vez que la empresa reúna una asamblea general 2 veces por año verificando su rendimiento y tomando decisiones. Por último, se reparte las utilidades por igual tanto para el socio fundador como el socio que hizo aporte económico.

En cuanto a la constitución de la empresa, la persona que llevara a cabo el proceso de la empresa es una persona jurídica. La empresa cuenta con dos socios que han hecho aportes económicos por igual (50 % y 50 %) con un capital total de 80 millones aproximadamente. Parte de este capital fue por préstamos bancarios y aportes personales de cada uno de sus socios. Al realizar este proceso, es necesaria la aprobación de entidades como la DIAN y la Cámara de Comercio de la respectiva ciudad (en este caso en la ciudad de Medellín). La es una distribuidora y comercializadora de frutas y verduras al detal como al por mayor. Está en obligación a llevar una contabilidad para poder llevar registros de ventas y de ingresos que ha recibido por sus operaciones y así poder pagar impuestos de la mejor manera evitando problemas legales y poder llevar un estado financiero adecuado. Distribuidora y Comercializadora S.A.S es una sociedad anónima simplificada dado que al momento de liquidación de la empresa la responsabilidad de sus socios llega hasta el monto de sus aportes sin correr riesgo su patrimonio personal.

Las empresas por acciones simplificadas se pueden establecer por medio de un documento privado. Se necesita de un acta en donde se establezca los estatutos de la sociedad, registros ante la Cámara de comercio, Matrícula mercantil según el valor de los activos de la empresa y de acuerdo con las tarifas expresadas en rangos de salarios mínimos mensuales legales vigentes (“SMMLV”).

Matrícula mercantil de acuerdo al importe de los activos de la empresa y de conformidad con las tarifas formuladas en rangos de sueldos mínimos mensuales reglamentarios vigentes (“SMMLV”).

Impuestos de registro: 0,7% del valor del capital de la sociedad. Es significativo tener en cuenta que, para las sociedades por acciones, la tarifa se aplicará sobre el capital acreditado, y para las entidades de responsabilidad limitada, la tarifa se computará sobre el monto del capital social.

Formulario de registro: Aproximadamente COP\$ 3.600.

Inscripción de libros: COP\$ 27.000

Derecho de inscripción de cada libro: COP\$ 27.000

3. Registro ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (“DIAN”) y obtención del Registro Único Tributario (“RUT”). Sin Costo.

4. Comprar y registrar los respectivos libros societarios.

Costo: Aproximadamente COP\$ 6.000 por cada libro.

En general la creación de una empresa por acciones simplificadas puede alcanzar un valor aproximado de 1.7 millones de acuerdo con el monto con el que se quiere iniciar la sociedad (Neolo, blog, Cuánto cuesta abrir una empresa en Colombia, 2021).

Según la resolución 14712 de 1984 del Ministerio de salud, en el cual se reglamenta lo relacionado con producción, procesamiento, almacenamiento y comercialización de frutas y hortalizas elaboradas, el control sanitario de los vegetales, como frutas y hortalizas elaboradas, destinadas al consumo humano, deberá efectuarse por el Ministerio de Salud y los Servicios Seccionales de Salud (Invima, Resolución ministerio de salud, 1984), de acuerdo con las normas vigentes y con el objeto de evitar enfermedades vehiculizadas por éstas. En cuanto a los alimentos naturales que utiliza la organización para el consumo inmediato, solo se requiere remoción de la parte no comestible y los tratamientos indicados para su perfecta higienización y conservación.

Los empaques deben ser los indicados: de material adecuado para los productos, y contener y proteger el producto correctamente procesado contra la acción deteriorante externa, ya sea por agentes biológicos, físicos, mecánicos o químicos y que a su vez facilite su manejo transporte. Las características organolépticas y la composición del producto no deberán ser alterados por el material de envase o empaque.

En cuanto a la normatividad para realizar un adecuado funcionamiento de la compañía, existen varias normativas que deben tener en cuenta como la resolución 2697 del 2008, la cual declara a Colombia como un país libre de especies del Genero Bactrocera y establece medidas para su mantenimiento (Resolución 1937) por la cual se establecen medidas de carácter fitosanitario para prevenir la introducción a nuestro país patógenos causantes de enfermedades a cultivos de cítricos (Conpes 3514). Esta es una política nacional fitosanitaria de inocuidad para la cadena de frutas y verduras en nuestro territorio y la resolución 1 por el medio de la cual establecen medidas fitosanitarias para el control de la mosca de la fruta en el territorio nacional y se dictan otras disposiciones, en su mayoría son normativas exigidas por el ICA para poder llevar un proyecto agrícola en Colombia.

