

Plan de negocios de una empresa dedicada al mercadeo y comercialización de plátano, banano y aguacate (Variedad papelillo) en el municipio de Argelia Valle del Cauca

Autores

Víctor Alonso Cardona Botero

Jonathan Salazar Rebellón



Universidad del Valle

Facultad Ciencias De La Administración

Programa Académico Administración De Empresas

Cartago, Valle del Cauca

2023

Factibilidad de una empresa dedicada a la comercialización y distribución de plátano,
banano y aguacate en el municipio de Argelia Valle del Cauca

Autores

Víctor Alonso Cardona Botero

Jonathan Salazar Rebellón

Proyecto de grado realizado para optar el título de:

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

Asesor trabajo de grado:

AUTOR RESERVADO

Universidad del Valle

Facultad Ciencias De La Administración

Programa Académico Administración De Empresas

Cartago, Valle del Cauca

2023

Contenido

Introducción	10
Planteamiento del problema.....	12
Definición del problema	12
Descripción del problema.	14
Pregunta problema o pregunta de investigación	15
Antecedentes	16
Antecedente local.....	16
Antecedentes nacionales	16
Antecedentes internacionales.....	18
Antecedente empírico	19
Objetivos	26
Objetivo General	26
Objetivos Específicos.....	26
Marco referencial	27
Marco teórico	27
Marco conceptual.....	36
Marco legal	41
Diseño metodológico	43
Tipo de estudio.....	43
Hipótesis	44
Población y muestra.....	44
Instrumentos de investigación.....	47

Método estadístico	47
Tabulación de datos	47
Desarrollo de los objetivos.....	48
Realizar un análisis del sector económico del plátano, banano, aguacate en el municipio de Argelia Valle del Cauca.....	48
Análisis sectorial.....	48
Realizar un estudio de mercado para una empresa comercializadora y distribuidora que será implementada en Argelia Valle del Cauca.....	57
Análisis a la demanda	57
Análisis de la oferta	70
Proponer condiciones técnicas y tecnológicas para la creación de una empresa comercializadora y distribuidora establecidas en Cartago Valle del Cauca.	76
Tamaño	76
Localización.....	77
Estudio técnico.....	77
Implementación de una estructura administrativa para una empresa comercializadora y distribuidora en el municipio de Cartago Valle del Cauca.	82
Desarrollo del estudio económico y financiero para determinar la viabilidad de la empresa.	92
Análisis económico y financiero.....	110
Establecer posibles riesgos inherentes y diseñar estrategias que permitan minimizar los factores de riesgos relacionados al funcionamiento de la empresa.....	118
Conclusiones	124
Anexos	128

Referencias.....	5
------------------	---

Lista de tablas

Tabla 1. Producción de aguacate 2016-2020	54
Tabla 2. Determinación de la muestra	58
Tabla 3. Análisis de la competencia Comercializadora Posada	77
Tabla 4. Análisis de la competencia Comercializadora La Pista	78
Tabla 5. Análisis de la competencia Comercializadora Los Venezolanos	79
Tabla 6. Análisis de la competencia Comercializadora Kevin	80
Tabla 7. Legislación	93
Tabla 8. Matriz de requerimiento	95
Tabla 9. Presupuesto de inversión	97
Tabla 10. Presupuesto de operación año 1	99
Tabla 11. Presupuesto de operación año 2	102
Tabla 12. Presupuesto de operación año 3	103
Tabla 13. Presupuesto de operación año 4	104
Tabla 14. Presupuesto de operación año 5	106
Tabla 15. Presupuesto de ventas año 1	109
Tabla 16. Presupuesto de ventas año 2	109
Tabla 17. Presupuesto de ventas año 3	109
Tabla 18. Presupuesto de ventas año 4	110
Tabla 19. Presupuesto de ventas año 5	110
Tabla 20. Flujo monetario neto	110
Tabla 21. Punto de equilibrio	112
Tabla 22. Punto de equilibrio-participación por producto	113

Tabla 23. Punto de equilibrio-venta anual por producto	113
Tabla 24. Punto de equilibrio-cantidad anual por producto	113
Tabla 25. Punto de equilibrio-cantidad mes por producto	114
Tabla 26. Estado de resultados	117
Tabla 27. Flujo de caja proyectado	118
Tabla 28. Árbol financiero	120

