

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA
COMERCIALIZADORA DE FRUTAS Y VERDURAS DENOMINADA
VERFRUIT S.A.S PARA EL ESTRATO TRES, EN PALMIRA VALLE DEL
CAUCA

JORGE ANDRÉS BOTINA YAQUENO

UNIVERSIDAD DEL VALLE – SEDE CAICEDONIA

FACULTAD ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CAICEDONIA – VALLE DEL CAUCA

2017

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA
COMERCIALIZADORA DE FRUTAS Y VERDURAS DENOMINADA
VERFRUIT S.A.S PARA EL ESTRATO TRES, EN PALMIRA VALLE DEL
CAUCA

JORGE ANDRÉS BOTINA YAQUENO

Trabajo de grado presentado en la modalidad de Creación de empresa para
optar por el título de Administradores de Empresas.

Asesor:

Víctor Hugo Cerón Chacón

MBA Negocios Internacionales

UNIVERSIDAD DEL VALLE – SEDE CAICEDONIA

FACULTAD ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CAICEDONIA – VALLE DEL CAUCA

2017

Contenido Copyright © 2015 por.

Jorge Andrés Botina Yaqueno todos los derechos reservados.

CAPÍTULO I: ANTEPROYECTO

1. INTRODUCCIÓN	18
2. ANTECEDENTES	19
3. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN.....	23
4. TEMA DE INVESTIGACIÓN.	23
5. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.	23
5.1 Planteamiento del problema.	25
5.2 Formulación del problema.	27
5.3 Sistematización del problema.....	27
6. OBJETIVO GENERAL.	28
6.1 Objetivos específicos.....	28
7. JUSTIFICACIÓN.	29
7.1 Justificación teórica.	29
7.2 Justificación metodológica.....	31
7.3 Justificación práctica.....	31
8. MARCO DE REFERENCIA.....	31
8.1 Marco teórico.....	31
8.2 Marco conceptual.	45
8.3 Marco espacial.....	47
8.3.1 Ubicación del estudio.	48
9. DISEÑO METODOLÓGICO	51

9.1 Tipo de estudio.	51
9.1.1 Investigación descriptiva.	51
9.2 Metodología de la investigación.	51
9.2.1 Método inductivo.	51
9.3 Técnicas e instrumentos para la recolección de información.	52
9.3.1 Fuentes primarias.	52
9.3.2 Fuentes secundarias.	53
9.4 Tratamiento de la información.	53
9.5 Población.	53
9.6 Muestra.	54
10. DIAGRAMA DE GANTT.	55
11. PRESUPUESTO.	56

CAPITULO II: ESTUDIO DE MERCADO

1. IDENTIFICACIÓN DEL PRODUCTO	57
2. ANÁLISIS DE LA DEMANDA	60
2.1 Distribución geográfica del mercado	61
2.2 Comportamiento histórico de la demanda	62
2.3 Demanda actual (Análisis de datos fuentes primarias)	67
2.4 Proyección de la demanda.	87
3 ANÁLISIS DE LA OFERTA.	93
3.1 Selección de proveedores	95
3.2 Requisitos de proveedores	101
3.3 Características de los principales competidores.	101
3.4 Tipo de mercado.	102

4	ANÁLISIS DE LOS PRECIOS.....	103
4.1	Determinación del precio promedio.	104
4.2	Análisis histórico y proyección de precio compra de los productos. ...	105
5	COMERCIALIZACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DEL PRODUCTO.	107
5.1	Descripción de los canales de comercialización existentes.....	107
5.1.1	Canal directo.	107
5.1.2	Canal detallista.....	108
5.1.3	Canal mayorista.	108
5.2	Análisis de las ventajas y desventajas de los canales existentes.....	108
5.2.1	Canal directo.	108
5.2.2	Canal detallista.....	108
5.2.3	Canal mayorista	109
5.3	Descripción operativa del canal de comercialización seleccionado...109	
5.4	Descripción de la Cadena de Abastecimiento	109
5.5	Descripción proceso de abastecimiento semanal.....	111
5.6	Descripción proceso de distribución	114
5.7	Mecanismos de Promoción y Publicidad.	115
5.7.1	Promoción.	115
5.7.2	publicidad.	116

CAPITULO III: ESTUDIO TÉCNICO.

1.	TAMAÑO DEL PROYECTO.....	117
1.1	Capacidad del proyecto.	117
1.2	Análisis de los principales factores condicionantes del tamaño del proyecto.....	118

1.3 Programa de Producción o de Comercialización.	119
1.4 Conclusión sobre el tamaño de la planta (o del local).	120
2. LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO.	120
2.1 Macrolocalización	120
2.2 Microlocalización	122
3. INGENIERÍA DEL PROYECTO.	122
3.1 Descripción técnica del producto o servicio.	122
3.2 Análisis del proceso de producción	124
3.3 Listado de Equipos.	125
3.4 Descripción de insumos.	136
3.5 Distribución de planta	137

CAPITULO IV: ESTUDIO DE LA ORGANIZACIÓN, ASPECTOS LEGALES Y AMBIENTALES DEL PROYECTO.

1. ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA.	138
1.1 Estructura del organigrama.	139
1.2 Manual de procesos y procedimientos.	140
1.2.1 Mapa de procesos de la empresa.	140
1.3 Manual de funciones.	145
1.4 Organigrama organizacional (mínimo de personas)	151
2. ASPECTOS LEGALES.	151
2.1 Figura jurídica.	151
2.2 Constitución formal de la empresa.	151
2.3 Obligaciones tributarias.	153
2.4 Marco legal institucional	154

2.5 Contratación laboral.....	159
3. ASPECTOS AMBIENTALES DEL PROYECTO.....	159
3.1 Identificación del impacto ambiental	160
3.2 Política Ambiental.....	162
3.3 Planificación	163

CAPÍTULO V: ESTUDIO FINANCIERO.

1. PRESUPUESTO DE INVERSIONES.....	165
1.1 Activos Fijos.	165
1.2 Capital de trabajo.....	167
2. COSTOS DE PRODUCCIÓN.....	168
3. INGRESOS.	170
4. ESTADOS FINANCIEROS.....	172
4.1 Balance general.....	172
4.2 Estado de resultados.....	173
4.3 Flujo de caja.	173
5. EVALUACION FINANCIERA.....	174
5.1 Valor Presente Neto (VPN).....	174
5.2 Tasa Interna de retorno (TIR)	174

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. CONCLUSIONES.....	175
2. RECOMENDACIONES	178

3. BIBLIOGRAFIAS.....	179
4. ANEXOS	185

LISTA DE TABLAS

Pág.

Tabla 1: Síntomas, causas, pronóstico y control del problema:	25
Tabla 2: Cronograma de actividades.	55
Tabla 3: Presupuesto del proyecto.	56
Tabla 4: Grupo de alimentos.....	59
Tabla 5: Oferta de frutas y verduras	60
Tabla 6: Consumo de frutas por sexo, zona y nivel del SISBEN	65
Tabla 7: Consumo de verduras por sexo, zona y nivel del SISBEN	66
Tabla 8: Consumo de frutas y verduras	67
Tabla 9: Razón de consumo	69
Tabla 10: Demanda de frutas.....	70
Tabla 11: Demanda de verduras.....	72
Tabla 12: Sitios de compra más frecuentados	73
Tabla 13: Motivo para elegir proveedor	74
Tabla 14: Frecuencia de compra	76
Tabla 15: Presentación del producto	77
Tabla 16: Disposición de precio a pagar	78
Tabla 17: Productos costosos.....	80
Tabla 18: Influencia en el precio	81
Tabla 19: Aceptación de la empresa.....	82
Tabla 20: Sexo.....	83
Tabla 21: Rango de edad	84
Tabla 22: Rango de ingresos	85
Tabla 23: Situación laboral	86
Tabla 24: Población histórica, censada y proyectada.	87
Tabla 25: Población proyectada.....	88
Tabla 26: mercado objetivo.....	89
Tabla 27: Determinación de la demanda	90

Tabla 28: Demanda de frutas y verduras	90
Tabla 29: Demanda por días.....	91
Tabla 30: Proyección de ventas.....	91
Tabla 31: Materia prima requerida	92
Tabla 32: Especificación de Frutas y Verduras.....	92
Tabla 33: Producción de principales frutales en Palmira	94
Tabla 34: Producción de principales verduras en Palmira	94
Tabla 35: Estacionalidad de los productos	96
Tabla 36: Producción y demanda	97
Tabla 37: Área sembrada, Producción y veredas productoras	98
Tabla 38: Lista de proveedores.....	100
Tabla 39: Precio de compra histórico.....	106
Tabla 40: Costo promedio de las frutas y verduras.....	107
Tabla 41: Proceso de abastecimiento semanal	113
Tabla 42: Gastos de publicidad.....	116
Tabla 43: Acondicionamiento de Oficinas.....	135
Tabla 44: Tabla de amortización.....	165
Tabla 45: Inversiones fijas	166
Tabla 46: Capital de trabajo.....	167
Tabla 47: Capital para constituir la empresa.....	167
Tabla 48: Requerimiento materia prima.....	168
Tabla 49: Costo de materia prima.....	168
Tabla 50: Mano de obra directa	168
Tabla 51: Mano de obra indirecta	169
Tabla 52: Costos indirectos de fabricación.	169
Tabla 53: Gastos de funcionamiento	169
Tabla 54: Gastos de Industria y Comercio	170
Tabla 55: Gastos preoperativos	170
Tabla 56: Depreciación	170
Tabla 57: Promedio precio de venta	171
Tabla 58: Proyección de ventas.....	171
Tabla 59: Balance general	172

Tabla 60: Estado de resultados	173
Tabla 61: Flujo de caja.....	173
Tabla 62: VPN.....	174
Tabla 63: TIR	174

LISTA DE ILUSTRACIONES

	Pág.
Ilustración 1: Ubicación en Colombia.....	48
Ilustración 2: Ubicación en el departamento	49
Ilustración 3: Ubicación en la ciudad.....	49
Ilustración 4: Ubicación de la comuna 7.	50
Ilustración 5: Ubicación de los barrios	50
Ilustración 6: Descripción Cadena de Abastecimiento	110
Ilustración 7: Rutas de abastecimiento	112
Ilustración 8: Estrategia de envío	114
Ilustración 9: Rutas de distribución	115
Ilustración 10: diagrama de procesos	124
Ilustración 11: Vehículo.....	126
Ilustración 12: Cuarto frío de conservación.....	127
Ilustración 13: Báscula de piso	128
Ilustración 14: Balanza liquidadora	129
Ilustración 15: Canastilla.....	130
Ilustración 16: Computador de mesa	131
Ilustración 17: Caja registradora	132
Ilustración 18: Ubicación local.....	133
Ilustración 19: Cartón Corrugado	134
Ilustración 20: Rollos de bolsa de polietileno	135
Ilustración 21: Distribución de la planta	137
Ilustración 22: Organigrama de VERFRUIT S.A.S.....	139
Ilustración 23: Propuesta de mapa de procesos	140
Ilustración 24: Prueba piloto	185
Ilustración 25: Prueba piloto continuación	186
Ilustración 26: Ficha técnica de la encuesta	188
Ilustración 27: Ficha técnica de la encuesta continuación	189
Ilustración 28: Cultivo de fresa en producción	208
Ilustración 29: Cultivo de fresa en inicio.....	208
Ilustración 30: Cultivo de fresa próximo a producir	208

Ilustración 31: Frutos de fresa.....	208
Ilustración 32: cultivo de cebolla de rama	209
Ilustración 33: Cultivo de cebolla en producción	209
Ilustración 34: Cultivo de cebolla inicio	209
Ilustración 35: Distribuidor de cebolla	209
Ilustración 36: Cultivo de repollo próximo a producir	210
Ilustración 37: Cultivo de repollo inicio	210
Ilustración 38: Cultivo de tomate de árbol.....	210
Ilustración 39: Cultivo de frijol próximo a producir.....	210
Ilustración 40: Cultivo de frijol en producción.....	211
Ilustración 41: Cultivo de frijol inicio	211
Ilustración 42: Cultivo de naranja.....	211
Ilustración 43: cultivo de naranja en producción	211
Ilustración 44: Frutos de papaya.....	212

LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1: Verduras más consumidas a nivel nacional	62
Gráfico 2: Producción nacional de verduras	63
Gráfico 3: Frutas más consumidas a nivel nacional.....	64
Gráfico 4: Frutas más consumidas en el Valle del Cauca.....	64
Gráfico 5: Verduras más consumidas en el Valle del Cauca	66
Gráfico 6: Consumo de frutas y verduras	68
Gráfico 7: Razón de consumo.....	69
Gráfico 8: Demanda de frutas.....	71
Gráfico 9: Demanda de verduras	72
Gráfico 10: Sitios de compra más frecuentados	74
Gráfico 11: Motivo para elegir proveedor.....	75
Gráfico 12: Frecuencia de compra.....	76
Gráfico 13: Presentación del producto.....	77
Gráfico 14: Disposición de precio a pagar	79
Gráfico 15: Productos costosos	80
Gráfico 16: Influencia en el precio.....	81
Gráfico 17: Aceptación de la empresa.....	82
Gráfico 18: Sexo	83
Gráfico 19: Rango de edad.....	84
Gráfico 20: Rango de ingresos	85
Gráfico 21: Situación laboral.....	86
Gráfico 22: Metodología ISO 14001.....	160

DEDICATORIA

A Dios, que ha sido el guía de mi vida.

A mis padres y mi familia, que son el motor de mi vida.

A todas aquellas personas que han depositado su confianza en mí.

*Al Campo de Tenerife, corregimiento de el Cerrito Valle del Cauca, lugar donde
crecí y me motivo para estudiar y realizar mi trabajo de grado.*

AGRADECIMIENTOS

A Dios, por permitir culminar una etapa más en mi vida.

A mis padres y familiares, por su apoyo incondicional durante la carrera.

A mi asesor de trabajo de grado, Víctor Hugo Cerón Chacón por su entrega, paciencia y comprensión.

A mis compañeros de clase, por su amistad y apoyo en momento oportunos.

A mi compañera, Diana Marcela Solarte Pineda por su apoyo incondicional.

A mi Jefe, Andrés Mauricio Gómez Gutiérrez por su paciencia y comprensión

Al personal docente por sus conocimientos compartidos.

Y a todas aquellas personas y entidades que me dieron la oportunidad de conocerlas y compartir experiencias enriquecedoras para mi vida.

Notas de aceptación.

Firma Director

Firma Coordinador

Firma calificador

Abril del 2017, Caicedonia – Valle del Cauca.

CAPÍTULO I: ANTEPROYECTO

1. INTRODUCCIÓN

Actualmente los países se encuentran en un entorno innovador, competitivo y dinámico, en el cual reinan las grandes innovaciones. Los avances tecnológicos han buscado sustituir la mano del hombre con máquinas y robots, formando parte de un nuevo universo que ha beneficiado la industria, por la capacidad del hombre mecánico para producir en masa y afectado la sociedad de forma negativa al ser alterada la tasa de desempleo.

Colombia es una región que se ha sido flagelada por este problema: en el país los niveles de desempleo son altos, en primer lugar por las máquinas como se mencionó anteriormente y en segundo lugar porque la oferta de empleo que existe en el país, debido a que es muy poca en comparación a la demanda del mismo, esto ha originado que la población se dedique a otras actividades para sobrevivir, en muchas ocasiones ilícitas. De esta manera, se evidencia la necesidad de ayudar a mitigar el problema que afecta el país y es precisamente donde surgen nuevas ideas como la creación de Mipymes, las cuales aporten a la solución de este problema.

Con el presente proyecto, no solamente se pretende determinar la factibilidad de una comercializadora de frutas y verduras en Palmira, Valle del Cauca, si no también brindarle a la sociedad un nuevo modelo de negocio, donde los productos del campo no tengan que pasar por tantas etapas de intermediación para llegar al consumidor final, generando efectos secundarios tanto en el agricultor con productos mejores pagos y en el consumidor con precios más bajos, además de la frescura y calidad brindada al no ser expuestos a extensos procesos y a ser manipulados por varias personas.

Para desarrollar el proyecto fue necesario realizar diferentes estudios relacionados al mercado, a la estructura organizacional, a la parte técnica, al impacto ambiental y a la parte financiera, los cuales permitirán determinar los alcances, los riesgos y la viabilidad del proyecto.

Entre los fines que se pretenden lograr con la implementación del trabajo, es optar por el título de administración de empresas y contribuir al desarrollo económico de la región mediante la creación de nuevos empleos, que permitan contrarrestar la tasa de desempleo.

2. ANTECEDENTES

A continuación se presentan algunos antecedentes referentes al tema a investigar, los cuales permiten tener diferentes bases para analizar el problema y brindar mayor claridad sobre el proceso de comercializar frutas y verduras eliminando el número de intermediarios y llevando los productos directamente a los hogares palmiranos.

En 1998 Alonso Orjuela¹, administrador de empresas de la universidad Jorge Tadeo Lozano, se propone sacar adelante una idea que surge como un trabajo académico enfocado a la venta de frutas y verduras frescas, de calidad y las cuales estuvieran a la altura de los mejores supermercados del momento como era Carulla pero a precios de plazas de mercado.

Los resultados del modelo de negocio reflejan que en la actualidad, es una de las cadenas de supermercados de frutas y verduras más sobresalientes en los últimos años. La cadena de Surtifruver de la Sabana integra todos los procesos desde que se siembran las cosechas por los campesinos, hasta que llegan los productos al consumidor final, involucra a más de 1.200 fincas agrícolas y

¹ UNIVERSIDAD EAM. Alonso Orjuela: De desplazado a importante empresario: el caso Surtifruver. Ediciones EAM. [En línea][Citado el 25 de Abril de 2017]. Disponible en: http://eanbusinessreview.ean.edu.co/index.php?option=com_content&view=article&id=45%3Aalonso-orjuela-de-desplazado-a-importante-empresario&catid=35%3Aarticulos&limitstart=5

genera más de 100.000 millones de pesos, además de brindar aproximadamente 1.500 empleos directos. Los pilares del éxito se fundamentan en el campesino que siembra una cosecha, seguido de la logística que tiene que ver con el transporte, selección y empaque, además de la atención y la mentalidad del cliente.

Para el año 2003 Robles y Hubands², estudiantes de gestión empresarial en la Universidad Industrial de Santander tienen como finalidad realizar un estudio de factibilidad para la creación de un centro de acopio de frutas y hortalizas en la ciudad de Barrancabermeja, el trabajo se llevó a cabo con el fin de brindarle a los productores colombianos alternativas de soluciones a problemas específicos relacionados con la etapa de poscosecha de las frutas y verduras para que cuando lleguen al consumidor final no hayan perdido su valor.

El estudio reflejó que en el manejo de la etapa de poscosecha se presentan los principales problemas debido a la mala infraestructura en las vías, a la utilización de empaques inapropiados, a carencias en los procesos de recolección, selección, clasificación y empaque y sobre todo a factores relacionados con la tecnología. Por ende, el centro de acopio busca ofrecer frutas y verduras de excelente estado por medio de normas de higiene y calidad a precios razonables utilizando una cadena de enfriamiento en todos los procesos con el fin de conservar todas las propiedades.

En el año 2009 Estupiñan y Domínguez³, estudiantes de la Facultad de Ingeniería Agronómica de la Universidad de Ciencias Aplicadas y Ambientales U.D.C.A realizaron un estudio de factibilidad para el montaje de una comercializadora de frutas tropicales (Mora – Fresa – Frambuesa) enfocada a los mercados especializados tipo gourmet y de exportación. El estudio refleja que los productos agrícolas han tomado gran importancia desde el punto de vista de salud y calidad.

² ROBLES Cecilia, HUSBANDS Victoria. Factibilidad para creación de un centro de acopio de frutas y hortalizas en la ciudad de Barrancabermeja. Bucaramanga; 2003. Disponible en: <http://repositorio.uis.edu.co/jspui/bitstream/123456789/11414/2/112852.pdf>. Citado el 25 de abril del 2017.

³ ESTUPIÑAN Hernán, DOMINGUEZ Agustín. Estudio de factibilidad para el montaje de una comercializadora de frutas tropicales (Mora – Fresa – Frambuesa). Bogotá D.C; 2009. Disponible en: <http://repository.udca.edu.co:8080/jspui/bitstream/11158/175/1/202737.pdf>. Citado el 25 de abril del 2017.

El análisis de factibilidad permite identificar un escenario muy competitivo y versátil debido a la existencia de demanda insatisfecha y la posibilidad de acceder a mercados foráneos, además de contar con características del trópico a favor que permiten una producción constante de las frutas, sin embargo es necesario establecer mecanismos integrales que permitan mejorar el proceso productivo y comercializador para otorgar valor agregado al producto final.

Para el año 2013 Betancur y Villegas⁴, estudiantes de la Universidad EAFIT de Medellín realizaron un estudio sobre la creación de VIBE FRUVER, una comercializadora de frutas y verduras con una cadena de abastecimiento más corta. Dicho estudio buscaba analizar de manera detallada cada eslabón en la cadena de abastecimiento para luego determinar cuál se podía evitar o eliminar para reducir costos.

El estudio permite concluir que hoy en día las empresas han pasado de tener una competencia entre organizaciones para ser una competencia entre cadenas de abastecimiento y es precisamente donde nacen nuevos modelos que permiten recortar la cadena y transmitir ese ahorro de costos al precio final de las frutas y verduras, además de entregar productos frescos y de mayor calidad. Estos elementos le permiten al proyecto la posibilidad de lograr una ventaja competitiva la cual diferencia al proyecto de las demás comercializadoras de fruver.

En el año 2010 Franco⁵, estudiante de Administración de Agronegocios en Zamorano, Honduras realizó un Plan de negocios para la comercialización de frutas y vegetales frescos en el departamento de Zacapa, Guatemala. El estudio considero que actualmente el consumidor es más exigente y requiere de productos frescos que brinden beneficios nutricionales, como vitaminas, minerales y fibra para satisfacer sus requerimientos.

⁴ B. M. JUAN CAMILO y C. ANDRÉS VILLEGAS. Creación de vibe fruver, una comercializadora de frutas y verduras con una cadena de abastecimiento más corta. Medellín. 2013. Trabajo de grado para optar al título en maestría en administración (MBA). Universidad EAFIT. Escuela de administración.

⁵ FRANCO Maximiliano. Plan de negocios para la comercialización de frutas y vegetales frescos en el departamento de Zacapa, Guatemala. Zamorano, Honduras; 2010. Disponible en: <https://bdigital.zamorano.edu/bitstream/11036/130/1/AGN-2010-T009.pdf>. Citado el 25 de Abril del 2017

El estudio permitió identificar un nuevo modelo de comercialización y distribución enfocada en los productos frescos por medio de un equipo que permita controlar el ambiente y así poder mantener la frescura e inocuidad de los mismos. El plan se considera como algo muy factible, sin embargo se debe tener en cuenta de que en el entorno existe una competencia muy importante en la comercialización de frutas y vegetales frescos, la cual posee el poder adquisitivo y de negociación a su favor, estos competidores son los mercados locales y las cadenas de supermercados.

En el año 1985 empieza a construirse lo que hoy en día se conoce como SOLO FRUVER. En aquel entonces un joven emprendedor inicia como vendedor y comercializador de frutas y verduras en la plaza de mercado SANTA HELENA ubicada en la ciudad de Cali, años después ve la necesidad de crear puntos de ventas directos, en forma de autoservicio con un horario brindado de 24 horas al día, ofreciendo una gran variedad de productos frescos y de excelente calidad a bajos precios.

En la actualidad SOLO FRUVER fundamenta sus pilares del éxito en tres elementos importantes: el primero se debe a la adquisición de terrenos en el departamento del Cauca con el fin de cultivar sus propios cultivos y producir de primera y excelente calidad, el segundo se debe a la compra de su propia flota de camiones para recoger los productos directamente en el campo y evitar los intermediarios para generar un mejor precio en el mercado y por ultimo a las campañas de concientización para incentivar a todas las personas sobre el consumo diario de frutas, verduras, tubérculos y hortalizas⁶.

Para el año 2010 Palacios, Bautista y Aguirre⁷, estudiantes de la facultad de economía y negocios de la Escuela Superior Politécnica del Litoral realizaron un proyecto de inversión para la comercialización de frutas en máquinas

⁶ SOLO FRUVER: Reseña histórica. [En línea][Citado el 25 de Abril de 2017]. Disponible en: <http://www.solofruver.com/#quienes-somos>

⁷ PALACIOS Carolina, BAUTISTA Soledad, AGUIRRE Fernando. proyecto de inversión para la comercialización de frutas en máquinas expendedoras en la ciudad de Guayaquil. Ecuador; 2010. Disponible en: <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:nZLP1o6PjKUJ:https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/10426/3/PROYECTO%2520DELIFRUT.doc+&cd=3&hl=es&ct=clnk&gl=co>. Citado el 25 de Abril del 2017

expendedoras en la ciudad de Guayaquil, con el trabajo se logró evidenciar la importancia de alimentarse sanamente, por tal motivo el estudio pretende brindarle a las personas frutas y verduras listas para consumir en diferentes puntos estratégicos de la ciudad.

El estudio permite concluir que los mejores puntos de venta para colocar las máquinas expendedoras son las universidades y los centros comerciales debido a que son los lugares con mayor afluencia de personas y por ende donde pueden estar los consumidores potenciales. Además el proyecto concluye ser viable, teniendo en cuenta que la industria de alimentos en el mayor de los casos es considerada como rentable.

3. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN.

Este trabajo hace parte de la modalidad creación de empresas, que pertenece al programa académico de Administración de empresas en la facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Valle.

4. TEMA DE INVESTIGACIÓN.

Estudio de factibilidad para la creación de una empresa comercializadora de frutas y verduras para el estrato tres en Palmira, Valle del cauca.

5. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.

Hoy en día, es muy común encontrar problemas en las cadenas de abastecimiento y distribución; estos problemas pueden tener infinidad de adversidades si se tiene en cuenta la actividad a la cual se dedica la empresa. En el caso de la comercialización de frutas y verduras, se pueden evidenciar

varios inconvenientes que se originan en gran parte por la exagerada cantidad de intermediarios que existen en los diferentes canales.

Estos problemas pueden ser:

- De tipo económico: a mayor número de intermediarios mayor es el precio del producto final.
- De tipo competitivo: a mayor número de intermediarios que participen en un canal de distribución, va a existir mayor manipulación de los productos, se va a concurrir a tiempos de entrega más largos y se va a originar mayor deterioro en la calidad de los productos.
- De tipo logístico y de planificación: no existe una estrategia integradora de todos los procesos de Postcosecha.
- De tipo social: en primer lugar se encuentran los productores que ven como sus productos son vendidos a altos precios en los diferentes puntos de venta, pero al momento de recibir el valor por los mismos, son precios muy bajos y no llenan sus expectativas. En segundo lugar los consumidores quienes son quienes pagan por los productos precios altos, producto de los intermediarios.

De esta manera, se puede evidenciar los posibles problemas que se pueden presentar en los canales de distribución. Sin embargo, esas contrariedades se han buscado mitigar con las nuevas tendencias y su búsqueda a crear mecanismos que aporten a la solución del problema, los nuevos modelos de canales de distribución y abastecimiento son una herramienta fundamental para mejorar la forma de comercializar los productos agropecuarios.

Por tal motivo, la creación de una nueva comercializadora de frutas y verduras para el estrato tres en la ciudad de Palmira, enfocada en disminuir los eslabones de la cadena de distribución, se perfila como una herramienta de vital importancia para integrar los procesos productivos con las etapas de abastecimiento, comercialización y distribución, con el objetivo de garantizar productos más competitivos.

5.1 Planteamiento del problema.

Tabla 1: Síntomas, causas, pronóstico y control del problema:

Síntomas	Causas	Pronóstico	Control al Pronóstico
-Altos precios en las frutas y verduras	-Se utilizan canales de distribución extensos. -Disminución de la oferta por factores ambientales o por periodo de cosecha. -Alto poder de negociación de los proveedores. -En el Mercado de frutas y verduras existen distribuidores mayoristas, centrales de abasto, cadenas de supermercados, plazas de mercado y comercializadores minoristas.	-Disminución de la demanda de frutas y verduras. -Concentración de la demanda en unos pocos consumidores. -Inflación en los precios de frutas y verduras	-Crear un canal de comercialización que permita disminuir el número de intermediarios y genere valor agregado en el proceso de comercialización.
-Frutas y verduras de baja calidad.	-Exceso de manipulación. -Productos expuestos al sol.	-Putrefacción del fruto -Frutas y verduras poco competitivas en el mercado.	-buscar herramientas que permitan mejorar los medios del transporte, con el fin de conservar

	-Condiciones de transporte inadecuado.	-Consumidores insatisfechos	en un gran porcentaje la calidad de las frutas y verduras. -Mejorar las condiciones de almacenamiento en lugares de carga y descarga y evitar la manipulación descuidada de los productos.
-Empaques inapropiados	-Utilización de materiales económicos y de baja calidad	-Daños físicos en las frutas y verduras. -Efecto negativo en la calidad de los productos.	-Utilizar canastas adecuadas para transportar los productos e implementar empaques a base de cartón corrugado con el fin de conservar las propiedades de las frutas y verduras.
-Administración inadecuada de las frutas y verduras en la etapa de post-cosecha.	-Manejo incorrecto en los procesos de planeación, logística y distribución de las frutas y verduras.	-Reducción de peso y volumen en las frutas y verduras. -Pérdida del valor nutritivo. -Deterioro de las frutas y verduras.	-crear estrategias de precosecha. -Implementar una adecuada cadena de refrigeramiento en el proceso de pos cosecha; para preservar los valores nutritivos y la calidad de las frutas y verduras que se deterioran con facilidad.
-Bajos precios que reciben los agricultores por las frutas y verduras.	-Utilización del modelo de distribución conocido como reloj de arena que afectan directamente al agricultor y al consumidor final por el número de intermediarios.	-Agricultores y consumidores insatisfechos.	-Eliminar los intermediarios por medio de un nuevo canal de distribución que garantice al agricultor precios justos y al consumidor precios económicos.

Fuente: tabla elaborada por el autor

5.2 Formulación del problema.

- ¿De qué manera contribuye un estudio de factibilidad a la creación de una comercializadora de frutas y verduras para el estrato tres en la ciudad de Palmira, Valle del Cauca?

5.3 Sistematización del problema.

- ¿Cuál es el estudio de mercadeo para la creación de una comercializadora de frutas y verduras para el estrato tres en la ciudad de Palmira, Valle del cauca?
- ¿Cuáles son los requerimientos técnicos para la creación de una comercializadora de frutas y verduras para el estrato tres en la ciudad de Palmira, Valle del cauca?
- ¿Cuál es el estudio legal y organizacional para la creación de una comercializadora de frutas y verduras para el estrato tres en la ciudad de Palmira, Valle del cauca?
- ¿Qué impacto ambiental puede generar la creación de una comercializadora de frutas y verduras para el estrato tres en la ciudad de Palmira, Valle del cauca?
- ¿Cuál es el estudio financiero para la creación de una comercializadora de frutas y verduras para el estrato tres en la ciudad de Palmira, Valle del cauca?

6. OBJETIVO GENERAL.

Realizar un estudio de factibilidad para la creación de una comercializadora de frutas y verduras, para el estrato tres en la ciudad de Palmira, Valle del cauca.

6.1 Objetivos específicos.

- Hacer un estudio de mercadeo para la creación de una comercializadora de frutas y verduras para el estrato tres en la ciudad de Palmira, Valle del cauca.
- Realizar un estudio técnico para la creación de una comercializadora de frutas y verduras para el estrato tres en la ciudad de Palmira, Valle del cauca.
- Hacer un estudio legal y organizacional para la creación de una comercializadora de frutas y verduras para el estrato tres en la ciudad de Palmira, Valle del cauca.
- Plantear un plan de manejo ambiental para mitigar el impacto ambiental con la creación de una comercializadora de frutas y verduras para el estrato tres en la ciudad de Palmira, Valle del cauca.
- Diseñar un estudio financiero para la creación de una comercializadora de frutas y verduras para el estrato tres en la ciudad de Palmira, Valle del cauca.

7. JUSTIFICACIÓN.

Los nuevos hábitos de consumo sumado a la conciencia saludable que han ido adquiriendo los consumidores durante los últimos años, hacen de las frutas y verduras productos ambiciosos para incursionar en el mercado de ellos.

Sin embargo el deseo de alimentarse bien a veces se ve opacado por la comodidad de muchas personas, puesto que prefieren consumir comida leve (chatarra) o lo que primero este a mano para el agrado de cada persona que invertir tiempo para comprar productos que beneficien la salud.

Por tal motivo, el proyecto Verfruit S.A.S busca entregar productos frescos, de buena calidad, sin tantos intermediarios y con entrega directa en los domicilios de los hogares, donde con una llamada o un pedido desde la comodidad de la casa, pueda obtener beneficios saludables y que contribuyan al bienestar de cada persona.

Para el proyecto, la ciudad de Palmira cuenta con diversos productos, existe la oferta necesaria, se centra en un lugar considerado estratégico por el autor debido a la poca competencia en el sector y ante todo existe una demanda que se puede potencializar por medio de estrategias que permitan convertir el estudio de factibilidad en un negocio viable y ante todo muy rentable.

7.1 Justificación teórica.

El trabajo busca mediante la aplicación de diferentes teorías enfocadas en la cadena de suministro, en la competitividad y en el comportamiento de los sistemas, identificar los factores que son determinantes en el proceso de emprender un nuevo proyecto como el ya mencionado, teniendo como base los lineamientos planteados por Michael Porter sobre ventaja competitiva, donde

se describen tres estrategias para ser competitivo de acuerdo a: la diferenciación, liderazgo en costos y concentración.

De igual manera, se busca implementar conceptos implementados por Ludwig Von Bertalanffy en la teoría general de los sistemas donde se busca integrar el sistema con todos los elementos que lo conforman, además de conocer la importancia de la teoría en el proceso de abastecimiento y suministro, donde se debe resaltar que:

“(i) la aplicación de la teoría de sistemas para el análisis de la cadena de suministro es necesaria pues hace posible una delimitación del sistema con su entorno; (ii) desde el punto de vista teórico-sistémico es factible observar funcionalmente a la cadena de suministro; y (iii) desde la perspectiva de la cadena de suministro como sistema se pueden construir las bases y tipos de relaciones formales de los eslabones que la componen, los cuales ayudan a determinar la estructura de las relaciones y la organización (orden) existente entre los elementos de la misma”⁸

Lo cual permitirá analizar de manera conjunta los problemas que se presentan a diario en la comercializadora de frutas y verduras y de esta manera determinar las estrategias a implementar en el nuevo modelo de negocio.

Y por último se pretende introducir elementos y conceptos relacionados a la temática de innovación empresarial propuesta por el ingeniero Rodrigo Varela y al contexto de la organización por medio de los diferentes análisis a realizar, con el fin de brindar explicaciones y soluciones al planteamiento del problema inicial, ofreciendo un nuevo modelo de distribución que le permitan a las comercializadoras de frutas y verduras ser más eficientes y competitivas.

⁸SÁNCHEZ J. J Y HERNÁNDEZ G. Editorial Salvador. Marco conceptual de la cadena de suministro un nuevo enfoque logístico. Sanfandila, Qro. México. Secretaría de comunicaciones y transportes, Instituto mexicano del transporte, 2002. P. XV.

7.2 Justificación metodológica.

Para cumplir con los objetivos del proyecto, se ve la necesidad de utilizar técnicas de investigación como encuestas, análisis de información de fuentes tanto primarias como secundarias, estudios de diferente índole como mercadeo, técnico, legal u organizacional, ambiental y financiero con el propósito de conocer el grado de aceptación que tendrá la unidad comercializadora de frutas y verduras. Por último se debe tabular la información recolectada y tomar decisiones en base a los resultados obtenidos.

7.3 Justificación práctica.

El estudio de factibilidad para la creación de una comercializadora de frutas y verduras en Palmira Valle, se propone de acuerdo a los resultados obtenidos; fruto de una investigación realizada por un administrador de empresas, servir como una base de mejoramiento: en primer instancia para el sector agropecuario y en segundo plano para optimizar los procesos en la cadena de distribución de las empresas que se dediquen a la comercialización de frutas y verduras, promoviendo nuevos canales de distribución.

8. MARCO DE REFERENCIA.

8.1 Marco teórico.

➤ Emprendimiento

Etimológicamente el término de emprendimiento proviene del francés '*Entrepreneur*' que significa pionero y se refiere a la capacidad de una persona de realizar un esfuerzo adicional para alcanzar una meta, aunque en la

actualidad se limita su uso para referirse a la persona que inicia una nueva empresa o proyecto⁹

El emprendimiento está inmerso en aquellas personas que tienen iniciativa, deseos de progresar, innovar, mejorar continuamente, dispuestas a sacar adelante sus ideas, que identifican oportunidades, que tienen libertad, autonomía, autocontrol, seguridad, confianza y ante todo que poseen la capacidad de liderar con responsabilidad diferentes procesos.

Para Rodrigo Varela *“el espíritu empresarial es un sueño de reto, desarrollo, e independencia inmerso en el fondo de todos los seres humanos; es un proceso humano que tiene su propio desarrollo en cada persona, que decide asimilarlo y hacerlo su guía, su motor, su fuerza impulsora”*¹⁰. El emprendimiento desempeña un papel importante en el proceso de desarrollo humano y social, debido a que promueve el desarrollo empresarial y progreso para su entorno.

➤ **Innovación empresarial**

La innovación empresarial está asociada al ser humano, el cual es el principal promotor de las innovaciones y modificaciones que se perciben a diario. El deseo inquebrantable del hombre por progresar, superarse, generar desarrollo y bienestar le ha permitido crear nuevas oportunidades que han ayudado a mejorar sus condiciones de vida.

La innovación es sinónimo de cambio, acción y mejoramiento, estas tres nociones son vitales en la búsqueda de mejorar el nivel de vida de las personas. La noción de cambio busca formas adecuadas y creativas para solucionar problemas, en otras palabras para innovar, la noción de acción efectúa las actividades para implementar los cambios y la noción de mejoramiento dirige las acciones a mejorar las situaciones y los resultados.

⁹ <http://concepto.de/emprendimiento/#ixzz45Av2X7kh> [en línea][citado 23 de febrero 2016]

¹⁰ VARELA V. R. INNOVACIÓN EMPRESARIAL, Arte y Ciencia en la Creación de Empresas. Tercera edición. Bogotá, D.C: Pearson educación de Colombia, LTDA., 2008. Pág. 20

Hoy en día se debe efectuar cambios y mejorar continuamente para sobrevivir, esto incluye la manera de percibir el mundo y la forma en que pensamos. Por tal motivo, con la creación de una empresa dedicada a la comercialización de frutas y verduras, se buscara la forma de disminuir el número de intermediarios para de esta manera generar un efecto positivo tanto en el agricultor como en el consumidor mediante los beneficios económicos que ambas partes puedan recibir, además de los beneficios que se pueda obtener en los productos con la forma de distribución, que será directamente en los domicilios de los consumidores.

Queda claro que la innovación empresarial expuesta por el ingeniero químico Rodrigo Varela es una herramienta clara y fácil de seguir para llegar a convertirse en creador de empresa¹¹

➤ **Ventaja Competitiva**

La ventaja se puede definir como el conjunto de circunstancias o condiciones a favor de algo, la cual para las empresas nace precisamente en diferentes actividades que se realizan a diario; en el momento de producir o fabricar, comercializar o entregar un determinado producto, mientras que la competitividad se clasifica como un factor definitivo en los objetivos de una organización, debido a que puede determinar el éxito o el fracaso de la misma.

Para Michael Porter: *“La ventaja competitiva es el aspecto esencial del desempeño en los mercados competitivos y nace fundamentalmente del valor que una empresa logra crear para sus clientes y que supera los costos de ello. El valor es lo que la gente está dispuesta a pagar y el valor superior se obtiene al ofrecer precios más bajos que la competencia por beneficios equivalentes o especiales que compensan con creces un precio más elevado”*¹²

¹¹ VARELA V. R. INNOVACIÓN EMPRESARIAL, Arte y Ciencia en la Creación de Empresas. Tercera edición. Bogotá, D.C: Pearson educación de Colombia, LTDA., 2008.