Análisis Financiero

Tabla 8 Ingresos

	2021	2022	2023	2024	2025
LECHUGA BATAVIA	23.846.400	26.707.014	31.048.506	37.707.169	47.750.851
PAPA	96.768.000	108.376.289	125.993.939	153.014.599	193.771.568
ZANAHORIA	16.848.000	18.869.086	21.936.445	26.640.935	33.737.014
TOMATE ALIÑO	86.400.000	96.764.544	112.494.588	136.620.178	173.010.328
0	0	0	0	0	0
TOTAL INGRESOS OPERATIVOS	223.862.400	250.716.934	291.473.478	353.982.880	448.269.760
Ingresos financieros	0	0	0	0	0
TOTAL INGRESOS	223.862.400	250.716.934	291.473.478	353.982.880	448.269.760

Análisis vertical año 1	
LECHUGA BATAVIA	10,65%
PAPA	43,23%
ZANAHORIA	7,53%
TOMATE ALIÑO	38,60%
0	0,00%

Análisis horizontal ingresos	
2021	
2022	12%
2023	16%
2024	21%
2025	27%

El producto por el cual la empresa recibe más ingresos es la papa con un 43.23% aportando casi la mitad de los ingresos, el segundo producto es el tomate de aliño con un 38.60%. La lechuga Batavia es el tercer producto por el cual la empresa recibe más recursos con un 10,65%. Por último, está la zanahoria aportando un 7.53%.

En cuanto a el análisis horizontal, los ingresos de la compañía van a ir creciendo año tras año. El primero tendrá un crecimiento del 12%, aumentando 4 % el siguiente año y los dos siguientes años tendrán un crecimiento del 5% en cada uno de ellos.

Tabla 9 Egresos

TOTAL COSTOS	140.227.200	156.654.629	181.506.596	219.529.893	276.791.408
Gastos operativos	59.783.205	67.378.549	71.846.297	79.148.253	90.680.395
Papeleria	1.440.000	1.493.280	1.550.025	1.608.926	1.670.065
Telefonia celular	3.600.000	3.733.200	3.875.062	4.022.314	4.175.162
Gastos de representacion	3.600.000	3.733.200	3.875.062	4.022.314	4.175.162
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0
Gasto por depreciación	4.824.000	4.824.000	4.410.000	4.410.000	4.410.000
Gasto por amortización	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Gasto por impuestos	596.573	5.140.850	5.778.754	6.747.437	8.228.185
Gasto por publicidad	3.000.000	3.111.000	3.229.218	3.351.928	3.479.302
Gasto por salarios	33.402.312	34.638.198	35.954.449	37.320.718	38.738.905
Gasto Distribucion y transporte	8.320.320	9.704.821	12.173.728	16.664.616	24.803.614
Gastos financieros	4.310.126	3.579.621	2.739.541	1.773.449	662.443
TOTAL EGRESOS	204.320.531	227.612.799	256.092.434	300.451.595	368.134.246

Análisis vertical año 1	
Costos variables	66%
Costos fijos	2%
Gastos administrativos	29%
Gastos financieros	2%

Análisis horizontal egresos	
2021	
2022	11%
2023	13%
2024	17%
2025	23%

En cuanto al análisis vertical de los egresos del proyecto, el 66% van a los costos variables y con un 29% a los gastos administrativos, con un porcentaje de 2% los costos fijos y los gastos administrativos. Respecto al análisis horizontal de los egresos, el primer

año obtuvo un aumento del 11%, llegando a un 23% de aumento en los egresos en el año 2025.

Crédito

VALOR PRESTAMO	32.835.601
PLAZO	60
TASA	1,171%
CUOTA MES	765.013

Se hizo un préstamo para un vehículo propio de la empresa por el valor de 32.835.601 a un plazo de 5 años o 60 meses, pagando un valor mensual de 765.013 mil pesos.

Estado resultado

Concepto	2021	2022	2023	2024	2025
Ventas	223.862.400	250.716.934	291.473.478	353.982.880	448.269.760
Costos	140.227.200	156.654.629	181.506.596	219.529.893	276.791.408
Utilidad Bruta	83.635.200	94.062.305	109.966.882	134.452.987	171.478.352
Gastos operativos	59.783.205	67.378.549	71.846.297	79.148.253	90.680.395
Utilidad antes impuestos e intereses	23.851.995	26.683.755	38.120.586	55.304.735	80.797.957
Gastos financieros	4.310.126	3.579.621	2.739.541	1.773.449	662.443
Ingresos financieros	0	0	0	0	0
Utilidad antes de impuestos	19.541.869	23.104.134	35.381.045	53.531.286	80.135.514
Impuestos	0	762.436	2.918.936	8.832.662	19.833.540
Utilidad neta	19.541.869	22.341.698	32.462.108	44.698.624	60.301.974

La utilidad neta incrementa año tras año por lo que demuestra que será un negocio rentable con una utilidad de 19.541.689 millones de pesos, mientras que el 5 año de funcionamiento esta utilidad incrementaría a 60.301.974 millones de pesos. Los costos del proyecto son altos por lo que es vital prestar atención en este ítem del balance general para reducirlos y así obtener más ganancias.