Lista de figuras

Figura 1. Producción de plátano	52
Figura 2. Producción de banano	52
Figura 3. Plátano	56
Figura 4. Banano	56
Figura 5. Gráfica del aguacate	57
Figura 6. Portafolio de productos	61
Figura 7. Cantidad de compra aguacate	61
Figura 8. Cantidad de compra semanal plátano	62
Figura 9. Cantidad de compra semanal banano	62
Figura 10. Preferencia de la presentación del plátano	63
Figura 11. Preferencia de compra del banano	63
Figura 12. Proveedores de plátano	64
Figura 13. Proveedores de banano	64
Figura 14. Proveedores de aguacate	64
Figura 15. Satisfacción con sus proveedores actuales	65
Figura 16. Necesidad de tener más proveedores	65
Figura 17. Calidad de los productos	66
Figura 18. Portafolio de productos de la competencia	66
Figura 19. Razones de la falta de productos	67
Figura 20. Necesidades de comercializar frutas	67
Figura 21. Nivel de aceptación	68
Figura 22. Demanda semanal del producto	68

Figura 23. Flujograma del proceso

86

Figura 24. Organigrama

90

Introducción

Argelia Valle un municipio que la gran parte de su territorio es rural, con crecimiento constante de productores de plátano, banano y aguacate, pero al igual, con empresas que pretenden satisfacer la demanda creada por la continua expansión de territorio dedicado a la siembra de estos bienes. Es por ello, que este mercado se vuelve tan atractivo para los nuevos competidores y empresas emergentes, partiendo de esta apreciación es claro plantearse la pregunta ¿Qué podría brindarles a los productores de estos bienes para generar ese valor agregado de diferenciación?

Las organizaciones que prestan servicios a la distribución y comercialización de plátano, banano y aguacate, cada vez se enfrentan a retos en el mercado, pero no buscan ser diferentes, las empresas emergentes se dan cuenta de lo atractivo de este, y la competencia crece. Día tras día nacen nuevas distribuidoras y comercializadoras de estos productos, pero consecuentemente se potencian los productores y nacen nuevos consumidores, por esta razón, el mercado sigue siendo viable y las empresas buscan incursionar con grandes inversiones.

Posteriormente se cree que una compañía que presta este tipo de servicios puede ser una gran oportunidad para el municipio de Argelia Valle, ya que se puede generar un apoyo colaborativo con los productores para que el proceso de siembra sea efectivo y se disminuyan las pérdidas que pueden ocasionarse en toda la cadena productiva, de esta forma se quiere implementar el enfoque en red para aprovechar las oportunidades que ofrece el entorno y las debilidades de las empresas que se dedican a la misma actividad, generando un trabajo colaborativo entre pequeños productores de plátano, banano y aguacate con la empresa distribuidora y comercializadora que se busca crear, la cual resulta ser el objeto de análisis del presente estudio de investigación.

Es por esta razón que al elaborar este trabajo investigativo se busca analizar, entender y aplicar teorías como las 5 fuerzas de Porter, Outsourcing y el enfoque en red, de esta manera, se quiere analizar todo el mercado que rodea las empresas con las que se va a competir. Es muy importante entender qué estas teorías van hacer los cimientos que van a permitir crear una ventaja diferencial contra otras empresas dedicadas a lo mismo, y que llevan tiempo en el mercado. De esta forma este estudio se sostiene en herramientas claras y viables a la hora de la recolección de datos y el análisis de la información que se pretende obtener a través de un trabajo exploratorio, ya que el conocimiento que se tiene sobre las necesidades que rodean a organizaciones que tienen como actividad económica la distribución y comercialización de estos bienes, es muy poca, se busca descubrir si la creación de esta empresa es factible o si por el contrario no lo es.