¹² PORTER, M. VENTAJA COMPETITIVA: Creación y sostenimiento de un desempeño superior. Sexta edición. México, D.F, Grupo editorial patria, 2007. Pág. xvii

La ventaja competitiva se puede desarrollar en diferentes partes de la empresa como son: los departamentos, las instalaciones, las sucursales, los empleados y en todo aquello que forme parte de la estructura organizacional y la cual se pueda potencializar, además tiene influencia directa de las diferentes áreas como son: marketing, producción, finanzas, entre otras.

Sin embargo, para que una empresa logre obtener ventaja competitiva, es necesario que se hable de los métodos o estrategias que se deben implementar para buscar dicho fin, para lo cual Michael Porter describe que: *“La estrategia competitiva es la búsqueda de una posición favorable dentro de una industria, escenario fundamental donde se lleva a cabo la competencia. Su finalidad es establecer una posición rentable y sustentable frente a las fuerzas que rigen la competencia en la industria”*¹³

Existen tres estrategias genéricas que son: concentración en la diferenciación, liderazgo de costos y concentración en los costos, las cuales son producto de dos tipos básicos de ventaja competitiva que están al alcance de cualquier empresa o industria, la primera son costos bajos y la segunda diferenciación. Para seleccionar las estrategias, se deben tener en cuenta dos aspectos fundamentales que son: el atractivo de la industria y la posición competitiva.

➤ **Diferenciación**

La diferenciación se puede describir como un elemento importante dentro de la competitividad, debido a que le permite a una organización distinguirse de sus competidores, siempre que utilicen herramientas o se enfoquen en aspectos ampliamente valiosos o especiales para los consumidores.

Michael Porter considera que: *“Una empresa se diferencia de sus rivales cuando ofrece algo especial que aprecian los compradores, además de dar un precio bajo. La diferenciación le permite imponer un precio elevado, vender*

¹³ Ibíd. Cap. 1

más de su producto a cierto precio u obtener los beneficios equivalentes como mayor lealtad de los clientes durante las depresiones cíclicas o estacionales. Además facilita un desempeño sobresaliente si el precio supera los costos adicionales de ser especial”¹⁴

Las empresas pueden utilizar diferentes medios para lograr la diferenciación, entre ellos esta enfocarse en: los atributos del producto, el sistema de distribución, el método de mercadotecnia, el servicio, la localización, el precio, entre otros. El éxito de la estrategia dependerá de las herramientas que la empresa utilice para seleccionar los atributos, los cuales deben ser totalmente diferentes a los utilizados por sus competidores.

➤ **Liderazgo en costos**

Una de las estrategias que más utilizan hoy en día las empresas para crear ventaja sobre sus rivales, es precisamente la estrategia de liderazgo de costos la cual está enfocada en generar mayores rendimientos o beneficios a precios equivalentes o menores a los ofrecidos por los competidores. La principal herramienta es la economía de escala, la cual permite producir en grandes cantidades a precios muy bajos y competitivos en el mercado.

➤ **Cadena de valor**

La cadena de valor es una herramienta fundamental para analizar las diferentes fuentes de ventaja competitiva que existen, debido a que permite dividir la compañía en diferentes actividades, las cuales reflejan diferentes

¹⁴ PORTER, M. VENTAJA COMPETITIVA: Creación y sostenimiento de un desempeño superior. Sexta edición. México, D.F, Grupo editorial patria, 2007. Pág. 120

mecanismos de: estrategia, enfoque y economía que se utilizan en dichas actividades.

Para Michael Porter: *“La cadena de valor contiene el valor total y consta de actividades relacionadas con valores y de margen. Se trata de las actividades física y tecnológicamente específicas que se lleva a cabo. Son las estructuras mediante las cuales se crea un producto útil para los compradores. El margen es la diferencia entre el valor total y el costo de efectuarlas”*¹⁵

La cadena de valor está constituida por diferentes actividades de valor, en las cuales se utilizan insumos, mano de obra, tecnología, información, pruebas, inventarios, entre otros. Existen dos grupos que son: las actividades primarias y las actividades de apoyo. Las primarias intervienen directamente en la creación física del producto, en la venta, en la entrega al cliente y en la postventa, mientras que las actividades de apoyo respaldan a la primera con tecnología, insumos y recursos humanos.

Los dos grupos de actividades son las estructuras discretas de la ventaja competitiva. La diferenciación se refleja al comparar las cadenas de valores con los rivales. La forma adecuada de examinar la ventaja competitiva consiste en analizar la cadena de valor y no el valor agregado, esto le permitirá a las organizaciones identificar las principales estrategias que servirán como fuentes para generar ventaja competitiva.

➤ Teoría general de los sistemas

Ludwig von Bertalanffy¹⁶ es uno de los principales precursores de esta teoría. Plantea que la teoría general de los sistemas (TGS) busca analizar la realidad

¹⁵ PORTER, M. VENTAJA COMPETITIVA: Creación y sostenimiento de un desempeño superior. Sexta edición. México, D.F., Grupo editorial patria, 2007. Pág. 38

¹⁶ BERTALANFFY, L. TEORÍA GENERAL DE LOS SISTEMAS, Fundamentos, desarrollo, aplicaciones. Séptima edición. México, D.F.: fondo de cultura económica, 1989.

de los problemas de manera global e integral para brindar soluciones. Considera que el estudio individual de los fenómenos no refleja una completa explicación sobre el verdadero problema, es decir que el estudio aislado de los procesos, solo permite brindar soluciones particulares, por tal motivo es necesaria la implementación de TGS porque se requiere una explicación teórica de la modelación por medio de sistemas.

El objetivo principal de Bertalanffy es encontrar una metodología que facilite el manejo de los problemas científicos contemplando el conocimiento de la realidad empírica como herramienta fundamental.

La teoría general de los sistemas ofrece soluciones pertinentes para el mundo actual, le brinda la posibilidad a las empresas de analizar el entorno de una manera diferente, por medio de la articulación de conceptos que permiten interpretar la realidad de los diferentes fenómenos. Además permite conocer las relaciones e interacciones de los elementos con el entorno en el cual se desenvuelven.

➤ **Cadena de abastecimiento**

La logística de las empresas constituye un factor determinante para el normal funcionamiento de las mismas, sin embargo ningún aspecto logístico es tan importante como lo es la cadena de abastecimiento. La cadena es el resultado de múltiples sucesos independientes que se afectan entre ellos mismos; en cada proceso se suministran materiales y herramientas necesarias para iniciar o terminar cada ciclo, el éxito de la logística depende de la eficiencia en cada proceso.

Douglas Long define la cadena de abastecimiento como la integración de procesos clave desde el usuario final hasta el proveedor original que surte los

productos, servicios e información que agregan valor para el cliente y otros terceros interesados¹⁷.

Básicamente la cadena de abastecimiento abarca todos los esfuerzos realizados en la producción y entrega de un producto final, desde el primer proveedor hasta el último cliente.

➤ Frutas y verduras en el mundo.

Como se dijo anteriormente *“El ser humano ha sido el responsable fundamental de las innovaciones y modificaciones que se perciben a diario”*¹⁸. Su capacidad de identificar nuevas oportunidades para generar desarrollo y progreso lo ha convertido en la principal fuerza promotora de emprendimiento.

Las diferentes actividades de emprendimiento han sido practicadas a través de la historia, influyendo en la sociedad de manera trascendental, debido al desarrollo y al progreso que han originado para la misma. Un claro ejemplo es el tema de las frutas y verdura, las cuales en un principio se cultivaban para el sustento y la alimentación de las propias familias, sin embargo a medida que a evoluciono la humanidad han ido cambiando las formas de pensar y lo que se consideró en un principio ser el soporte para el consumo interno, se ha convertido en un modelo de negocio basado en la comercialización de frutas y verduras a nivel global¹⁹.

Las prácticas antes mencionadas presentaron en su momento innumerables problemas de planeación, comercialización, sobrecostos, logística y distribución. Problemas que se han extendido a través de la historia y que a

¹⁷ LONG D. LOGÍSTICA INTERNACIONAL, Administración de la cadena de abastecimiento global México, D.F: Editorial Limusa, S.A. de C.V. 2009.

¹⁸ VARELA V. R. INNOVACIÓN EMPRESARIAL, Arte y Ciencia en la Creación de Empresas. Tercera edición. Bogotá, D.C: Pearson educación de Colombia, LTDA., 2008. P. 8.

¹⁹ <http://www.rtve.es/alacarta/videos/la-dieta-mediterranea/dieta-mediterranea-hortalizas-verduras/851677/> [en línea] [citado 23 de febrero 2016]

pesar de que han surgido gran cantidad de teorías administrativas para mitigarlos aún se siguen presentando.

Estas contrariedades tuvieron mayor incidencia en las empresas distribuidoras de alimentos, debido al tiempo de vida de los productos perecederos, por ello los intereses tanto de las empresas como del consumidor se fundamentaban en la vitalidad de los productos, debido a que era de gran importancia que estos estuvieran en óptimas condiciones para el consumo y sobre todo que mantuvieran su calidad.

Estos problemas podían ocurrir por:

- Algunas empresas, observaban los canales de distribución como un eslabón aislado del proceso de poscosecha.
- El proceso de distribución era extenso y las empresas permitían un gran número de intermediarios.
- Buscaban beneficios corporativos y olvidaban generar propuesta de valor.

Lo anterior generó efectos negativos para los productos, por el proceso extenso de distribución que los volvía menos competitivos en el mercado, generando así perjuicios a los consumidores debido a que eran quienes finalmente compraban los productos.

Hoy en día esa mentalidad ha cambiado, las nuevas formas de producción, sumado a *“la ciencia moderna que se ha caracterizado por la especialización siempre creciente, impuesta por la inmensa cantidad de datos, la complejidad de las técnicas y de las estructuras teóricas dentro de cada campo”*²⁰ han originado nuevos modelos de negocios y con ello ha surgido la creación de nuevas empresas, enfocadas en generar ventajas competitivas asentadas en la cadena de valor.

²⁰Ibíd. La ciencia moderna, 1ed, pág. 30. Editorial planeta.

Precisamente generar valor, ser competitivo y perdurar en el mercado es lo que buscan las organizaciones hoy en día, sin embargo para ello se deben implementar las estrategias adecuadas que permitan conseguir dichos objetivos. Un claro ejemplo de competitividad es Japón, un país que desde la década de los noventa ha hecho énfasis en grandes transformaciones dirigidas a crear un sistema de distribución de verduras frescas, este sistema se fundamenta en la intensificación de la mano de obra, en los procesos de Postcosecha y en la búsqueda de convertir a Japón en un país productivo y altamente competitivo.

Cabe resaltar que a pesar de que Japón no cuenta con la materia prima ni un extenso espacio para producir, las nuevas técnicas de agricultura como la hipodronía y la horticultura protegida (Invernaderos) le han permitido aumentar la eficiencia y la eficacia, logrando un nivel de productividad alto²¹.

A lo anterior, se le suma que *“el comercio de frutas y hortalizas a nivel mundial ha crecido positivamente en los últimos años, en gran parte, por el cambio en los hábitos de consumo de las personas, cuyas tendencias son cada vez más saludables. No obstante, el mercado crece a un ritmo superior al de la producción. Sin duda, esto ha motivado un cambio sustancial en la concepción de los modelos de negocios hortifrutícola. Países como Chile, Perú, España, entre otros, se han preocupado por apostarle al cultivo de frutas y hortalizas, y al desarrollo de programas que potencien su productividad y competitividad para abastecer la creciente demanda de alimentos a nivel mundial”*²²

Los modelos de comercialización de frutas y verduras hoy en día buscan ofrecer productos de alta calidad por medio de procesos de producción y distribución más eficiente, atención personalizada, precios bajos y cadena de valor que le genere cierta diferencia entre la empresa y sus competidores.

²¹ MAYA AMBÍA, Carlos Javier. ‘El sistema de distribución de verduras frescas en Japón’, México y la Cuenca del Pacífico, 2009. Pág. 65-86.

²² ASOHOFRUCOL. (2014). Frutas y verduras. Balance y perspectivas del sector hortifrutícola. [En línea][citado el 11 de Abril de 2016] Disponible en: <http://www.asohofrucol.com.co/archivos/Revista/Revista33.pdf>

➤ Frutas y verduras en Colombia.

Colombia es un país que posee un gran potencial para la producción de frutas y hortalizas: *“cuenta con 14 millones de hectáreas óptimas para la agricultura además de tener capital humano para trabajar la tierra.”*²³ Asimismo el país colombiano cuenta con un clima diverso que le permite contar con todos los pisos térmicos, al mismo tiempo con extensos terrenos fértiles y ricas tierras en nutrientes que dan origen a una gran variedad de frutas y verduras.

*“En la actualidad Colombia tiene 960.000 hectáreas cultivables entre frutas y hortalizas. Es el tercer país latinoamericano con mayor número de hectáreas en frutales (10.5%), es el quinto país productor de frutas en la región con el 7,2% de participación en el mercado y el séptimo país productor de hortalizas, cuenta con más 95 tipos de frutas y alrededor de 42 especies de hortalizas”*²⁴

Según las hectáreas cultivadas mencionadas anteriormente, se puede deducir que el agro colombiano solo utiliza el 6,86% del área total que puede ser destinada para la agricultura y el otro 93,14% del suelo aún no se ha explotado a pesar de contar con las condiciones para ser cultivado. Por tal motivo *“se ha visto la necesidad de cambiar la visión productiva, comercial y exportadora del sector hortifrutícola del país.”*²⁵

Es necesario entonces que el país empiece a cambiar la visión que tiene y comprender una premisa: A pesar de que Colombia cuenta una área cultivable muy mínima referente a lo que puede llegar a cultivar (solo el 6.86%) se presentan problemas de diferente índole como son de comercialización, distribución, estancamiento y pérdida de los productos, por ello es importante que se empiecen a buscar nuevos mercados y canales de distribución eficientes, que permitan reducir el riesgo de afectar las frutas y verduras por la

²³ Ibíd. La ciencia moderna, 1ed. Editorial planeta.

²⁴ Berrio, Mauricio. La gran variedad de producción de frutas y hortalizas en Colombia podrá apreciarse en Agroexpo. [En línea][citado el 11 de Abril de 2016] Disponible en: <http://www.minuto30.com/la-gran-variedad-de-produccion-de-frutas-y-hortalizas-en-colombia-podra-apreciarse-en-agroexpo/350744/>

²⁵ ASOHOFRUCOL. (2014). Frutas y verduras. Balance y perspectivas del sector hortifrutícola. [Citado 11 de Abril de 2016] disponible en: <http://www.asohofrucol.com.co/archivos/Revista/Revista33.pdf>

falta de planificación estratégica. Además, si así existen problemas con 960.000 hectáreas cultivadas, sería una catástrofe pensar en cultivar al menos el 50% de esas 14 millones de hectáreas disponibles para cultivar sin una estrategia integradora.

En el año 2013 *“la producción de frutales y hortalizas participó con un 46,2 % en el total del sector agrícola, lo cual ubica al subsector como uno de los más relevantes en el desarrollo del agro en Colombia, siendo superado únicamente por la Caña Panelera y de Azúcar”*²⁶ por lo tanto el Fondo Nacional de Fomento Hortifrutícola, ha impulsado el Plan Nacional de Fomento Hortifrutícola (PNFH) 2012-2022, con el objetivo de potenciar la cultura productiva y empresarial de los hortifruticultores, volverlos competitivos y ante todo ofrecer productos de buena calidad. La idea del PNFH a futuro es crear un clúster de frutas y hortalizas, permitiéndole al país ser más competitivo.

Según un estudio de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) existe una gran desventaja en cuanto a la cadena de abastecimiento y esto se debe a la pérdida de la calidad de los productos en los diferentes eslabones.²⁷

A continuación se muestran los porcentajes según el eslabón:

- En la producción se pierde el 28%
- En procesamiento se pierde el 6%
- En el manejo y almacenamiento se pierde el 22%
- En El transporte se pierde el 17%
- En el consumo se pierde el 28%

El planteamiento anterior ha tenido efectos negativos muy altos en el país, según un estudio reciente del Departamento Nacional de Planeación de Colombia se desperdicia 9,76 millones de toneladas de alimentos al año de las cuales 6,1 millones de toneladas son de frutas y verduras. El 64% de estas

²⁶Ibíd.

²⁷ FAO. Pérdidas y desperdicios de alimentos en América latina y del Caribe. [En línea] [citado 13 de Abril de 2016]. Disponible en: <http://www.fao.org/3/a-i5504s.pdf>

pérdidas, se ocasionan en la etapa de producción, poscosecha, almacenamiento y procesamiento una pérdida considerable mientras que 36% restante se desperdicia en las etapas de distribución y retail en los hogares²⁸

A los desperdicios, se le suma el poco consumo de estos productos puesto que la cultura colombiana se preocupa en un mínimo porcentaje por conservar una vida saludable y esto se ve reflejado en los diferentes informes relacionados al tema de las frutas y verduras, como el emitido por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural que afirma: *“En Colombia 35% de las personas no consumen frutas y 70% no consume hortalizas diariamente”*²⁹ a pesar de que en los últimos tiempos se ha visto un creciente aumento por el consumo de las mismas, los datos arrojados por el ministerio siguen siendo altos.

Además, el problema de consumir en un mínimo porcentaje las frutas y verduras, tiene efectos secundarios en la seguridad alimentaria de los colombianos, pues genera problemas de desnutrición crónica, la cual se ve reflejada en: *“el retraso en el crecimiento lineal o la talla baja de los niños, asociada con menor desempeño escolar, menor productividad y menor ingreso laboral en la vida adulta”*³⁰

A pesar de las adversidades, Colombia no deja de ser una país rico en todo el sentido, posee una serie de ventajas que la convierten en un país altamente competitivo, su gran variedad de riquezas climática le permite tener la posibilidad de cultivar diferentes variedades de frutas y verduras, además cuenta con un gran potencial en tierras y capital humano, con lo cual puede convertirse a futuro en una potencia frutícola en el mundo.

²⁸ DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. Colombianos bota 9,76 millones de toneladas de comida al año. [En línea][citado el 11 de Abril de 2016] <https://www.dnp.gov.co/Paginas/Colombianos-botan-9,76-millones-de-toneladas-de-comida-al-a%C3%B1o.aspx>

²⁹ MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL. En Colombia 35% de las personas no consumen frutas y 70% no consume hortalizas diariamente. [En línea][citado el 14 de Abril de 2016] Disponible en: <https://www.minagricultura.gov.co/noticias/Paginas/En-Colombia-35-de-las-personas-no-consumen-frutas-y-70-hortalizas-.aspx>.

³⁰ BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO. Nutrición en Colombia: estrategia de país 2011-2014. [En línea][citado el 16 de Abril de 2016] Disponible en: (<http://www.iadb.org/wmsfiles/products/publications/documents/35791560.pdf>).

➤ Frutas y verduras en el Valle del Cauca.

El Valle del Cauca posee extensos terrenos, fértiles y adecuados para ser cultivados. Cuenta 299.226 hectáreas en la parte plana del valle geográfico del río Cauca, de las cuales 217.118 son aptas para la agricultura. En el 2004 el departamento del Valle del Cauca, fue considerado como el primer productor de frutas en Colombia, con 28.192 hectáreas cultivadas para una producción de 669.184 toneladas de fruta fresca³¹

En el 2013 el Valle del Cauca tenía sembradas 132.284 hectáreas en frutas y hortalizas. En la actualidad el Valle del Cauca es el tercer departamento que tiene un gran potencial fructífero pues cuenta con 4.586.200 toneladas de frutas que inclusive pueden ser utilizadas para exportar³².

Por tal motivo el gobierno nacional ha buscado impulsar la agricultura, por medio de estrategias que le permitirán convertir al país en una potencia frutícola. A futuro la agricultura ideal en el departamento del Valle del Cauca será ejemplo pero solo si lo permiten. Lo que busca es que el sector agropecuario sea impulsado por siete productos entre los que se encuentran: la papaya, piña, mango, fresa, aguacate Hass, cebolla de bulbo y ají. Esto tiene como finalidad aumentar la producción frutícola y volver a Colombia en un país competitivo a nivel mundial.

Sin embargo antes de pensar en estrategias para aumentar la productividad es necesario que el gobierno nacional implemente estrategias alternativas que permitan ubicar los productos en los diferentes mercados, ya que en muchas ocasiones las cosechas se pierden por la falta de alternativas en los canales de distribución y comercialización, un ejemplo claro son los campesinos que se encuentran lejos de las capitales y no tienen como llevar sus productos a estos

³¹ PLAN FRUTÍCOLA NACIONAL. Valle del Cauca, tierra de frutas. [En línea][citado el 16 de Abril de 2016] Disponible en: http://www.asohofrucol.com.co/archivos/biblioteca/biblioteca_117_PFNValleDelCauca.pdf.

³²DANE. Dirección de metodología y producción estadística. [En línea][citado el 16 de Abril de 2016] Disponible en: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/agropecuario/enda/ena/Presentacion_Valle_2012.pdf

mercados debido a la falta de vías de acceso y a la limitación de recursos monetarios, lo que genera el deterioro de los productos en grandes cantidades.

Por eso independientemente de las ventajas competitivas que tenga el Valle del Cauca es importante formar y capacitar al productor con el fin de que él mismo identifique oportunidades de negocio y mercados potenciales donde puede llegar a ser competitivo.

8.2 Marco conceptual.

- Agricultor: persona dedicada a cultivar o trabajar la tierra.
- Almacenamiento: acción de almacenar, es decir guardar o poner algo en bodega o almacén.
- Asohofrucol: Asociación Hortifrutícola de Colombia.
- Cadena de abastecimiento: es el conjunto de procesos mediante los cuales se, eligen proveedores, se adquieren materias primas y todo lo referente a materiales necesarios para la operación de las empresas
- Calidad: propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor.
- Comercialización: son los procesos necesarios para llevar los bienes del productor al consumidor.
- Comercializadora: empresa dedicada a la venta de bienes o servicios en óptimas condiciones.
- Competencia: para este caso hace referencia a la situación de empresas que rivalizan en un mercado ofreciendo o demandando un mismo producto o servicio.

- Competitividad: capacidad de ser competitivo. Se dice que una empresa o industria tiene competitividad cuando es capaz de competir adecuadamente en el mercado.
- Componentes nutricionales: que contiene nutrientes específicos como vitaminas, minerales, aminoácidos o proteínas
- Canal de distribución: un canal de distribución es el conducto que cada empresa escoge para llevar sus productos al consumidor de la forma más completa, eficiente y económica posible.
- Consumidor: persona que adquiere productos de consumo o utiliza ciertos servicios
- Cosecha: conjunto de frutos, generalmente de un cultivo, que se recogen de la tierra únicamente en ciertas temporadas del año, generalmente depende del clima.
- DANE: Departamento Administrativo Nacional de Estadística.
- Demanda: hace referencia a los requerimientos por parte de los consumidores de un determinado bien o servicio.
- Escasez: situación donde la demanda es mayor a la oferta.
- Frutas: la Real Academia Española define las frutas como *“el fruto comestible de ciertas planta cultivadas”*³³ las cuales poseen gran contenido de agua, vitaminas y azúcares, lo cual cautiva al consumo inmediato de las mismas. Además, se pueden consumir mediante procesos industriales con coadyuvantes, sin embargo mediante estos procedimientos se ven afectadas sus propiedades físicas y vitamínicas.
- IGAC: Instituto Geográfico Agustín Codazzi.
- Intermediario: persona que sirve como mediador entre dos o más partes.

³³ Real Academia Española.

- IPC: Índice de Precios al Consumidor, “mide la evolución del costo promedio de una canasta de bienes y servicios representativa del consumo final de los hogares, expresado en relación con un período base”³⁴
- Oferta: hace referencia a los productos y servicios que los productores están dispuestos a vender
- Postcosecha: hace referencia a los procesos que se ven sometidos los productos agropecuarios después de ser recolectados hasta el momento que son consumidos
- Precosecha: se refiere al conjunto de procesos que son necesarios hasta el momento en que los frutos de las verduras y frutas estén en condiciones de cosecharlos.
- Sobreoferta: situación donde la oferta es mayor a la demanda
- Verduras: las verduras las define la Real Academia Española como “*hortalizas de color verde*”³⁵ y es precisamente de donde se deriva el nombre, sin embargo hay que tener en cuenta que no todas son de ese color. Se consideran importantes para una vida saludable por las propiedades que poseen, debido a que son ricas en antioxidantes y vitaminas.
- Viabilidad: posibilidad de realizarse un evento con éxito.

8.3 Marco espacial

El estudio de factibilidad para la creación de una comercializadora de frutas y verduras con énfasis en una cadena de suministro más corta para el estrato tres estará circunscrito al área geográfica del Municipio de Palmira, departamento del Valle del Cauca, ubicada en la comuna 7 y en los siguientes

³⁴ BANCO DE LA REPUBLICA. [En línea] [citado el 25 de noviembre de 2016] Disponible en; <http://www.banrep.gov.co/es/ipc>

³⁵ Real Academia Española.

barrios: Barrio nuevo, Guayacanes del Ingenio, Luis Carlos Galán y Sesquicentenario. Se tendrán en cuenta estos barrios debido a que la comuna se encuentra ubicada en un lugar que puede convertirse en punto muy estratégico para la localización de la nueva comercializadora debido a la poca competencia y a la concentración de la demanda. Por tal motivo se decidió situar el estudio en la comuna 7 y en los barrios mencionados anteriormente, ya que ahí se concentra la mayoría de la población objeto de estudio.

8.3.1 Ubicación del estudio.

El estudio presente se realizara en el departamento del Valle del Cauca, en la ciudad de Palmira. A continuación se describe la ubicación.

➤ A nivel nacional.

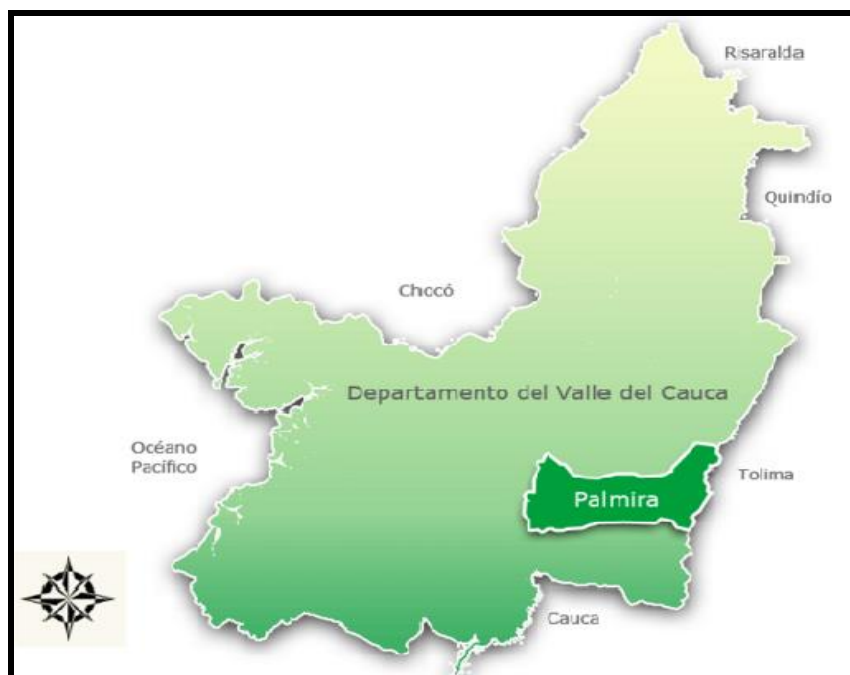
Ilustración 1: Ubicación en Colombia



Fuente: Universidad del Valle

➤ **A nivel departamental.**

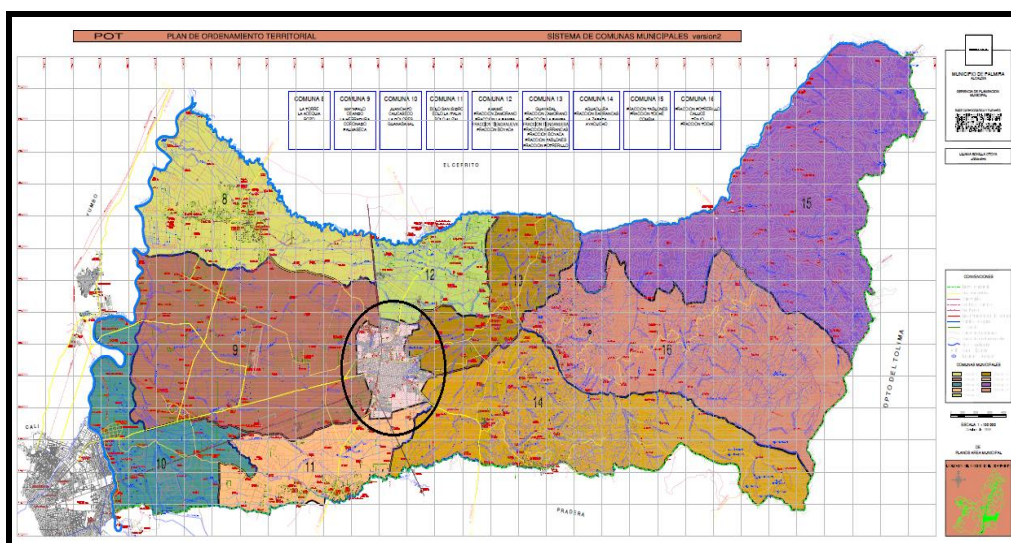
Ilustración 2: Ubicación en el departamento



Fuente: Alcaldía de Palmira

➤ **A nivel local.**

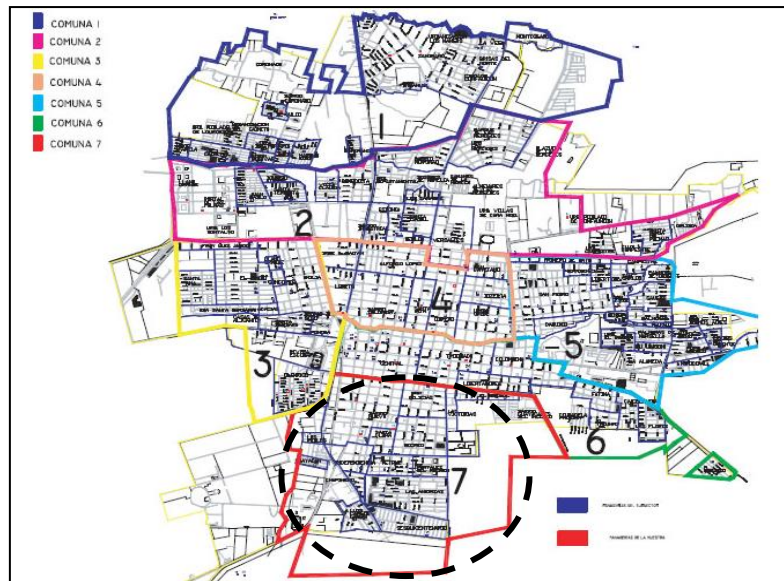
Ilustración 3: Ubicación en la ciudad.



Fuente: Alcaldía de Palmira.

➤ **A nivel de comunas**

Ilustración 4: Ubicación de la comuna 7.



Fuente: Universidad Nacional de Colombia

➤ **A nivel de barrios**

Ilustración 5: Ubicación de los barrios



Fuente: Google Maps

9. DISEÑO METODOLÓGICO

9.1 Tipo de estudio.

El tipo de estudio implementado en el trabajo será de tipo descriptivo.

9.1.1 Investigación descriptiva.

Este tipo de estudio tiene por objeto describir de forma exacta los hechos que conforman el problema a investigar, con el fin de conocer las diferentes situaciones, por lo tanto el trabajo a realizar, analiza la población siendo clasificada por estrato social, además se buscara identificar la relación entre una o más variables (precio final, consumo y producto) e igualmente se implementaran diferentes técnicas como son encuestas codificadas, informes y documentos relacionados con el problema, para recolectar datos y resumir información que después será analizada, con el fin de aportar a la construcción del estudio de factibilidad

9.2 Metodología de la investigación.

El método a implementar en la investigación será inductivo.

9.2.1 Método inductivo.

Este método se enfoca en estudiar algunos fenómenos particulares para después concebir verdades generales, por tal motivo, la investigación utilizara este método debido a que su principal elemento para recopilar información será

la implementación de encuestas, los datos obtenidos se estudiarán y mediante ellos se podrá conocer las condiciones del mercado y a su vez se podrá analizar las oportunidades que puede llegar a tener la comercializadora con el fin de determinar si es viable. La base del método está en el análisis estadístico.

9.3 Técnicas e instrumentos para la recolección de información.

Las técnicas para la recolección de información en la investigación serán las encuestas, visitas a proveedores y revisión documental. El método a utilizar será 100% probabilístico y se utilizará el muestreo aleatorio estratificado para determinar la muestra, el instrumento a utilizar será un cuestionario escrito en ordenador e impreso, el cual contara con preguntas cerradas y estas a su vez se fraccionarán en dicotómicas cerradas y semi-abiertas, se aplicará de forma directa y personal, las visitas a los proveedores se realizarán directamente en las fincas y de manera personal. La revisión documental se analizará mediante la observación e interpretación de la misma, por parte del autor del proyecto.

9.3.1 Fuentes primarias.

Las principales fuentes de información en la investigación provienen de las visitas a productores directamente en las fincas y a encuestas codificadas aplicadas de manera personal en los hogares de las personas de estrato tres en la comuna siete, en los barrios: Guayacanes del Ingenio, Barrio nuevo, Luis Carlos Galán y Sesquicentenario, cabe resaltar que se eligieron solo cuatro barrios porque en ellos se concentra más del 70% de la población de estrato tres. Se debe tener en cuenta que una herramienta válida en la recolección de información también podrá ser la observación.

9.3.2 Fuentes secundarias.

Las fuentes secundarias de información proceden de todos los informes, documentos, censos agropecuarios, artículos, archivos y otros estudios relacionados con el tema ya sean en medio online, digital o físico que pueda ofrecer el Ministerio de agricultura (MINAGRICULTURA), el Departamento administrativo nacional de estadística (DANE), la asociación hortifrutícola de Colombia (ASOHOFRUCOL), la base de datos de la Universidad del Valle (UNIVALLE), la secretaria de agricultura del Valle del Cauca y de Palmira , entre otros.

9.4 Tratamiento de la información.

La información obtenida mediante la aplicación de las encuestas será sistematizada en programas estadísticos como son: Excel y SPSS 20, con el fin de interpretar la información de manera más cómoda y poder determinar la demanda y oferta del producto, como también las preferencias del consumidor. También se implementaran gráficas y cuadros con sus respectivos análisis para una mejor interpretación. La información obtenida de los productores se sintetizara en una tabla.

9.5 Población.

La población objeto de estudio son 3.080 hogares de estrato tres que pertenecen a los barrios Guayacanes del Ingenio, Barrio nuevo, Luis Carlos Galán y Sesquicentenario de la comuna siete de Palmira, Valle del Cauca.

Para efectos del proyecto los datos de la población para determinar la muestra, se tomaran del CENSO realizado en el 2005 por parte del Departamento

Administrativo Nacional de Estadística y a la proyección que realiza para el año 2012 debido a que es la única herramienta confiable que clasifica la población de acuerdo a los intereses del proyecto que es; por comunas, barrios y estrato socioeconómico.

9.6 Muestra.

La población objeto de estudio que se tomaran para determinar la muestra serán 3.080 hogares.

La muestra se calcula teniendo en cuenta el método estadístico probabilístico antes mencionado y de acuerdo al siguiente cálculo:

$$n = \frac{Z^2 * N * P * Q}{E^2 * (N - 1) + Z^2 * P * Q}$$

$$n = \frac{1,96^2 * 3.080 * 0,5 * 0,5}{0,05^2 * (3.080 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

$n = 342$ es el tamaño de la muestra (encuestas)

Dónde:

N: ≠ de hogares: 3.080 hogares (población objeto de estudio)

P: % de variabilidad positiva 0.5 (fijación optima)

Q: % de variabilidad negativa 0.5 (fijación óptima)

Z: Nivel de Confiabilidad 95% (Z = 1,96)

E: Margen de error 5%

10. DIAGRAMA DE GANTT.

Tabla 2: Cronograma de actividades.

ACTIVIDADES/SEMANAS	FEB.		MAR.					ABR.				MAY.				JUN.					JUL.				AGO.				SEP.					OCT.				NOV.					DIC.	
	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2								
Diseño anteproyecto																																												
Observaciones																																												
Ajustes Correspondientes																																												
Entrega de anteproyecto																																												
Inicio de Proyecto																																												
Encuesta																																												
Fuentes Secundarias																																												
Clasificación material																																												
Tratamiento información																																												
Análisis e interpretación																																												
Redacción preliminar																																												
Mecanografía																																												
Presentación																																												
Control																																												
			Programado																																									

Fuente: Tabla elaborada por el autor

11.PRESUPUESTO.

Tabla 3: Presupuesto del proyecto.

DETALLE	VALOR/UNID.	CANT/UNID.	SUBTOTAL
Transporte a diferentes lugares.	\$ 20.000	10	\$ 200.000
Alimentación	\$ 6.000	20	\$ 120.000
Viáticos	\$ 10.000	10	\$ 100.000
Fotocopias	\$ 50	2000	\$ 100.000
Asesoría	\$ 70.000	20	\$ 140.000
Portátil	\$ 1.700.000	1	\$ 1.700.000
TOTAL	\$ 1.806.050		\$ 2.360.000

Fuente: tabla elaborada por el autor

CAPITULO II: ESTUDIO DE MERCADO

El estudio de mercado busca recopilar y analizar información acerca de las preferencias del consumidor, los hábitos de consumo, el comportamiento de la oferta y la demanda disponible, entre otros con el fin de caracterizar el mercado específico de las frutas y verduras y poder establecer una estrategia comercial.

El entorno local del proyecto brinda la posibilidad de contar con gran cantidad de materia prima para ser comercializada, lo que hace a este mercado más atractivo para incursionar con un nuevo modelo de negocio.

1. IDENTIFICACIÓN DEL PRODUCTO

Las frutas son el fruto de las plantas cultivadas o silvestres, que se pueden consumir en estado natural o mediante algún proceso artesanal o industrial, y poseen un gran potencial vitamínico, mientras que las verduras son hortalizas en su mayoría de color verde y al igual que las frutas, son ricas en vitaminas. Tanto las frutas como las verduras son importantes en la alimentación de las personas.

Con la creación de una nueva comercializadora de frutas y verduras, dirigida al estrato tres de la comuna siete en la ciudad de Palmira, Valle del Cauca se busca reducir el número de intermediarios en la cadena de comercialización, el proceso permitirá establecer una relación personal y directa entre la empresa Verfruit S.A.S con el agricultor y el consumidor. La empresa será el único intermediario que exista entre las dos partes, Verfruit S.A.S se encargara de comprar los productos directamente en la finca del agricultor y transportarlos al lugar de recesión de pedidos, almacenamiento, pesado y empaque para luego ser distribuidos a su destino final.

Además con la disminución se generaran beneficios adicionales al agricultor y consumidor; el primero se beneficiara con precios de compra equitativos que compensen sus productos y el segundo con productos que sean principalmente económicos y de buena calidad.

Lo anterior, hace referencia a la estrategia de diferenciación que busca agregar valor al proceso y convertirlo en ventaja competitiva mediante el nuevo modelo de comercialización. Se debe tener en cuenta que la empresa Verfruit S.A.S no contara con un punto físico de venta, solo tendrá un local para el almacenamiento de los productos y la parte administrativa de la empresa. La entrega de las frutas y verduras se realizara directamente en el domicilio del consumidor, ofreciendo productos de buena calidad y a precios que sean competitivos en el mercado, se busca entregar productos frescos y en condiciones óptimas para el consumo diario de las personas.

Un factor a tener en cuenta y que beneficia la empresa es precisamente el aumento del consumo de frutas y verduras en los últimos tiempos, su incremento se debe a la conciencia que han adquirido las personas de alimentarse saludablemente, al menos así se ve reflejado en los estudios sobre educación alimentaria y nutricional que han realizado grandes organismos como son: la Organización Mundial de la Salud (OMS) a nivel internacional y a nivel local el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) sobre el consumo de las mismas.