Tabla 10 Punto Equilibrio

COSTOS FIJOS:	2021	PRECIO DE VENTA	2021
Costos fijos	4.752.000	Precio de venta promedio	2.421
Gastos operativos	59.783.205	PRECIO DE VENTA UNITARIO	2.421
Gastos financieros	4.310.126	PUNTO DE EQUILIBRIO	2021
Impuestos	0	EN UNIDADES (Costos fijos / pvu - cvu) - ANUAL	72.008
TOTAL COSTOS FIJOS	68.845.331	EN UNIDADES (Costos fijos / pvu - cvu) - MENS	6.001
COSTOS VARIABLES	2021	EN PESOS (Costos fijos / 1 - MCU) - ANUAL	174.367.793
Costo variable promedio	1.465	EN PESOS (Costos fijos / 1 - MCU) - MENSUAL	14.530.649
TOTAL COSTOS VARIABLES	1.465		

Los costos fijos anuales de la empresa llegaran a un total de 174.367.793 millones de pesos, lo que sería unos 14.530.649 millones de pesos mensuales, teniendo que vender mínimo 72.008 unidades anuales o unas 6.001 unidades mensuales, para alcanzar el punto de equilibrio en el primer año de funcionamiento.

TIR y VPN

TIR DEL PROYECTO	57%
-------------------------	------------

VPN DEL PROYECTO	71.526.130
-------------------------	-------------------

La tasa interna de retorno del proyecto sería del 57% que es aquella tasa de interés o rentabilidad que nos ofrece el proyecto. En cuanto a la VPN del proyecto, sería de 71.526.130 millones de pesos, la cual sería la rentabilidad mínima proyectada esperada el proyecto.

Conclusiones

Podemos concluir que el proyecto impactará de manera positiva al campo de nuestro país:

En lo económico al comercializar sus productos y asegurarles un pago justo por estos.

En lo social al poder acceder a salud, vivienda y educación.

En la parte ambiental comprometiéndolos con una producción limpia, pues una de nuestras estrategias es comprarles a campesinos que produzcan de manera orgánica.

El proyecto influirá en mejorar las destrezas del personal, pues tiene una gran aceptación por los usuarios y los proveedores, y se ha implementado una práctica innovadora para la distribución y comercialización de alimentos.

En cuanto a la investigación de mercados, pudimos evidenciar que los clientes potenciales son los fruvers, fruterías y legumbres ya que estos son los que compran más cantidad de producto, mejor calidad y pagan precios justos.

Se definió que la compra se hará directamente a los campesinos, con el fin de reducir los intermediarios acortando la cadena de comercialización, de esta manera mejorar la eficiencia de los recursos y generar mayor rentabilidad.

El análisis financiero nos demostró que, aunque se generarán ganancias, la estrategia es buscar disminuir los costos de producción para tener mayor rentabilidad.

Referencias

ANALDEX. Informe de exportaciones de hortalizas, plantas raíces y tubérculos alimenticios en el primer semestre de 2019. (s. f.). Recuperado 12 de diciembre de 2021, de <https://www.analdex.org/2019/08/29/informe-de-exportaciones-de-hortalizas-plantas-raices-y-tuberculos-alimenticios-en-el-primer-semester-de-2019/>

ANALDEX. Exportaciones de Colombia septiembre 2020. (s. f.). [Gráfico]. <https://www.analdex.org/2020/12/22/informe-de-comercio-exterior-colombiano-enero-septiembre-2020/>

Combariza, J.-A. (2013). Perfil nacional de consumo de frutas y verduras. DaVinci Publicidad y Medios.

Datosmacro. https://datosmacro.expansion.com/pib/colombia.PIB_nacional. (s. f.). [Gráfico]. Recuperado 12 de diciembre de 2021.

Datosmacro. https://datosmacro.expansion.com/pib/colombia.PIB_de_Colombia. (s. f.). Recuperado 12 de diciembre de 2021.

Latham, M. (2002). Macronutrientes: carbohidratos, grasas y proteínas. En *Nutrición humana en el mundo en desarrollo* (pp. 74–80). Universidad de Cornell.

López, J. (2020, 15 mayo). Panorama del agro colombiano [Ilustración]. Agronegocios. <https://www.agronegocios.co/aprenda/el-pib-agropecuario-crecio-68-en-el-primer-trimestre-cifra-no-vista-desde-2015-3006391>.

Malavé, M. (2021, 24 marzo). Cuánto cuesta abrir una empresa en Colombia 2021. NEOLO. Recuperado 12 de diciembre de 2021, de <https://www.neolo.com/blog/cuanto-cuesta-abrir-una-empresa-en-colombia.php>.

Rincón, N. (s. f.). Importaciones según país de origen [Gráfica]. ANALDEX. <https://www.analdex.org/2020/09/09/informe-de-importaciones-colombianas-de-enero-junio-de-2020/>