Finalmente se debe reconocer la presente pandemia como un agente de cambio, en estos momentos las empresas buscan adaptarse a esta nueva realidad y deben crear herramientas que les permitan ser competitivas y seguir siendo viable. Es por esta razón, que en el desarrollo de este trabajo una de las teorías esenciales que genera ventaja diferencial y sobre todo un conocimiento holístico del segmento de mercado del cual se quiere formar parte, es el benchmarking. Aunque más que una teoría es una técnica o herramienta que se requiere para el desarrollo de esta investigación. Que cual pretende evidenciar cual viable va hacer y qué tan factible es invertir en esta idea de negocio.

Planteamiento del problema

A partir de este planteamiento se observa las condiciones por las que está pasando el agro en cuanto a la producción de plátano, banano y aguacate, en Argelia Valle del Cauca, al igual se evidencia algunos métodos para solucionar estas dificultades y convertirlas en oportunidades.

Definición del problema

Los productos del agro son la mayor fuente de sustento de muchas personas del municipio de Argelia Valle del Cauca, principalmente plátano, banano y aguacate. Los buenos precios de estos bienes han hecho que muchos campesinos se dediquen a cultivarlos.

En los últimos años se han incrementado las siembras de estos cultivos sobrepasando la capacidad de los compradores locales. Por esta razón grandes producciones se ven afectadas, a causa de la sobreproducción, los compradores no dan abasto y les toca priorizar a quienes sí les pueden comprar.

Normalmente los primeros beneficiados son los grandes terratenientes que tienen las producciones más fuertes, los pequeños productores con frecuencia se ven afectados. Como consecuencia muchos campesinos pierden grandes producciones por falta de compradores. Es irónico ya que estos bienes que se pierden semana tras semana en este municipio tienen gran demanda en ciudades como Cali, Medellín y Cartago.

Los lugares más afectados son las zonas más alejadas del casco urbano, 12 fincas ubicadas en los lugares más retirados del municipio han dejado perder sus bienes por falta de compradores. De esta manera se evidencia una necesidad en el municipio de Argelia Valle. Se manifiesta cuando los pequeños productores pierden sus producciones por falta de compradores.

Es frecuente que los pequeños productores de plátano y banano pierdan al menos un corte cada trimestre por falta de compradores, teniendo como referencia un corte quincenal. Un

fenómeno extraño ya que en las ciudades se incrementan los precios de estos bienes por tanta demanda de los mismos. Lo que implica que cada vez que se pierdan un corte de banano, plátano o aguacate las personas de las ciudades indirectamente cubren estos costos para la empresa comercializadora o distribuidora porque se venden a mayor precio. En contraste con el pequeño productor, nadie le responde por la pérdida del producto y de dinero.

Las personas que intervienen son:

- Los pequeños productores de estos bienes que son abandonados por empresas comercializadoras locales.
- Algunos conductores de carros Willis. Se necesita de estos medios para transportar estos bienes hasta la ciudad de Cartago.
- Como el canal de distribución será al detalle (tienda a tienda), se necesita llegar a acuerdos con los dueños de las tiendas de barrio para distribuir estos bienes a los diferentes puntos de la ciudad.
- Consumidor final, las personas que compran los bienes en la tienda.

Posteriormente si se genera un modelo de mercado que beneficie al sector más vulnerable que se identificó previamente, los pequeños productores. Se puede desarrollar un modelo de mercado viable. Sustentándose en el compromiso mutuo entre (empresa productora-empresa distribuidora) ellos se comprometen a vender su producto, y la empresa se compromete a distribuirlo.

Por lo tanto, si se llega a este acuerdo se logra el 50% de la calidad programada, faltaría llegar a un acuerdo con los compradores de estos bienes (tiendas de barrio) para obtener el 100% de la calidad programada.

Es preciso aclarar que el plátano, banano y aguacate son productos perecederos, al estar en su punto óptimo para cosechar se tienen que vender de inmediato, si no se hace en los posteriores 10 a 15 días el bien ya no es comercializado, es por esta causa que este bien se tiene que cosechar, vender, distribuir, comercializar y consumir en máximo 15 días.

Por lo anterior expuesto los productores pequeños se ven perjudicado ya que al intentar vender su producto en la semana 1 para no tener pérdidas, ocasionalmente las comercializadoras locales no tienen como comprarlo en esta semana, porque su capacidad de compra ha sido satisfecha por los grandes productores y le dice al pequeño productor que espere otra semana, pero al hacerlo se pierde una gran parte del bien, si el plátano o banano se retrasa una semana después de estar en su punto de corte se empiezan a madurar, y el maduro no lo compran. Lo que genera pérdida para estos productores.