Según el ICBF (Instituto Colombiano de Bienestar Familiar) las frutas y verduras son de vital importancia para la alimentación de las personas, por la gran cantidad de vitaminas que poseen, las cuales son consideradas necesarias para el buen desarrollo y crecimiento de los niños y adultos. Este organismo gubernamental clasifica las frutas y verduras en el segundo grupo de los seis propuestos en las guías alimentarias basadas en alimentos para la

población colombiana mayor de 2 años. A continuación se presentan los seis grupos de alimentos³⁶

Tabla 4: Grupo de alimentos

Grupo de alimentos	Sub grupos de alimentos	Observaciones
I. Cereales, raíces, tubérculos, plátanos y derivados	Cereales - Refinados / procesados - Enteros / integrales - Pseudo-cereales	El grupo incluye los productos derivados de las harinas o masas obtenidas de cereales, raíces, tubérculos o plátanos.
	Raíces	
	Tubérculos	
	Plátanos	
II. Frutas y verduras	Frutas	Se sugiere clasificación de colores para los mensajes de EAN.
	Verduras	
III. Leche y productos lácteos	Leches (vaca, cabra, búfala) Productos lácteos (quesos, yogurt, kumis, kefir)	No incluye crema de leche, ni mantequilla, ni queso crema.
IV. Carnes, huevos, leguminosas secas, frutos secos y semillas	Carnes - Rojas y blancas - Pescado y frutos de mar - Vísceras (todos los animales)	Incluye mezclas vegetales
	Huevos	
	Leguminosas secas y mezclas vegetales	
	Frutos secos y semillas	
V. Grasas	Poliinsaturadas	Este grupo incluye coco, aguacate, mantequilla, crema de leche, chocolate amargo, tocino y tocineta
	Monoinsaturadas	
	Saturadas	
VI. Azúcares	Azúcares simples	Este grupo incluye confites, chocolatinas, chocolate con azúcar, postres, helados, mermeladas, bebidas azucaradas, panadería
	Dulces y postres	

Fuente: Guías Alimentarias Basadas en Alimentos para la población colombiana mayor de 2 años (2015)

Según la Organización Mundial de la Salud (OMS) se recomienda consumir 400 gramos de frutas y verduras o su equivalente de 146 kg por persona al año, sin embargo en Colombia solo se consumen 100 gramos, cifra que tiende

³⁶INSTITUTO COLOMBIANO DE BIENESTAR FAMILIAR. [en línea][citado el 25 de agosto de 2016] disponible en: http://www.icbf.gov.co/portal/page/portal/PortalICBF/bienestar/nutricion/educacion/DOCUMENTO%20TECNICO%20GABA_UV_WEB%20AGOSTO%202016.pdf

a crecer de acuerdo a la conciencia saludable, a los estudios y a las proyecciones realizadas por entidades estatales³⁷

Los productos que se pretenden comercializar fueron elegidos por varios factores; el primero se debe a la oferta de frutas y verduras que existe en Palmira, el segundo factor a las preferencias del consumidor, que se ven reflejadas mediante la encuesta aplicada y el tercer factor para no incrementar el precio final del producto con costos de transporte, lo más adecuado es que las frutas y verduras procedan de lugares aledaños a la ciudad de Palmira o al menos de municipios que no estén fuera del área limítrofe del departamento.

Los productos son los siguientes:

Tabla 5: Oferta de frutas y verduras

FRUTAS	VERDURAS
Naranja	Frijol
Tomate de árbol	Tomate Chonto
Guayaba	Habichuela
Mora	Repollo
Fresa	Cebolla larga

Fuente: tabla elaborada por el autor

2. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

Verfruit S.A.S ha enfocado el proyecto a un mercado estratificado, propiamente a los hogares de estrato tres en la comuna siete de Palmira, los cuales se consideran que cuentan con poder adquisitivo para obtener productos saludables, de calidad y a un precio razonable, con el fin de crear una guía

³⁷ ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD. Fomento del consumo mundial de frutas y verduras. [En línea][citado el 11 de Abril de 2016] Disponible en: <http://www.who.int/dietphysicalactivity/frit/es/>.

alimentaria o una dieta balanceada que contribuya con nutrientes y vitaminas al núcleo familiar.

Es importante conocer las necesidades, las características, los comportamientos y deseos de los clientes para facilitar la planeación del proyecto.

2.1 Distribución geográfica del mercado

Según proyecciones realizadas por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) en el 2005 se estimó que para el año 2012 la ciudad de Palmira contaría con una población total de 298.667 habitantes, de los cuales el 26,96% de la población formaría parte del estrato socioeconómico tres y estaría dividida en dos zonas; urbana y rural, la primera conformada por el 80,2% de la población, mientras que la segunda con el 19,8%. Así mismo, se estimó que el 48,41% de la población pertenecería a los hombres, mientras que el 51,59% a las mujeres.

El número de personas proyectadas para el año 2012 en la comuna siete, lugar donde se pretende realizar el proyecto, alcanzan las 15.817 personas de estrato tres, el equivalente a 4.394 hogares de estrato tres, sin embargo la mayoría de la población se centra en los barrios; Guayacanes del Ingenio, Barrio Nuevo, Luis Carlos Galán y Sesquicentenario con el 70%, motivo por el cual se eligió como área para desarrollar el proyecto.³⁸

Además, para la elección de la zona donde se pretende realizar el proyecto, se tuvo en cuenta la poca competitividad debido a que solo existen dos supermercados que son: Súper tiendas Cañaveral y Súper Inter Supermercados. Si tenemos en cuenta los resultados por la encuesta se ve reflejado que el 43,9% de la población encuestada compra sus productos en

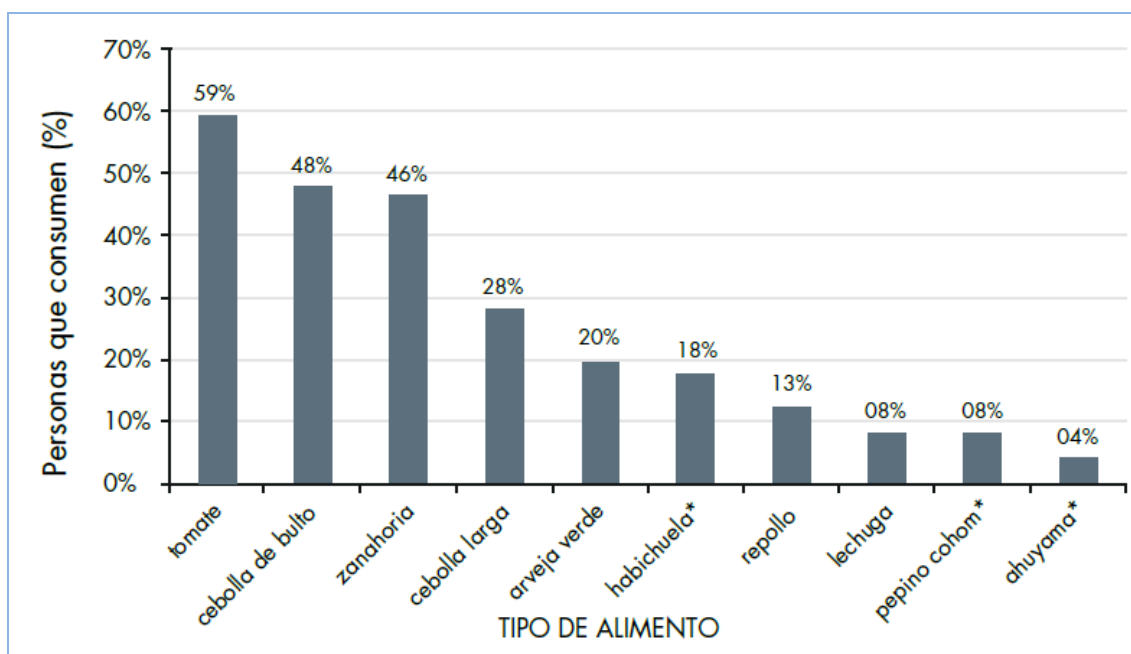
³⁸ Anuario estadístico de Palmira (2013)

supermercados, por tal motivo, es importante considerarlos como los principales competidores, sin embargo no se puede dejar atrás, las pequeñas comercializadoras como SOLO FRUVER que han surgido bajo condiciones similares al modelo de distribución planteado.

2.2 Comportamiento histórico de la demanda

El Ministerio de salud y protección social en el documento emitido en 2012 “*Perfil nacional del consumo de frutas y verduras*” presento el balance sobre consumo de frutas y verduras a nivel nacional y departamental, de lo cual se puede deducir que las principal verduras consumidas a nivel nacional fueron el tomate seguido de la cebolla y en tercer lugar la zanahoria, como se ve en el Gráfico 1.

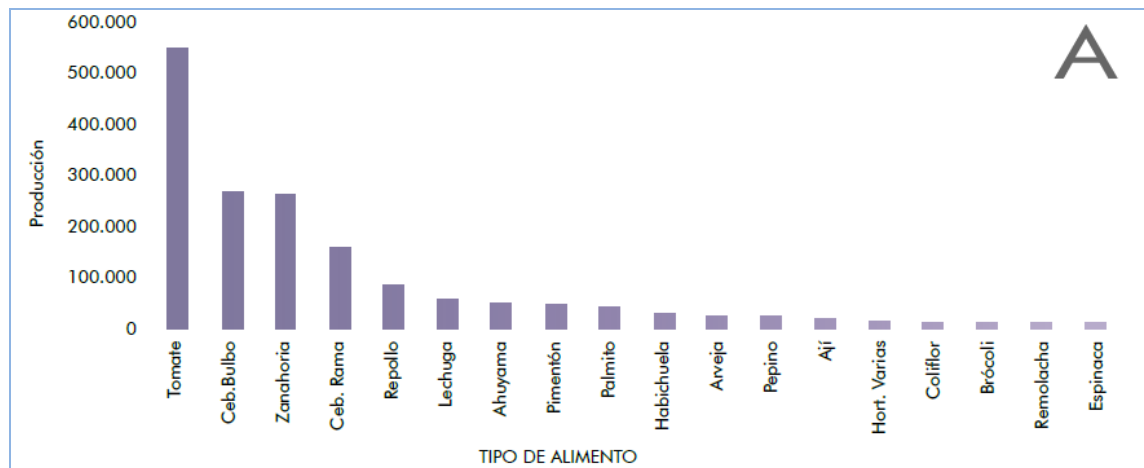
Gráfico 1: Verduras más consumidas a nivel nacional



Fuente: *Perfil nacional del consumo de frutas y verduras. (2012)*

Si se tiene en cuenta las cuatro primeras verduras que se consumen, se encuentra una relación con las principales verduras producidas a nivel nacional; por ejemplo el tomate es la verdura más consumida a nivel nacional y a su vez es la verdura que más se produce en el país. En el gráfico 2 se evidencia detalladamente el comportamiento de la producción.

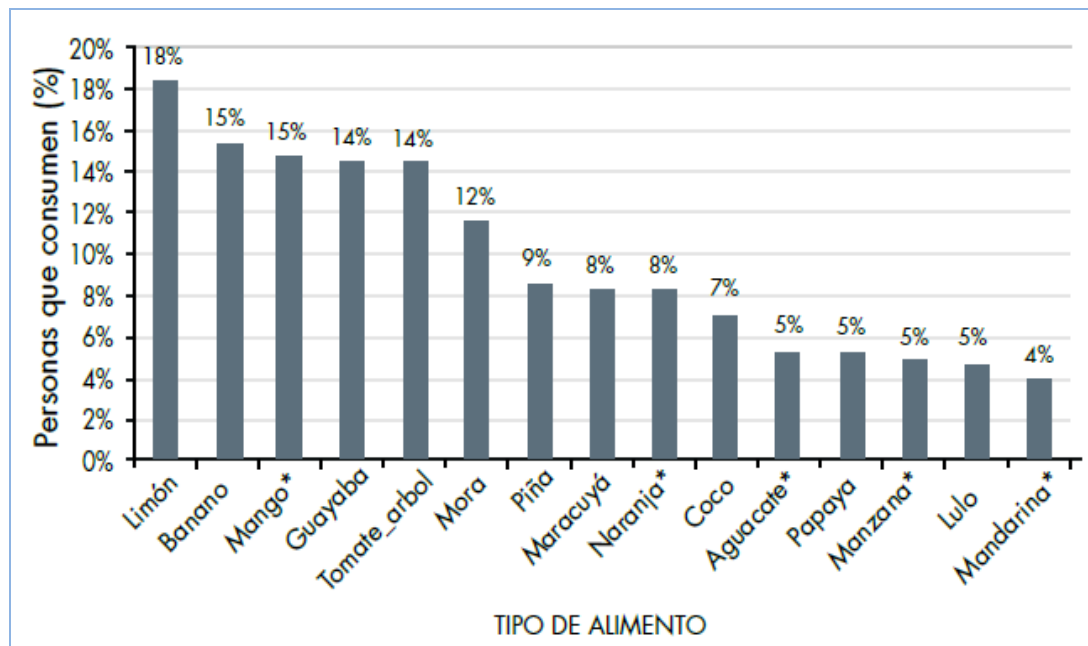
Gráfico 2: Producción nacional de verduras



Fuente: Fuente: Perfil nacional del consumo de frutas y verduras. (2012)

En relación a las frutas más consumidas están: el limón, banano, mango, guayaba, tomate de árbol y mora. El gráfico 3 resume la información.

Gráfico 3: Frutas más consumidas a nivel nacional

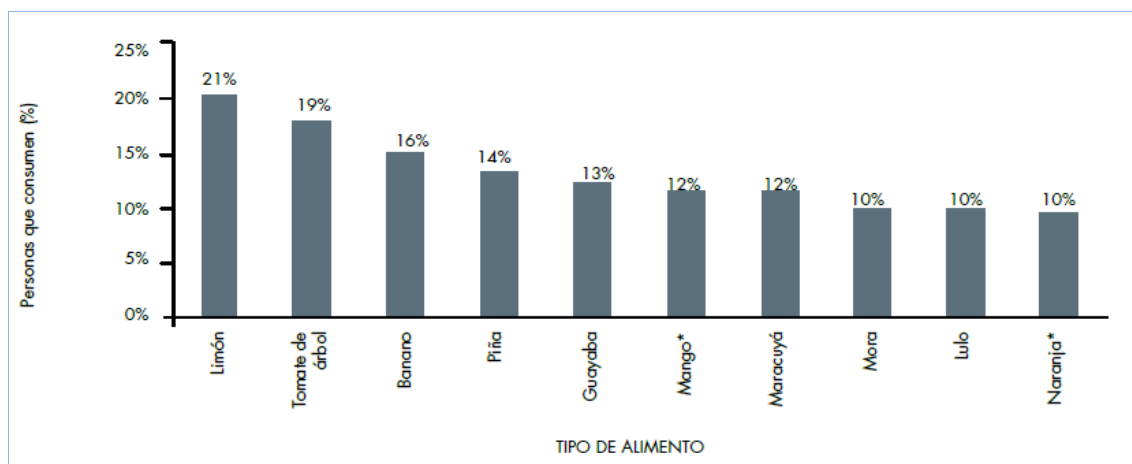


Fuente: Perfil nacional del consumo de frutas y verduras. (2012)

En cuanto al Valle del Cauca el 74,9% de la población consumía frutas, mientras el 68,5% consumía verduras; se catalogó como un departamento de suma importancia para el abastecimiento de la zona suroccidental del país.

En el gráfico 4. Se muestra las frutas más consumidas en el Valle del Cauca.

Gráfico 4: Frutas más consumidas en el Valle del Cauca



Fuente: Perfil nacional del consumo de frutas y verduras. (2012)

De igual manera, para determinar el consumo de frutas por segmentos, se tuvo en cuenta los niveles del SISBEN, el sexo y la zona rural y urbana, lo cual permitió deducir que a medida que aumentaba los niveles del SISBEN, también aumentaba el consumo de frutas. Así mismo se determinó que los hombres consumen más frutas que las mujeres, mientras que la zona urbana consume más frutas que la zona rural, al menos así se ve reflejado en la tabla 6.

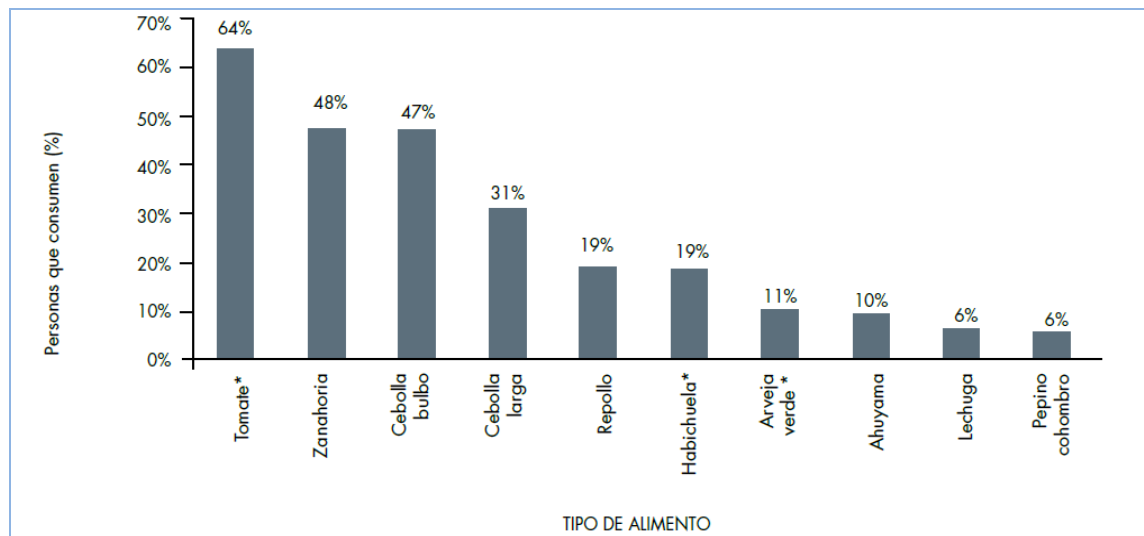
Tabla 6: Consumo de frutas por sexo, zona y nivel del SISBEN

						Q1	Mediana	Q3	
	Media	DS	IQR	cv	0%	25%	50%	75%	100%
Hombre	138,7	121,3	133,3	0,9	11,0	52,8	105,0	186,0	928,5
Mujer	130,8	122,0	136,3	0,9	12,0	47,0	89,7	183,3	906,3
SISBEN_1	115,8	96,5	120,4	0,8	12,0	40,9	82,0	161,3	428,7
SISBEN_2	134,4	126,5	132,2	0,9	11,0	49,5	94,7	181,7	906,3
SISBEN_3	145,8	128,6	152,0	0,9	11,8	50,7	109,5	202,7	928,5
SISBEN_4	130,4	93,5	159,2	0,7	12,0	49,5	111,3	208,7	306,0
Rural	121,7	107,4	156,7	0,9	12,0	29,3	88,0	186,0	470,3
Urbano	135,6	122,9	134,5	0,9	11,0	50,0	98,7	184,5	928,5

Fuente: Perfil nacional del consumo de frutas y verduras. (2012)

En cuanto a las verduras más consumidas están: el tomate, la zanahoria, la cebolla de bulto y cebolla larga. Hay que tener en cuenta que el Valle del Cauca es uno de los departamentos que produce todas las verduras más consumidas a nivel nacional y al igual que las frutas, es el principal abastecedor de verduras en la zona suroccidental del país. A continuación se presentan las verduras más consumidas.

Gráfico 5: Verduras más consumidas en el Valle del Cauca



Fuente: Perfil nacional del consumo de frutas y verduras. (2012)

En cuanto al consumo por grupos ocurre la misma tendencia que se presentó en el consumo de frutas debido a que los hombres consumen más verduras que las mujeres, mientras en la zona urbana se consume más verduras que la zona rural y a nivel del SISBEN, el consumo aumenta a medida que aumenta el nivel.³⁹

La información se detalla en la tabla 7.

Tabla 7: Consumo de verduras por sexo, zona y nivel del SISBEN

	Media	DS	IQR	cv	0%	Q1	Mediana	Q3	100%
HOMBRE	72,9	57,1	73,3	0,8	3,0	29,0	61,4	102,3	399,4
MUJER	70,0	56,5	63,0	0,8	3,4	29,0	53,2	92,0	480,3
SISBEN_1	64,6	49,4	63,5	0,8	3,0	27,5	50,8	91,0	282,7
SISBEN_2	69,9	53,4	65,9	0,8	3,4	28,4	56,3	94,3	315,0
SISBEN_3	77,5	61,8	74,3	0,8	3,0	31,8	63,3	106,0	399,4
SISBEN_4	82,1	87,7	67,9	1,1	3,0	27,7	63,3	95,6	480,3
Rural	60,2	47,5	67,1	0,8	4,1	21,7	47,1	88,8	250,8
Urbano	72,8	57,7	70,3	0,8	3,0	29,0	57,5	99,3	480,3

Fuente: Perfil nacional del consumo de frutas y verduras. (2012)

Al analizar la información de consumo, se puede deducir que la tendencia nacional y departamental, no es del todo diferente a la información obtenida por medio de la encuesta; Dentro de las cinco verduras que se pretenden ofrecer,

³⁹ Demanda del Valle del Cauca perfil nacional del consumo de frutas y verduras ver pdf (octubre 4 de 2016)

cuatro están en las diez más consumidas a nivel nacional y departamental (tomate, cebolla larga, habichuela y repollo).

En cuanto a la relación de frutas y consumo en la ciudad de Palmira, es similar a la situación de las verduras; el tomate de árbol, la guayaba, la mora y la naranja, aparecen en las primeras diez frutas más consumidas a nivel nacional y departamental.

2.3 Demanda actual (Análisis de datos fuentes primarias)

Antes de realizar la encuesta se efectuó una prueba piloto en los diferentes barrios a 15 personas, con el fin de conocer las posibles falencias y observaciones que podría tener el cuestionario, (Ver anexo 1) después de la prueba piloto, se reestructuro el cuestionario y se procedió a aplicarlo.

La encuesta aplicada a los hogares de estrato tres en los diferentes barrios, representa la herramienta más eficiente para obtener información sobre el comportamiento de la demanda actual. La forma en que se aplicó la encuesta fue por medio de una entrevista personal en los diferentes hogares. Para conocer la ficha técnica de la encuesta ver anexo 2.

A continuación se muestran los resultados obtenidos.

- Pregunta N° 1.

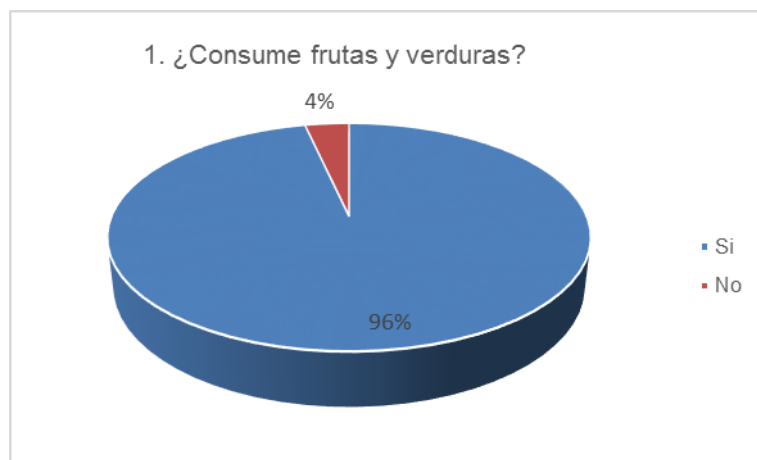
La finalidad de la pregunta es determinar el porcentaje de hogares que consumen frutas y verduras.

Tabla 8: Consumo de frutas y verduras

1. ¿Consume frutas y verduras?			
Detalle	Frec.	%	% Acumulado
Si	330	96,49%	96,49%
No	12	3,51%	100,00%
Total	342	100,00%	

Fuente: tabla elaborada por el autor

Gráfico 6: Consumo de frutas y verduras



Fuente: Elaboración propia

El 96,49% de la población encuestada manifestó que consumen frutas y verduras, lo que permite deducir que existe un mercado base potencial en cual se puede enfocar e incursionar la comercializadora Verfruit S.A.S.

- Pregunta N° 2.

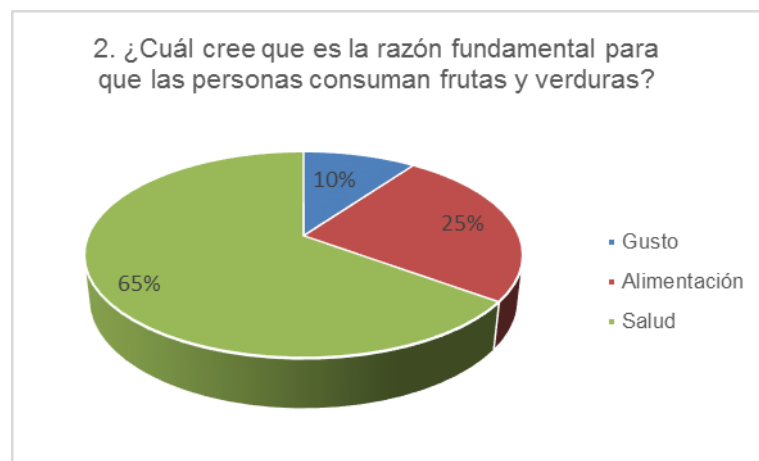
La siguiente pregunta tiene como objetivo determinar la razón por la cual las personas consumen frutas y verduras.

Tabla 9: Razón de consumo

2. ¿Cuál cree que es la razón fundamental para que las personas consuman frutas y verduras?			
Detalle	Frec.	%	% Acumulado
Gusto	34	9,94%	9,94%
Alimentación	86	25,15%	35,09%
Salud	222	64,91%	100,00%
Total	342	100,00%	

Fuente: tabla elaborada por el autor

Gráfico 7: Razón de consumo



Fuente: Elaboración propia

El estudio de campo permitió determinar que la razón principal por la cual las personas consumen frutas y verduras es la salud con la participación del 64,91% de la población encuestada, seguido de la alimentación con el 25,15%. Lo anterior sustenta lo dicho en párrafos anteriores sobre el crecimiento de la alimentación saludable y brinda una oportunidad para potencializar la empresa Verfruit S.A.S por medio de una estrategia que integre campañas saludables y el consumo, estas estrategias se implementaran en un futuro, cuando el proyecto esté en marcha.

- Pregunta N° 3.

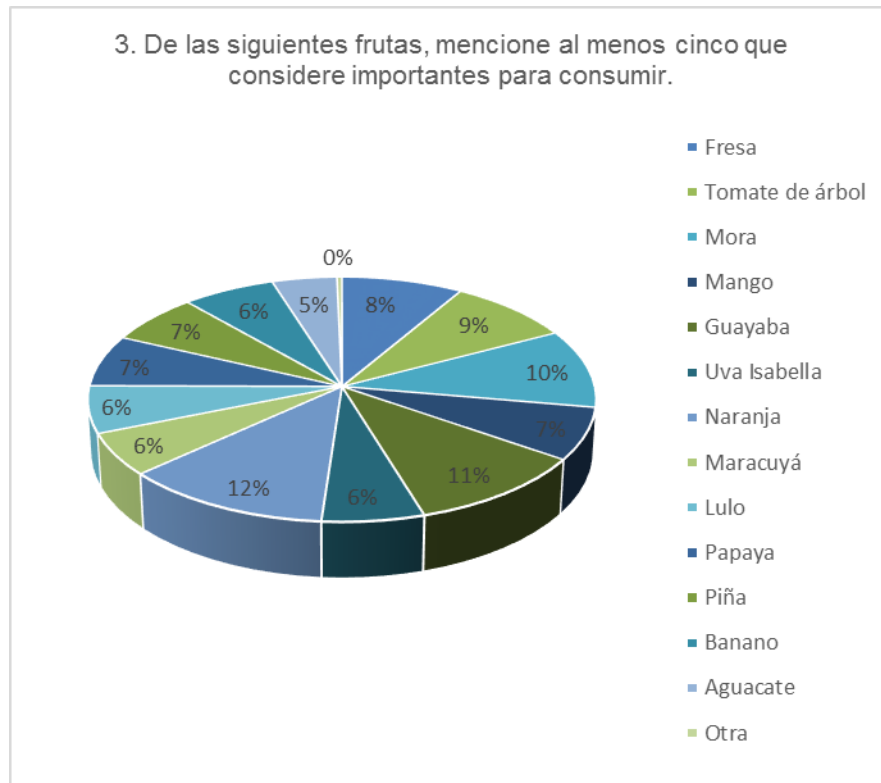
El objetivo de la pregunta es conocer las frutas que mayor demanda poseen en el mercado y determinar las cinco frutas a comercializar.

Tabla 10: Demanda de frutas

3. De las siguientes frutas, mencione al menos cinco que considere importantes para consumir.			
Fruta	Frec.	%	% Acumulado
Fresa	146	8,54%	8,54%
Tomate de árbol	150	8,77%	17,31%
Mora	178	10,41%	27,72%
Mango	118	6,90%	34,62%
Guayaba	182	10,64%	45,26%
Uva Isabella	101	5,91%	51,17%
Naranja	207	12,11%	63,27%
Maracuyá	96	5,61%	68,89%
Lulo	106	6,20%	75,09%
Papaya	117	6,84%	81,93%
Piña	113	6,61%	88,54%
Banano	112	6,55%	95,09%
Aguacate	78	4,56%	99,65%
Otra	6	0,35%	100,00%
Total	1710	100,00%	

Fuente: tabla elaborada por el autor

Gráfico 8: Demanda de frutas



Fuente: *Elaboración propia*

El estudio realizado determinó que las cinco frutas con mayor demanda en el mercado son: la naranja con una participación del 12,11% seguida por la guayaba con el 10,64%, después la mora con un 10,41%, posteriormente el tomate de árbol con el 8,77% y por último la fresa con una contribución del 8,54%. Estas frutas se seleccionaron para ser comercializadas por la empresa Verfruit S.A.S debido a que cuentan con gran aceptación en el mercado.

- Pregunta N° 4.

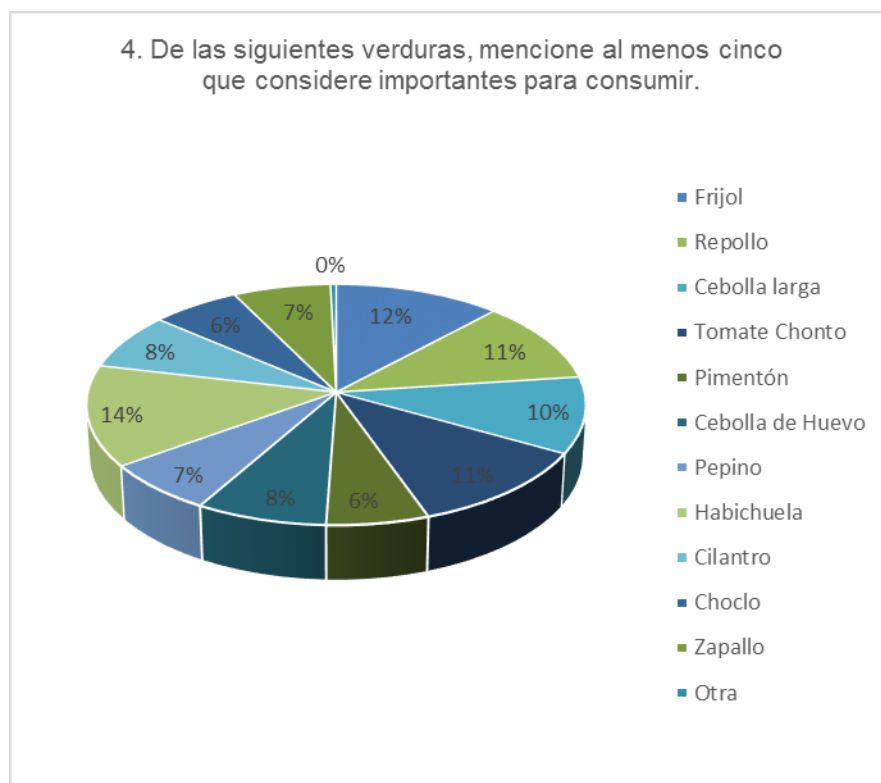
Al igual que en la pregunta anterior, el objetivo es conocer las verduras que mayor demanda poseen en el mercado y determinar las cinco verduras a comercializar.

Tabla 11: Demanda de verduras

4. De las siguientes verduras, mencione al menos cinco que considere importantes para consumir.			
Verdura	Frec.	%	% Acumulado
Frijol	204	11,93%	11,93%
Repollo	188	10,99%	22,92%
Cebolla larga	175	10,23%	33,16%
Tomate Chonto	195	11,40%	44,56%
Pimentón	103	6,02%	50,58%
Cebolla de Huevo	132	7,72%	58,30%
Pepino	116	6,78%	65,09%
Habichuela	232	13,57%	78,65%
Cilantro	130	7,60%	86,26%
Choclo	109	6,37%	92,63%
Zapallo	119	6,96%	99,59%
Otra	7	0,41%	100,00%
Total	1710	100,00%	

Fuente: tabla elaborada por el autor

Gráfico 9: Demanda de verduras



Fuente: Elaboración propia

Los estudios realizados de campo arrojaron que las verduras de mayor demanda son: la habichuela con el 13,57% de la población, seguida del frijol con un 11,93%, el tomate chonto con el 11,40%, el repollo con una representación del 10,99% y por ultimo esta la cebolla larga con el 10,23%. Debido a la demanda que tienen estas verduras en el mercado, se seleccionaron para ser comercializadas por Verfruit S.A.S.

- Pregunta N° 5.

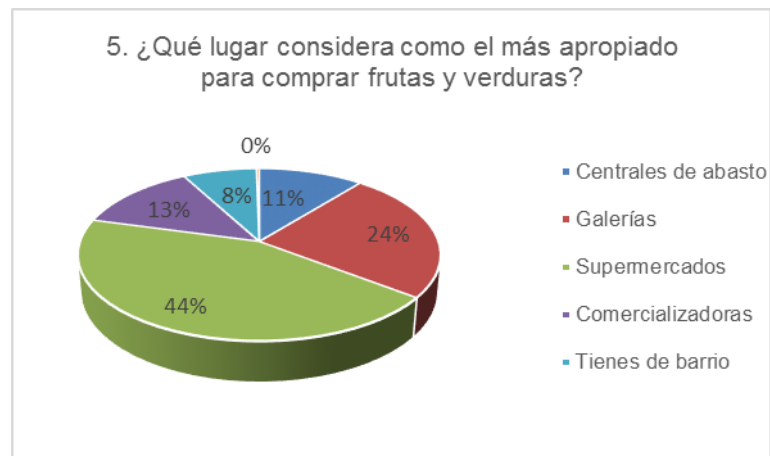
La finalidad de la pregunta es conocer los lugares de compra más visitados por los posibles clientes y determinar los posibles competidores.

Tabla 12: Sitios de compra más frecuentados

5. ¿Qué lugar considera como el más apropiado para comprar frutas y verduras?			
Detalle	Frec.	%	% Acumulado
Centrales de abasto	37	10,82%	10,82%
Galerías	84	24,56%	35,38%
Supermercados	150	43,86%	79,24%
Comercializadoras	44	12,87%	92,11%
Tienes de barrio	26	7,60%	99,71%
No sabe / No contesta	1	0,29%	100,00%
Total	342	100,00%	

Fuente: tabla elaborada por el autor

Gráfico 10: Sitios de compra más frecuentados



Fuente: Elaboración propia

La interpretación de los datos obtenidos en la encuesta refleja los lugares más frecuentados para realizar las compras de los productos por parte del consumidor, en ellos se encuentran en primer lugar, los supermercados con el 43,9% de participación, seguido de las plazas de mercado (galerías) con el 24,6% y en tercer lugar las comercializadoras con el 12,9%. Se deben considerar estos tres sitios como los principales competidores de la empresa Verfruit S.A.S

- Pregunta N° 6.

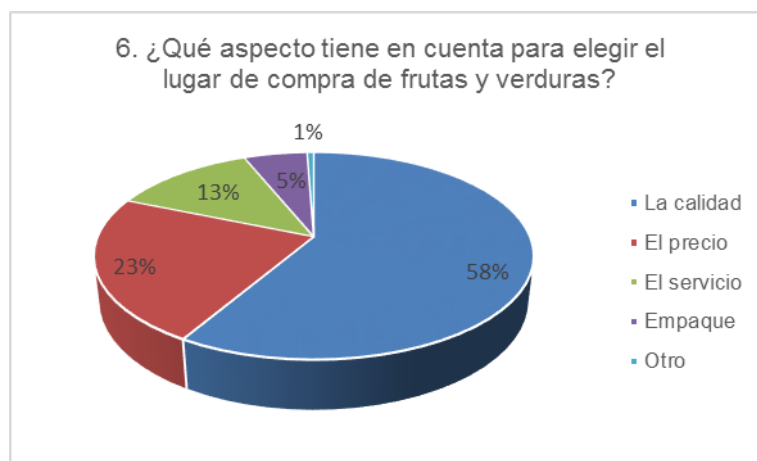
El objetivo de la pregunta es conocer los motivos que tienen los consumidores para elegir un proveedor.

Tabla 13: Motivo para elegir proveedor

6. ¿Qué aspecto tiene en cuenta para elegir el lugar de compra de frutas y verduras?			
Detalle	Frec.	%	% Acumulado
La calidad	200	58,48%	58,48%
El precio	78	22,81%	81,29%
El servicio	43	12,57%	93,86%
Empaque	19	5,56%	99,42%
Otro	2	0,58%	100,00%
Total	342	100,00%	

Fuente: tabla elaborada por el autor

Gráfico 11: Motivo para elegir proveedor



Fuente: Elaboración propia

La encuesta aplicada permite concluir que los clientes tienen afinidad con la calidad en un 58,5% de participación, seguido del 22,8% de la población encuestada que consideran importante el precio. Esta información permite conocer los aspectos más importantes para elegir un proveedor por parte de los consumidores y a la vez le brinda a la empresa Verfruit S.A.S la oportunidad de crear una estrategia que permita satisfacer el mercado. Los consumidores buscan beneficios en los productos a precios económicos, los cuales la empresa Verfruit S.A.S busca satisfacer por medio del modelo de distribución, debido a que influye directamente en los precios y en la calidad de los productos.

- Pregunta N° 7.

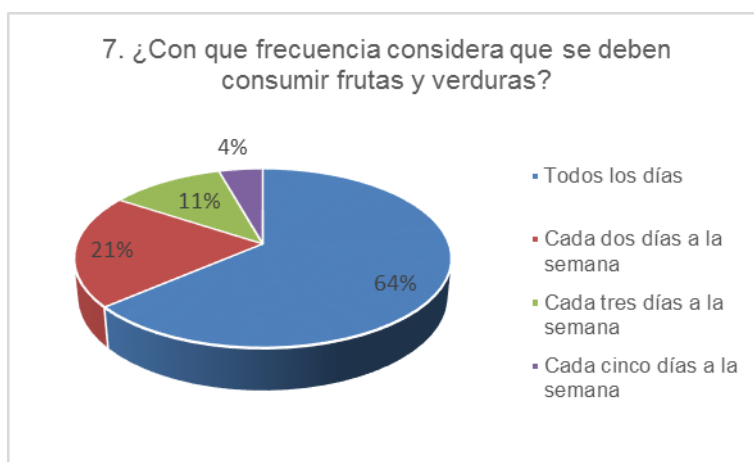
La finalidad de esta pregunta es determinar la frecuencia de compra.

Tabla 14: Frecuencia de compra

7. ¿Con que frecuencia considera que se deben consumir frutas y verduras?			
Detalle	Frec.	%	% Acumulado
Todos los días	218	63,74%	63,74%
Cada dos días a la semana	70	20,47%	84,21%
Cada tres días a la semana	39	11,40%	95,61%
Cada cinco días a la semana	15	4,39%	100,00%
Total	342	100,00%	

Fuente: tabla elaborada por el autor

Gráfico 12: Frecuencia de compra



Fuente: Elaboración propia

La frecuencia de consumo permite deducir la frecuencia de compra si se tienen en cuenta el criterio de productos frescos. El 63,7% de las personas consideran que se deben consumir frutas y verduras todos los días mientras que el 20,5% consideran que las frutas y verduras se deben consumir cada dos días a la

semana. Con estos datos se puede estructurar el sistema de entrega, distribución y logística de los productos que empleara la empresa Verfruit S.A.S el cual se especificara más adelante.

- Pregunta N° 8.

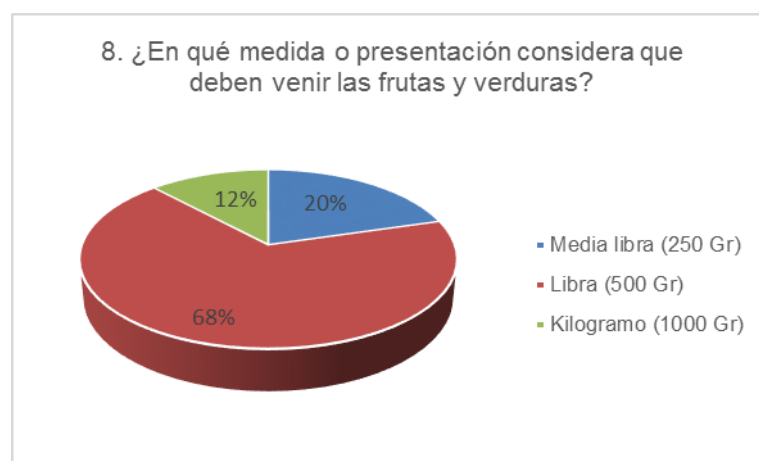
Su objetivo es conocer la medida en la cual se deben comercializar las frutas y verduras

Tabla 15: Presentación del producto

8. ¿En qué medida o presentación considera que deben venir las frutas y verduras?			
Detalle	Frec.	%	% Acumulado
Media libra (250 Gr)	70	20,47%	20,47%
Libra (500 Gr)	231	67,54%	88,01%
Kilogramo (1000 Gr)	41	11,99%	100,00%
Total	342	100,00%	

Fuente: tabla elaborada por el autor

Gráfico 13: Presentación del producto



Fuente: Elaboración propia

El 67,5% de la población considera que la medida adecuada para comercializar frutas y verduras es mediante una libra o su equivalente 500 gramos, seguido por el 20,5% de la población que prefiere comprar por 250 gramos es decir media libra. Esta información permite establecer la medida que los consumidores eligen para comprar sus productos y en la cual debe enfocarse la empresa para ofrecerlos sin olvidar las otras presentaciones.

- Pregunta N° 9.

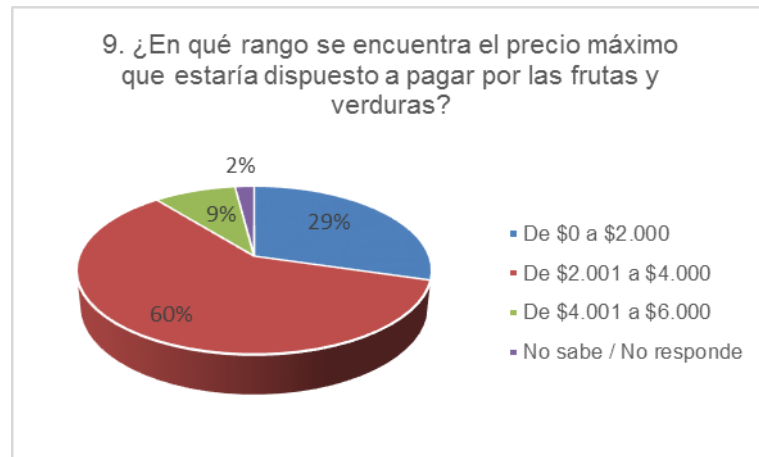
Con la pregunta se busca conocer el precio que los consumidores estarían dispuestos a pagar.

Tabla 16: Disposición de precio a pagar

9. ¿En qué rango se encuentra el precio máximo que estaría dispuesto a pagar por las frutas y verduras?			
Detalle	Frec.	%	% Acumulado
De \$0 a \$2.000	101	29,53%	29,53%
De \$2.001 a \$4.000	204	59,65%	89,18%
De \$4.001 a \$6.000	30	8,77%	97,95%
No sabe / No responde	7	2,05%	100,00%
Total	342	100,00%	

Fuente: tabla elaborada por el autor

Gráfico 14: Disposición de precio a pagar



Fuente: Elaboración propia

El 59,6% de la población estaría dispuesta a pagar un precio que oscile entre \$2.001 y \$4.000. Mientras que el 29,5% de los encuestados pagarían entre \$0 y \$2.000. Teniendo en cuenta que el precio puede variar de acuerdo a la cantidad que las personas deseen comprar. Por otro lado, el precio permite proyectar los ingresos y determinar si cubren los costos, gastos e inversión de la empresa, un factor relevante para conocer la viabilidad del proyecto puesto que si las personas no estuvieran dispuestas a pagar por el producto no existiría demanda alguna.

Cabe resaltar que el precio promedio de los productos se encuentra dentro del rango que estarían dispuestos a pagar los consumidores, un factor a favor de la empresa Verfruit S.A.S.

- Pregunta N° 10.

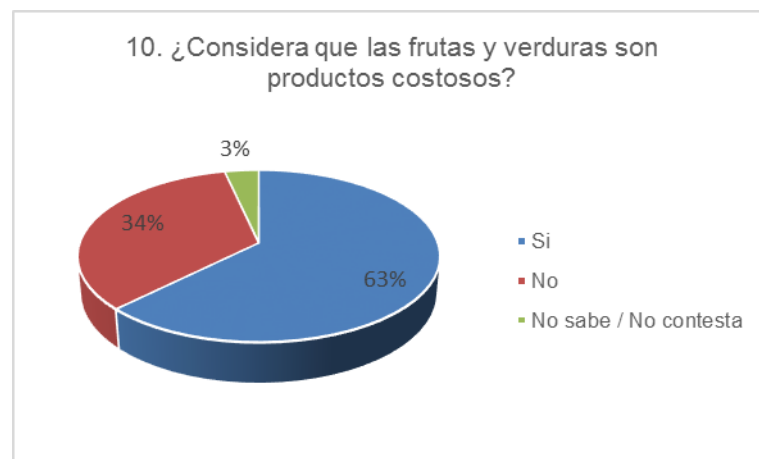
Su finalidad es determinar la percepción que tienen las personas sobre los precios de las frutas y verduras.

Tabla 17: Productos costosos

10. ¿Considera que las frutas y verduras son productos costosos?			
Detalle	Frec.	%	% Acumulado
Si	214	62,57%	62,57%
No	116	33,92%	96,49%
No sabe / No contesta	12	3,51%	100,00%
Total	342	100,00%	

Fuente: tabla elaborada por el autor

Gráfico 15: Productos costosos



Fuente: Elaboración propia

El 62,6% de la población consideran que las frutas y verduras son productos costosos, mientras que el 33,9% de la población encuestada consideran que son productos de fácil adquisición. La fracción del mercado que consideran los productos costosos, es un segmento insatisfecho que la empresa Verfruit S.A.S. buscará satisfacer con el nuevo modelo de negocio.

- Pregunta N° 11.

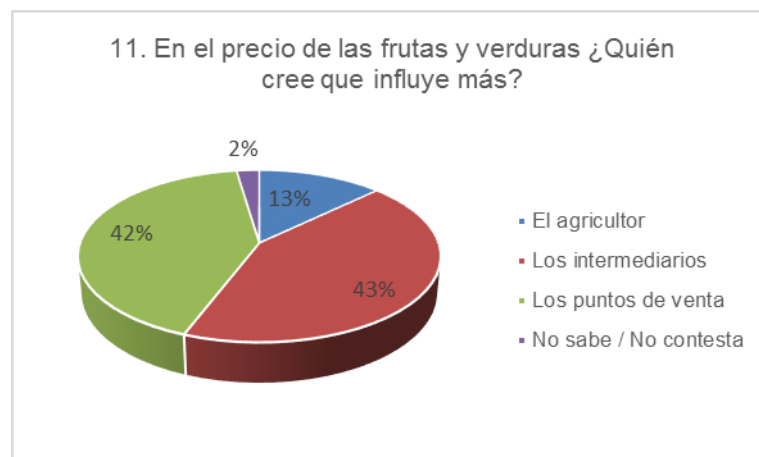
Su objetivo es conocer en qué etapa de la comercialización se incrementa el precio de los productos.

Tabla 18: Influencia en el precio

11. En el precio de las frutas y verduras ¿Quién cree que influye más?			
Detalle	Frec.	%	% Acumulado
El agricultor	44	12,87%	12,87%
Los intermediarios	147	42,98%	55,85%
Los puntos de venta	143	41,81%	97,66%
No sabe / No contesta	8	2,34%	100,00%
Total	342	100,00%	

Fuente: tabla elaborada por el autor

Gráfico 16: Influencia en el precio



Fuente: Elaboración propia

Los principales responsables de aumentar el precio final de los productos según los datos obtenidos son los intermediarios con el 43% de la población encuestada, seguida de los puntos de venta con una participación de 41,8%. El modelo de distribución planteado permitirá eliminar los intermediarios y por ende le generara a la empresa mayor competitividad en el mercado.

- Pregunta N° 12.

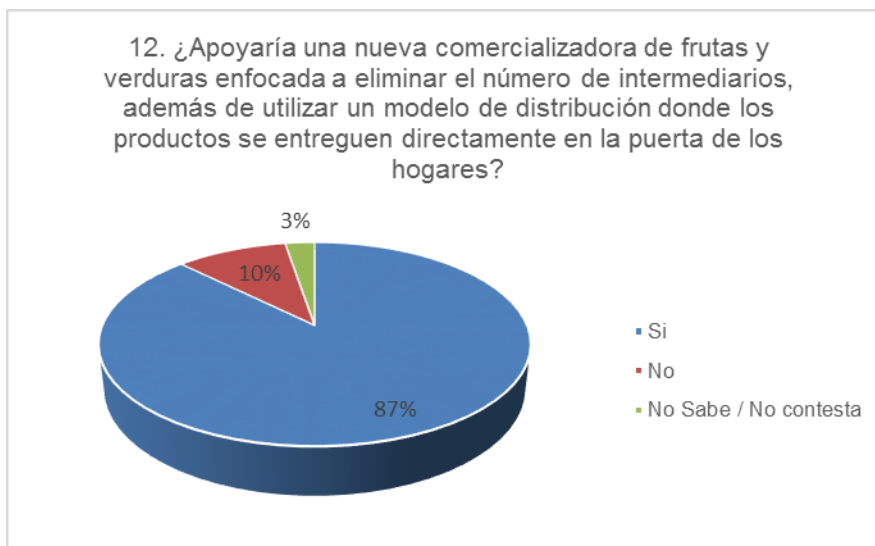
Con esta pregunta se busca conocer la aceptación del nuevo modelo de negocio.

Tabla 19: Aceptación de la empresa

12. ¿Apoyaría una nueva comercializadora de frutas y verduras enfocada a eliminar el número de intermediarios, además de utilizar un modelo de distribución donde los productos se entreguen directamente en la puerta de los hogares?			
Detalle	Frec.	%	% Acumulado
Si	299	87,43%	87,43%
No	34	9,94%	97,37%
No Sabe / No contesta	9	2,63%	100,00%
Total	342	100,00%	

Fuente: tabla elaborada por el autor

Gráfico 17: Aceptación de la empresa



Fuente: Elaboración propia

La información obtenida en la encuesta permite establecer que el 87,4% de las personas encuestadas estarían dispuestas a comprar en la nueva comercializadora. Lo anterior permite concluir que la nueva comercializadora

de frutas y verduras VERFRUIT S.A.S contara con demanda, la viabilidad del mercado dependerá de las estrategias a utilizar para penetrar en el mismo.

- Pregunta N° 13.

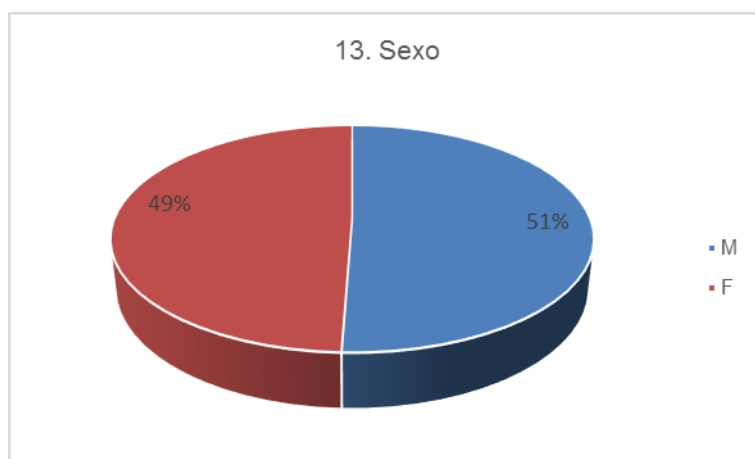
El objetivo es conocer el sexo de las personas encuestadas

Tabla 20: Sexo

13. Sexo			
Detalle	Frec.	%	% Acumulado
M	173	50,58%	50,58%
F	169	49,42%	100,00%
Total	342	100,00%	

Fuente: tabla elaborada por el autor

Gráfico 18: Sexo



Fuente: Elaboración propia

Respecto al sexo de la población objeto de estudio el 50,6% son hombres y el 49,4% restante son mujeres.

- Pregunta N° 14.

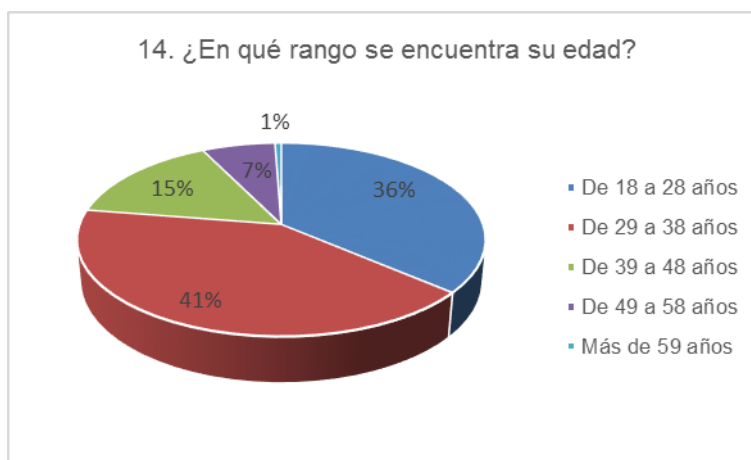
Su finalidad es conocer la edad de las personas encuestadas.

Tabla 21: Rango de edad

14. ¿En qué rango se encuentra su edad?			
Detalle	Frec.	%	% Acumulado
De 18 a 28 años	124	36,26%	36,26%
De 29 a 38 años	141	41,23%	77,49%
De 39 a 48 años	52	15,20%	92,69%
De 49 a 58 años	23	6,73%	99,42%
Más de 59 años	2	0,58%	100,00%
Total	342	100,00%	

Fuente: tabla elaborada por el autor

Gráfico 19: Rango de edad



Fuente: Elaboración propia

Para las edades de los encuestados se tuvo en cuenta la capacidad adquisitiva que tienen las personas, por tal motivo se estableció como edad mínima 18 años. De los encuestados el 41,2% están entre el rango de 29 a 38 años seguidos con el 36,3% de las personas que están en el rango de 18 a 28 años, y en tercer lugar están las personas que están en el rango de 39 a 48 años con el 15,2%.

- Pregunta N° 15.

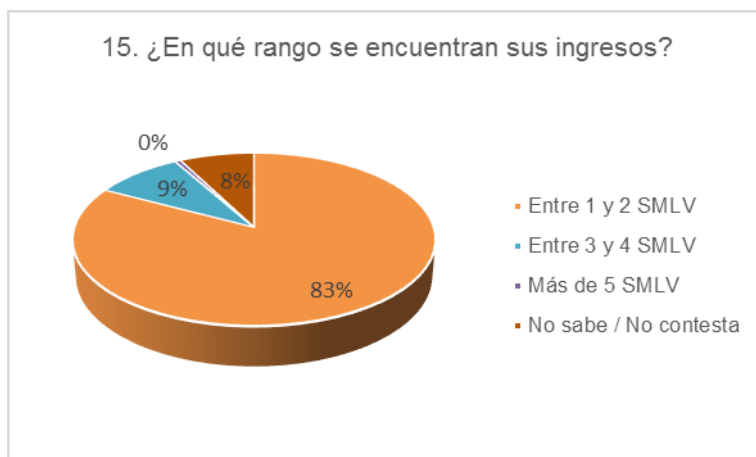
Su finalidad es determinar un promedio de rango en los ingresos de las personas encuestadas

Tabla 22: Rango de ingresos

15. ¿En qué rango se encuentran sus ingresos?			
Detalle	Frec.	%	% Acumulado
Entre 1 y 2 SMLV	283	82,75%	82,75%
Entre 3 y 4 SMLV	31	9,06%	91,81%
Más de 5 SMLV	2	0,58%	92,40%
No sabe / No contesta	26	7,60%	100,00%
Total	342	100,00%	

Fuente: tabla elaborada por el autor

Gráfico 20: Rango de ingresos



Fuente: Elaboración propia

Los datos arrojados por la encuesta reflejan que el 82,7% de la población cuentan con ingresos que se encuentran en el rango de 1 y 2 SMLV, seguido por el 9,06% que cuentan con ingresos entre 3 y 4 SMLV.

- Pregunta N° 16.

Su finalidad es conocer la situación laboral de los encuestados.

Tabla 23: Situación laboral

16. ¿Cuál es su situación laboral?			
Detalle	Frec.	%	% Acumulado
Empleado	197	57,60%	57,60%
Desempleado	37	10,82%	68,42%
Independiente	85	24,85%	93,27%
Pensionado	7	2,05%	95,32%
Otro	16	4,68%	100,00%
Total	342	100,00%	

Fuente: tabla elaborada por el autor

Gráfico 21: Situación laboral



Fuente: Elaboración propia

Referente a la situación laboral de las personas encuestadas, el 57,6% son personas que cuentan con un empleo mientras que el 24,9% trabajan independiente.

Teniendo en cuenta la investigación de mercado en la cual se estimó que el 96,49% de los encuestados consumen frutas y verduras, mientras que el 87,4%

acepta la nueva comercializadora, Verfruit S.A.S. se puede concluir que; los productos ofrecidos serán comprados por los posibles clientes, es decir que la comercializadora tendrá demanda y solo dependerá de los diferentes análisis que se realicen para determinar su viabilidad.

2.4 Proyección de la demanda.

El Departamento Administrativo Nacional de Planeación (DANE) determino la población total de la ciudad de Palmira para el año 2005 teniendo en cuenta los censos de años anteriores y la población ajustada para los años siguientes.

En la siguiente tabla Se refleja el comportamiento histórico de la población hasta el año 2005 y se estima la proyección de la misma para los años siguientes.

Tabla 24: Población histórica, censada y proyectada.

POBLACIÓN HISTÓRICA, CENSADA Y PROYECTADA		
Año censo y proyecciones a partir del año 2005	Población censada y proyectada a partir del 2005	Tasa (%) entre censos y variación del % a partir del año 2005
1964	140.889	
1973	186.751	1,325%
1985	231.015	1,237%
1993	251.008	1,086%
2005	284.470	1,107%
2006	286.355	0,663%
2007	288.382	0,708%
2008	290.442	0,714%
2009	292.510	0,712%
2010	294.580	0,708%
2011	296.620	0,693%
2012	298.671	0,691%
2013	300.707	0,682%
2014	302.727	0,672%
2015	304.827	0,694%
2016	306.951	0,697%

Fuente: tabla elaborada por el autor con datos obtenidos del DANE (CENSO 2005)

Para la elaboración de la población futura se toma como base los datos anteriores de los últimos cinco años, se calcula la tasa de variación promedio y se proyecta para el año siguiente. En la siguiente tabla se reflejan las proyecciones de la población para los años comprendidos entre el 2016 y 2020.

Tabla 25: Población proyectada

POBLACIÓN PROYECTADA		
Año	Población	Variación o Tasa (%)
2012	298.671	0,691%
2013	300.707	0,682%
2014	302.727	0,672%
2015	304.827	0,694%
2016	306.951	0,697%
2017	309.060	0,687%
2018	311.181	0,686%
2019	313.319	0,687%
2020	315.482	0,690%

Fuente: tabla elaborada por el autor teniendo como base datos del CENSO (2005)

Para estimar el número total de hogares se trabaja con el promedio estipulado por el DANE de 3,6 personas por hogar en la parte urbana y 3,8 en la zona rural. Por tal motivo, es indispensable contar con la participación de cada zona; la proyección del DANE para el año 2012 determino que el segmento urbano contaría con 239.519 personas, es decir el 80,19% de la población total, mientras que la zona rural tendría el 19,81% restante, equivalente a 59.155 personas.

En cuanto a la población de estrato tres se estimó para el año 2012 que la ciudad contaría con 80.530 individuos, correspondiente al 26,96% de la población total de Palmira; de los cuales 15.817 formarían parte de la comuna

siete. El 70.10% de estos individuos representan la población objeto de estudio, es decir 11.087 personas equivalentes a 3.080 hogares.

Cabe resaltar que para efectos del proyecto, es importante trabajar sobre datos obtenidos del DANE, de la tasa de inflación, del comportamiento porcentual del PIB y de los datos obtenidos en la encuesta, con el fin de realizar proyecciones verídicas y precisas. A continuación se sintetiza la información necesaria para desarrollar el proyecto; se pretende cubrir el 50% del mercado debido a la poca competitividad que existe en la zona, teniendo en cuenta los datos obtenidos en la encuesta.

Tabla 26: mercado objetivo

MERCADO OBJETIVO	
Nombre	Valor
Población	3.080
Muestra	342
Porcentaje de aceptación	87,4%
Mercado de aceptación	2.692
Porcentaje de Cubrimiento	50%
Mercado a cubrir	1.346

Fuente: tabla elaborada por el autor

Para calcular la demanda se tuvo en cuenta el porcentaje de frecuencia y consumo obtenido en la encuesta, en la siguiente tabla se sintetiza la información necesaria para determinar la cantidad demandada.

Tabla 27: Determinación de la demanda

DETERMINACIÓN DE DEMANDA	
Frecuencia	%
Todos los días de la semana	63,7%
Dos días por semana	20,5%
Tres días por semana	11,4%
Cinco días por semana	4,4%
Total	100%
Cantidad por compra	%
Kilo (1.000 Gr)	20,5%
Libra (500 Gr)	67,5%
Media libra (250 Gr)	12%
Total	100%

Fuente: tabla elaborada por el autor

Para determinar la cantidad demandada de frutas y verduras semanales, mensuales y anuales se tuvieron en cuenta el número de hogares, la frecuencia de compra y la cantidad. La siguiente tabla muestra la cantidad en kilogramos por periodo de tiempo.

Tabla 28: Demanda de frutas y verduras

DEMANDA DE FRUTAS Y VERDURA (KILOS)			
Año	Semana	Mes	Año
1	3.719	15.938	191.259

Fuente: tabla elaborada por el autor

Es importante mencionar que para desarrollar el trabajo, la medida de peso que se utilizara será kilogramos, sin embargo la presentación principal para comercializar las frutas y verduras será por libras o su equivalente a 500 gramos, lo que no quiere decir que no se van a utilizar presentaciones por kilogramo o media libra.

En la siguiente tabla se especifica la información acerca de los requerimientos diarios, semanales, mensuales y anuales de frutas y verduras.

Tabla 29: Demanda por días

DEMANDA DE FRUTAS Y VERDURAS SEMANAL, MENSUAL Y ANUAL (AÑO 1)							TOTAL KILOS AL MES	TOTAL KILOS ANUAL
Presentación	Equivalencia en kilos	Todos los días	Dos días	Tres días	Cinco días	Total kilos semanales	Semanas/mes	Semanas/año
		7	2	3	5		4,29	51,4
Media libra (250 Gr)	0,25	308	28	24	15	375	1.606	19.267
Una libra (500 Gr)	0,50	2.026	186	155	100	2.467	10.573	126.879
Un kilo (1000 Gr)	1	720	66	55	36	877	3.759	45.113
Total kilos	1	3.053	281	234	151	3.719	15.938	191.259

Fuente: tabla elaborada por el autor

Para determinar la proyección en las ventas se tiene en cuenta el PIB del año 2015 equivalente a 3,1%. En la siguiente tabla se muestran las proyecciones para los diferentes años.

Tabla 30: Proyección de ventas

PROYECCIÓN DE VENTAS (KILOS)				
Año	PIB	Semana	Mes	Año
1	3,10%	3.719	15.938	191.259
2	3,10%	3.834	16.432	197.188
3	3,10%	3.953	16.942	203.300
4	3,10%	4.076	17.467	209.603
5	3,10%	4.202	18.008	216.100

Fuente: tabla elaborada por el autor

Es importante considerar la posibilidad de pérdidas por deterioro en la calidad de las frutas y verduras por tratarse de productos tangibles, perecederos y que requieren de manipulación. El porcentaje que se manejara para esta situación es del 7% de pérdida sobre el total de la demanda, por tal motivo es indispensable sumarlo a la misma.

A continuación se especifica la materia prima necesaria para cubrir en su totalidad la demanda.

Tabla 31: Materia prima requerida

MATERIA PRIMA REQUERIDA (CON EL 7% DE PÉRDIDA)					
TIEMPO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
SEMANAL	3.979	4.103	4.230	4.361	4.496
MENSUAL	17.054	17.583	18.128	18.690	19.269
ANUAL	204.647	210.991	217.531	224.275	231.227

Fuente: tabla elaborada por el autor

Por otra parte, también es necesario conocer los requerimientos específicos de cada fruta y verdura semanal, mensual y anual para así mismo determinar la cantidad a comprar de cada producto en las fincas, a continuación se especifica esta información. El cálculo se realizó para el primer año y se determinó teniendo en cuenta las preferencias del consumidor, la frecuencia de compra y las cantidades de cada producto a comprar. Para conocer las cantidades de cada fruta y verdura para los siguientes años se debe incrementar en el 3,1% (PIB) a la cantidad del producto en cada periodo.

Tabla 32: Especificación de Frutas y Verduras

REQUERIMIENTO DE FRUTAS Y VERDURAS AÑO 1 (KILOS Y TONELADAS)						
Frutas y Verduras	Semanal		Mensual		Anual	
	Kilos	Toneladas	Kilos	Toneladas	Kilos	Toneladas
Fresa	313	0,31	1.341	1,34	16.090	16,09
Tomate de árbol	321	0,32	1.378	1,38	16.530	16,53
Mora	381	0,38	1.635	1,63	19.616	19,62
Guayaba	390	0,39	1.671	1,67	20.057	20,06
Naranja	444	0,44	1.901	1,90	22.812	22,81
Frijol	437	0,44	1.873	1,87	22.481	22,48
Repollo	403	0,40	1.727	1,73	20.718	20,72
Cebolla larga	375	0,37	1.607	1,61	19.285	19,29
Tomate Chonto	418	0,42	1.791	1,79	21.490	21,49
Habichuela	497	0,50	2.131	2,13	25.567	25,57
Total Año 1	3.979	3,98	17.054	17,05	204.647	204,65

Fuente: tabla elaborada por el autor

Los datos anteriores brindan información acerca de la demanda exacta la cual la empresa debe satisfacer. Todos los cálculos anteriores, proyecciones y pronósticos se realizaron mediante el método del cálculo de promedio, la participación e incremento porcentual según el caso.

3 ANÁLISIS DE LA OFERTA.

En el 2004 el Valle del Cauca fue considerado como el principal departamento productor de frutas a nivel nacional con una participación del 12,7% del área total cultivada, equivalente a 28.192 hectáreas y con una producción aproximadamente de 669.184 toneladas de fruta fresca al año.

La ciudad de Palmira tiene gran influencia en el sector agropecuario del Valle del Cauca. Como bien se sabe, a nivel nacional es conocida como la ciudad agrícola de Colombia, inclusive uno de los eventos más representativos de la ciudad, lleva el nombre en honor al campo; La fiesta nacional de la agricultura establecida por la ley 51 de 1940, es sin duda unos de los acontecimientos más importantes en la ciudad.

Palmira es un municipio que por su ubicación geográfica posee varios climas, su piso térmico se caracteriza en; cálido, medio, frío y páramo, lo cual le permiten contar con una amplia variedad de frutas y verduras. Sin embargo el producto de mayor envergadura es el cultivo de caña de azúcar con más del 50% del área disponible para cultivar.⁴⁰

Es importante conocer la oferta de productos que existe en la ciudad, para así planificar con éxito el proceso de comercialización y cubrimiento del 100% de la demanda.

⁴⁰ EL TIEMPO. [En línea] [Citado el 22 de septiembre de 2016] disponible en: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-360036>

En cuanto a las principales frutas producidas en Palmira para los años comprendidos entre el 2012 y 2014 se encuentran:

Tabla 33: Producción de principales frutales en Palmira

ÁREA SEMBRADA, PRODUCCIÓN Y RENDIMIENTO DE FRUTALES 2012 - 2014						
Cultivo	Superficie plantada (Hectáreas)			Producción total (Toneladas)		
	2012	2013	2014	2012	2013	2014
Aguacate	66	69	89	660	665	460
Banano	78	92	92	795,6	968	121
Cítricos	78	75	75	1505,4	1360	400
Guanábana	8	8	8	75,2	75,2	75,2
Guayaba	9	10	10	69,3	99	99
Lulo	15	17	23	87	105	161
Mango	23,5	23,5	23,5	229,83	229,83	229,83
Maracuyá	18,5	21	26	344,1	456	504
Mora	25	26	26	117,5	125	25
Piña	20	20	20	1.050	1.050	1.050
Tomate de árbol	14	14	14	95,2	95,2	196
Uva	8	8,7	9	71,2	123	144
Total	363	384	416	5.100	5.351	3.465

Fuente: tabla elaborada por el autor con datos obtenidos del Anuario Estadístico de Palmira (2015)

En referencia a la producción de verduras, la ciudad de Palmira tuvo el siguiente comportamiento para el periodo comprendido entre 2012 y 2014.

Tabla 34: Producción de principales verduras en Palmira

ÁREA SEMBRADA, PRODUCCIÓN Y RENDIMIENTO DE VERDURAS 2012 - 2014						
Cultivo	Superficie plantada (Hectáreas)			Producción total (Toneladas)		
	2012	2013	2014	2012	2013	2014
Cebolla larga	15,2	15,2	15,2	205,2	205	205
Cilantro	7,5	110	110	720	1.100	1.100
Habichuela	9	18	18	288	216	216
Pepino	0	18	18	324	32	32
Pimentón	10	12	12	300	165	165
Tomate	38	36,2	36,2	520	1.088	1.088
Repollo	15	32	9,1	345	319,2	319,2
Zapallo	20	7	7	260	210	210
Frijol	12	25,8	43,8	9,6	23,0	44,0
Total	127	274	269	2.972	3.358	3.379

Fuente: tabla elaborada por el autor con datos obtenidos del Anuario Estadístico de Palmira (2015)

Si se comparan los productos a comercializar con la información anterior sobre la producción de las principales frutas y verduras en el municipio de Palmira, se puede observar que 9 de los 10 productos se producen en grandes cantidades en la ciudad, lo cual permite concluir que existirá oferta suficiente para satisfacer la demanda.

Por otro lado, cabe mencionar que a nivel departamental, desde el 2006 con el Plan Frutícola Nacional se ha buscado impulsar el Valle del Cauca por el gran potencial que posee; condiciones de suelo, variedad de climas, capital humano y tecnología especializada, razones fundamentales para implementar estrategias que permitan promover la siembra, cosecha y la comercialización de frutas y verduras.

3.1 Selección de proveedores

Los proveedores representan uno de los factores más importantes en la cadena de abastecimiento de la comercializadora Verfruit S.A.S por tal razón es necesario contar con varias opciones de proveedores para no depender de uno solo y poder garantizar una producción continua y disponibilidad de productos frescos en cualquier momento e inclusive en las épocas de poca cosecha.

A continuación se especifican las épocas de cosecha.

Tabla 35: Estacionalidad de los productos

ESTACIONALIDAD DE LOS PRODUCTOS												
Producto	Epocas de cosecha											
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Fresa	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Mora	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Guayaba	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Tomate de árbol	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Naranja	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Cebolla larga	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Habichuela	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Repollo	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Tomate chonto	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Frijol	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Oferta alta	✓											
Oferta media												
Oferta baja												

Fuente: tabla elaborada por el autor con datos obtenidos de la secretaria de agricultura de Palmira (2016)

Como se evidencia en la tabla anterior, existen frutas como la naranja, la guayaba y verduras como el frijol, el repollo y la habichuela que tienen épocas de poca cosecha, sin embargo las producciones mensuales de estos productos logran cubrir la demanda en su totalidad, excepto la cebolla de rama que la producción es mínima y la fresa que no se conocen datos sobre producción en la ciudad de Palmira, por tal motivo se traerán del corregimiento de Tenerife, El Cerrito Valle del cauca, debido a la gran oferta y a su cercanía con la ciudad de Palmira.

En la siguiente tabla se realiza un paralelo entre los requerimientos de la empresa y la producción total de la ciudad anualmente en toneladas.

Tabla 36: Producción y demanda

PRODUCCIÓN Y DEMANDA			
Frutas y Verduras	Anual (t)		
	Producción	Demanda	Participación
Fresa	72	16,09	22,50%
Mora	45	19,62	43,59%
Guayaba	110	20,06	18,23%
Tomate de Árbol	50	16,53	32,80%
Naranja	1500	22,81	1,52%
Cebolla larga	2,40	19,29	Mercado insatisfecho
Habichuela	894	25,57	2,86%
Repollo	378	20,72	5,48%
Tomate chonto	7509	21,49	0,29%
Frijol	191	22,48	11,75%

Fuente: tabla elaborada por el autor con datos obtenidos de la encuesta y de la secretaria de agricultura de Palmira (2016)

En la tabla anterior se muestra la participación de los requerimientos del mercado en la producción total de Palmira, es evidente que los productos solo representan una parte de la producción a excepción de la cebolla de rama y la fresa.

Se debe analizar la relación entre la participación de producción y consumo debido a que frutas como la mora con el 43,59% y el tomate de árbol con el 32,80% representan un gran porcentaje de la producción total y por ende el poder de negociación está concentrado en los proveedores, por tal motivo una estrategia que se utilizara para motivar a los proveedores a vender sus productos a la empresa Verfruit S.A.S es la de pago de contado y a precios muy atractivos para ellos.

Para seleccionar los proveedores, es necesario conocer la totalidad del área sembrada de cada producto, el rendimiento, la producción y las principales veredas productoras, además de los pronósticos para los siguientes años con el fin de conocer los proveedores potenciales y garantizar un abastecimiento continuo de frutas y verduras a lo largo del año.

Tabla 37: Área sembrada, Producción y veredas productoras

PRODUCCIÓN DE FRUTAS Y VERDURAS EN EL AÑO 2016							
Frutas y Verduras	Área sembrada (ha)	Área cosechada (ha)	Rendimiento (t/ha)	Producción (t)	Veredas productoras	Área sembrada (%)	Pronóstico área a sembrar 2017 (ha)
Fresa	7,00	6,50	11,00	71,50	Tenerife (El Cerrito)	100%	7,00
Mora	9,00	9,00	5,00	45,00	Caluce	40%	9,00
					Tenjo	30%	
					Arenillo	30%	
Guayaba	10,00	10,00	11,00	110,00	Bolo Alizal	44%	10,00
					Bolo San Isidro	4%	
					Bolo La Italia	52%	
Tomate de Árbol	3,80	3,60	14,00	50,40	Tenjo	68%	3,80
					Toche	16%	
					Arenillo	16%	
Naranja	75,00	75,00	20,00	1.500,00	Rozo	40%	75,00
					Caluce	30%	
					Bolos	30%	
Cebolla larga	2,80	2,40	1,00	2,40	Toche	85%	13,00
					Combia	15%	
					Tenerife (El Cerrito)		
Habichuela	73,00	71,50	12,50	893,75	Tenjo	80%	77,00
					El Mesón	15%	
					Tablones	5%	
Repollo	11,00	10,80	35,00	378,00	Toche	80%	15,00
					Combia	10%	
					Tenjo	10%	
Tomate chonto	147,40	144,40	52,00	7.508,80	Tenjo	50%	142,40
					Toche	25%	
					Rozo	25%	
Frijol	177,60	174,00	1,10	191,40	Toche	80%	181,60
					Combia	10%	
					Rozo	10%	

Fuente: tabla elaborada por el autor con datos obtenidos de la secretaria de agricultura de Palmira (2016)

La información anterior permite conocer los lugares donde se ubican los principales productores. Para seleccionar los posibles proveedores fue

necesario realizar visitas a distintas veredas, donde se eligieron fincas y productores aleatoriamente bajo los siguientes criterios:

- Ser pequeño o mediano productor.
- Tener como mínima capacidad de ofrecer 100 kilos semanales de cualquiera de los productos a comercializar.
- Mostrar interés en el modelo de negocio.

A continuación se muestra una lista de posibles proveedores:

Tabla 38: Lista de proveedores

Nombre	Actividad	Teléfono	Vereda o Corregimiento	Disponibilidad Semanal (Kilos)
Mauro Samuel López Valencia	Productor cebolla de rama	315-419-7573	Tenerife (El Cerrito)	1.000
Luis Enrique Bravo	Productor de fresa y cebolla de rama	318-789-8485	Tenerife (El Cerrito)	200 y 1.000 respectivamente
Oscar Córdoba Arcilla	Productor y comercializador de cebolla de rama	316-224-2980	Tenerife (El Cerrito)	1.000
Esneider López Bolaños	Productor de fresa y cebolla de rama	317-707-9894	Tenerife (El Cerrito)	100 y 500 respectivamente
Jorge Enrique Botina	Productor de fresa, frijol y repollo	317-703-5146	Tenerife y Toche	300, 350 y 500 respectivamente
Luis Alberto Pineda	Productor de frijol, repollo y tomate chonto	317-783-1608	Toche	200, 300 y 500 respectivamente
Cristian Villota Silva	Productor de frijol y repollo	317-855-0863	Combia	300 y 300 respectivamente
Cesar Augusto Vásquez	Productor tomate chonto	315-295-7441	Toche	500
Gabriel Páez Solarte	Productor de mora	321-258-3084	Caluce	400
Rafael Cano	Productor de mora	318-588-4349	Caluce	200
Darío Delgado	Productor de tomate de árbol, habichuela y tomate chonto	317-595-7742	Tenjo	500, 300 y 500 respectivamente
Mariano Tombe	Productor de habichuela y tomate chonto	318-451-7883	Tenjo	300 y 300 respectivamente
Roberto Eugenio López	Productor de tomate de árbol	317-290-3751	Tenjo	400
Richard Alexander Rosero	Productor de guayaba		Bolo la Italia	500
Adolfo León Valencia Nieto	Productor de guayaba	318-388-5108	Bolo Alizal	300
Harold Díaz Hernández	Productor de naranja y guayaba	316-837-0442	Bolo la Italia	500 y 300 respectivamente
Jhon Jairo Valencia Molina	Productor de Naranja	315-519-1749	Rozo	1.000
Segundo Yaqueno Villota	Productor de guayaba	315-809-7635	Bolo la Italia	500

Fuente: tabla elaborada por el autor

Los anteriores productores de acuerdo a las entrevistas realizadas, se perfilan como los principales proveedores de la empresa Verfruit S.A.S.

3.2 Requisitos de proveedores

Para seleccionar un proveedor es necesario cumplir con diferentes procedimientos dependiendo la forma de actuar de cada uno, entre los requisitos que son necesarios para establecer un acuerdo con los diferentes agricultores son:

- Contrato escrito
- Precio constante durante un periodo de tiempo
- Precio fijado antes de la recepción de compra
- Plazo máximo de pago ocho días
- Relación gana – gana
- Actualización y formación constante sobre manejo de cultivos en precosecha y postcosecha

Cabe resaltar que en el momento de realizar la compra de materia prima, se debe especificar el día y la hora en la cual se recogerán los productos, con el fin de que los productores realicen las actividades necesarias para tener las frutas y verduras organizadas y disponibles para cargar justo en el momento que el vehículo empiece a realizar el recorrido.

3.3 Características de los principales competidores.

En la comuna siete de Palmira, existen dos supermercados y varias comercializadoras especializadas en vender frutas y verduras. Sin embargo la principal amenaza para la empresa es SOLO FRUVER que utiliza mecanismos similares de comercialización.