Descripción del problema.

Hace 5 años los cultivos de plátano y banano, se convierten en negocios rentables para los productores locales, los precios de estos bienes eran altos, fijos y de fácil venta. Todo lo producido era acaparado por comercializadores locales generando seguridad para los campesinos. Pero, llega un momento en donde la producción de estos bienes se ve influenciada por agentes extranjeros con mayor músculo financiero y con grandes extensiones de tierra destinada a la siembra de estos bienes.

Entre las circunstancias que producen el problema se debe priorizar el tiempo, se debe, a que estos bienes se tienen que comercializar en cuestión de días o por el contrario se pierden. Es por esta razón que el tiempo desempeña un rol preponderante en este modelo de negocio, al crear una empresa que satisfaga la necesidad de compra del plátano, banano y aguacate de los

pequeños productores. Esta empresa tiene que ser de reacción rápida, y la plantación juega un papel importante para sus desarrollos y permanecía en el mercado.

Pregunta problema o pregunta de investigación

¿Cómo elaborar un proyecto de factibilidad para la creación de una empresa dedicada al procesamiento, mercadeo y comercialización de plátano, banano y aguacate en el municipio de Argelia Valle del Cauca para el año 2022?

Antecedentes

Antecedente local

Desde los inicios de las medidas adoptadas por el gobierno para el control de la cuarentena COVID-19, en la finca la Nana ubicada en la vereda cajones en el municipio de Argelia Valle ha tenido que pasar por graves problemas. Donde las comercializadoras locales no compraron el corte de banano que tenía agendado para esa semana ya que no tenían la capacidad para distribuir ese producto, por efectos de la pandemia y por sobre producción de estos bienes.

En el mes de marzo de 2023, se tenía un corte de al menos 25 racimos de banano, pero cuando fueron al comercializador local para venderlo, se encontraron con una respuesta inesperada, les dijeron que no tenían capacidad en esa semana que si esperaba otra se lo podían comprar, y al llegar la semana solicitada sólo se generaron 15 racimos, y se perdieron 10 racimos de banano por la espera. El banano es un bien perecedero lo que significa que una vez se encuentre en el punto de cosechar, se debe hacer de inmediato. Esta situación no es exclusiva de la finca en mención, sino que es una situación que se presenta en distintas regiones del departamento del Valle.

Antecedentes nacionales

Según el periódico El Tiempo:

“La agronomía se ha visto afectada por secuelas negativas del nuevo coronavirus (COVID-19), aunque este sector haya podido permanecer activo después de establecer regulaciones obligatorias impuestas por el gobierno también se ha terminado envueltos en los aprietos entre los cultivadores siendo la causa uno de los grandes motores para la economía como lo vendría siendo factores como la sequía en ciertas regiones del país.” (El Tiempo, 2020).

Según la FAO en Colombia:

Según informes del Departamento de Planeación Nacional (DNP), el país tiene 9,76 millones de toneladas anuales de alimentos producto del desperdicio, representando esto el 34% de la producción total. Asimismo, las principales pérdidas se presentan en la cadena hortofrutícola (62%) y raíces y tubérculos (25%). Con estas estadísticas puede establecerse que en el país podrían alimentarse aproximadamente unos 8 millones de habitantes con los desperdicios de alimentos que se generan. De igual manera, se evidencia que dichas pérdidas obedecen principalmente en la etapa de producción, 40,5% (3,95 millones de toneladas), seguidas por las pérdidas de procesamiento y almacenamiento pos cosecha del 19,8% (1,93 millones de toneladas) y las pérdidas industriales del 3,5% (342.000 toneladas). Proceso de procesamiento. (FAO, 2019).

Uno de los ejemplos que funciona para mencionar las pérdidas en la cosecha sería el caso publicado en Agronegocios en el cual tienen un artículo mencionando un método que realizaron los agricultores en Ariari-Meta:

Los productores de ñame se convirtieron en usuarios de YouTube de Montes de María, por lo que les compraron 400 toneladas de ñame cuando se perdieron; un agricultor usó un tractor para destruir 40 hectáreas de yuca en el área de Ariari (Meta) porque nadie lo compró; los productores observaron que las moscas pululaban en las casi 500 toneladas de mangos maduros en el Atlántico, y estaban desesperados porque la cosecha de 2017 no tenía salida y los precios cayeron en la mayoría de los casos. La pérdida de alimentos es inminente. En Colombia, cada año se desperdician aproximadamente 9,76 millones de toneladas de alimentos, de las cuales 6,08 millones corresponden a frutas y verduras, qué representan el 58% de los alimentos disponibles. Estas cifras son parte de los resultados de una investigación realizada por la Agencia de Monitoreo y Evaluación de Políticas Públicas del Departamento de Planeación Nacional

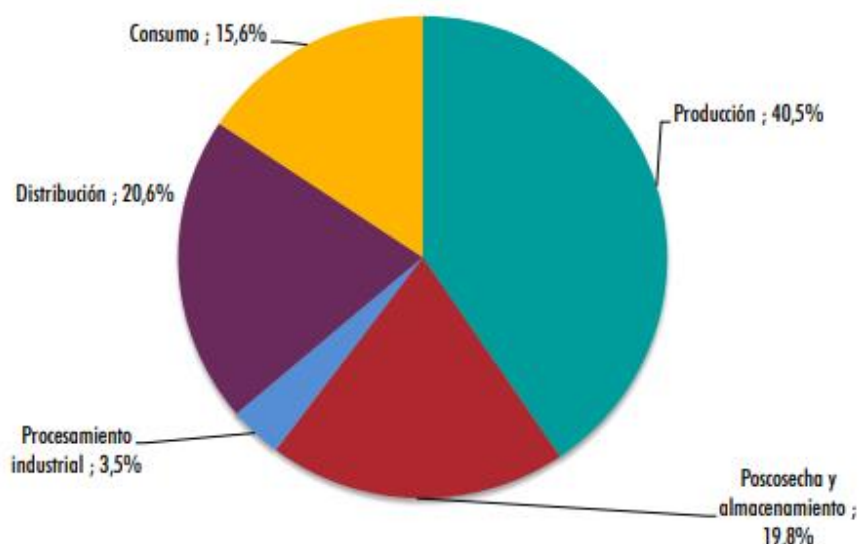
(DNP). Está previsto que la actualización de los datos se lleve a cabo en el segundo semestre de este año”. (Agronegocios, 2018).

Antecedentes internacionales.

La Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) propuso el Año Internacional de la Sanidad Vegetal (AISV) de las Naciones Unidas en 2020. Su objetivo es sensibilizar al mundo sobre cómo la protección de la sanidad vegetal puede ayudar a eliminar el hambre, reducir la pobreza y proteger la salud de las plantas, medio ambiente y promover el desarrollo económico. Las plantas constituyen el 80% de los alimentos que comemos y producen el 98% del oxígeno que respiramos. Sin embargo, se enfrentan a una creciente amenaza de plagas y enfermedades. Cada año, hasta el 40% de los cultivos alimentarios del mundo se pierden debido a plagas y enfermedades de las plantas. Esto conduce a más de 220 mil millones de dólares estadounidenses en pérdidas comerciales agrícolas anuales, muere de hambre a millones de personas y daña gravemente la agricultura, que es la principal fuente de ingresos para las comunidades rurales empobrecidas. (Interempresas, 2019).

Distribución de pérdida y desperdicio por eslabón de la cadena alimentaria

A continuación, se presenta la figura 1 que representa los desperdicios en cuanto a la cadena alimentaria en la cual presentará en términos porcentuales el desperdicio de cada uno de los procesos de producción a consumo

Figura 1.*Distribución de pérdida y desperdicio*

Nota. El creciente desperdicio de alimento es una realidad que afronta el mundo y se observa en varios niveles. Fuente: Interempresas (2019)

Conexiones con el mayor grado de infortunio y desperdicio absolutos Entre ellos, la creación agraria representó el 40,5% y la dispersión y el comercio minorista el 20,6%. Además, la recolección posterior, el almacenamiento y la utilización también tienen la desgracia absoluta y el despilfarro fue del 19,8% y el 15,6%, en el consumo.