Cabe resaltar, que pese a tener similitud en la forma de comercializar los productos, existe diferenciación en la forma de distribución; por un lado SOLO FRUVER ve la necesidad de contar con un local y exhibir los productos, mientras que por el otro lado VERFRUIT S.A.S elimina los puntos de venta físicos para hacer énfasis en la entrega a domicilio, es decir que los productos llegaran directamente a la puerta del consumidor,

El nuevo modelo de negocio será el único que distribuirá sus productos sin punto físico, su estrategia de diferenciación permitirá generar ventaja competitiva para la empresa.

Cabe resaltar que es importante tener en cuenta los dos supermercados en la zona; Súper Inter Supermercados y Supertiendas Cañaveral, debido a que si se analizan los datos arrojados en el estudio de mercado se encontrara una diferencia enorme en cuanto a las personas que prefieren comprar en supermercados (43,9% de la población encuestada) y las personas que optan por compra los productos en comercializadoras (12,9% de la población encuestada).

Se debe hacer énfasis en las estrategias de publicidad y promoción para posicionar la empresa en el mercado, proyectar la comercializadora y volverla rentable, además si se tiene en cuenta la población que posiblemente comprara en VERFRUIT S.A.S. que representa el 86,8% del mercado objetivo, el porcentaje de compra en comercializadoras puede aumentar significativamente dependiendo de las estrategias a utilizar.

3.4 Tipo de mercado.

Por tratarse de productos provenientes del campo, representan un renglón muy importante para el país. En cuanto a los eslabones que contribuyen al crecimiento económico del país, el sector agropecuario es el primer componente de la economía colombiana. El tipo de mercado es de libre

competencia por tal motivo VERFRUIT S.A.S. pretende penetrar en un mercado donde existe rivalidad por querer crear un monopolio que se caracterice por ofrecer y vender los mejores productos a los mejores precios.

4 ANÁLISIS DE LOS PRECIOS.

VERFRUIT S.A.S. por ser un proyecto que involucra el sector primario se deben tener en cuenta muchos factores tanto internos como externos que pueden alterar los precios de las frutas y verduras.

Es importante tener en cuenta factores ambientales y climáticos como los fenómenos del “niño” y la “niña” y cualquier cambio por mínimo que sea, ya que estos pueden alterar drásticamente el precio final del producto, debido a la volatilidad de los mismos. A esto se le suma los periodos de cosecha y los periodos de estancamiento, que por un lado permiten aumentar la oferta de productos e inclusive saturar el mercado, generando así beneficios a los consumidores y afectando directamente al agricultor con precios bajos. Por el otro lado se puede presentar desabastecimiento de productos, lo que genera beneficios para el agricultor y desventaja para el consumidor por los precios tan altos que tienen que pagar por los mismos.

A lo anterior se le suma los factores de fuerza mayor como los paros, los desplazamientos forzosos a los campesinos, los paros armados, las extorsiones a los agricultores y comercializadores, las condiciones de infraestructura en las vías del país, entre otros que pueden afectar directamente el precio de los productos.

Es difícil establecer un precio debido a los factores mencionados anteriormente, por ende se debe tomar como referencia los precios fijados por los entes reguladores del estado, que tengan en cuenta todos esos factores y la situación actual; para el caso de Palmira, el ente regulador más cercano a la ciudad y el más grande en el Valle del Cauca, es la central mayorista de CAVASA donde se tiene un listado de precios diarios, los cuales se pueden

utilizar como base para establecer el precio de negociación; primero para pagarle al agricultor y segundo para establecer el precio final al consumidor. Es decir, se debe trabajar con la oferta y la demanda, sin embargo si la negociación es directa con el productor, entonces debe tomarse como base el boletín de precios de la central mayorista “CAVASA”, el diferencial se reflejara en el mejor precio pagado directamente al productor al disminuir la cadena de suministro.

Es importante mencionar que las frutas y verduras son fundamentales en la canasta familiar, sin embargo las primeras pueden considerarse como productos elásticos, es decir que si el precio aumenta el consumo puede disminuir debido a que se consideran productos de lujo, porque pueden ser remplazadas con facilidad, mientras que las verduras son más fundamentales en la alimentación de las personas, por tal motivo, son consideradas como productos inelásticos, es decir que aunque el precio sea alto, el consumidor estará dispuesto a comprarlas.

4.1 Determinación del precio promedio.

Para calcular el precio promedio se debe tener en cuenta tres aspectos fundamentales; el primero hace referencia a lo que el consumidor estaría dispuesto a pagar que según los datos arrojados por la encuesta se encontrarían entre rango de \$2.001 a \$4.000 dependiendo de la cantidad en gramos que el consumidor desee comprar (se tiene como medida máxima 1000 gramos). En segundo lugar se encuentra el precio que se le pagara al agricultor por sus productos, es importante considerarlo para tener un punto de partida, como es evidente y para efectos de viabilidad el precio promedio debe ser mayor al precio que se le paga al agricultor actualmente. Por último, es importante considerar el precio histórico de los productos durante diferentes periodos de tiempo para tener una base real de los mismos, teniendo en cuenta

la calidad, el empaque, frescura, clasificación, entre otros factores, con el fin de ofrecer un mejor precio al productor.

4.2 Análisis histórico y proyección de precio compra de los productos.

El precio de los productos se ve afectado directamente por la oferta que existe en el mercado actual; el mercado se encarga de establecer el valor dependiendo de los volúmenes de abastecimiento de cada fruta y verdura. Aunque es difícil proyectar un precio de compra para cada producto, existe un histórico de precios tanto de compra como de venta a nivel nacional y departamental que permiten tener un precio de referencia en determinado periodo de tiempo.

Como se mencionó anteriormente, el Valle del Cauca cuenta con una de las principales centrales mayoristas en el país. La Central de Abastecimiento del Valle del Cauca S.A. (CAVASA) servirá como referencia para establecer el precio de compra que se les pagara a los productores.

La siguiente tabla muestra el comportamiento histórico de precios de compra de los productos que se pretende comercializar. Los datos fueron obtenidos del Boletín de Precios de la central Mayorista; teniendo en cuenta únicamente los precios en el mercado para la ciudad de Palmira, en casos donde no se encontró información de los productos a comercializar, se tomaron los precios de ciudades vecinas como Cali y Tuluá.

Tabla 39: Precio de compra histórico de las frutas y verduras a comercializar

PRECIO HISTÓRICO POR KILO DE FRUTAS Y VERDURAS					
Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Fresa	\$3.600	\$3.733	\$4.000	\$3.550	\$3.800
Tomate de árbol	\$799	\$1.383	\$2.000	\$2.392	\$1.763
Mora	\$2.307	\$1.720	\$2.400	\$2.747	\$3.227
Guayaba	\$1.367	\$900	\$1.142	\$1.233	\$1.800
Naranja	\$533	\$350	\$417	\$500	\$830
Frijol	\$3.467	\$3.067	\$2.333	\$2.650	\$6.833
Repollo	\$375	\$217	\$400	\$167	\$601
Cebolla larga	\$372	\$1.015	\$1.067	\$978	\$1.067
Tomate Chonto	\$1.633	\$1.013	\$1.417	\$1.350	\$2.825
Habichuela	\$590	\$1.100	\$700	\$1.000	\$1.320

Fuente: tabla elabora por el autor con datos obtenidos del Boletín de Precios Mayoristas.

Para calcular el precio de compra de la materia prima, se tuvo en cuenta la tendencia de los últimos cinco años, cabe resaltar que para encontrar el precio de venta, se utilizara el precio promedio de compra. Es importante resaltar que se realizó de esta manera debido a la inconsistencia de los precios por tratarse de productos agropecuarios, en los cuales influyen diferentes factores como clima y etapas de cosecha.

A continuación se calcula el precio promedio de los últimos cinco años de la materia prima, el cual se utilizara para para calcular el costo de los productos en el primer año.

Tabla 40: Costo promedio de las frutas y verduras

COSTO PROMEDIO	
Producto	Año 1
Fresa	\$3.737
Tomate de árbol	\$1.667
Mora	\$2.480
Guayaba	\$1.288
Naranja	\$526
Frijol	\$3.670
Repollo	\$352
Cebolla larga	\$900
Tomate Chonto	\$1.648
Habichuela	\$942
Promedio	\$1.721

Fuente: tabla elaborada por el autor

El costo promedio de compra de los productos es de \$1.721 por kilo, este valor será el precio promedio de todos los productos y se tomara como referencia para pagarle al agricultor en el primer año, después el costo de la materia prima se incrementara de acuerdo a la tasa de inflación.

5 COMERCIALIZACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DEL PRODUCTO.

5.1 Descripción de los canales de comercialización existentes.

Los canales que más se utilizan para la comercialización de frutas y verduras son los siguientes:

5.1.1 Canal directo.

Es el canal de comercialización más corto que existe, no cuenta con intermediarios y la relación se da directamente de productor a consumidor. (Productor - consumidor)

5.1.2 Canal detallista.

En este canal existe un intermediario, el cual compra los productos al agricultor y luego los lleva al consumidor final. (Productor – detallista – consumidor).

5.1.3 Canal mayorista.

En este canal existen varios intermediarios los cuales compra los productos al agricultor y luego los llevan a los detallistas para que finalmente los distribuyan al consumidor final. (Productor – mayorista - detallista – consumidor).

5.2 Análisis de las ventajas y desventajas de los canales existentes

5.2.1 Canal directo.

En este canal quedan por fuera los intermediarios y por ende es la principal ventaja de este canal, debido a que se presenta una relación directa entre el productor y el consumidor. En cuanto a las desventajas se puede considerar los costos adicionales de transporte por llevar el producto a la puerta de la casa y la inversión que se deben hacer en activos fijos.

5.2.2 Canal detallista.

En este canal la ventaja principal es la posibilidad de tener varias alternativas de comercializar los productos, sin duda se tiene una amplia cobertura. Es uno de los canales más utilizado en la comercialización de frutas y verduras

5.2.3 Canal mayorista

La cobertura de este canal es mayor a la cobertura que tiene el canal detallista, debido a que los productos llegan directamente a las centrales de abasto y de ahí se distribuyen a los diferentes nichos de mercado, por medio de los intermediarios detallistas, sin embargo el principal afectado es el consumidor por los altos precios que tiene que pagar por los productos, efecto del gran número de intermediarios que existe.

5.3 Descripción operativa del canal de comercialización seleccionado.

Como se ha mencionado en el transcurso del trabajo, el modelo de negocio busca disminuir el número de intermediarios, por ende el canal que mejor se acopla al estilo que busca la empresa es el canal detallista. La empresa Verfruit S.A.S actuara como distribuidora dentro del proceso y buscara integrar las tres partes involucradas (Productor – Comercializadora – Consumidor) con el fin de establecer una relación gana-gana justa y equitativa que beneficie a todas las partes.

Los productos serán comprados directamente en las fincas, luego transportados a la bodega de almacenamiento para ser seleccionados empacados y pesados según los requerimientos de los consumidores y luego entregados directamente en los domicilios. Más adelante se especificara el proceso de abastecimiento y distribución.

5.4 Descripción de la Cadena de Abastecimiento

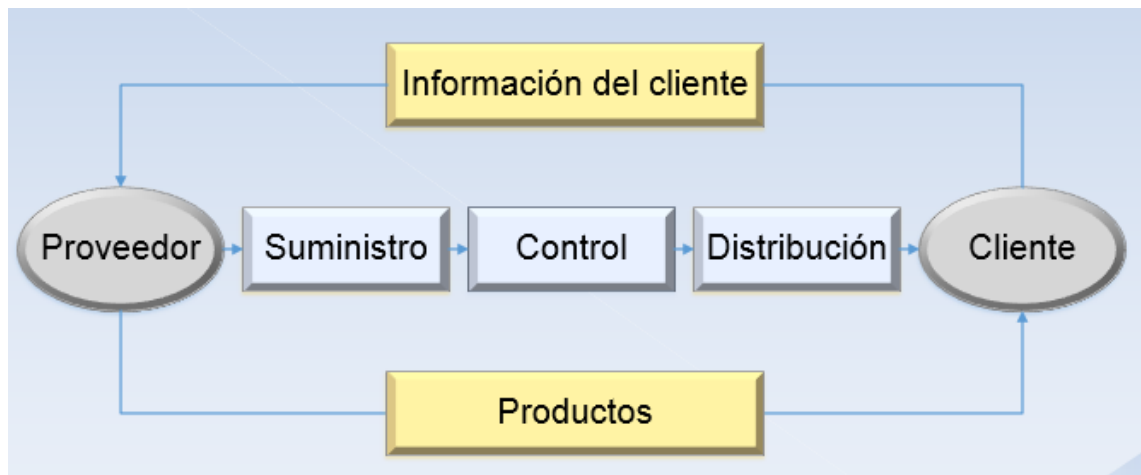
La cadena de abastecimiento de la empresa Verfruit S.A.S está conformada por tres áreas que son: Suministro o abastecimiento, control y distribución. En

el proceso existen dos partes fundamentales que influyen de manera trascendental; en primer lugar se encuentra la información del consumidor y es importante porque representa los requerimientos y deseos del mercado, en segundo lugar están los productos que constituyen lo que finalmente recibirán los consumidores.

Para el normal funcionamiento de la cadena y el cumplimiento de los pedidos de los clientes es necesario que la información sea clara, concisa y sobre todo que exista sinergia entre el productor, la empresa y el proveedor.

A continuación se muestra el proceso de la cadena de abastecimiento.

Ilustración 6: Descripción Cadena de Abastecimiento



Fuente: elaboración propia

La información del cliente además de representar los requerimientos y deseos del mercado, también refleja las necesidades y todo lo relacionado con los pedidos, los cuales se recibirán por medio de llamadas telefónicas.

Cada área de la cadena cumple una función diferente en el proceso. El procedimiento aquí es inverso por tal motivo empieza en la área de distribución, esta se encarga de recibir los pedidos y es donde inicia el proceso de logística interna. En esta etapa se deben acordar los tiempos de entrega y la forma de pago, como también las demás condiciones necesarias para cumplir con los requerimientos del mercado. Después se encuentra el control donde se

reciben las órdenes de pedido del área de distribución con las especificaciones de cada pedido como son: nombre del producto, cantidad, fecha de recepción y entrega, condiciones de empaque y embalaje. Por último se encuentra el área de suministro que recibe información proveniente del área de control con las especificaciones necesarias para dar cumplimiento a los pedidos y es aquí donde se estipula las cantidades de materia prima a comprar.

En el otro lado está el producto que también representa una parte importante en la cadena porque simboliza el cumplimiento a las especificaciones de los clientes. Al igual que en la información del cliente, aquí también las áreas tienen diferentes funciones.

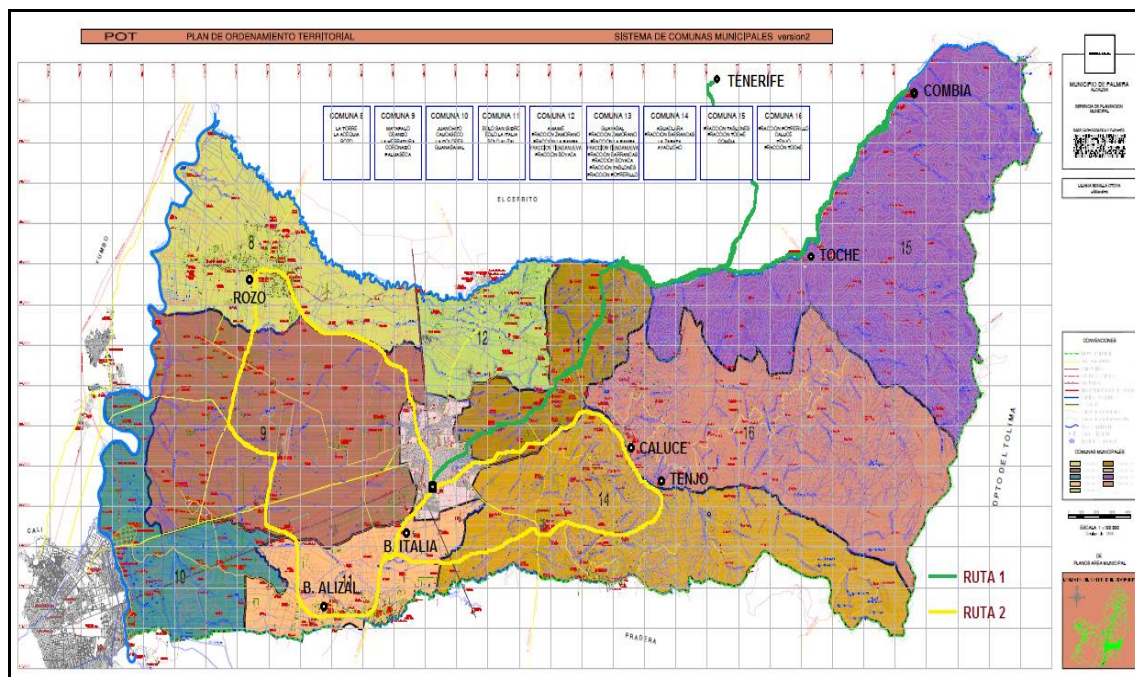
En el área de suministro se realiza la recepción de la materia prima, mientras que en el control se ejecuta la mayor parte de las especificaciones de los clientes como son: las cantidades de pedido, condiciones de empaque, control de calidad como también la selección del producto y en la distribución se realiza la entrega de los productos según la condiciones de cada uno de los clientes.

Es necesario resaltar que en la cadena de abastecimiento es importante realizar un seguimiento en la etapa de postventa con el fin de fidelizar el cliente y generar entre las personas voz a voz.

5.5 Descripción proceso de abastecimiento semanal

El proceso de acopio de frutas y verduras se realizara en un vehículo tipo pick up con capacidad para transportar una tonelada, los días de recolección serán: los lunes, miércoles y viernes en dos rutas que serán distribuidas de acuerdo a la cercanía entre corregimientos.

Ilustración 7: Rutas de abastecimiento



Fuente: Alcaldía de Palmira, modificación y elaboración propia de rutas

La primera ruta cubre la zona alta que corresponde a Tenerife (El Cerrito), Combia y Toche; la segunda ruta cubre la zona plana que corresponde a Tenjo, Caluce, Bolo la Italia, Bolo Alizal y Rozo.

En cuanto a la descripción del abastecimiento semanal, en la siguiente tabla se especifican las cantidades de productos que se van adquirir de cada corregimiento, para establecer los kilos por día se tuvo en cuenta los requerimientos de las personas por semana.

Tabla 41: Proceso de abastecimiento semanal

DESCRIPCIÓN PROCESO DE ABASTECIMIENTO SEMANAL								
Producto	Lunes		Miércoles		Viernes		Ruta	Total semana
	Kilos	Vereda	Kilos	Vereda	Kilos	Vereda		
Fresa	100	Tenerife	100	Tenerife	113	Tenerife	R U T A 1	313
Cebolla	120	Tenerife	120	Tenerife	135	Tenerife		375
Frijol	150	Toche	137	Combia	150	Toche		437
Repollo	130	Toche	130	Combia	143	Toche		403
Tomate chonto	135	Tenjo	135	Toche	148	Toche		418
Tomate de árbol	100	Tenjo	100	Tenjo	121	Tenjo	R U T A 2	321
Habichuela	160	Tenjo	177	Tenjo	160	Tenjo		497
Mora	130	Caluce	121	Caluce	130	Caluce		381
Guayaba	130	B. Italia	130	B. Alizal	130	B. Italia		390
Naranja	150	Rozo	144	B. Italia	150	Rozo		444
Total día	1.305		1.294		1.380			3.979

Fuente: tabla elaborada por el autor

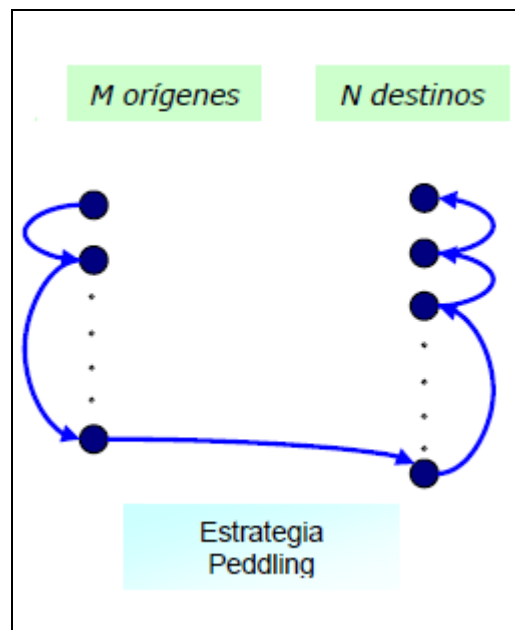
Las dos rutas se realizaran en el mismo vehículo, sin embargo para realizar el recorrido se debe tener en cuenta la capacidad por desplazamiento y la ubicación geográfica de las dos zonas: la primera zona es parte montañosa mientras que la segunda es terreno plano, por tal motivo, se determinó que cada ruta tenga su propio recorrido, la cercanía entre corregimientos permiten realizarlo el mismo día pero en diferente horario. La ruta 1 se realizara en las horas de la mañana mientras que la ruta 2 se realizara en las horas de la tarde, el tiempo promedio estipulado para cada ruta es de 4 horas teniendo en cuenta el estado de las vías de acceso, el tiempo de carga y la distancia entre corregimientos.

5.6 Descripción proceso de distribución

Para la entrega de los pedidos a domicilio se contará con dos personas prestadoras del servicio de moto taxi, encargadas de distribuir los productos en las diferentes zonas, la recepción de pedidos se tomarán todos los días y en cualquier hora del día, cada persona tendrá asignada una zona la cual será su área funcional.

Para la distribución se utilizara la estrategia de Peddling que se fundamenta en los envíos con paradas múltiples, el modelo se ajusta perfectamente a la forma de distribución establecida por la empresa, permite establecer un número reducido de rutas por un alto número de paradas en cada una de ellas, esta estrategia implica costos de rutas reducidos y gastos por servicio del vehículo altos, a continuación se ilustra el proceso.

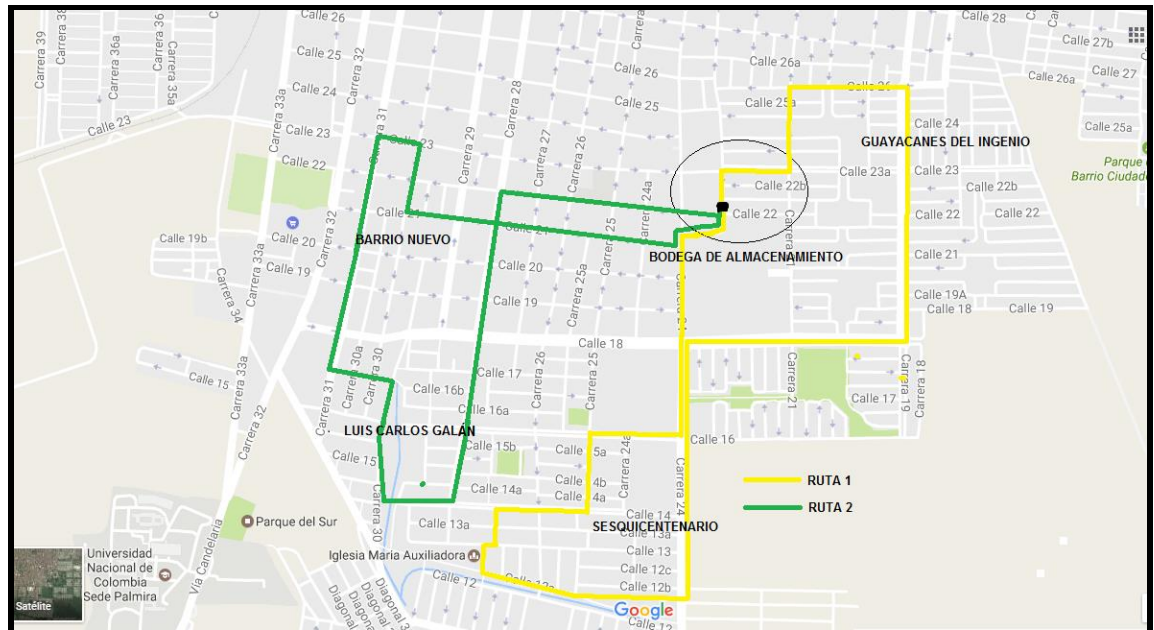
Ilustración 8: Estrategia de envío



Fuente: M. Estrada (2007)

La forma de distribución será así: la persona #1 se encargara de los barrios Guayacanes del Ingenio y Sesquicentenario, mientras que la persona #2 se encargara de los barrios Luis Carlos Galán y Barrio nuevo

Ilustración 9: Rutas de distribución



Fuente: Alcaldía de Palmira, modificación y elaboración propia de rutas

5.7 Mecanismos de Promoción y Publicidad.

5.7.1 Promoción.

La comercializadora VERFRUIT S.A.S ofrecerá a sus clientes bonos y cupones de descuento con el fin de generar fidelización. Con los bonos se pretende ofrecerle al consumidor descuentos por sus compras; por cada \$100 acumulara 1 punto que se podrá utilizar en cualquier producto, después de tener 10.000 puntos acumulados, mientras que con los cupones por compras mayores a \$30.000 participaran por mercados quincenales de frutas y verduras por un valor equivalente a la mitad del valor comprado.

5.7.2 publicidad.

Las campañas publicitarias por VERFRUIT S.A.S. serán la base fundamental para la captación de clientes, la empresa utilizara el sistema de puerta a puerta e implementara la estrategia del Push con el fin de crear demanda, se buscara ofrecer beneficios por medio de las promociones y precios competitivos.

La publicidad estará basada en: tres vallas publicitarias colocadas en diferentes puntos estratégicos, la primera se colocara en el Barrio Sesquicentenario, la segunda en Barrio Nuevo y la tercera al frente de la bodega de almacenamiento. Así mismo se entregaran volantes con el fin de dar a conocer la empresa y los productos ofrecidos, se utilizaran las redes sociales, se creara una página web y se implementara la utilización de material P.O.P (Point of Purchase; punto de venta) como son: calendarios, bolígrafos, llaveros y agendas personales como estrategia para que las personas recuerden la marca.

En la apertura de la empresa se realizara previamente una campaña publicitaria por los medios de comunicación de la ciudad como son los diarios y la radio.

Los gastos por publicidad alcanzan los \$4.590.000 divididos en:

Tabla 42: Gastos de publicidad

Descripción	Unidad	Costo unitario	Costo total
Vallas	3	\$700.000	\$2.100.000
Volantes	500	\$250	\$125.000
Calendarios	500	\$150	\$75.000
Bolígrafos	300	\$600	\$180.000
Llaveros	200	\$800	\$160.000
Agendas personales	150	\$1.000	150000
Medios de comunicación	12	\$150.000	\$1.800.000
Total publicidad			\$4.590.000

Fuente: tabla elaborada por el autor

CAPITULO III: ESTUDIO TÉCNICO.

1. TAMAÑO DEL PROYECTO.

Para este proyecto se ha identificado un gran nicho de mercado que son los hogares que pertenecen al estrato tres de la ciudad de Palmira y que habitan en los barrios de la comuna siete; Sesquicentenario, Luis Carlos Galán, Guayacanes del Ingenio y Barrio Nuevo.

La idea principal es evitar que estos clientes compren en supermercados, comercializadoras, galerías o tiendas de barrio; prescindir de los intermediarios o al menos de un gran número de ellos.

Se pretende cubrir el 50% del mercado; equivalente a 1.346 hogares que estarían dispuestos a comprar frutas y verduras en la nueva comercializadora. Para la distribución se realizara mediante rutas diarias por diferentes sectores de los barrios antes mencionados para conseguir clientes potenciales y conocer la demanda de cada uno de ellos, con el fin de obtener volúmenes considerados, que permitan hacer viable el recorrido.

1.1 Capacidad del proyecto.

El tamaño del proyecto depende de la cantidad de clientes u hogares proyectados que tendrá el mismo, a partir de esto se determina también cuantos consumidores existirán por cada oferta dentro del proyecto, la medida de peso utilizada para el proyecto será 1000 gramos o el equivalente a un kilogramo.

1.2 Análisis de los principales factores condicionantes del tamaño del proyecto.

Los principales factores para determinar el tamaño del proyecto son: la demanda insatisfecha, el financiamiento, los proveedores y evaluación de riesgos.

➤ Demanda.

Está determinada por el estudio de mercado, con la investigación realizada se puede concluir que el 87,4% de la población está dispuesta a comprar en una nueva comercializadora de frutas y verduras, lo cual permite concluir que el proyecto contara con un mercado potencial, el cual garantizara la demanda de los productos ofrecidos. Se busca impactar el 50% de la población que está dispuesta a cambiar de proveedor.

➤ Financiamiento.

Los recursos necesarios para poner en marcha el proyecto provienen en un 20% de recursos propios, mientras que el 80% se obtendrá mediante fuentes de financiación. Se tendrán en cuenta las tasas de interés, el periodo de gracia y la facilidad de pago que ofrezcan las diferentes opciones que existan en el mercado.

➤ Proveedores de materia prima.

La materia prima del proyecto son las frutas y verduras, por ende se pueden considerar como un limitante para el proyecto, debido a que algunos productos no son programables para la producción y se dan por cosechas, como ocurre

por ejemplo con la mayoría de los cítricos. Por ello se deben tener varias opciones de proveedores tanto en el municipio como en el departamento de acuerdo a las zonas y clima que generan las producciones durante el año.

Hay que tener en cuenta que la mayoría de cultivos se ven influenciados por el clima; en periodo de verano se acelera la cosecha y por tal motivo aumenta la oferta, mientras que en invierno las cosechas disminuyen e inclusive se llegan a perder, lo cual genera una disminución en la oferta.

Este factor se puede considerar como el principal problema para el proyecto; debido a que en algunos casos es posible que no exista oferta de algunas frutas y verduras o la oferta no cubra la totalidad de la demanda, lo que generara que el precio se incremente hasta un punto tan elevado que los consumidores optaran por no comprar o reemplazar el producto.

➤ **Evaluación de riesgos.**

Teniendo en cuenta que el monto de la inversión es relativamente bajo y por consiguiente el nivel de riesgo tiende a ser menor: es necesario considerar la posibilidad de que exista riesgo, aunque sea en un porcentaje mínimo, por ello se evaluarán todas las probabilidades en el estudio financiero.

1.3 Programa de Producción o de Comercialización.

El fin de la empresa VERFRUIT S.A.S. es comercializar frutas y verduras, motivo por el cual, el presente apartado estará determinado por la cantidad en kilos de productos ofertados y por la demanda potencial diaria, semanal y mensualmente.

1.4 Conclusión sobre el tamaño de la planta (o del local).

El tamaño máximo de la planta está limitado por la cantidad en kilos de frutas y verduras que se comercializaran diariamente, semanalmente y mensualmente. Para ello, es indispensable contar con un local de aproximadamente 5 metros de ancho por 20 metros de largo, el cual puede ubicarse en un barrio residencial dentro del mercado objetivo y se obtendrá mediante arrendo.

2. LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO.

Para analizar la localización del proyecto se deben tener en cuenta dos factores determinantes como son: la Macro y la Micro localización.

2.1 Macrolocalización

Para determinar este aspecto se tuvo en cuenta factores como la producción agrícola de los departamentos a nivel nacional, la variabilidad de climas, la variabilidad y oferta de materias primas y la disponibilidad de espacio y tiempo del autor, razones por las cuales se decidió elegir el departamento del Valle del Cauca y la ciudad de Palmira.

La idea de establecer una nueva comercializadora en la ciudad de Palmira es completamente estratégica, primero porque se busca cubrir la demanda de la comuna siete de los hogares de estrato tres que habitan en los barrios: Guayacanes del Ingenio, Barrio Nuevo, Sesquicentenario y Luis Carlos Galán, debido a la poca competencia que existe en el sector y en segundo lugar porque la ciudad cuenta con una gran variedad de oferta en frutas y verduras.

En cuanto a los proveedores de la materia prima se encuentran alrededor de la ciudad, la mayoría de los productos provendrán de corregimientos como: Rozo,

Caluce, Tenjo, Toche, Combia, Bolo San Isidro, Bolo la Italia, Tenjo, entre otros. Algunos productos como la fresa y la cebolla larga se compraran en el corregimiento de Tenerife (El Cerrito) ya que cuenta con la oferta necesaria para suplir la demanda de Palmira y además porque solo se encuentra a 52 km de la ciudad, aproximadamente a una hora y veinte minutos en carro, debido a la vía de acceso.

Si se llega a presentar el caso donde la oferta de la región sea menor a la demanda de la ciudad, se exploraran otras alternativas cercanas a la ciudad como los corregimientos de Costa Rica (Ginebra) y el departamento del Cauca (Popayán).

El corregimiento más lejano es Tenerife que como se dijo anteriormente queda a 80 minutos aproximadamente de Palmira. Sin embargo se debe considerar la posibilidad de que no exista oferta de alguno de los productos a comercializar en algún momento, por tal motivo se debe pensar en salir del área limítrofe de Palmira sin salir del departamento, lo que implicaría tiempos entre dos o tres horas aproximadamente dependiendo el corregimiento.

Uno de los principales productos que puede disminuir la oferta puede ser la naranja, debido a los periodos de cosecha, por tal motivo, el Norte del Valle se perfila como unos de los principales proveedores de este producto dado el caso de que en la ciudad no exista oferta o sea insuficiente.

Como se mencionó anteriormente la compra de materia prima se realizara de forma directamente en la finca del agricultor, de tal manera que permita obtener productos frescos y de buena calidad. Se realizara un acuerdo verbal o escrito dependiendo el caso con el fin de garantizar la oferta constante de los productos durante todo el año.

En cuanto a las vías de acceso, son completamente transitables tanto para dirigirse a las fincas como para distribuir los productos en la ciudad.

Por otro lado, la planta operativa cuenta con los servicios públicos necesarios para la operación de la empresa y en lo referente a la mano de obra es de fácil

adquisición porque no se necesitan personas muy calificadas o especializadas para realizar las funciones operativas de almacenamiento, transporte y entrega del producto.

2.2 Microlocalización

La empresa VERFRUIT S.A.S. estará localizada en la parte urbana de la comuna siete de Palmira. Se han estudiado dos opciones; el Barrio el Recreo o Sembrador, la localización se definirá en estos barrios porque el local necesita tener un valor comercial económico para disminuir los costos fijos, debe ser amplio, con poca movilidad de tránsito y su ubicación debe permitir la unión y el acceso fácil a los cuatro barrios donde se pretende comercializar los productos, esto con el fin de disminuir los costos de transporte, el lugar que mejor condiciones ofrece para instalar la planta es el barrio sembrador.

3. INGENIERÍA DEL PROYECTO.

3.1 Descripción técnica del producto o servicio.

El único proceso productivo en el que incurrirá el proyecto será en la comercialización de frutas verduras, no existirán procesos de transformación y por ende el proceso de comercialización iniciara en la finca de los agricultores con la compra de los productos y finalizara en el domicilio de los hogares con la entrega de los mismos.

El proceso de compra de las frutas y verduras debe ser previamente analizado con el fin de crear una relación de gana – gana entre ambas partes y garantizar

una cantidad constante de productos a precios que serán regulados por el mercado.

En el momento de comprar los productos, se deben tener en cuenta los requerimientos de los clientes potenciales, por tal motivo es necesario contar con una base de datos que permita guardar información acerca del inventario de productos y pedidos, con el fin de elegir en qué momento apropiado se debe realizar una compra y cuando se deben despachar los productos.

La entrega de los productos se realiza por rutas previamente definidas, la idea es establecer los recorridos más cortos posibles, con el fin de optimizar los tiempos de entrega y disminuir los costos de transporte.

Los productos serán transportados en canastas, utilizando bases de cartón corrugado alrededor de las canastillas (cuando sea necesario) con el fin de preservar todas las propiedades físicas de los productos.

El almacenamiento de las frutas y verduras, dependerá del tiempo de entrega de las mismas, que se estima como máximo de 72 horas después de la compra del producto para distribuirlo. Los productos a tener en cuenta serán la mora y la fresa, debido a que son productos de fácil descomposición y por tal motivo es recomendable almacenarlos en refrigeradores o cuartos fríos para conservar las propiedades de las mismas. En cuanto a los demás productos serán almacenados en canastas hasta el momento de entrega.

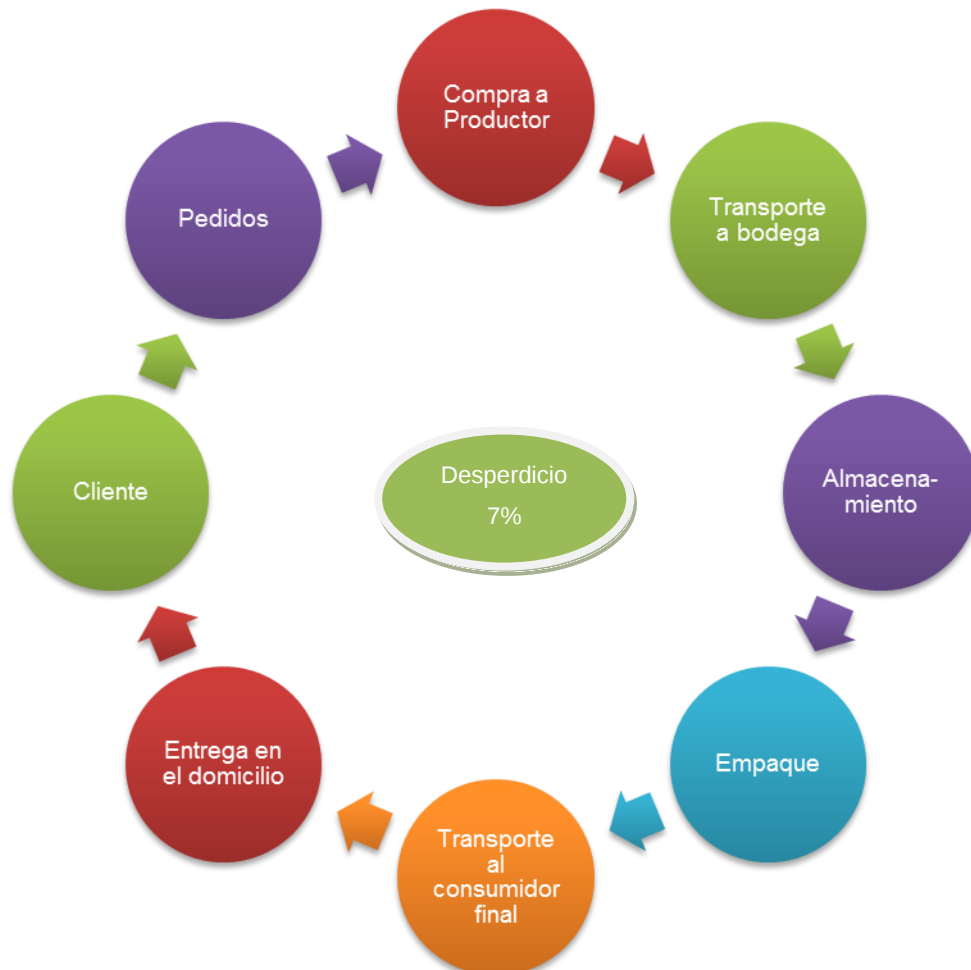
En referencia al empaque, el proceso consiste en seleccionar y separar el pedido de cada cliente en bolsas pequeñas por producto y finalmente en canasta donde se ingresan todos los productos requeridos por el cliente y anexo a ellos se especifica la cantidad ya sea por media libra (250 gramos), una libra (500 gramos) o un kilogramo (1000 gramos), el precio y la factura con los detalles completos del pedido.

Por ser un proceso donde se incurre a comercializar productos tangibles, perecederos y que tienen una vital útil muy corta, es muy importante considerar los desperdicios como un factor determinante que afecta directamente el

inventario, la rentabilidad y la calidad de la empresa. Cabe mencionar que los desperdicios se pueden originar por diversas variables como son: frutos muy maduros, malas condiciones de transporte o almacenamiento, mala rotación del producto lo que genera pudrición y deterioro en la calidad del producto. Se estima que el desperdicio no supere el 7% de la cantidad total comprada de productos.

3.2 Análisis del proceso de producción

Ilustración 10: diagrama de procesos



Fuente: Ilustración elaborada por el autor

3.3 Listado de Equipos, maquinaria, herramientas, muebles, enseres para la operación.

Para el normal funcionamiento de la empresa, lo que se necesita es:

➤ Vehículo.

Es necesario adquirir una camioneta tipo pick up con capacidad para transportar una tonelada de peso, preferiblemente diésel y con carrocería de estacas. En el mercado existen dos marcas que son Chevrolet Luv Dmax cs Chasis 4x4 y Nissan Frontier, que se acoplan perfectamente a las condiciones necesarias del proyecto y sobre todo a cualquier terreno. El precio de los vehículos nuevos supera los cien millones de pesos, por tal motivo se ha pensado en comprar un vehículo en el mercado de usados, que este en óptimas condiciones y que no supere los \$35.000.000 IVA incluido para disminuir el monto de la inversión inicial.

En cuanto a gastos mensuales del vehículo se estiman en \$1.500.000 aproximadamente teniendo en cuenta el mantenimiento, combustible, aceite, llantas y cualquier tipo de imprevisto que se pueda presentar. El salario del conductor se reflejara en de pago de nómina.

Ilustración 11: Vehículo



Fuente: Chevrolet (2016)

➤ **Refrigerador.**

Para conservar las condiciones físicas y la calidad de los productos, es necesario adquirir un refrigerador con las condiciones necesarias para preservar las frutas y verduras sin alterar las condiciones de las mismas. Para este caso se comprara un cuarto frio de conservación de medidas de 2x2 con capacidad para albergar una tonelada de productos. Tiene un precio de \$18.000.000 IVA incluido e incluye instalación en la empresa, el proveedor será Construrefri de la ciudad de Cali.

Ilustración 12: Cuarto frío de conservación



Fuente: Construrefri (2016)

➤ **Una báscula de piso**

Para la compra de frutas y verduras, es necesario contar con una báscula de piso con capacidad máxima para 600 kilogramos, debe ser movable y de fácil manejo para llevarla hasta los lugares donde se realiza la compra de materia prima, el proveedor es JCM básculas de la ciudad de Cali y las especificaciones son las siguientes:

Ilustración 13: Báscula de piso



Fuente: JCM básculas (2016)

Características:

- Plataforma: 45 cm de ancho y 60 cm de largo
- Capacidad máxima: 600 Kilogramos
- Medida de peso: Gramo a gramo
- Línea: económica
- Valor: \$450.000 IVA incluido

➤ **Balanza liquidadora de mesa**

Es necesario adquirir una balanza liquidadora de mesa que permitan conocer con exactitud el peso y el precio real de los productos. Las balanzas se pueden adquirir en JCM básculas de la ciudad de Cali, las especificaciones son:

Ilustración 14: Balanza liquidadora



Capacidad máxima: 30 kilogramos

Medida de peso: Gramo a gramo

Línea: económica

Valor: \$240.000 IVA incluido

Fuente: JCM Básculas (2016)

➤ Canastillas

Las canastillas serán el recipiente ideal para transportar y almacenar las frutas y verduras. Se pretenden adquirir 80 canastillas con las siguientes medidas:

Ilustración 15: Canastilla



Largo: 60 cm

Ancho: 40 cm

Alto: 25 cm

Fuente: Estra (2016)

Las canastillas tendrán un valor de \$6.500 c/u IVA incluido y los proveedores serán: CJS Canecas y Estra de la ciudad de Cali. Cada año se comprara la misma cantidad de canastillas.

Cabe resaltar que las canastillas tienen una capacidad aproximada entre 20 y 25 kilos dependiendo del producto. Para el proyecto es necesario adquirir 80 canastillas que serán utilizadas así: 40 estarán en la camioneta para el transporte de los productos y las otras 40 estarán en el local para el almacenamiento de los mismos.

➤ Computador de mesa

Es necesario adquirir un computador de mesa para la parte administrativa, que permitan manejar una base de datos y todo lo relacionado con inventarios,

compras, ventas e información básica de los consumidores. El computador tiene un valor de \$1.449.990 IVA incluido, las principales características son:

Ilustración 16: Computador de mesa



Marca: Lenovo

Procesador: AMD A6 7310

Sistema operativo: Windows 10 Home

Memoria RAM: 4 GB

Disco duro: 1 TB

Pantalla: 21.5 LED panel

Garantía: 1 año

Proveedor: Alkosto

Fuente: Alkosto (2016)

➤ **Caja registradora**

Es necesario adquirir una registradora que permita llevar control sobre los productos vendidos, el valor de los mismos, los inventarios y que entregue recibo de compra.

Cabe mencionar que aunque la empresa no cuente con un punto físico, es necesario comprar la registradora por dos motivos fundamentales: el primero es porque ayuda al control de inventario diario además de llevar el registro de ventas de cada producto y segundo porque la empresa Verfruit S.A.S enviara recibo impreso a todos los pedidos con el objetivo de que sean cobrados de

manera justa y de acuerdo a lo especificado en el recibo, esto se plantea para generar mayor seguridad y confianza en los clientes.

La registradora que mejor se adapta a las condiciones antes mencionadas es la Registradora ALFANUMERICA NEGRA- MARCA CASIO MODELO PCRT-500 y que tiene las siguientes especificaciones:

Ilustración 17: Caja registradora



- Impresión Térmica Capacidad de 2000 PLU
- Capacidad de Noventa (90) departamentos
- Rollo de impresión de 57 mm.
- Permite controlar Inventarios
- Permite más de cien (100) registros en una sola venta - Puerto para Scanner
- Entrega informe financiero para cuadre de caja y total de ventas. / Régimen Común

Fuente: Sociedad Tele Equipos & Cía. Ltda. (2016)

El proveedor será Sociedad Tele Equipos & Cía. Ltda. De la ciudad de Cali y la registradora tendrá un valor de \$398.000 IVA incluido.

➤ **Un local en arrendamiento**

Es necesario adquirir un local en arrendamiento con espacios suficientes para cargue y descargue de la camioneta, para seleccionar, empacar y almacenar los productos, que cuente con servicios públicos y con una área

aproximadamente de 6,6 metros de ancho por 15 metros de largo o su referente a una área de 100 Metros.

Con el fin de disminuir los costos del proyecto, se espera que el local este ubicado en el barrio El Sembrador entre la carrera 23 con calle 21 - 22.

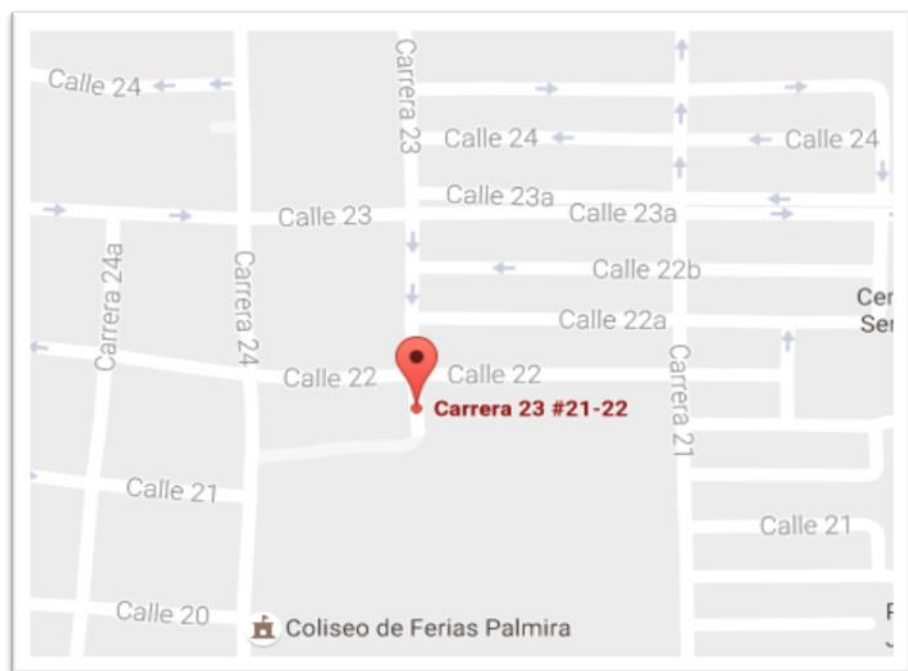
Los costos en los que incurrirá mensualmente el local son:

Arrendo: \$600.000

Servicios: \$550.000 incluye agua, gas, luz, telefonía e internet

Seguro contra robo: \$120.000

Ilustración 18: Ubicación local



Fuente: Google Maps

➤ **Cartón corrugado**

Es un material muy utilizado para la elaboración de empaques secundarios de frutas y hortalizas por su bajo costo y fácil manejo. Por tal razón, se utilizaran

láminas de cartón corrugado que permitan cubrir la parte interior de las canastillas, para preservar las condiciones físicas de algunas frutas como la fresa y la guayaba. En el mercado existe gran oferta de este material, es decir que es de fácil adquisición, por tal motivo para elegir el proveedor siempre se tendrá en cuenta quien ofrezca mejores condiciones. Se estiman \$30.000 mensual para la compra del material, teniendo en cuenta que el cartón se puede utilizar más de una vez dependiendo de su estado.

Ilustración 19: Cartón Corrugado



Fuente: Smurfit Kappa (2016)

➤ Bolsa empaque

Es necesario adquirir bolsas para empacar los productos y pedidos de clientes, para ello se van a manejar rollos de bolsa de polietileno alta densidad. En el mercado existen varios proveedores, lo que quiere decir que es de fácil adquisición, por tal razón para elegir el proveedor siempre se tendrá en cuenta quien ofrezca mejores condiciones. Se estiman \$70.000 mensualmente para la compra de este material.

Ilustración 20: Rollos de bolsa de polietileno



Fuente: Plásticos soluempack cyc (2016)

➤ **Mobiliario.**

Para el acondicionamiento de las oficinas es necesario adquirir:

Tabla 43: Acondicionamiento de Oficinas

Descripción	Precio	Cantidad	Total	Proveedor
Escritorio oficina: estación de trabajo Vizcaya Wengue 76x170x110 cm	\$399.900	1	\$399.900	Homecenter
Silla alta giratoria sin brazos	\$249.900	1	\$249.900	Homecenter
Archivador 69x37x50 cm negro	\$263.900	1	\$263.900	Homecenter
Silla escritorio juvenil neumática negra	\$59.900	2	\$119.800	Homecenter
Teléfono inalámbrico Id Panasonic	\$119.900	1	\$119.900	Homecenter
Impresora Multifuncional Epson - WiFi - XP431	\$249.900	1	\$249.900	Tiendas Jumbo
Total			\$1.403.300	

Fuente: tabla elaborada por el autor

3.4 Descripción de insumos.

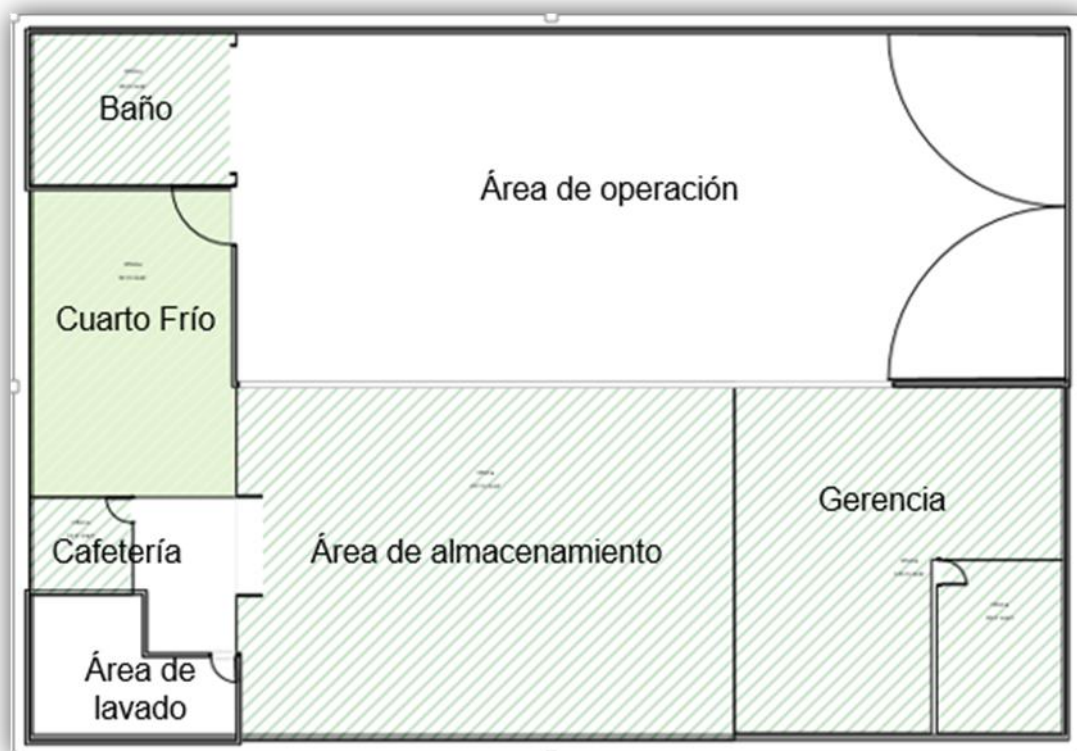
Los insumos necesarios para la empresa son:

- Lapiceros
- Rollos caja registradora
- Papel impresora
- Talonarios
- Tinta impresora
- Agendas
- Otros

Se estima que los costos de estos insumos no superen \$70.000 mensuales.

3.5 Distribución de planta (o de las diferentes áreas en el local - Aproximación)

Ilustración 21: Distribución de la planta



Fuente: elaboración propia

El área del local tiene 6,6 metros de ancho y 15 metros de largo aproximadamente.

CAPITULO IV: ESTUDIO DE LA ORGANIZACIÓN, ASPECTOS LEGALES Y AMBIENTALES DEL PROYECTO.

1. ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA.

El presente estudio tiene como fin determinar los principios y políticas que rigen la organización, la estructura de la organización y la distribución de funciones de cada uno de los miembros de la empresa.

La empresa VERFRUIT S.A.S es un proyecto sobre la comercialización de frutas y verduras; estos productos se ofrecerán en la comuna siete, zona urbana de la ciudad de Palmira. La empresa estará ubicada en el barrio sembrador y su mercado objetivo será toda la población de estrato tres de los barrios; Guayacanes del Ingenio, Sesquicentenario, Barrio Nuevo y Luis Carlos Galán de la misma comuna.

- **Misión**

VERFRUIT S.A.S. es una comercializadora de frutas y verduras comprometida con la salud, alimentación y bienestar de los hogares palmiranos, ofreciendo productos frescos y de buena calidad.

- **Visión**

VERFRUIT S.A.S. tiene como fin para el año 2020 ser distinguida como una empresa sólida y líder en la comercialización de frutas y verduras a nivel local. Busca ser reconocida como una empresa responsable con la salud del cliente y

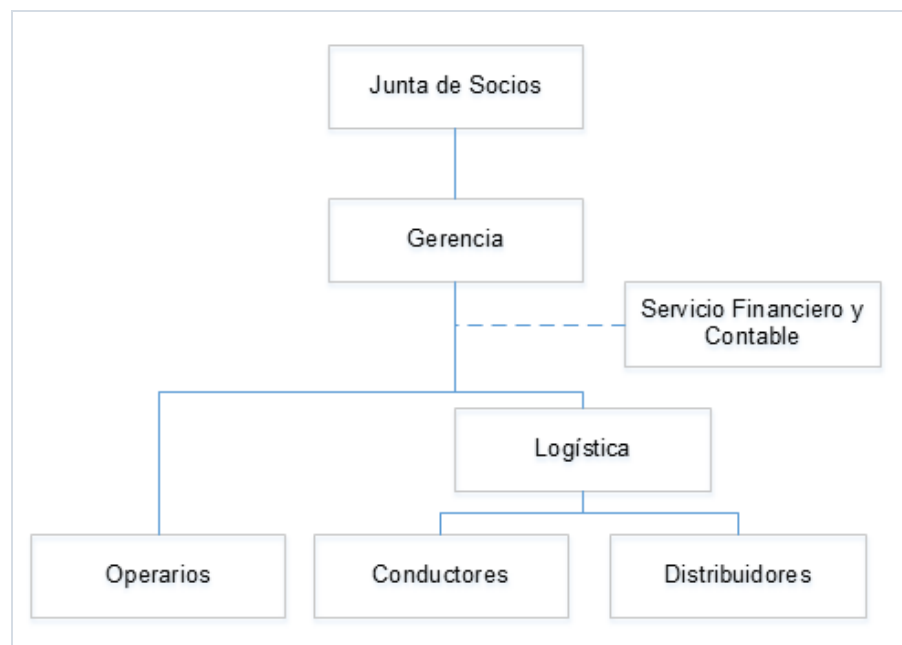
el medio ambiente, siendo innovadora en los procesos de comercialización fortaleciendo el cliente interno y externo.

- **Valores.**

- Responsabilidad
- Respeto
- Amabilidad
- Compromiso
- Tolerancia
- Dedicación
- Igualdad
- Equidad
- Cooperación

1.1 Estructura del organigrama.

Ilustración 22: Organigrama de VERFRUIT S.A.S



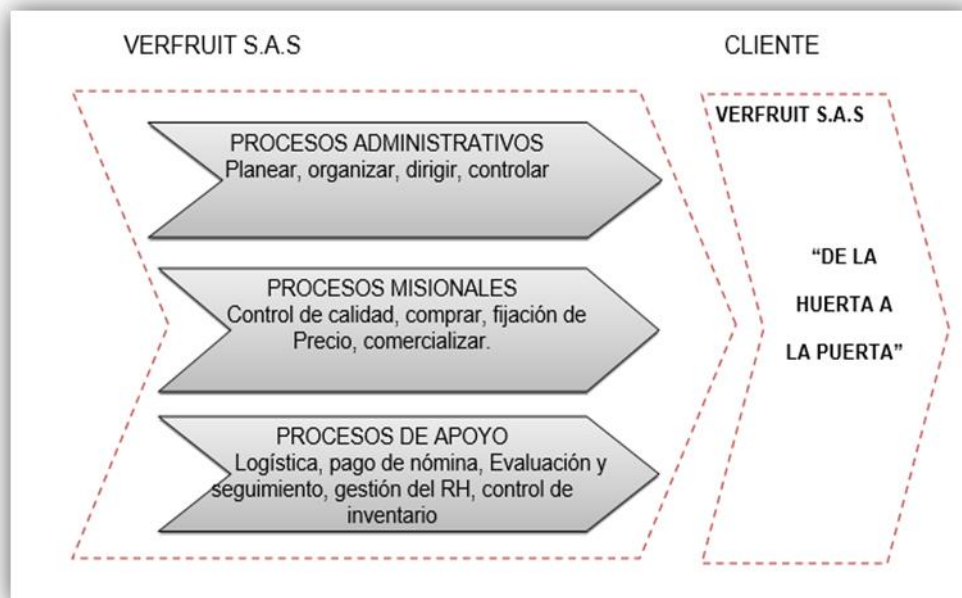
Fuente: Elaboración propia

1.2 Manual de procesos y procedimientos.

El manual de procesos y procedimientos es una recopilación de etapas que incluyen una serie de estamentos, políticas, normas y condiciones que permiten el correcto funcionamiento de la empresa.

1.2.1 Mapa de procesos de la empresa.

Ilustración 23: Propuesta de mapa de procesos



Fuente: elaboración propia

- **Procesos administrativos.**

- **Planear:**

- Definir idea.
- Precisar viabilidad.

- Puntualizar objetivos.
- Modelar y estructurar la idea.
- Establecer recursos.
- Fijar rentabilidad o beneficios.
- Determinar la función y el control.
- Ejecutar idea.

➤ **Organizar:**

- Definir las funciones y los puestos claves.
- Determinar los recursos de la empresa y la capacidad de los mismos.
- Elaborar un plan de trabajo de la empresa en función de su capacidad real.
- Optimizar la materia prima en los procesos de producción (Incluir políticas en el área de producción).
- Realizar un estudio de los procesos y procedimientos enfocándose en la integración y simplificación de las actividades productivas.
- Realizar seguimiento a los informes de ventas y cumplimiento de metas
- Delegar responsabilidad a personas para la interacción con los proveedores.
- Establecer políticas de compra y venta
- Archivar información referente a la empresa (financiera, contable, otro)

➤ **Dirigir:**

- Direccionamiento de la compañía
- Llevar acabo estrategias encaminadas a la mejora continua
- Establecer correctivos
- Asignar tareas adecuadas al personal idóneo/ apropiado.
- Reunir los miembros del equipo.
- Hacer seguimiento de las funciones.

- Evaluar el desempeño.
- Premiar desempeño.
- Evaluar comportamiento de la empresa

➤ **Controlar:**

- Establecer indicadores y estándares de control.
- Llevar a cabo la correcta medición y evaluación del trabajo.
- Comparar los resultados obtenidos, con la estructura planeada inicialmente, para definir posibles diferencias.
- Implantar medidas correctivas.

• **Procesos misionales.**

➤ **Control de calidad:**

- Controlar la madurez de la fruta.
- Verificar que la fruta se encuentre en óptimas condiciones para ser distribuida.
- Efectuar limpieza de frutas y verduras, cuando el caso lo amerita.
- Identificar que las especificaciones deseadas del producto final se hayan cumplido.
- Sellar el empaque o envase del producto correctamente.

➤ **Fijación de precio:**

- Analizar boletines de la centrales mayorista
- Establecer precio de negociación
- Establecer precio de venta

➤ **Comprar:**

- Inspeccionar la disponibilidad de la materia prima.
- Determinar productos a comprar
- Determinar cantidad de materia prima a comprar
- Establecer presupuesto para la compra.
- Localizar proveedores potenciales.
- Seleccionar proveedor
- Negociar con el proveedor los términos y condiciones de la compra.
- Enviar orden de compra.
- Inspeccionar los productos recibidos.
- Pesar las frutas y verduras.
- Transportar la materia prima al lugar de almacenamiento.
- Almacenar los productos.

➤ **Comercializar:**

- Analizar el mercado y las necesidades de los consumidores.
- Definir la necesidad a satisfacer.
- Ofrecer productos.
- Realizar el debido pronóstico de ventas.
- Administrar las ventas
- Diseñar estrategias de marketing (Para lograr ser líderes en costos, precios, calidad, servicio al cliente, trazabilidad, entre otros.)
- Administrar la publicidad.
- Diseñar rutas para los canales de comercialización.
- Realizar alianzas estratégicas y/o convenios.
- Llevar a cabo la fase de venta (Presentación, cierre y formalización de la venta).
- Implementar las técnicas de retención y fidelización de clientes.

- **Procesos de apoyo.**

- **Logística:**

- Programar el cargue y descargue del vehículo
- Cargar y descargar camiones e ingresar a sitio de almacenamiento, la materia prima
- Reporte y verificación de los productos comprados
- Alistar mercancía a despachar
- Autorizar salida de vehículo
- Transportar mercancía
- Entregar soportes o facturas de pedidos

- **Pago de nómina:**

- Liquidación nómina
- Pago de nómina
- Pago de prestaciones contempladas por la ley

- **Evaluación y seguimiento:**

- Examinar el progreso de las operaciones administrativas y productivas en el logro de objetivos propuestos.
- Identificar problemas en la planificación y en la puesta en práctica del área administrativa y operativa.
- Realizar ajustes que permitan el adecuado desarrollo de funciones.

➤ **Gestión contable:**

- Solicitar y recibir información contable y financiera
- Analizar información
- Revisar cuentas con proveedores y clientes (cuando sea el caso)
- Realizar control de costos
- Emitir documentos e informes para entidades estatales

➤ **Gestión del recurso humano:**

- Selección de personal
- Contrato de trabajo
- Inducción
- Asesoría y capacitación
- Liquidación de contrato

➤ **Control de inventario:**

- Inventario de productos
- Codificar cantidad de producto en bodega
- Informe sobre productos a comprar

1.3 Manual de funciones

➤ **Junta directiva**

Está conformada por dos inversionistas o socios, quienes son los encargados de tomar las principales decisiones dentro de la empresa. Son las personas que se encargan de elegir el administrador y delegar responsabilidades.

➤ Gerencia

- Cargo: Administrador
- Jefe inmediato: Junta de socios
- Objetivo: Realizar todas las acciones concernientes a la administración de la organización; direccionar la empresa en busca de los objetivos y metas acorde con la misión y visión de la misma.
- Funciones:
 - Direccionar las diferentes actividades de la empresa de acuerdo a la misión y visión
 - Definir el direccionamiento estratégico de la empresa a partir de instrucciones y expectativas de los propietarios
 - Organizar, controlar y dirigir el capital humano
 - Asignar funciones y obligaciones a los empleados
 - Supervisar las funciones de los empleados
 - Motivar al capital humano con el fin de lograr un alto nivel de compromiso laboral
 - Ser el mediador entre la junta de socios y la empresa
 - Crear estrategias en busca del posicionamiento y reconocimiento de la empresa
 - Crear estrategias y políticas para el mejoramiento continuo de la empresa
 - Realizar seguimiento y evaluación de los diferentes procesos y sus resultados
 - Elaborar y entregar informes sobre la actualidad de la empresa
 - Revisar que los estados financieros estén correctamente presentados
 - Ejecutar políticas de la empresa
 - Seleccionar, controlar y remunerar a los empleados
 - Realizar estrategias de promoción y publicidad
 - Fomentar alianzas estratégicas
 - Planear estrategias de ventas
 - Llevar control sobre el inventario de productos

- Planear la compra de materia prima
 - Recepcionar y planear la entrega de pedidos
 - Analizar los precios de la central mayorista de CAVASA para establecer precios de compra y venta
 - Estimar la demanda
 - Preparar pronósticos de ventas
 - Preparar pronósticos de gastos
 - Buscar y elegir nuevos canales de comercialización
 - Sugerir y elaborar planes promocionales
 - Gestionar y administrar los recursos de la empresa
 - Controlar y ejecutar los procesos que estén a cargo de otros cuando por algún motivo estos últimos no puedan realizar sus funciones
- Conocimientos básicos:
 - Sobre manejo de personal
 - Sobre procesos administrativos
 - Sobre manejo de presupuesto
 - Capacidad de expresión verbal y escrita
 - Nivel de estudio mínimo: Profesional en administración de empresas
 - Experiencia: no aplica

➤ **Servicio financiero y contable.**

Será una línea staff que se encargará de llevar la contabilidad de la empresa, además de asesorarla en temas económicos y financieros.

➤ **Departamento de logística.**

- Cargo: Coordinador de logística
- Jefe inmediato: Gerente

- Objetivo: Planear correctamente todo lo relacionado a la logística de transporte de compra y distribución de frutas y verduras
- Funciones:
 - Crear hojas o guías de rutas
 - Coordinar, supervisar y controlar el proceso de transporte
 - Analizar y organizar los tiempos y movimientos de las rutas en las diferentes zonas de ventas
 - Realizar seguimientos constantes al proceso de recepción y distribución de productos
 - Llevar control sobre el inventario de frutas y verduras que se transportan; tanto de los productos que se compran, como de los que se despachan.
 - Revisar y procesar devoluciones de productos por condiciones de transporte
- Conocimientos básicos:
 - En el área de organización
 - En el área de logística y distribución
 - En el control de inventarios
- Nivel de estudios: técnico o tecnólogo en gestión logística del transporte
- Experiencia: un año en el área de logística o distribución de productos alimenticios.

➤ **Conductor.**

- Cargo: Conductor
- Jefe inmediato: Coordinador de logística
- Objetivo: Transportar adecuadamente las frutas y verduras desde las fincas hasta el lugar de almacenamiento
- Funciones:
 - Cumplir con el orden de las rutas

- Supervisar y controlar que la carga de los vehículos no superen las cantidades máximas establecidas
 - Llevar control sobre el inventario de frutas y verduras que se transportan
 - Transportar los productos de manera oportuna a su lugar de destino
 - Llevar informes de transporte
 - Mantener aseado el vehículo
 - Estar pendiente de los cuidados y el mantenimiento que se debe realizar al vehículo
 - En los días donde no se realice el recorrido de recepción de materia prima, debe cumplir con funciones de operario
- Conocimientos básicos:
 - En el manejo de formatos
 - Nivel de estudios: Bachiller
 - Experiencia: la única experiencia que se exigirá en este campo, es que haya manejado como mínimo un año vehículos, preferiblemente de tipo pick up, además de que tenga licencia de conducción.

➤ **Distribución**

- Cargo: Distribuidor
- Jefe inmediato: Coordinador de logística
- Objetivo: Llevar correctamente los pedidos a su destino final
- Funciones:
 - Recepcionar y cargar productos
 - Seguir las indicaciones de las rutas
 - Entregar los pedidos en la puerta de los hogares
 - Llevar control sobre el inventario de frutas y verduras que transportan
 - Revisar las devoluciones de productos por condiciones de transporte si existe el caso

- Conocimientos básicos:
 - En las zonas de distribución
 - En el manejo de formatos
- Nivel de estudios: Bachiller
- Experiencia: no se necesita experiencia pero si como mínimo debe conocer las zonas donde se desarrollara el trabajo, además de saber manejar motocicleta con tráiler, tener licencia de conducción y un vehículo propio o alquilado para realizar las rutas.

➤ **Operario**

- Cargo: Oficios varios
- Jefe inmediato: Gerente
- Objetivo: Realizar actividades internas y externas de la empresa
- Funciones:
 - Cargue y descargue de productos tanto en fincas como en la empresa
 - Limpiar y lavar frutas y verduras
 - Pesado de frutas y verduras
 - Seleccionar, empacar y despachar pedidos
 - Almacenar los productos
 - Mantener aseada la bodega
 - Llevar control sobre la temperatura del cuarto frio
 - Mantener limpio el cuarto frio
- Conocimientos básicos:
 - Capacidad para trabajar en equipo
- Nivel de estudios: Bachiller
- Experiencia: no aplica

1.4 Organigrama organizacional (mínimo de personas)

Para el normal funcionamiento de la empresa como mínimo se debe contar con:

- Dos socios en la junta de socios (sin remuneración)
- Un administrador de planta
- Un coordinador de logística de planta
- Un conductor de planta
- Dos distribuidores de planta
- Un asesor contable y financiero por honorarios
- Dos personas para oficios varios de planta

2. ASPECTOS LEGALES.

2.1 Figura jurídica.

De acuerdo a las diferentes opciones jurídicas empresariales que existen en el Estado Colombiano para la creación de empresa, se determinó que la Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S) reúne las condiciones y requerimientos conforme a lo pretendido por el autor, por tal motivo la empresa se constituirá bajo esta figura.

2.2 Constitución formal de la empresa.

La constitución y legalización de la empresa bajo la figura de S.A.S es un proceso que no tiene ninguna complejidad, e inclusive el proceso no requiere la presencia de las personas interesadas en crearla, por ende se puede realizar por medio de un apoderado.

La ley 1258 de 2008 por medio de la cual se establecen los pasos y requerimientos para crear una empresa por medio de la figura de Sociedad por Acciones Simplificada determina en el artículo cinco que: *“La sociedad por acciones simplificada se creará mediante contrato o acto unilateral que conste en documento privado, inscrito en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio del lugar en que la sociedad establezca su domicilio principal (...)”*⁴¹

Este documento debe contener como mínimo los siguientes requisitos:

- *Nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas.*
- *Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras “sociedad por acciones simplificada”; o de las letras S.A.S.;*
- *El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución.*
- *El término de duración, si este no fuere indefinido. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad se ha constituido por término indefinido.*
- *Una enunciación clara y completa de las actividades principales, a menos que se exprese que la sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil, lícita. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita.*
- *El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que estas deberán pagarse.*
- *La forma de administración y el nombre, documento de identidad y facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse cuando menos un representante legal.*⁴²

⁴¹ LEY 1258 DE 2008. [en línea] [citado el 8 de noviembre de 2016] disponible en: <http://www.supersociedades.gov.co/Web/Leyes/LEY%201258%20DE%202008%20SAS1.htm>

⁴² LEY 1258 DE 2008. [en línea] [citado el 8 de noviembre de 2016] Disponible en: <http://www.supersociedades.gov.co/Web/Leyes/LEY%201258%20DE%202008%20SAS1.htm>

Se deben tener en cuenta dos aspectos fundamentales en la creación de la empresa por medio de la S.A.S.

Primero: *“El documento de constitución será objeto de autenticación de manera previa a la inscripción en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio, por quienes participen en su suscripción. Dicha autenticación podrá hacerse directamente o a través de apoderado”*

Segundo: *“Cuando los activos aportados a la sociedad comprendan bienes cuya transferencia requiera escritura pública, la constitución de la sociedad deberá hacerse de igual manera e inscribirse también en los registros correspondientes”⁴³*

La legalización de la empresa es un proceso sencillo, el cual ofrece algunas ventajas frente a otras figuras jurídicas, debido a que permite disminuir los costos y tramites de constitución.

2.3 Obligaciones tributarias.

Al igual que las demás formas de sociedades, la S.A.S debe cumplir con las obligaciones financieras estipuladas por la ley que rige el Estado Colombiano. El proceso contributivo se fundamenta en la Constitución Política de Colombia, en el capítulo 5; De los deberes y obligaciones, artículo 95, numeral 9 según el cual todos los ciudadanos tienen el deber de *“Contribuir al financiamiento de los gastos e inversiones del Estado dentro de conceptos de justicia y equidad”⁴⁴*

La normatividad que regirá la sociedad por acciones simplificada será la misma que se aplica a sociedades anónimas; su naturaleza siempre será comercial sin importar el objeto social, formaran parte del régimen ordinario y serán contribuyentes declarantes del impuesto sobre la renta y sus complementarios.

⁴³ Ibíd.

⁴⁴ CONSTITUCIÓN POLITICA DE COLOMBIA DE 1991. [En línea] [citado 9 de noviembre] Disponible en: <http://www.registraduria.gov.co/IMG/pdf/constitucion-politica-colombia-1991.pdf>

Además, se debe tener en cuenta otras obligaciones tributarias que aplican para casos específicos *“todas las S.A.S son agentes de retención del impuesto de renta, del impuesto a las ventas según el caso, del impuesto de timbre según el hecho generador, y según la reglamentación en los diferentes municipios podrían ser agentes de retención del impuesto de industria y comercio”*⁴⁵

2.4 Marco legal institucional

El primer paso legal que la empresa debe asumir, es el registro del documento privado ante la cámara de comercio del domicilio de la sociedad, en este caso, de la ciudad de Palmira. En segunda instancia se deberá realizar la inscripción en el Registro Único Tributario (RUT) según el Estatuto Tributario y el artículo 555-2 para que de esta manera sea asignado el NIT.

Adicionalmente, se debe solicitar permiso de sanidad ante el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA), por tratarse de una empresa dedicada a la comercialización de productos alimenticios; el permiso autoriza a una persona natural o jurídica fabricar, envasar e importar alimentos con destino al consumo humano.

Para la facturación se debe realizar el registro ante la DIAN, esto con el fin de ser asignada la numeración de las facturas de venta. Para solicitar la asignación es necesario diligenciar el solicitado de autorización, tener copia del NIT y certificado de cámara y comercio.

En cuanto a los productos empacados, se ofrecerán al público en diferentes presentaciones, de acuerdo a las medidas expresadas por el Sistema Internacional de Unidades (SI).

⁴⁵ RÉGIMEN LEGAL, TRIBUTARIO, CONTABLE Y SOCIAL DE LAS SOCIEDADES POR ACCIONES SIMPLIFICADAS –SAS– [En línea] [citado 09 de noviembre] Disponible en: <http://www.unilibre.edu.co/CriterioLibre/images/revistas/10/CriterioLibre10art06.pdf> (página 23)

Para establecer el nuevo proyecto de empresa denominada Verfruit S.A.S, se deberá tener en cuenta y cumplir una serie de normas que regulan la creación de empresa, la comercialización y la distribución de frutas y verduras.

Una de las principales normas o leyes que se debe tener en cuenta, es la ley 590 del 2000 la cual promueve el desarrollo de medianas, pequeñas y micro empresas e indica los lineamientos para la creación y clasificación de las mismas. La capacidad de las empresas se determinan de acuerdo al número de trabajadores y al total de activos, por ende se llama micro empresa a toda aquella que cuente con un máximo de 10 trabajadores y unos activos inferiores a 501 SMLV. En cuanto a la pequeña empresa el número de trabajadores debe estar entre 11 y 50 personas y sus activos deben encontrarse en el rango de 501 y 5.001 SMLV y por último, la mediana empresa debe tener entre 51 y 200 trabajadores y un total de activos entre 5.001 y 15.000 SMLV.

De acuerdo a lo anterior, se puede concluir que la nueva empresa Verfruit S.A.S se clasificara como una microempresa teniendo en cuenta el número de trabajadores que son 8 y el total de activos que no supera los 501 SMLV.

En el contexto de crear empresa, un punto que juega a favor es los recursos del Fondo Emprender, el cual financia iniciativas empresariales y a las cuales puede aspirar cualquier ciudadano siempre y cuando cumpla con las condiciones establecidas en la ley 789 de 2002. Este fondo se puede considerar como una fuente de financiación para la empresa si se desea incurrir en financiación.

Por otro lado la empresa debe tener en cuenta el efecto e impacto que puede generar en el medio ambiente y para ello se deben cumplir con diferentes medidas regidas por medios de leyes y normas entre las que se destacan: la ley 23 de 1973 donde se especifican las condiciones para prevenir y controlar la contaminación del entorno y el NTC 5517 que especifica los requisitos que deben cumplir los embalajes y empaques para no afectar el medio ambiente.

Además la empresa deberá cumplir con otras leyes y normatividades, entre las que se destacan:

➤ El Código de comercio⁴⁶

En este código se estipulan las leyes y normas que rigen el comercio colombiano y para ello las empresas deben tener en cuenta que:

Artículo 10. Comerciantes. Concepto. Calidad. Son comerciantes las personas que profesionalmente se ocupan en alguna de las actividades que la ley considera mercantiles. La calidad de comerciante se adquiere aunque la actividad mercantil se ejerza por medio de apoderado, intermediario o interpuesta persona

Artículo 13. Presunción de estar ejerciendo el comercio. Para todos los efectos legales se presume que una persona ejerce el comercio en los siguientes casos:

- *cuando se halle inscrita en el registro mercantil;*
- *cuando tenga establecimiento de comercio abierto, y*
- *cuando se anuncie al público como comerciante por cualquier medio.*

Artículo 19. Obligaciones de los comerciantes. Es obligación de todo comerciante:

- *Matricularse en el registro mercantil;*
- *Inscribir en el registro mercantil todos los actos, libros y documentos respecto de los cuales la ley exija esa formalidad;*
- *Llevar contabilidad regular de sus negocios conforme a las prescripciones legales;*
- *Conservar, con arreglo a la ley, la correspondencia y demás documentos relacionados con sus negocios o actividades;*
- *Denunciar ante el juez competente la cesación en el pago corriente de sus obligaciones mercantiles, y*
- *Abstenerse de ejecutar actos de competencia desleal.*

⁴⁶ CÓDIGO DE COMERCIO. [En línea] [citado 10 de noviembre de 2016] Disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=41102>

Artículo 48. Conformidad de libros y papeles del comerciante a las normas comerciales - medios para el asiento de operaciones. Todo comerciante conformará su contabilidad, libros, registros contables, inventarios y estados financieros en general, a las disposiciones de este código y demás normas sobre la materia. Dichas normas podrán autorizar el uso de sistemas que, como la microfilmación, faciliten la guarda de su archivo y correspondencia. Asimismo será permitida la utilización de otros procedimientos de reconocido valor técnico-contable, con el fin de asentar sus operaciones, siempre que facilite el conocimiento y prueba de la historia clara, completa y fidedigna de los asientos individuales y el estado general de los negocios.

Artículo 98. Contrato de sociedad - concepto - persona jurídica distinta. Por el contrato de sociedad dos o más personas se obligan a hacer un aporte en dinero, en trabajo o en otros bienes apreciables en dinero, con el fin de repartirse entre sí las utilidades obtenidas en la empresa o actividad social.