Antecedente empírico

El caso de la organización de comida rápida McDonald 's es pertinente de examinar, ya que muestra lo despiadado de los negocios y la verdad a la que se enfrentan las empresas en el mercado.

Se escogió el caso de McDonald's a la luz del hecho de que el objetivo fundamental de la publicidad es hacer que las metodologías se impongan en el centro comercial, y al organizar y

emerger su pensamiento utilizaron algunas técnicas de promoción que dieron lugar a una organización eficaz.

Como se indica en la película "El Fundador", los hermanos McDonald 's crearon una fundación de comida barata con un grado de valor innegable, que supera las pautas de administración que presentaban las cafeterías de la época (1955). Antes de surgir lo que era sólo una idea, dirigieron un estudio de mercado. El estudio de mercado arrojó los siguientes datos.

. **Calidad y rapidez del servicio.** Vieron que todos los cafés necesitan hasta 30 minutos para transmitir un pedido.

. **La nómina.** Observaron que cuando crearon su primera fundación, la instalación de servidores era extremadamente enorme y superflua.

. **Eficiencia.** Vieron que la productividad podría ser la razón de su creación, les ayudó a establecer la solicitud en cuanto al montaje de alimentos y la velocidad de la administración.

. **La estandarización.** Investigaron que cada uno de sus artículos debería tener un sabor muy similar, por lo que deberían tener una medida similar de artículos para producir y, todos los establecimientos deberían vender algo similar y adherirse a normas de calidad similares.

. **Materiales.** Vieron que una parte de los componentes que utilizaban eran inútiles, como los platos, y optaron por hacerlos de cartón, todos prescindibles.

En su estudio estadístico, los hermanos de McDonald 's desglosaron todo, pero optaron por centrarse en los artículos imprescindibles, es decir, los que más se vendían. Vieron que el 87% de sus ofertas eran hamburguesas, patatas fritas y bebidas. Vieron que hacer un aire cómodo y natural era igualmente significativo, pero lo principal era la velocidad de administración, arreglos que requieren 30 minutos se hacían en 30 segundos. Debido a este estudio de exhibición y a la información adquirida, los hermanos McDonald 's tuvieron la opción de emerger su

pensamiento empresarial y ejecutar el nivel de valor más significativo logrado por una fundación de comida rápida en ese momento (Film Nation Entcompteórico, 1995).

Al echar un vistazo a esta verdad registrada entendemos que el desarrollo puede aplicarse desde varias perspectivas, los hermanos McDonald eligieron avanzar trabajando en la productividad de su administración. Sin embargo, hay enfoques alternativos para avanzar, por ejemplo, conectar con el cliente.

Tabla 1.

Resumen de antecedentes

Autor	Tema central	Descripción
Robert D. Siegel, 1955	Análisis empresarial de McDonalds	El caso de la organización de comida rápida McDonald 's es pertinente de desglosar, ya que muestra el universo salvaje de los negocios y la verdad a la que nos enfrentamos en el mercado como directores. Que figurativamente es asfixiar a la oposición o que la oposición asfixie a la empresa.
FAO, 2019	Alimentación: pasando de pérdidas a soluciones	Según informes del Departamento de Planeación Nacional (DNP), el país tiene 9,76 millones de toneladas de alimentos perdidos y desperdiciados cada año, lo que equivale al 34% de la producción total. Las mayores pérdidas se encuentran en la cadena hortofrutícola (62%) y raíces y tubérculos (25%). Solo en Colombia, estas pérdidas y desperdicios de alimentos son suficientes para alimentar a unos 8 millones de personas al año. Las pérdidas se concentraron principalmente en la etapa de producción, 40,5% (3,95 millones de toneladas), seguidas por las pérdidas de procesamiento y almacenamiento pos cosecha del 19,8% (1,93

Interempresas, 2019	2020, Año Internacional de la Sanidad Vegetal	millones de toneladas) y las pérdidas industriales del 3,5% (342.000 toneladas). Su objetivo es sensibilizar al mundo sobre cómo la protección de la sanidad vegetal puede ayudar a eliminar el hambre, reducir la pobreza y proteger la salud de las plantas, medio ambiente y promover el desarrollo económico.
Agronegocios, 2018	La historia detrás de los productores de ñame que se volvieron ‘youtubers’	Los productores de ñame se convirtieron en usuarios de YouTube de Montes de María, por lo que les compraron 400 toneladas de ñame cuando se perdieron; un agricultor usó un tractor para destruir 40 hectáreas de yuca en el área de Ariari (Meta) porque nadie lo compró; los productores vieron moscas pululaban en las casi 500 toneladas de mangos maduros en el Atlántico, y estaban desesperados porque la cosecha de 2017 no tenía salida y los precios cayeron en la mayoría de los casos. La pérdida de alimentos es inminente.
El Tiempo, 2020	El impacto del COVID-19 en la agricultura	La agronomía se ha visto afectada por secuelas negativas del nuevo coronavirus (COVID-19), aunque este sector haya podido permanecer activo después de establecer regulaciones obligatorias impuestas por el gobierno también se ha terminado envueltos en los aprietos entre los cultivadores siendo la causa uno de los grandes motores para la economía como lo vendría siendo factores como la sequía en ciertas regiones del país.

Nota. Con el resumen de antecedentes se sintetiza la información para comprenderla de forma sencilla. Fuente: elaboración propia

Hay que tener presente que hablando específicamente del municipio de Argelia Valle. Los comercializadores locales tendrían la capacidad de acaparar toda la producción del municipio, si estos bienes no perecieran tan rápido, pero ya que se debe tener una reacción rápida

y es difícil predecir la cantidad de estos bienes ofertadas a la semana, se debe implementar un modelo de mercado perfectamente competitivo y con buena planeación para reaccionar rápido ante la necesidad de vender el producto de los pequeños productores.

Si este problema no es atendido se puede inferir que los pequeños productores van a seguir perdiendo sus producciones lo que repercute en pérdidas económicas. Generando, que algunos campesinos que toda la vida han cultivado estos bienes se dediquen a cultivar otros bienes. Que sean más viables, de esta manera, se verá afectada la economía de estos productores ya que la mayoría dependen de estas ventas para el sustento de las familias.

Lo que se debe hacer para implementar este modelo de negocio:

- Identificar uno a dos inversionistas que inyecten capital para conseguir el dinero necesario y empezar este emprendimiento.
- Adquirir propiedad planta y equipo (camión pequeño) será necesario para la respectiva distribución.
- Conseguir una bodega, bien sea pequeña para guardar momentáneamente el producto.
- Llegar acuerdos con los pequeños productores para comprar todo el producido, asegurar permanencia y confiabilidad entre los productores y la empresa.
- Llegar acuerdos con las tiendas de barrio en el municipio de Cartago para distribuir y comercializar todo el producido de los pequeños productores que venden estos bienes.

3. Justificación

Abordar la problemática de los pequeños productores con el objetivo de que se mantenga la siembra de materias primas como el plátano, el banano y el aguacate, el pequeño productor es vital para el mejoramiento de una región. Por lo tanto, no se les debe despreciar, a pesar de lo que se pueda esperar, se les debe sacar adelante con un trabajo colectivo entre ellos y la empresa, por lo que se debe explorar la energía cooperativa y así ejecutar un plan de acción donde su centro fundamental es ayudar al pequeño productor con la adquisición de su producto. y a la vez, aprovechar las circunstancias que se generaron a causa de la pandemia. Se piensa que la implementación de una empresa dedicada a comercializar y distribuir estos productos es un gran desarrollo para el pueblo y una gran oportunidad para los pequeños productores que viven en la incertidumbre en cuanto a la venta de sus productos.

De esta manera se suple con una necesidad social y se ejecuta un modelo de mercado con ramificaciones monetarias donde todos ganan.

Se crea un mayor negocio ya que, suponiendo que los compradores actuales garanticen la adquisición de estos bienes a los enormes productores y la empresa garantice la distribución de las producciones a los pequeños productores, así se tendría la demanda satisfecha.