Artículo 110. Requisitos para la constitución de una sociedad. La sociedad comercial se constituirá por escritura pública en la cual se expresará:

- *El nombre y domicilio.*
- *La clase o tipo de sociedad que se constituye y el nombre de la misma.*
- *El domicilio de la sociedad y el de las distintas sucursales.*
- *El objeto social, esto es, la empresa o negocio de la sociedad.*
- *El capital social, la parte del mismo que se suscribe y la que se paga por cada asociado en el acto de la constitución.*
- *La forma de administrar los negocios sociales, con indicación de las atribuciones y facultades de los administradores.*
- *La época y la forma de convocar y constituir la asamblea o la junta de socios.*
- *Las fechas en que deben hacerse inventarios y balances generales, y la forma en que han de distribuirse los beneficios o utilidades.*
- *La duración precisa de la sociedad y las causales de disolución anticipada de la misma.*
- *La forma de hacer la liquidación.*

- *Si las diferencias que ocurran a los asociados entre sí o con la sociedad, con motivo del contrato social, han de someterse a decisión arbitral o de amigables componedores y, en caso afirmativo, la forma de hacer la designación de los árbitros o amigables componedores.*
- *El nombre y domicilio de la persona o personas que han de representar legalmente a la sociedad.*
- *Las facultades y obligaciones del revisor fiscal.*
- *Los demás pactos que, siendo compatibles con la índole de cada tipo de sociedad.*

➤ **NTC 5422⁴⁷**

En esta norma se establecen los requisitos que debe tener como mínimo los empaque y embalajes, para ello la empresa Verfruit S.A.S implementara los lineamientos establecidos en esta norma, con el fin de conservar la calidad de las frutas y verduras.

➤ **NTC 512-1⁴⁸**

En la presente norma se establecen los requisitos mínimos que debe cumplir la empresa Verfruit S.A.S en los rótulos o etiquetas de los envases o empaques para expendir los productos alimenticios.

➤ **Ley 1314 de 2009⁴⁹**

Al igual que toda empresa, Verfruit S.A.S deberá brindar información contable a entidades encargadas del asunto, para ello la ley 1314 de 2009 brinda las

⁴⁷ NTC 5422. [En línea] [citada 10 de noviembre] Disponible en: http://www.corabastos.com.co/sitio/images/documents/08-Norma_Tecnica_Colombiana_5422.pdf

⁴⁸ NTC 512-1. [En línea] [citada 9 de noviembre de 2016] Disponible en: <https://kontii.files.wordpress.com/2012/10/norma-ntc-5121.pdf>

⁴⁹ LEY 1314 DE 2009. [En línea] [citado 10 de noviembre de 2016] Disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=36833>

medidas y proceso que toda empresa debe tomar para cumplir a cabalidad con sus obligaciones legales.

2.5 Contratación laboral

Teniendo en cuenta el código sustantivo del trabajo y el código de comercio Colombiano; se utilizarán contratos por honorarios o servicios para el asesor y a término indefinido para todas las personas que estén de planta, donde se deben incluir el pago de todas las prestaciones sociales y afiliaciones de ley.

La Contratación con los proveedores se realizará a través de formatos sencillos diseñados acorde a cada caso, lo cual no exime de responsabilidad a ninguna de las partes.

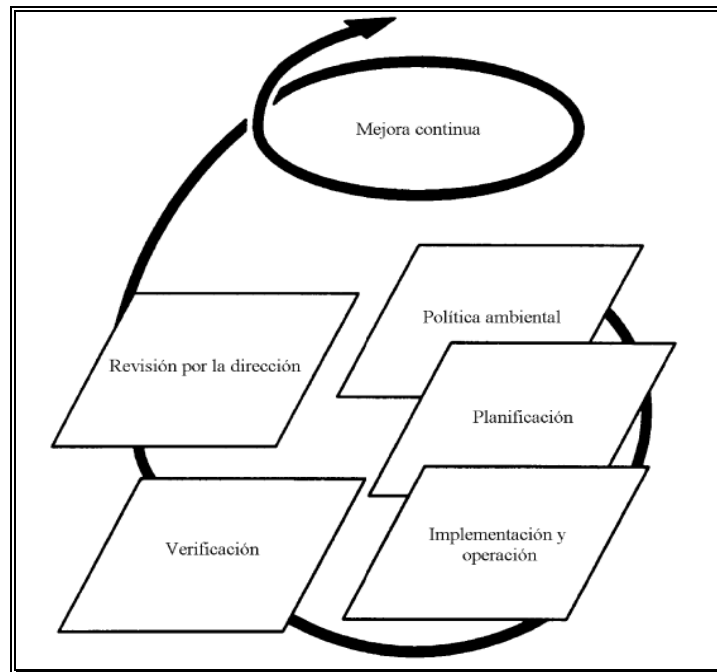
3. ASPECTOS AMBIENTALES DEL PROYECTO.

Como se ha mencionado anteriormente, la empresa Verfruit S.A.S es una organización dedicada a la comercialización de frutas y verduras, la cual no contará con procesos de transformación o procesos productivos que representen impactos relevantes en el medio ambiente en comparación a las organizaciones industriales, por ende el proyecto no implica mayor contaminación para la sociedad o el entorno en el cual estará, el impacto ambiental negativo será mínimo.

Hay que tener en cuenta que hoy en día las organizaciones se interesan por utilizar medidas preventivas para contrarrestar el impacto ambiental que pueden tener, ajustándose a la normatividad de cada región. La empresa Verfruit S.A.S tomara los lineamientos de la norma ISO 14001 para establecer un plan de manejo ambiental.

La ISO 14001 es una norma aplicable a todas las organizaciones, sin excepción alguna, para su implementación es necesario el compromiso de todos los niveles de la empresa y se fundamenta bajo la siguiente figura.

Gráfico 22: Metodología ISO 14001



Fuente: ISO 14001

Para establecer el plan de manejo ambiental, se fundamentara en las dos primeras: Política ambiental y planificación.

3.1 Identificación del impacto ambiental

En el proceso de comercialización se generan residuos sólidos, los cuales se originan por la manipulación excesiva de los productos en las diferentes etapas de la cadena de abastecimiento y distribución, además porque las frutas y verduras son maltratadas al ser transportadas o porque simplemente están en

un estado de madurez muy avanzado. Se estima que el volumen de los desechos o residuos sólidos no supere el 7% de los productos a comercializar mensualmente.

Estos residuos se encuentran dentro de los desechos sólidos aprovechables, si se tiene en cuenta que pueden ser utilizados; según el decreto 1713 de 2002 los define como *“cualquier material, objeto, sustancia o elemento sólido que no tiene valor de uso directo o indirecto para quien lo genere, pero que es susceptible de incorporación a un proceso productivo”*⁵⁰ es decir, que no se podrá utilizar en su estado natural, sin embargo se utilizara, si así se desea para obtener un producto derivado del mismo, con el cual se puede generar ingresos adicionales dependiendo del caso.

Las empresas que generen residuos podrán contar con el apoyo de entidades encargadas de recolectar estos desechos. Según la normatividad Colombiana el decreto 1713 de 2002 establece en el artículo cuarto que: *“es responsabilidad de los municipios y distritos asegurar que se preste a todos sus habitantes el servicio público de aseo de manera eficiente, sin poner en peligro la salud humana, ni utilizar procedimientos y métodos que puedan afectar al medio ambiente y, en particular, sin ocasionar riesgos para los recursos agua, aire y suelo, ni para la fauna o la flora, o provocar incomodidades por el ruido o los olores y sin atentar contra los paisajes y lugares de especial interés”*⁵¹

Sin embargo se debe tener en cuenta que la normatividad colombiana limita el volumen de residuos sólidos, por tal motivo, dado el caso de que la empresa VERFRUIT S.A.S supere los límites establecidos, tendrá la obligación de hacer un acuerdo con la empresa de aseo correspondiente, con el fin de que esta lo recoja.

Además, se debe tener en cuenta el impacto ambiental que puede generar el vehículo recolector y distribuidor de frutas y verduras. Un estudio realizado en el 2015 por el grupo Sociedad, Economía y Productividad (SEPRO) de la

⁵⁰ DECRETO 1713 DE 2002. [En línea] [citado 10 de noviembre de 2016] Disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=5542>

⁵¹ Ibíd.

Facultad de Ingeniería de la Universidad Nacional de Bogotá expone el impacto que estos pueden generar en la sociedad; el estudio refleja que los vehículos de transporte son cargados con un sobrepeso de hasta el 5% de su capacidad, esto se ve reflejado especialmente en los vehículos de carga tipo C2 (dos ejes) los cuales representan aproximadamente el 35% de la flota de transporte de todo el país, generando así efectos negativos en el ambiente debido a la contaminación que se genera por el material particulado (humo – polvo), además del impacto en la red vial en primer instancia por el sobrepeso de los camiones o camionetas y en segundo lugar, por el aumento excesivo de los mismos.⁵²

3.2 Política Ambiental

VERFRUIT S.A.S. es una empresa que se dedica a la comercialización de productos agropecuarios, la cual busca manejar adecuadamente sus aspectos ambientales a partir de:

- a. Un modelo de negocio que con su forma de distribución ayude a minimizar el impacto ambiental originado por los residuos que se generan a diario, y
- b. Del cumplimiento del marco legal ambiental, mediante la aplicación de los requisitos establecidos en la Norma ISO 14001 garantizando así el compromiso con la prevención del medio ambiente.

⁵² [En línea] [citado 10 de noviembre de 2016] Disponible en: <http://agenciadenoticias.unal.edu.co/detalle/article/transporte-de-carga-causa-impacto-social-y-ambiental-en-las-ciudades.html>

3.3 Planificación

En la actualidad la empresa Verfruit S.A.S el principal problema son los residuos de las frutas y verduras descompuestas, por ende se establecieron unas medidas y lineamientos para generar el menor impacto posible sobre el entorno.

➤ Proceso de capacitación

- Crear alianzas con entes competentes como el SENA para prevenir a los agricultores de los efectos que pueden causar las frutas y verduras en un estado de sobre maduración.
- Brindar asesoría al agricultor sobre las diferentes fases de maduración; madurez fisiológica, madurez hortícola o comercial y madurez de consumo u organoléptica, con el fin de cosechar un fruto bajo condiciones que permitan ser más resistente ante las diferentes etapas en el proceso de comercialización.

➤ Reducción en los residuos solidos

- Mejorar el proceso en las etapas de precosecha y poscosecha con el fin de disminuir al 4% los residuos sólidos generados por la empresa.

➤ Manejo de los residuos solidos

- Entregar los residuos sólidos a empresas o fundaciones dedicadas a la protección del medio ambiente, con el fin de producir compostaje, el cual puede ser utilizado en los diferentes cultivos como abono, fertilizante o plaguicida orgánico.

- Entregar los residuos sólidos a una porcícola dedicada a la cría y ceba de cerdos, donde se utilizarían para realizar un complemento alimenticio para los mismos. En el corregimiento de la Buitrera existen varias porcícolas interesadas en recibir cualquier cantidad de estos desechos. Se debe tener en cuenta que para no incursionar en costos adicionales, los desechos se podrán transportar cuando se vayan a recoger los productos a corregimientos cercanos.

➤ **Empaque y embalaje**

- Proteger los productos con empaques cómodos y flexibles, los cuales eviten el deterioro en el transporte.

➤ **Condiciones de transporte**

- Supervisar y revisar las condiciones de los productos antes de ser transportados.
- Seguir los lineamientos establecidos en la resolución 2308 de 2014 sobre el control de peso bruto en el transporte de productos.
- Utilizar un vehículo que funcione con biocombustibles o con biomezclas con el fin de reducir los gases emitidos por el mismo.

Con estas medidas se espera contrarrestar el impacto ambiental que puede tener el proyecto con los residuos sólidos y a su vez servir como soporte a los agricultores en la producción de las cosechas, con productos que pueden ser reutilizados mediante procesos artesanales para implementarlos como abonos. Además los residuos también se pueden utilizar para crear alimentos para los cerdos.

CAPÍTULO V: ESTUDIO FINANCIERO.

El presente estudio se realiza con el fin de determinar si el proyecto es rentable económicamente y financieramente. Para ello, la comercializadora Verfruit S.A.S contara con una fuente de financiación del grupo Bancolombia, debido a que es la banca que ofrece mejores condiciones en el mercado; cabe resaltar que aunque existen créditos de fomento como los ofrecidos por BANAGRARIO se decidió elegir un crédito en la línea de libre inversión, el cual permitirá la financiación del proyecto desde su inicio, aún sin estar constituida la empresa legalmente. El monto por el cual se solicitara el crédito es de \$89.084.140 a un plazo de 5 años, con una tasa de interés del 23,07% efectiva anual.

Tabla 44: Tabla de amortización

TABLA DE AMORTIZACIÓN					
AÑO	SALDO INICIAL	CUOTA	INTERÉS	ABONO A CAPITAL	SALDO FINAL
1	\$89.084.140	\$31.823.263	\$20.551.711	\$11.271.552	\$77.812.589
2	\$77.812.589	\$31.823.263	\$17.951.364	\$13.871.898	\$63.940.690
3	\$63.940.690	\$31.823.263	\$14.751.117	\$17.072.145	\$46.868.545
4	\$46.868.545	\$31.823.263	\$10.812.573	\$21.010.689	\$25.857.856
5	\$25.857.856	\$31.823.263	\$5.965.407	\$25.857.856	\$0

Fuente: simulador por Julio A. Sarmiento Sabogal.

1. PRESUPUESTO DE INVERSIONES.

1.1 Activos Fijos.

Están representadas por los activos requeridos para la etapa de instalación de la empresa, con el fin de ser utilizados durante la vida útil del proyecto, como

son todos los equipos, implementos de oficina y lo necesario para el normal funcionamiento de la empresa.

Tabla 45: Inversiones fijas

Maquinaria, planta y equipo		
Detalle	Valor	Depreciación
Cuarto frío de conservación	\$18.000.000	\$1.800.000
Bascula de piso	\$450.000	\$45.000
Balanza liquidadora de mesa	\$240.000	\$24.000
Caja registradora	\$398.000	\$39.800
Subtotal	\$19.088.000	\$1.908.800
Vehículo		
Detalle	Valor	Depreciación
Camioneta tipo pick up Chevrolet o Nissan	\$35.000.000	\$7.000.000
Subtotal	\$35.000.000	\$7.000.000
Equipo de cómputo y telecomunicaciones		
Detalle	Valor	Depreciación
Teléfono inalámbrico	\$119.900	\$39.967
Computador de mesa	\$1.449.990	\$483.330
Subtotal	\$1.569.890	\$523.297
Muebles y equipo de oficina		
Detalle	Valor	Depreciación
Escritorio oficina	\$399.900	\$39.990
Silla alta giratoria	\$249.900	\$24.990
Archivador	\$263.900	\$26.390
Silla escritorio	\$119.800	\$11.980
Impresora multifuncional	\$249.900	\$24.990
Subtotal	\$1.283.400	\$128.340
TOTAL	\$56.941.290	\$9.560.437

Fuente: tabla elaborada por el autor

1.2 Capital de trabajo.

Teniendo en cuenta que las ventas se realizarán de contado, es necesario adquirir un capital de trabajo para 30 días de operación. Los ingresos obtenidos por las ventas de contado se destinarán a la compra de materia prima y lo necesario para seguir en normal funcionamiento.

Tabla 46: Capital de trabajo.

Capital de trabajo	
Detalle	Total
Compra M.P	\$352.196.866
MOD	\$67.955.122
CIF-Depreciación	\$22.936.000
Gastos-Depreciación	\$56.489.839
Subtotal	\$499.577.827
Total a un mes	\$41.631.486
Preoperativos	\$12.040.000
Total capital trabajo	\$53.671.486

Fuente: tabla elaborada por el autor

Tabla 47: Capital para constituir la empresa.

Capital para constituir la empresa	
Detalle	Total
Inversión fija	\$56.941.290
Capital de trabajo	\$53.671.486
Total	\$110.612.776
Crédito 80%	\$88.490.220
Capital social 20%	\$22.122.555

Fuente: tabla elaborada por el autor

2. COSTOS DE PRODUCCIÓN.

El crecimiento de costos y gastos para cada año se determinara de acuerdo a la inflación del 2015 que es de 6,77%.⁵³

Para calcular el costo total de la materia prima se tuvo en cuenta los requerimientos más la cantidad de desperdicio. Para calcular el costo unitario se tuvo en cuenta solo los requerimientos.

Tabla 48: Requerimiento materia prima

Requerimiento de M.P					
Año	1	2	3	4	5
Cantidad en kilos	204.647	210.991	217.531	224.275	231.227
Valor	\$1.721	\$1.838	\$1.962	\$2.095	\$2.237
Total	\$352.196.866	\$387.697.852	\$426.777.292	\$469.795.888	\$517.150.703

Fuente: tabla elaborada por el autor

Tabla 49: Costo de materia prima

Costo de M.P por unidad					
Año	1	2	3	4	5
Cantidad	1	1	1	1	1
Total	\$1.841	\$1.966	\$2.099	\$2.241	\$2.393

Fuente: tabla elaborada por el autor

Tabla 50: Mano de obra directa

Mano de obra directa					
Año	1	2	3	4	5
Total	\$67.955.122	\$72.555.684	\$77.467.704	\$82.712.267	\$88.311.888
Valor/Unid.	\$355	\$368	\$381	\$395	\$409

Fuente: tabla elaborada por el autor

⁵³ BANCO DE LA REPUBLICA. [En línea] [citado 26 de noviembre de 2016] Disponible en: <http://www.banrep.gov.co/>

Tabla 51: Mano de obra indirecta

Mano de obra indirecta					
Año	1	2	3	4	5
Total	\$41.225.839	\$44.016.828	\$46.996.768	\$50.178.449	\$53.575.530
Valor/Unid.	\$216	\$223	\$231	\$239	\$248

Fuente: tabla elaborada por el autor

Tabla 52: Costos indirectos de fabricación.

Costos Indirectos de Fabricación (CIF)					
Año	1	2	3	4	5
Servicios	\$1.320.000	\$1.409.364	\$1.504.778	\$1.606.651	\$1.715.422
Arrendo	\$1.440.000	\$1.537.488	\$1.641.576	\$1.752.711	\$1.871.369
Seguro	\$288.000	\$307.498	\$328.315	\$350.542	\$374.274
Rodamiento vehículo	\$18.000.000	\$19.218.600	\$20.519.699	\$21.908.883	\$23.392.114
Canastillas	\$520.000	\$555.204	\$592.791	\$632.923	\$675.772
Cartón	\$360.000	\$384.372	\$410.394	\$438.178	\$467.842
Insumos	\$168.000	\$179.374	\$191.517	\$204.483	\$218.326
Bolsa de polietileno	\$840.000	\$896.868	\$957.586	\$1.022.415	\$1.091.632
Total CIF	\$22.936.000	\$24.488.767	\$26.146.657	\$27.916.785	\$29.806.752
Depreciación equipos prod.	\$8.908.800	\$8.908.800	\$8.908.800	\$8.908.800	\$8.908.800
Total	\$31.844.800	\$33.397.567	\$35.055.457	\$36.825.585	\$38.715.552
Valor CIF/Unid.	\$167	\$169	\$172	\$176	\$179

Fuente: tabla elaborada por el autor

Tabla 53: Gastos de funcionamiento

Gastos					
Año	1	2	3	4	5
Salarios Admon	\$41.225.839	\$44.016.828	\$46.996.768	\$50.178.449	\$53.575.530
Servicios	\$5.280.000	\$5.637.456	\$6.019.112	\$6.426.606	\$6.861.687
Arrendo	\$5.760.000	\$6.149.952	\$6.566.304	\$7.010.843	\$7.485.477
Seguro	\$1.152.000	\$1.229.990	\$1.313.261	\$1.402.169	\$1.497.095
Insumos	\$672.000	\$717.494	\$766.069	\$817.932	\$873.306
Honorarios	\$2.400.000	\$2.562.480	\$2.735.960	\$2.921.184	\$3.118.949
Total sin drepreciación	\$56.489.839	\$60.314.201	\$64.397.473	\$68.757.182	\$73.412.043
Depreciación	\$651.637	\$651.637	\$651.637	\$128.340	\$128.340
Total	\$57.141.476	\$60.965.838	\$65.049.109	\$68.885.522	\$73.540.383

Fuente: tabla elaborada por el autor

Tabla 54: Gastos de Industria y Comercio

Impuesto industria y comercio					
Año	1	2	3	4	5
Tarifa 5x1000	\$2.901.309,6	\$3.162.752,5	\$3.448.807,2	\$3.761.836,4	\$4.104.433,4

Fuente: tabla elaborada por el autor

Tabla 55: Gastos preoperativos

Preoperativos	
Adecuación local	\$7.000.000
Publicidad	\$4.590.000
Gastos legales	\$450.000
Total	\$12.040.000

Fuente: tabla elaborada por el autor

Tabla 56: Depreciación

Depreciación						
Año	1	2	3	4	5	Vida útil
Maq. Planta y equipo	\$1.908.800	\$1.908.800	\$1.908.800	\$1.908.800	\$1.908.800	10
Vehículo	\$7.000.000	\$7.000.000	\$7.000.000	\$7.000.000	\$7.000.000	5
Equipos de producción	\$8.908.800	\$8.908.800	\$8.908.800	\$8.908.800	\$8.908.800	
Equipo de comp. y tel.	\$523.297	\$523.297	\$523.297	\$0	\$0	3
Muebles y equipos de ofic.	\$128.340	\$128.340	\$128.340	\$128.340	\$128.340	10
Equipos de oficina	\$651.637	\$651.637	\$651.637	\$128.340	\$128.340	
Total depreciación	\$9.560.437	\$9.560.437	\$9.560.437	\$9.037.140	\$9.037.140	
Depreciación acumulada	\$9.560.437	\$19.120.873	\$28.681.310	\$37.718.450	\$46.755.590	

Fuente: tabla elaborada por el autor

3. INGRESOS.

Como se mencionó anteriormente el ingreso por ventas está determinado por la capacidad en kilogramos de frutas y verduras a comercializar, la cual se incrementara de acuerdo al PIB del año 2015 que equivale a 3,1%⁵⁴.

⁵⁴ Dato suministrado por la página del DANE (<http://www.dane.gov.co/>) Citado 29 de noviembre

Tabla 57: Promedio precio de venta

Fijación precio de venta					
Concepto	1	2	3	4	5
M. Prima	\$1.841	\$1.966	\$2.099	\$2.241	\$2.393
MOD	\$355	\$368	\$381	\$395	\$409
MOI	\$216	\$223	\$231	\$239	\$248
CIF	\$167	\$169	\$172	\$176	\$179
Costo	\$2.579	\$2.727	\$2.884	\$3.051	\$3.229
Precio venta	\$3.034	\$3.208	\$3.393	\$3.589	\$3.799
Rentabilidad	15%				

Fuente: tabla elaborada por el autor

Tabla 58: Proyección de ventas

Unidades a vender					
Año	1	2	3	4	5
Cantidad	191.259	197.188	203.300	209.603	216.100
Precio	\$3.034	\$3.208	\$3.393	\$3.589	\$3.799
Total	\$580.261.914	\$632.550.508	\$689.761.435	\$752.367.282	\$820.886.673

Fuente: tabla elaborada por el autor

4. ESTADOS FINANCIEROS.

4.1 Balance general.

Tabla 59: Balance general

Ítem	BALANCE GENERAL					
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVO CORRIENTE						
Caja y bancos	\$41.631.486	\$54.041.728	\$69.815.473	\$93.268.607	\$124.964.155	\$160.749.825
Total activos corrientes	\$41.631.486	\$54.041.728	\$69.815.473	\$93.268.607	\$124.964.155	\$160.749.825
ACTIVOS FIJOS						
Maquinaria, planta y equipo	\$19.088.000	\$19.088.000	\$19.088.000	\$19.088.000	\$19.088.000	\$19.088.000
Muebles y equipo de oficina	\$1.283.400	\$1.283.400	\$1.283.400	\$1.283.400	\$1.283.400	\$1.283.400
Equipo de cómputo y telecomunicaciones	\$1.569.890	\$1.569.890	\$1.569.890	\$1.569.890	\$1.569.890	\$1.569.890
Vehículo	\$35.000.000	\$35.000.000	\$35.000.000	\$35.000.000	\$35.000.000	\$35.000.000
Depreciación acumulada	\$0	\$9.560.437	\$19.120.873	\$28.681.310	\$37.718.450	\$46.755.590
Total activos fijos	\$56.941.290	\$66.501.727	\$76.062.163	\$85.622.600	\$94.659.740	\$103.696.880
Activos diferidos	\$12.040.000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Total activos diferidos	\$12.040.000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
TOTAL ACTIVOS	\$110.612.776	\$120.543.455	\$145.877.636	\$178.891.207	\$219.623.895	\$264.446.705
PASIVO						
PASIVO CORTO PLAZO						
Impuesto industria y comercio	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Impuestos por pagar	\$0	\$12.161.000	\$19.359.304	\$22.885.500	\$27.079.537	\$31.666.947
Total pasivo corto plazo	\$0	\$12.161.000	\$19.359.304	\$22.885.500	\$27.079.537	\$31.666.947
PASIVO LARGO PLAZO						
Obligaciones bancarias	\$88.490.220	\$31.611.098	\$20.414.694	\$11.196.405	\$77.293.816	\$0
Total pasivo largo plazo	\$88.490.220	\$31.611.098	\$20.414.694	\$11.196.405	\$77.293.816	\$0
TOTAL PASIVO	\$88.490.220	\$43.772.098	\$39.773.998	\$34.081.905	\$104.373.353	\$31.666.947
PATRIMONIO						
Capital social	\$22.122.555	\$53.164.709	\$47.277.829	\$45.316.682	-\$32.365.759	\$28.948.941
Reserva legal	\$0	\$2.360.665	\$3.757.983	\$4.442.479	\$5.256.616	\$6.147.113
Utilidad del ejercicio	\$0	\$21.245.982	\$33.821.844	\$39.982.315	\$47.309.544	\$55.324.019
Utilidades retenidas	\$0	\$0	\$21.245.982	\$55.067.826	\$95.050.141	\$142.359.685
TOTAL PATRIMONIO	\$22.122.555	\$76.771.356	\$106.103.638	\$144.809.303	\$115.250.542	\$232.779.758
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$110.612.776	\$120.543.455	\$145.877.636	\$178.891.207	\$219.623.895	\$264.446.705

Fuente: tabla elaborada por el autor

4.2 Estado de resultados.

Tabla 60: Estado de resultados

Ítem	ESTADO DE RESULTADOS (PYG)				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR VENTAS	\$580.261.914	\$632.550.508	\$689.761.435	\$752.367.282	\$820.886.673
COSTOS DE PRODUCCIÓN	\$451.996.788	\$493.651.103	\$539.300.452	\$589.333.741	\$644.178.142
UTILIDAD BRUTA	\$128.265.126	\$138.899.405	\$150.460.983	\$163.033.541	\$176.708.531
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$72.082.785	\$64.128.590	\$68.497.916	\$72.647.358	\$77.644.816
Gastos de funcionamiento	\$57.141.476	\$60.965.838	\$65.049.109	\$68.885.522	\$73.540.383
Gastos preoperativos	\$12.040.000	\$0	\$0	\$0	\$0
Gastos legales	\$2.901.310	\$3.162.753	\$3.448.807	\$3.761.836	\$4.104.433
UTILIDAD OPERACIONAL	\$56.182.341	\$74.770.814	\$81.963.067	\$90.386.183	\$99.063.715
Gastos financieros o intereses	\$20.414.694	\$17.831.683	\$14.652.772	\$10.740.486	\$5.925.636
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	\$35.767.647	\$56.939.131	\$67.310.294	\$79.645.697	\$93.138.079
Tx. 34%	\$12.161.000	\$19.359.304	\$22.885.500	\$27.079.537	\$31.666.947
UTILIDAD NETA	\$23.606.647	\$37.579.826	\$44.424.794	\$52.566.160	\$61.471.132
Reserva legal 10%	\$2.360.665	\$3.757.983	\$4.442.479	\$5.256.616	\$6.147.113
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$21.245.982	\$33.821.844	\$39.982.315	\$47.309.544	\$55.324.019

Fuente: tabla elaborada por el autor

4.3 Flujo de caja.

Tabla 61: Flujo de caja

	FLUJO DE EFECTIVO					
Ítem	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS						
Saldo inicial	\$0	\$41.631.486	\$54.041.728	\$69.815.473	\$93.268.607	\$124.964.155
Capital social	\$22.122.555	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Financiación	\$88.490.220	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Ingresos por ventas	\$0	\$580.261.914	\$632.550.508	\$689.761.435	\$752.367.282	\$820.886.673
TOTAL INGRESOS	\$110.612.776	\$621.893.400	\$686.592.236	\$759.576.908	\$845.635.889	\$945.850.828
EGRESOS						
Compra materia prima	\$0	\$352.196.866	\$387.697.852	\$426.777.292	\$469.795.888	\$517.150.703
Pago mano de obra directa	\$0	\$67.955.122	\$72.555.684	\$77.467.704	\$82.712.267	\$88.311.888
CIF	\$0	\$31.844.800	\$33.397.567	\$35.055.457	\$36.825.585	\$38.715.552
Gastos de funcionamiento	\$0	\$57.141.476	\$60.965.838	\$65.049.109	\$68.885.522	\$73.540.383
Gasto preoperativo	\$12.040.000	\$12.040.000	\$8.026.667	\$4.013.333	\$0	\$0
Impuesto de renta (34%)	\$0	\$12.161.000	\$19.359.304	\$22.885.500	\$27.079.537	\$31.666.947
Compra de activos fijos	\$56.941.290	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Impuesto industria y comercio	\$0	\$2.901.310	\$3.162.753	\$3.448.807	\$3.761.836	\$4.104.433
Depreciación	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
TOTAL EGRESOS	\$68.981.290	\$536.240.574	\$585.165.665	\$634.697.202	\$689.060.636	\$753.489.905
SUPERAVIT/DEFICIT	\$41.631.486	\$85.652.827	\$101.426.571	\$124.879.706	\$156.575.253	\$192.360.923
Amortización Crédito	\$0	\$31.611.098	\$31.611.098	\$31.611.098	\$31.611.098	\$31.611.098
Total disponible	\$41.631.486	\$54.041.728	\$69.815.473	\$93.268.607	\$124.964.155	\$160.749.825

Fuente: tabla elaborada por el autor

5. EVALUACION FINANCIERA.

El proyecto se evaluara a una tasa de oportunidad del 25%

5.1 Valor Presente Neto (VPN)

El Valor Presente Neto se calculó mediante el sistema de Excel 2013

Tabla 62: VPN

	INVERSIÓN	VPN AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SALDO EFECTIVO	-\$110.612.776	\$54.041.728	\$69.815.473	\$93.268.607	\$124.964.155	\$160.749.825
TASA DE OPORTUNIDAD 25%	-\$110.612.776	\$43.233.382	\$44.681.902	\$47.753.527	\$51.185.318	\$52.674.503
VPN =	\$239.528.632	+ -\$110.612.776				
VPN =	\$128.915.857	SE ACEPTA				

Fuente: tabla elaborada por el autor

5.2 Tasa Interna de retorno (TIR)

Al igual que el VPN, la Tasa Interna de Retorno se calculó mediante el sistema de Excel 2013

Tabla 63: TIR

TIR =	31%	SE ACEPTA
-------	-----	-----------

Fuente: tabla elaborada por el autor

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. CONCLUSIONES.

La realización y análisis de los diferentes estudios de mercado, técnico, organizacional, legal, ambiental y financiero permiten concluir que; cada etapa de la investigación es viable, debido a que las diferentes variables analizadas durante la investigación son favorables, lo que permite determinar que el proyecto es factible.

El estudio de mercado llevado a cabo en la ciudad de Palmira permitió identificar los gustos y preferencias del consumidor, además del porcentaje de personas que consumen frutas y verduras, de igual manera las personas que estarían dispuestas a comprar en la nueva comercializadora, en base a estos datos se logró proyectar las ventas, establecer precios y analizar otras variables como la frecuencia de compra y las cantidades compradas. Por otro lado también se indago sobre la disponibilidad de materia prima en la región dependiendo de la estacionalidad de los productos, lo cual permitió conocer si la oferta local cubría en su totalidad la demanda o si era necesario recurrir a otros lugares cercanos al municipio. En términos generales el estudio de mercado refleja favorabilidad en los dos elementos esenciales que son la oferta y demanda, debido a que existe disponibilidad de materia prima para ser comercializada y también personas que estarían dispuestas a comprar los productos bajo las condiciones de distribución establecidas, por ende es una gran oportunidad que augura el éxito del proyecto.

A partir del estudio técnico se determinó el tamaño, la localización, y la ingeniería del proyecto. A nivel de macrolocalización se eligió el departamento y el municipio en base a la gran variedad de oferta existente de productos agrícolas, con la microlocalización se definió un lugar donde el valor comercial por concepto de arrendo sea económico y además sea cercano a los cuatro barrios donde se encuentra la población objetivo, para la infraestructura se definió un local que cumpliera con las condiciones necesarias para la distribución de la planta. Adicionalmente, se establecieron los equipos e instrumentos necesarios para desarrollar las diferentes actividades. En general los anteriores elementos son de fácil adquisición, algunos se pueden conseguir en la ciudad origen y otros en la ciudad de Cali que se encuentra a 20 minutos de Palmira, no se requieren mayores inversiones en tecnología.

En lo referente al estudio organizacional, legal y ambiental se identificó: la estructura organizacional de la empresa la cual estará conforma por la junta de socios, la parte administrativa y la parte operativa, de igual manera se establecieron los procedimientos y manuales de los empleados que servirán de guía para ejecutar de manera óptima sus tareas, cabe resaltar que el talento humano necesario para la empresa en su mayoría es de perfil técnico o al menos que haya terminado su bachillerato, por ende no es un limitante para el proyecto. En segundo lugar se establecieron los aspectos de legalización y las formas de contratación de la compañía, así como la normatividad para el normal funcionamiento de la empresa, la cual a nivel reglamentario no cuenta con ninguna restricción para su funcionamiento. Y en tercer lugar se estableció el impacto ambiental y se plantearon acciones de mejora que permitan contrarrestar el 7% de desperdicio originado en el proceso de abastecimiento y distribución del producto, además de establecer un manejo adecuado de los residuos.

Atraves del estudio financiero se determinó el valor de los ingresos, costos, gastos e inversión inicial que son necesarios para ejecutar el proyecto y que sirven de base para proyectar los estados financieros, los cuales permitirán ver con claridad el comportamiento contable que tendría el proyecto. Para la evaluación financiera se tuvo en cuenta los flujos de efectivo de los diferentes años y la tasa de oportunidad para el inversionista del 25%, esto con el fin de determinar el Valor Presente Neto (VPN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR). El valor obtenido para el VPN fue de \$128.915.857 y la TIR de 31% lo cual permite concluir que el proyecto es viable puesto que el Valor Presente Neto es Positivo y la Tasa Interna de Retorno es superior a la tasa de oportunidad para el inversionista.

Una vez terminado el estudio de factibilidad sobre la creación de una comercializadora de frutas y verduras denominada VERFRUIT S.A.S se puede decir que el proyecto es viable ya que habiendo realizado cada uno de los estudios necesarios no se encontraron factores que puedan afectar directamente la puesta en marcha de la empresa.

2. RECOMENDACIONES

Se recomienda ejecutar el proyecto debido a que los diferentes estudios son favorables y permite mantener una rentabilidad durante los cinco primeros años.

Proponer contratos futuros a los proveedores, teniendo en cuenta el análisis de precios periódicamente y el comportamiento entre la oferta y demanda

Manejar criterios de selección para elegir los proveedores de la empresa, debido a que es determinante la calidad de los productos para fidelizar los clientes y a su vez ser competitivos en el mercado.

Realizar capacitaciones para los agricultores y sus hijos para producir abono orgánico con los residuos, con el fin de crear conciencia y a ahorro para los mismos

Crear un equipo de investigación encargado de analizar el comportamiento del mercado, con el fin de identificar los cambios en las tendencias de consumo y poder estar a la vanguardia de las necesidades del consumidor.

A pesar de que en Colombia no se consumen los 400 gramos de fruta y verduras recomendados por la OMS, las personas tienen la conciencia de alimentarse saludablemente así sea en mínimas proporciones, al menos así se ve reflejado en la encuesta con el 63,7% de la población que consideran que se deben consumir todos los días. Por tal motivo, se recomienda realizar una guía de salud alimentaria donde se promueva y se den a conocer los beneficios de consumir frutas y verduras todos los días.

Evaluar el comportamiento de las ventas con el fin de mantener e incrementar la rentabilidad.

3. BIBLIOGRAFÍAS.

ANUARIO ESTADÍSTICO DE PALMIRA. (2013).

ASOHOFrucOL. (2014). Frutas y verduras. Balance y perspectivas del sector hortifrutícola. [En línea][Citado el 11 de Abril de 2016] Disponible en: <http://www.asohofrucol.com.co/archivos/Revista/Revista33.pdf>

BANCO DE LA REPUBLICA. [En línea] [Citado el 25 de noviembre de 2016] Disponible en; <http://www.banrep.gov.co/es/ipc>

BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO. Nutrición en Colombia: estrategia de país 2011-2014. [En línea][Citado el 13 de Abril de 2016]. Disponible en: <http://www.iadb.org/wmsfiles/products/publications/documents/35791560.pdf>

Berrio, Mauricio. La gran variedad de producción de frutas y hortalizas en Colombia podrá apreciarse en Agroexpo. [En línea][Citado el 11 de Abril de 2016]. Disponible en: <http://www.minuto30.com/la-gran-variedad-de-produccion-de-frutas-y-hortalizas-en-colombia-podra-apreciarse-en-agroexpo/350744/>

BERTALANFFY, Ludwig von. TEORÍA GENERAL DE LOS SISTEMAS: Fundamentos, desarrollo, aplicaciones. Séptima edición. México, D.F.: fondo de cultura económica, 1989.

BERTOGLIO, Oscar Johansen. Introducción a la teoría general de sistemas. Decimonovena edición. México, D.F: Editorial LIMUSA, S.A., 2001.

B. M. JUAN CAMILO y C. ANDRÉS VILLEGAS. Creación de vibe fruver, una comercializadora de frutas y verduras con una cadena de abastecimiento más corta. Medellín. 2013. Trabajo de grado para optar al título en maestría en administración (MBA). Universidad EAFIT. Escuela de administración.

CHASE, Richard B; JACOBS, F. Robert y AQUILANO, Nicholas J. Administración de operaciones: Producción y cadena de suministro. Duodécima edición. México, D.F.: McGraw-Hill/Interamericana Editores, 2009. P. 358.

CÓDIGO DE COMERCIO. [En línea] [Citado 10 de noviembre de 2016] Disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=41102>

CONSTITUCIÓN POLITICA DE COLOMBIA DE 1991. [En línea] [Citado 9 de noviembre] Disponible en: <http://www.registraduria.gov.co/IMG/pdf/constitucion-politica-colombia-1991.pdf>

DANE. Dirección de metodología y producción estadística. [En línea][Citado el 16 de Abril de 2016]. Disponible en: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/agropecuario/enda/ena/Presentacion_Valle_2012.pdf

DECRETO 1713 DE 2002. [En línea] [Citado 10 de noviembre de 2016] Disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=5542>

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. Colombianos bota 9,76 millones de toneladas de comida al año. [En línea][Citado el 13 de Abril de 2016]. Disponible en: <https://www.dnp.gov.co/Paginas/Colombianos-botan-9,76-millones-de-toneladas-de-comida-al-a%C3%B1o.aspx>

D. H. JUAN DIEGO y M. A. GERARDO ANDRÉS. Plan de negocios para exportar maracuyá y cholupa como fruta fresca y/o en pulpa hacia Canadá. Bogotá. 2008. Carrera de ingeniería industrial. Pontificia Universidad Javeriana. Facultad de ingeniería industrial.

ESTUPIÑAN Hernán, DOMINGUEZ Agustín. Estudio de factibilidad para el montaje de una comercializadora de frutas tropicales (Mora – Fresa – Frambuesa). Bogotá D.C; 2009. Disponible en: <http://repository.udca.edu.co:8080/jspui/bitstream/11158/175/1/202737.pdf>. Citado el 25 de abril del 2017.

FAO. Pérdidas y desperdicios de alimentos en América latina y del Caribe. [En línea]. Citado [13 de Abril de 2016]. Disponible en: <http://www.fao.org/3/a-i5504s.pdf>

FRANCO Maximiliano. Plan de negocios para la comercialización de frutas y vegetales frescos en el departamento de Zacapa, Guatemala. Zamorano, Honduras; 2010. Disponible en: <https://bdigital.zamorano.edu/bitstream/11036/130/1/AGN-2010-T009.pdf>. Citado el 25 de Abril del 2017

INSTITUTO COLOMBIANO DE BIENESTAR FAMILIAR. [En línea][Citado el 25 de agosto de 2016] Disponible en: http://www.icbf.gov.co/portal/page/portal/PortallCBF/bienestar/nutricion/educacion/DOCUMENTO%20TECNICO%20GABA_UV_WEB%20AGOSTO%202016.pdf

JIMÉNEZ SÁNCHEZ, José Elías Y HERNÁNDEZ GARCÍA, Salvador. Marco conceptual de la cadena de suministro: un nuevo enfoque logístico. Sanfandila, Qro. México. Secretaría de comunicaciones y transportes, Instituto mexicano del transporte, 2002.

LEY 590 DE 2000. [En línea] [Citado 10 de noviembre de 2016] Disponible en: <http://www.supersociedades.gov.co/superintendencia/normatividad/Documents/Ley%20590%20de%202000.pdf>

LEY 1258 DE 2008. [En línea][Citado el 8 de noviembre de 2016] disponible en: <http://www.supersociedades.gov.co/Web/Leyes/LEY%201258%20DE%202008%20SAS1.htm>

LEY 1314 DE 2009. [En línea] [Citado 10 de noviembre de 2016] Disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=36833>

LONG DOUGLAS. LOGÍSTICA INTERNACIONAL, Administración de la cadena de abastecimiento global México, D.F: Editorial Limusa, S.A. de C.V. 2009.

MAYA AMBÍA, Carlos Javier. El sistema de distribución de verduras frescas en Japón. México y la Cuenca del Pacífico, 2009. Pág. 65-86.

MÉNDEZ ÁLVAREZ, Carlos Eduardo. METODOLOGÍA: Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales. Cuarta edición. México, D.F: Limusa, S.A., 2012.

MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL. En Colombia 35% de las personas no consumen frutas y 70% no consume hortalizas diariamente. [En línea][Citado el 14 de Abril de 2016]. Disponible en: <https://www.minagricultura.gov.co/noticias/Paginas/En-Colombia-35-de-las-personas-no-consumen-frutas-y-70-hortalizas-.aspx>

MIRANDA MIRANDA, Juan José. GESTIÓN DE PROYECTOS: Identificación, formulación, evaluación financiera, económica, social, ambiental. Sexta edición. Bogotá, Colombia: MM editores, 2009.

M. P. CLAUDIA y M. P. CESAR AUGUSTO. Estudio de factibilidad para la creación de una comercializadora de frutas con inicio fundamentalmente en la uchuva (*Physalis Peruviana* L). Bogotá D.C. 2006. Trabajo de grado para optar por el título de administradores de empresa. Universidad de la Salle. Administración de empresas.

NTC 512-1. [En línea] [Citada 9 de noviembre de 2016] Disponible en: <https://kontii.files.wordpress.com/2012/10/norma-ntc-5121.pdf>

NTC 5422. [En línea][Citada 10 de noviembre] Disponible en: http://www.corabastos.com.co/sitio/images/documents/08-Norma_Tecnica_Colombiana_5422.pdf

O. A. ELIZABETH y G. B. MARIA PAULA. Análisis estratégico para la comercialización en Santiago de Cali, del borojó producido en el corregimiento ocho de buenaventura. Santiago de Cali. 2013. Trabajo de mercadeo y negocios internacionales (pasantía comunitaria para optar por el título de profesional en mercadeo y negocios internacionales). Universidad Autónoma de Occidente. Facultad de ciencias económicas y administrativas.

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD. Fomento del consumo mundial de frutas y verduras. [En línea][Citado el 13 de Abril de 2016]. Disponible en: <http://www.who.int/dietphysicalactivity/fruit/es/>

PALACIOS Carolina, BAUTISTA Soledad, AGUIRRE Fernando. Proyecto de inversión para la comercialización de frutas en máquinas expendedoras en la ciudad de Guayaquil. Ecuador; 2010. Disponible en: <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:nZLP1o6PjKUJ:https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/10426/3/PROYECTO%2520DELIFRUT.doc+&cd=3&hl=es&ct=clnk&gl=co>. Citado el 25 de Abril del 2017

PLAN FRUTÍCOLA NACIONAL. Valle del Cauca, tierra de frutas. [En línea][Citado el 16 de Abril de 2016]. Disponible en: http://www.asohofrucol.com.co/archivos/biblioteca/biblioteca_117_PFNValledelCauca.pdf

PORTER, Michael E. VENTAJA COMPETITIVA: Creación y sostenimiento de un desempeño superior. Sexta edición. México, D.F.: Grupo editorial patria, 2007.

RÉGIMEN LEGAL, TRIBUTARIO, CONTABLE Y SOCIAL DE LAS SOCIEDADES POR ACCIONES SIMPLIFICADAS –SAS– [En línea] [citado 09 de noviembre] Disponible en: <http://www.unilibre.edu.co/CriterioLibre/images/revistas/10/CriterioLibre10art06.pdf> (página 23)

ROBLES Cecilia, HUSBANDS Victoria. Factibilidad para creación de un centro de acopio de frutas y hortalizas en la ciudad de Barrancabermeja. Bucaramanga; 2003. Disponible en: <http://repositorio.uis.edu.co/jspui/bitstream/123456789/11414/2/112852.pdf>. Citado el 25 de abril del 2017.

SOLO FRUVER: Reseña histórica. [En línea][Citado el 25 de Abril de 2017]. Disponible en: <http://www.solofruver.com/#quienes-somos>

UNIVERSIDAD EAM. Alonso Orjuela: De desplazado a importante empresario: el caso Surtifruver. Ediciones EAM. [En línea][Citado el 25 de Abril de 2017]. Disponible en: http://eanbusinessreview.ean.edu.co/index.php?option=com_content&view=article&id=45%3Aalonso-orjuela-de-desplazado-a-importante-empresario&catid=35%3Aarticulos&limitstart=5

VARELA V., Rodrigo. INNOVACIÓN EMPRESARIAL: Arte y Ciencia en la Creación de Empresas. Tercera edición. Bogotá, D.C: Pearson educación de Colombia, LTDA., 2008.

4. ANEXOS

Anexo 1: Prueba piloto

Ilustración 24: Prueba piloto

AA	MM	DD
		
Encuesta sobre el estudio de factibilidad para la creación de una comercializadora de frutas y verduras para el estrato tres en la ciudad de Palmira, Valle del Cauca. Universidad del Valle – sede Caicedonia. Estudiante de IX semestre de administración de empresas.		
La siguiente encuesta tiene como objetivo recopilar información para determinar la viabilidad de una nueva comercializadora de frutas y verduras. Le solicitamos muy generosamente responda en su totalidad las preguntas debido a que son de vital importancia para el desarrollo de la investigación. De ante mano agradecemos la atención prestada, puede estar seguro/a de que los datos suministrados van a ser manejados bajo parámetros de confidencialidad y serán utilizados para fines únicamente académicos. GRACIAS.		
1) ¿Qué percepción tiene sobre el consumo de frutas y verduras? _____ _____ _____ _____ _____		
2) ¿Ha llegado usted a consumir frutas y verduras? a) ☐ Si b) ☐ No		
3) ¿Cuál es la razón que usted considera fundamental para que las personas consuman frutas y verduras? a) ☐ Gusto b) ☐ Alimentación c) ☐ Salud d) ☐ Prevenir enfermedades e) ☐ Otro		
4) ¿Qué frutas considera importantes para consumir? a) ☐ Fresa b) ☐ Tomate de árbol c) ☐ Mora d) ☐ Mango e) ☐ Guayaba f) ☐ Uva Isabela g) ☐ Naranja h) ☐ Maracuyá i) ☐ Lulo j) ☐ Papaya k) ☐ Piña l) ☐ Banano m) ☐ Aguacate		
5) ¿Qué verduras considera importantes para consumir? a) ☐ Frijol b) ☐ Repollo c) ☐ Cebolla larga d) ☐ Tomate		
e) ☐ Pimentón f) ☐ Cebolla de huevo g) ☐ Pepino h) ☐ Habichuela i) ☐ Cilantro j) ☐ Choclo k) ☐ Zapallo		
6) ¿Qué lugares considera como los más apropiados para comprar frutas y verduras? a) ☐ Centrales de abasto b) ☐ Galerías c) ☐ Supermercados d) ☐ Comercializadoras e) ☐ Comercializadoras Online f) ☐ Tiendas de barrio g) ☐ Otro		
7) ¿Qué tiene en cuenta para elegir el lugar de compra? a) ☐ La calidad b) ☐ El precio c) ☐ El servicio d) ☐ La calidad y el servicio e) ☐ El servicio y el precio f) ☐ El precio y la calidad g) ☐ Otro		
8) ¿Con qué frecuencia considera que se deben consumir frutas y verduras? a) ☐ Cada dos días a la semana b) ☐ Cada tres días a la semana c) ☐ Cada cinco días a la semana d) ☐ Nunca		
9) ¿En qué medida considera que deben venir las frutas y verduras? a) ☐ Libra (500 Gramos) b) ☐ Kilogramos (1.000 Gramos) c) ☐ Otro		

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 25: Prueba piloto continuación

10) ¿Considera que las frutas y verduras son productos costosos?	b) ☐ Los intermediarios
a) ☐ Sí	c) ☐ Los puntos de venta
b) ☐ No	d) ☐ Otro
11) En el precio de las frutas y verduras ¿Quién cree que influye más?	12) ¿Apoyaría una nueva comercializadora de frutas y verduras?
a) ☐ El agricultor	a) ☐ Sí
	b) ☐ No
FAVOR COMPLETAR	
1) Sexo:	5) ¿Cuál es su situación laboral?
a) ☐ M	a) ☐ Empleado/a
b) ☐ F	b) ☐ Desempleado/a
	c) ☐ Independiente
	d) ☐ Pensionado/a
	e) ☐ Otro
2) ¿En qué rango se encuentra su edad?	6) ¿Nivel de estudio?
a) ☐ De 18 a 28 años	a) ☐ Primaria
b) ☐ de 29 a 38 años	b) ☐ Bachiller
c) ☐ de 39 a 48 años	c) ☐ Técnico
d) ☐ de 49 a 58 años	d) ☐ Tecnólogo
e) ☐ más de 59 años	e) ☐ Profesional
	f) ☐ Otro
3) ¿En qué rango se encuentran sus ingresos?	7) ¿Por qué medio le gustaría ser contactado?
a) ☐ Entre 1 y 2 SMLV	a) ☐ Teléfono
b) ☐ Entre 3 y 4 SMLV	b) ☐ Correo
c) ☐ Más de 5 SMLV	c) ☐ Redes sociales
d) ☐ No sabe / No contesta	d) ☐ Visita a casa
	e) ☐ Otro
4) ¿Cuál es su situación sentimental?	
a) ☐ Soltero/a	
b) ☐ Comprometido/a	
c) ☐ Casado/a	
d) ☐ Divorciado/a	
e) ☐ Otra	

Fuente: Elaboración propia

Anexo 2: Ficha técnica de la encuesta

- Tema a investigar: Frutas y Verduras
- Necesidad de la información: Hallar los factores determinantes para el consumo de frutas y verduras
- Planteamiento de problema: ¿Qué factores influyen a la hora de comprar frutas y verduras?
- Hipótesis: Las personas descartan las frutas y verduras ya que son consideradas como productos costosos
- Objetivo general: Encontrar las razones que incrementan el precio final de las frutas y verduras
- Objetivos específicos:
 - Conocer los principales intermediarios de frutas y verduras
 - Determinar las frutas y verduras con mayor demanda
 - Conocer las diferentes variables que determinan la compra

Ilustración 26: Ficha técnica de la encuesta

	AA	MM	DD
	Encuesta sobre el estudio de factibilidad para la creación de una comercializadora de frutas y verduras para el estrato tres en la ciudad de Palmira, Valle del Cauca. Universidad del Valle – sede Caicedonia. Estudiante de IX semestre de administración de empresas.		
La siguiente encuesta tiene como objetivo recopilar información para determinar la viabilidad de una nueva comercializadora de frutas y verduras. Le solicitamos muy generosamente responda en su totalidad las preguntas debido a que son de vital importancia para el desarrollo de la investigación. De ante mano agradecemos la atención prestada, puede estar seguro/a de que los datos suministrados van a ser manejados bajo parámetros de confidencialidad y serán utilizados para fines únicamente académicos. GRACIAS.			
1) ¿Consumen usted frutas y verduras? a) ☐ Si b) ☐ No	k) ☐ Zapallo l) ☐ Otra ¿Cuál? _____		
2) ¿Cuál cree que es la razón fundamental para que las personas consuman frutas y verduras? a) ☐ Gusto b) ☐ Alimentación c) ☐ Salud d) ☐ Otro. e) ☐ No sabe / No contesta	5) ¿Qué lugares considera como los más apropiados para comprar frutas y verduras? a) ☐ Centrales de abasto b) ☐ Galerías c) ☐ Supermercados d) ☐ Comercializadoras e) ☐ Tiendas de barrio f) ☐ Otro g) ☐ No sabe / No contesta		
3) De las siguientes frutas, mencione al menos cinco que considere importantes para consumir. a) ☐ Fresa b) ☐ Tomate de árbol c) ☐ Mora d) ☐ Mango e) ☐ Guayaba f) ☐ Uva Isabela g) ☐ Naranja h) ☐ Maracuyá i) ☐ Lulo j) ☐ Papaya k) ☐ Piña l) ☐ Banano m) ☐ Aguacate n) ☐ Otra ¿Cuál? _____	6) ¿Qué aspectos tiene en cuenta para elegir el lugar de compra de frutas y verduras? a) ☐ La calidad b) ☐ El precio c) ☐ El servicio d) ☐ Empaque e) ☐ Otro f) ☐ No sabe / No contesta		
4) De las siguientes Verduras, mencione al menos cinco que considere importantes para consumir. a) ☐ Frijol b) ☐ Repollo c) ☐ Cebolla larga d) ☐ Tomate e) ☐ Pimentón f) ☐ Cebolla de huevo g) ☐ Pepino h) ☐ Habichuela i) ☐ Cilantro j) ☐ Choclo	7) ¿Con qué frecuencia considera que se deben consumir frutas y verduras? a) ☐ Todos los días b) ☐ Cada dos días a la semana c) ☐ Cada tres días a la semana d) ☐ Cada cinco días a la semana e) ☐ Nunca f) ☐ No sabe / No contesta		
	8) ¿En qué medida o presentación considera que deben venir las frutas y verduras? a) ☐ Media libra (250 Gramos) b) ☐ Libra (500 Gramos) c) ☐ Kilogramos (1.000 Gramos) d) ☐ Otro e) ☐ No sabe / No contesta		

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 27: Ficha técnica de la encuesta continuación

9) ¿En qué rango se encuentra el precio máximo que estaría dispuesto a pagar por las frutas y verduras? a) ☐ De \$0 a \$2.000 b) ☐ De \$2.001 a \$4.000 c) ☐ De \$4.001 a \$6.000 d) ☐ Más de \$6.000 e) ☐ No sabe / No contesta	11) En el precio de las frutas y verduras ¿Quién cree que influye más? f) ☐ El agricultor g) ☐ Los intermediarios h) ☐ Los puntos de venta i) ☐ Otro j) ☐ No sabe / No contesta
10) ¿Considera que las frutas y verduras son productos costosos? a) ☐ Si b) ☐ No c) ☐ No sabe / No contesta	12) ¿Apoyaría una nueva comercializadora de frutas y verduras enfocada a eliminar el número de intermediarios, además de utilizar un modelo de distribución donde los productos se entreguen directamente en la puerta de los hogares? a) ☐ Si b) ☐ No c) ☐ No sabe / No contesta
FAVOR COMPLETAR	
Nombre: _____	
1) Sexo: a) ☐ M b) ☐ F	3) ¿En qué rango se encuentran sus ingresos? a) ☐ Entre 1 y 2 SMLV b) ☐ Entre 3 y 4 SMLV c) ☐ Más de 5 SMLV d) ☐ No sabe / No contesta
2) ¿En qué rango se encuentra su edad? a) ☐ De 18 a 28 años b) ☐ de 29 a 38 años c) ☐ de 39 a 48 años d) ☐ de 49 a 58 años e) ☐ más de 59 años	4) ¿Cuál es su situación laboral? a) ☐ Empleado b) ☐ Desempleado c) ☐ Independiente d) ☐ Pensionado e) ☐ Otro

Fuente: Elaboración propia

Anexo 3: Entrevistas.

ACTA N° 001

El día 08 de febrero de 2017 se reunieron en el departamento del Valle del Cauca, Municipio del Cerrito, Corregimiento de Tenerife, el señor Mauro Samuel López Valencia productor y el estudiante Jorge Andrés Botina Yaqueno siendo las 9:00 a.m.

ORDEN DEL DÍA

1. Entrevista con el Sr. Mauro Samuel López Valencia
2. Disponibilidad de venta
3. Visita de campo

RESUMEN

El señor Mauro Samuel López Valencia es un productor independiente de cebolla de rama, papa criolla y zanahoria ubicado en el corregimiento de Tenerife, en la parte alta de la finca los Eucaliptos lote N° 2. Los productos son distribuidos y comercializados por intermediarios en la central de abastos mayorista de CAVASA.

Para los intereses del proyecto que es la cebolla, el productor manifiesta que produce aproximadamente en promedio semanal 1.000 kilos, de los cuales el proveedor estaría dispuesto a ofrecer el 100% de la cosecha.

El modelo de negocio fue explicado por parte del estudiante al productor, el cual se mostró interesado en participar. Se realizó una visita a las diferentes zonas cultivables para verificar la disponibilidad de cultivos, además se estableció las condiciones de compra si se llegase a hacer un acuerdo.

1. Establecer una relación gana – gana justa
2. Plazo máximo de pago 8 días
3. Establecer precio de compra anticipado al momento de la recepción de la materia prima

ACTA N° 002

El día 08 de febrero de 2017 se reunieron en el departamento del Valle del Cauca, Municipio del Cerrito, Corregimiento de Tenerife, el señor Luis Enrique Bravo agricultor y el estudiante Jorge Andrés Botina Yaqueno siendo las 11:00 a.m.

ORDEN DEL DÍA

1. Entrevista con el Sr. Luis Enrique Bravo
2. Disponibilidad de venta

RESUMEN

El señor Luis Enrique Bravo es un productor asociado de cebolla de rama y fresa del corregimiento de Tenerife, ubicado en la finca Tequendama. Actualmente la cebolla es comercializada por terceros en la central mayorista de CAVASA por medio de atados de 25 kilos aproximadamente, mientras que la fresa la distribuye en la ciudad de Palmira en cajas de cartón de 17 libras, el promedio de producción semanal es aproximadamente 1.000 kilos de cebolla y 200 kilos de fresa.

El productor al ser informado sobre el modelo de negocio mostro interés en formar parte y además agrego estar en la búsqueda de eliminar los intermediarios por cuenta propia. La idea la considera como algo brillante y menciona que el también piensa realizar algo similar al querer disminuir los intermediarios.

En el momento el productor estaría dispuesto a vender el 100% de su producción semanal. Los requisitos para solicitar como proveedor al anterior productor son:

1. Establecer una relación gana – gana justa
2. Plazo máximo de pago 8 días
3. Establecer precio de compra anticipado al momento de la recepción de la materia prima

ACTA N° 003

El día 08 de febrero de 2017 se reunieron en el departamento del Valle del Cauca, Municipio del Cerrito, Corregimiento de Tenerife, el señor Oscar Córdoba Arcilla agricultor y comerciante y el estudiante Jorge Andrés Botina Yaqueno siendo las 2:00 p.m.

ORDEN DEL DÍA

1. Entrevista con el Sr. Oscar Córdoba Arcilla
2. Disponibilidad de venta

RESUMEN

El señor Oscar Córdoba Arcilla es un productor y distribuidor independiente de cebolla de rama del corregimiento de Tenerife. La cebolla es producida y comercializada en la central mayorista de CAVASA por el mismo los días lunes, miércoles, viernes y cuando las condiciones del mercado son favorables, también distribuye el día sábado. Aproximadamente produce y distribuye semanalmente entre 3 y 5 toneladas de cebolla.

El productor estaría dispuesto a apoyar el proyecto y ofrecer semanalmente 1.000 kilos de cebolla. Los requisitos para solicitar como proveedor al anterior productor son mínimos:

1. Establecer una relación gana – gana justa
2. Plazo máximo de pago 8 días
3. Establecer precio de compra anticipado al momento de la recepción de la materia prima

ACTA N° 004

El día 08 de febrero de 2017 se reunieron en el departamento del Valle del Cauca, Municipio del Cerrito, Corregimiento de Tenerife, el señor Esneider López Bolaños agricultor y el estudiante Jorge Andrés Botina Yaqueno siendo las 3:00 p.m.

ORDEN DEL DÍA

1. Entrevista con el Sr. Esneider López Bolaños
2. Disponibilidad de venta

DESARROLLO

El señor Esneider López Bolaños es un productor asociado de cebolla de rama y fresa del corregimiento de Tenerife. La cebolla es comercializada por atados (20 – 25 kilos) mientras que la fresa distribuida en cajas de cartón de 15 libras, el promedio de producción semanal es aproximadamente 1.000 kilos de cebolla y 200 kilos de fresa los cuales son transportados y comercializados en la ciudad de Palmira y en la central mayorista CAVASA.

El productor al ser informado sobre el proyecto, mostro interés en formar parte y recibió con agrado la idea de eliminar los intermediarios y que los productos sean adquiridos directamente en la finca. Se estableció que para la compra de los productos no es necesario realizar un contrato escrito que garantice la compra de cebolla y fresa por un precio y tiempo determinado, solo basta con establecer un acuerdo verbal que este sujeto a las condiciones del mercado.

El productor estaría dispuesto a vender el 50% de su producción semanal si el acuerdo genera beneficios superiores a los establecidos por el mercado actual. Los requisitos para solicitar como proveedor al anterior productor son mínimos:

1. Establecer una relación gana – gana justa
2. Plazo máximo de pago 3 días
3. Establecer precio de compra anticipado al momento de la recepción de la materia prima

ACTA N° 005

El día 09 de febrero de 2017 se reunieron en el departamento del Valle del Cauca, Municipio del Cerrito, Corregimiento de Tenerife, el señor Jorge Enrique Botina agricultor y el estudiante Jorge Andrés Botina Yaqueno siendo las 8:00 a.m.

ORDEN DEL DÍA

1. Entrevista con el Sr. Jorge Enrique Botina
2. Disponibilidad de venta
3. visita de campo

RESUMEN

El señor Jorge Enrique Botina es un productor independiente de fresa, frijol y repollo del corregimiento de Tenerife y Toche. La fresa la produce en el corregimiento de Tenerife mientras que el frijol y repollo es producido en el corregimiento de Toche, actualmente los productos son comercializados en la ciudad de Palmira una parte por la conyugue y el restante por un tercero.

Aproximadamente produce semanal 300 kilos de fresa, 350 kilos de frijol calima en vaina y 500 kilos de repollo. El productor después de exponer la idea de negocio, expresó estar dispuesto a apoyar el proyecto y ofrecer semanalmente el 100% de la producción si las condiciones de negociación satisfacen las expectativas de los mismos. Los requisitos para solicitar como proveedor al anterior productor son mínimos:

1. Establecer una relación gana – gana justa
2. Plazo máximo de pago 8 días
3. Establecer precio de compra anticipado al momento de la recepción de la materia prima

ACTA N° 006

El día 09 de febrero de 2017 se reunieron en el departamento del Valle del Cauca, Municipio de Palmira, Corregimiento de Toche, el señor Luis Alberto Pineda agricultor y el estudiante Jorge Andrés Botina Yaqueno siendo las 10:00 a.m.

ORDEN DEL DÍA

1. Entrevista con el Sr. Luis Alberto Pineda
2. Disponibilidad de venta

RESUMEN

El señor Luis Alberto Pineda es un productor independiente de frijol variedad calima, repollo y tomate de chonto en el corregimiento de Toche. El frijol es comercializado en costales por 25 kilos en vaina, el repollo es distribuido en costales de 25 – 30 kilos mientras que el tomate es comercializado en canastillas por 25 kilogramos, los productos son vendidos una parte en la ciudad de Palmira y otra parte en central mayorista de CAVASA por intermediarios.

Aproximadamente produce semanalmente 200 kilos de frijol, 300 kilos de repollo y 500 kilos de tomate. El productor al ser informado sobre el proyecto, menciona estar interesado y estaría dispuesto a ofrecer la totalidad de su producción

Para realizar la compra de materia prima no hay necesidad de realizar un documento escrito, basta con hacer un acuerdo verbal. Los requisitos para solicitar como proveedor al anterior productor son mínimos:

1. Establecer una relación gana – gana justa
2. Plazo máximo de pago 3 días

ACTA N° 007

El día 09 de febrero de 2017 se reunieron en el departamento del Valle del Cauca, Municipio de Palmira, Corregimiento de Toche, el señor Cesar Augusto Vásquez agricultor y el estudiante Jorge Andrés Botina Yaqueno siendo la 1:00 p.m.

ORDEN DEL DÍA

1. Entrevista con el Sr. Cesar Augusto Vásquez
2. Disponibilidad de venta

RESUMEN

El señor Cesar Augusto Vásquez es un productor asociado de tomate chonto del corregimiento de Toche. El tomate lo comercializa en la central mayorista de CAVASA en canastillas con capacidad de 25 kilogramos cada una, actualmente produce semanalmente entre 500 y 800 kilos.

El modelo de negocio fue expuesto al productor, el cual menciona estar interesado a formar parte de los proveedores y si existe la posibilidad a ser accionista del mismo. La oferta semanal que estaría disponible para Verfruit S.A.S es de 500 kilos promedio.

Los requisitos para solicitar como proveedor al anterior productor son mínimos:

1. Establecer una relación gana – gana justa
2. Plazo máximo de pago 8 días
3. Establecer precio de compra anticipado al momento de la recepción de la materia prima

ACTA N° 008

El día 09 de febrero de 2017 se reunieron en el departamento del Valle del Cauca, Municipio de Palmira, Corregimiento de Combia, el señor Cristian Villota Silva agricultor y el estudiante Jorge Andrés Botina Yaqueno siendo las 4:00 p.m.

ORDEN DEL DÍA

1. Entrevista con el Sr. Cristian Villota Silva
2. Disponibilidad de venta

RESUMEN

El señor Cristian Villota Silva es un productor asociado de frijol calima y repollo del corregimiento de Combia, actualmente tiene sembrada aproximadamente 3,5 hectáreas entre ambos cultivos. Las siembras son realizadas mediante el modelo de escala, donde se siembran lotes constantemente para tener una producción que permita responder a las necesidades del mercado. De esta forma se puede garantizar la oferta por parte de este productor durante todo el año.

Actualmente los productos son comercializados en el mercado de Palmira y en la central mayorista de CAVASA por una persona intermediaria, sin embargo el agricultor siente inconformismo por el hecho de que sus productos no son bien remunerados, por tal motivo y con la necesidad de recibir mayores beneficios económicos, se ha visto en la necesidad de buscar quien le compre sus productos. Actualmente está produciendo 300 kilos de cada producto, de los cuales estaría dispuesto a ofrecer semanalmente la totalidad de la producción si se establece un acuerdo que llene sus expectativas. Los requisitos para solicitar como proveedor al anterior productor son mínimos:

1. Plazo máximo de pago 8 días
2. Establecer precio de compra anticipado al momento de la recepción de la materia prima

ACTA N° 009

El día 10 de febrero de 2017 se reunieron en el departamento del Valle del Cauca, Municipio de Palmira, Corregimiento de Caluce, el señor Gabriel Páez Solarte agricultor y el estudiante Jorge Andrés Botina Yaqueno siendo las 10:00 a.m.

ORDEN DEL DÍA

1. Entrevista con el Sr. Gabriel Páez Solarte
2. Disponibilidad de venta

RESUMEN

El señor Gabriel Páez Solarte es un productor independiente de Mora, ubicado en el corregimiento de Caluce. Actualmente cuenta con cerca de 2.500 plantas de mora, las cuales están produciendo semanalmente cerca de 400 kilos. La comercialización de esta fruta se realiza en la ciudad de Palmira por parte de intermediarios

Al ser expuesto el modelo de negocio, el productor mostro interés en participar del mismo y el estaría dispuesto a vender toda la producción si se realiza un contrato donde se garantice un precio estable por el producto además de:

1. Contrato escrito
2. Establecer una relación gana – gana justa
3. El Plazo de pago no exceda los 8 días
4. Establecer precio pactado antes de la recepción materia prima

ACTA N° 010

El día 10 de febrero de 2017 se reunieron en el departamento del Valle del Cauca, Municipio de Palmira, Corregimiento de Caluce, el señor Rafael Cano agricultor y el estudiante Jorge Andrés Botina Yaqueno siendo las 11:00 a.m.

ORDEN DEL DÍA

1. Entrevista con el Sr. Rafael Cano
2. Disponibilidad de venta

RESUMEN

El señor Rafael Cano es un productor independiente de mora del corregimiento de Caluce, cuenta con más de 600 plantas de mora, para una producción semanal cerca de 200 kilos aproximadamente. La comercialización de esta fruta se realiza en la ciudad de Palmira por intermediarios del mismo corregimiento.

Al ser expuesta al productor la idea de eliminar los intermediarios, este se mostró conforme y dispuesto a ofrecer sus productos, sin embargo mencionó que dentro del proceso se debería tener en cuenta la opinión de las personas que actúan como intermediarios porque el modelo podría afectar a todas aquellas personas que dependen económicamente de ese trabajo.

El productor estaría dispuesto a ofrecer semanalmente el total de la producción. Los requisitos para solicitar como proveedor al anterior productor son:

1. Establecer una relación gana – gana justa
2. Plazo máximo de pago 8 días
3. Establecer precio de compra anticipado al momento de la recepción de la materia prima

ACTA N° 011

El día 10 de febrero de 2017 se reunieron en el departamento del Valle del Cauca, Municipio de Palmira, Corregimiento de Tenjo, el señor Darío Delgado agricultor y comerciante y el estudiante Jorge Andrés Botina Yaqueno siendo las 2:00 p.m.

ORDEN DEL DÍA

1. Entrevista con el Sr. Darío Delgado
2. Disponibilidad de venta

RESUMEN

El señor Darío Delgado es un productor y distribuidor independiente de tomate de árbol, habichuela y tomate chonto del corregimiento de Tenjo. Los productos son distribuidos mediante empaques a excepción del tomate chonto que se comercializa en canastillas, el mercado de estos productos se encuentra ubicado en la ciudad de Palmira donde se comercializa cerca del 60% de la producción y el 40% restante se distribuye en la ciudad de Cali en la central mayorista de CAVASA los días lunes y viernes.

El productor estaría dispuesto a apoyar el proyecto ofreciendo semanalmente 500 kilos de tomate de árbol, 300 kilos de habichuela y 500 kilos de tomate chonto. Es necesario realizar contratos de compra sobre la cantidad de materia prima, en cuanto al precio lo determinan de acuerdo al mercado, los requisitos para solicitar como proveedor al anterior productor son:

1. Contrato escrito
2. Establecer una relación gana – gana justa
3. Plazo máximo de pago 8 días
4. Establecer precio de compra anticipado al momento de la recepción de la materia prima

ACTA N° 012

El día 10 de febrero de 2017 se reunieron en el departamento del Valle del Cauca, Municipio de Palmira, Corregimiento de Tenjo, el señor Mariano Tombe productor y el estudiante Jorge Andrés Botina Yaqueno siendo las 3:00 p.m.

ORDEN DEL DÍA

1. Entrevista con el Sr. Mariano Tombe
2. Disponibilidad de venta

RESUMEN

El señor Mariano Tombe es un productor asociado ubicado en el corregimiento de Tenjo. Actualmente cultiva habichuela y tomate chonto, estos productos son comercializados en la central de abastos mayorista de CAVASA por medio de empaques de 25 kilos y canastillas de la misma cantidad.

La producción promedio semanal es de 300 kilos de habichuela y 300 kilos de tomate, el productor manifiesta estar dispuesto a apoyar el modelo de negocio y a ofrecer el 100% de la cosecha a la empresa Verfruit S.A.S si se establece un precio fijo de compra durante un periodo de tiempo.

Los requisitos para establecer un acuerdo son:

1. Establecer una relación gana – gana justa
2. Plazo máximo de pago 8 días
3. Establecer un precio de compra fijo

ACTA N° 013

El día 10 de febrero de 2017 se reunieron en el departamento del Valle del Cauca, Municipio de Palmira, Corregimiento de Tenjo, el señor Roberto Eugenio López agricultor y el estudiante Jorge Andrés Botina Yaqueno siendo las 4:00 p.m.

ORDEN DEL DÍA

1. Entrevista con el Sr. Roberto Eugenio López
2. Disponibilidad de venta

RESUMEN

El señor Roberto Eugenio López es un productor asociado de tomate de árbol del corregimiento de Tenerife. El tomate de árbol es comercializado en la ciudad de Palmira por kilos, el promedio de producción semanal es aproximadamente es de 400 kilos.

El productor al ser informado sobre el modelo de negocio mostro interés en formar parte, la idea la considera como un negocio que tiene un prometedor futuro y por tal motivo, está dispuesto a vender el 100% de su producción semanal.

Los requisitos para hacer un acuerdo con este proveedor son:

1. Establecer una relación gana – gana justa
2. Plazo máximo de pago 8 días
3. Establecer precio de compra anticipado al momento de la recepción de la materia prima

ACTA N° 014

El día 14 de febrero de 2017 se reunieron en el departamento del Valle del Cauca, Municipio de Palmira, Corregimiento del Bolo la Italia, el señor Richard Alexander Rosero distribuidor y productor y el estudiante Jorge Andrés Botina Yaqueno siendo las 9:00 a.m.

ORDEN DEL DÍA

1. Entrevista con el Sr. Richard Alexander Rosero
2. Disponibilidad de venta

RESUMEN

El señor Richard Alexander Rosero es un productor Y distribuidor independiente de guayaba ubicado en el corregimiento del Bolo la Italia. El productor se encarga de comercializar el producto en el mercado de Palmira, sin embargo manifiesta estar descontento por el trabajo, compromiso y dedicación que requiere el mismo, por esta razón ha buscado a quien venderle el producto, sin embargo no ha podido establecer un acuerdo con los compradores debido a los precios que no llenan las expectativas.

Actualmente la producción alcanza aproximadamente en promedio semanal 500 kilos de guayaba, de los cuales el proveedor estaría dispuesto a ofrecer el 100% de la cosecha si se llega a un acuerdo en los precios.

El modelo de negocio fue explicado por parte del estudiante y el productor se mostró interesado en formar parte del mismo. Las condiciones de compra si se llegase a hacer un acuerdo.

1. Establecer una relación gana – gana justa
2. Plazo máximo de pago 8 días
3. Establecer un acuerdo de precios

ACTA N° 015

El día 14 de febrero de 2017 se reunieron en el departamento del Valle del Cauca, Municipio de Palmira, Corregimiento del Bolo Alizal, el señor Adolfo León Valencia Nieto agricultor y el estudiante Jorge Andrés Botina Yaqueno siendo las 11:00 a.m.

ORDEN DEL DÍA

1. Entrevista con el Sr. Adolfo León Valencia Nieto
2. Disponibilidad de venta

DESARROLLO

El señor Adolfo León Valencia Nieto es un productor asociado de guayaba del corregimiento del Bolo Alizal. Actualmente el agricultor manifiesta tener sembrada aproximadamente 1 hectárea de la cual produce cerca de 300 kilos semanales, los cuales son comercializados en la ciudad de Palmira.

El productor al ser informado sobre el modelo de negocio manifestó estar de acuerdo con la idea y además agrego estar dispuesto a crear algo similar pero enfocándose solo en la guayaba.

En el momento el productor estaría dispuesto a vender los 300 kilos que produce semanal, siempre y cuando se establezca un precio fijo durante un periodo de tiempo. Los requisitos para establecer el acuerdo son:

1. Establecer una relación gana – gana justa
2. Plazo máximo de pago 8 días
3. Establecer precio fijo

ACTA N° 016

El día 14 de febrero de 2017 se reunieron en el departamento del Valle del Cauca, Municipio de Palmira, Corregimiento del Bolo la Italia, el señor Harold Díaz Hernández agricultor y el estudiante Jorge Andrés Botina Yaqueno siendo las 2:00 p.m.

ORDEN DEL DÍA

1. Entrevista con el Sr. Harold Díaz Hernández
2. Disponibilidad de venta

RESUMEN

El señor Harold Díaz Hernández es un productor asociado de guayaba y naranja ubicado en el corregimiento del Bolo la Italia. Posee cerca dos hectáreas de cultivo, y produce semanalmente 500 kilos de naranja y 300 de guayaba, actualmente estos productos son vendidos en la central de mayorista de CAVASA por un intermediario.

El modelo de negocio fue explicado al productor, el cual considero un factor determinante que beneficiara el agro. El agricultor está dispuesto a ofrecer el 100% de la producción.

Se establecieron las condiciones de compra las cuales son:

1. Establecer una relación gana – gana justa
2. Plazo máximo de pago 8 días
3. Establecer precio de compra anticipado al momento de la recepción de la materia prima

ACTA N° 017

El día 14 de febrero de 2017 se reunieron en el departamento del Valle del Cauca, Municipio de Palmira, Corregimiento del Bolo la Italia, el señor Segundo Yaqueno Villota agricultor y comerciante y el estudiante Jorge Andrés Botina Yaqueno siendo las 4:00 p.m.

ORDEN DEL DÍA

1. Entrevista con el Sr. Segundo Yaqueno Villota
2. Disponibilidad de venta

RESUMEN

El señor Segundo Yaqueno Villota es un productor y comerciante de la ciudad de Palmira, corregimiento del Bolo la Italia. En la actualidad cultiva cilantro y guayaba, además de comprar otros productos para comercializar como plantas aromáticas, fresa, cebolla larga, papa, entre otros.

Debido a la producción y a la poca capacidad que tiene para vender la guayaba se ha visto en la obligación de conseguir compradores para la misma. La producción de la guayaba aproximadamente es de 800 kilos semanales, sin embargo manifiesta que estaría en disposición de vender solo como máximo 500 kilos.

El agricultor apoya el modelo de negocio, pero para ellos se debe establecer algunos requisitos necesarios que solicita, como son:

1. Establecer una relación gana – gana justa
2. Plazo máximo de pago 3 días
3. Establecer precio de compra anticipado al momento de la recepción de la materia prima.
4. Contrato escrito

ACTA N° 018

El día 15 de febrero de 2017 se reunieron en el departamento del Valle del Cauca, Municipio de Palmira, Corregimiento de Rozo, el señor Jhon Jairo Valencia Molina agricultor y el estudiante Jorge Andrés Botina Yaqueno siendo las 10:00 a.m.

ORDEN DEL DÍA

1. Entrevista con el Sr. Jhon Jairo Valencia Molina
2. Disponibilidad de venta

RESUMEN

El señor Jhon Jairo Valencia Molina es un productor independiente de naranja y aguacate, en el corregimiento de Rozo. La comercialización de estos productos se realiza en la central de abastos mayorista de CAVASA por terceros.

El modelo de negocio fue expuesto al productor, el cual considera que es apropiado, pero le preocupa porque cree que solo puede tomar una parte de la producción semanal, por este motivo se siente inconforme porque si se llegase hacer un acuerdo preferiblemente le gustaría vender sus productos a un solo proveedor, sin embargo por el momento manifiesta que estaría de acuerdo en apoyar el proyecto.

Actualmente el productor produce aproximadamente en promedio semanal 1.000 kilos de naranja, de los cuales el proveedor estaría dispuesto a ofrecer la totalidad de la producción si la empresa deseara comprarla en su totalidad

Los requisitos de compra son:

1. Precio fijo
2. Plazo máximo de pago 8 días

Anexo 4: Trabajo de campo

Ilustración 28: Cultivo de fresa en producción



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 30: Cultivo de fresa próximo a producir



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 29: Cultivo de fresa en inicio



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 31: Frutos de fresa



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 32: cultivo de cebolla de rama



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 34: Cultivo de cebolla inicio



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 33: Cultivo de cebolla en producción



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 35: Distribuidor de cebolla



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 36: Cultivo de repollo próximo a producir



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 38: Cultivo de tomate de árbol



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 37: Cultivo de repollo inicio



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 39: Cultivo de frijol próximo a producir



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 40: Cultivo de frijol en producción



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 41: Cultivo de frijol inicio



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 42: Cultivo de naranja



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 43: cultivo de naranja en producción



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 44: Frutos de papaya



Fuente: Elaboración propia