Este acuerdo sería el más consecuente a la cuestión anterior, ya que la región del Valle de Argelia necesita la inspiración y el empuje de los pequeños fabricantes sin importar la distancia en la que se encuentren, igualmente un trabajo cooperativo con ellos implica una mejora continua que ayuda a los individuos, al pequeño fabricante y a la empresa como mayorista.

El valor adicional ofrecido se refleja en el plan de acción, es decir, todos los comerciantes cercanos se apropian del descuento, lo que implica que su canal de circulación son los

mayoristas. Por otra parte, este proyecto se centra en los pequeños productores, fortaleciendo los ángulos sociales en cuanto a la cooperación cercana y el esfuerzo conjunto coordinado. Además, se dispersarán a nivel minorista, es decir, se harán acuerdos con las distintas tiendas de la zona, las pequeñas verdulerías. Donde estas se encargan de venderlo mientras la empresa lo distribuye.

Objetivos

Objetivo General

Estructurar un plan de negocios de una empresa dedicada a la distribución, mercadeo y comercialización de plátano, banano y aguacate (papelillo) en el municipio de Argelia Valle del Cauca para el año 2022.

Objetivos Específicos

- A. Realizar un análisis del sector económico del plátano, banano y aguacate en el municipio de Argelia Valle del Cauca
- B. Realizar un estudio de mercado para una empresa comercializadora y distribuidora que será implementada en Argelia Valle del Cauca.
- C. Proponer condiciones técnicas y tecnológicas para la creación de una Empresa comercializadora y distribuidora establecidas en Argelia y Cartago Valle del Cauca.
- D. Proponer una estructura administrativa para una empresa comercializadora en la Argelia Valle del Cauca y distribuidora en el municipio de Cartago Valle del Cauca.
- E. Desarrollar el estudio económico y financiero para determinar la viabilidad de la Empresa.
- F. Establecer posibles riesgos inherentes y diseñar estrategias que permitan minimizar los factores de riesgo relacionados al funcionamiento de la empresa.

Marco referencial

Marco teórico

En el desarrollo del próximo capítulo, se discute la factibilidad de constituir una empresa enfocada a distribuir y comercializar plátano, banano y aguacate, teniendo en cuenta los diversos factores que componen esta actividad.

El que mejor corresponde con el desarrollo del trabajo es el paradigma del capitalismo financiero (1990), el cual se enfoca en los siguientes temas: reingeniería. Hammer y Champy (1993), Benchmarking (1990), Outsourcing (1990), al igual se propone resaltar la importancia de los clientes, el enfoque en red o colaboración entre empresas y la teoría de las 5 fuerzas de Porter (1979). Permite el análisis de campo desde una perspectiva micro y macro. Finalmente se mencionan las teorías sobre marketing moderno por el teórico Kotler (1988).

Posteriormente se plantea el paradigma financiero que se sustenta en tres pilares, siendo estos la clave del éxito de aquellos que quieren ser pioneros en cuanto a las empresas que apenas inician pero que buscan mejorar sus servicios y productos. Estos son los tres aspectos clave: la reingeniería de procesos, el benchmarking y el outsourcing.

Después se busca resaltar la importancia de la colaboración entre las empresas o el enfoque en red para este proyecto. Este enfoque abarca principios claves en los cuales se fundamenta la idea central de lo que se busca lograr al crear esta empresa.

La reingeniería de procesos (1993) implica revisiones radicales y un análisis exhaustivo de los procesos. Esto mejora en gran parte las medidas de rendimiento modernas e importantes, como el costo, la calidad, el servicio y la velocidad. El término reingeniería de procesos fue utilizado por Hammer y Champy (1993).

Estos autores enfatizan la esencia y mejora del desempeño que las organizaciones pueden lograr tomando un enfoque holístico, observando sus procesos y re diseñarlos de forma radical para lograr mayor eficiencia y mejores resultados. Otro aspecto de la definición estándar es el concepto de ruptura; la esencia de este concepto es dejar de pensar en las características tradicionales, enfocarse en los procesos como, aumentar el valor para el cliente, reducir los costos, acelerar la ejecución y mejorar la calidad del servicio.

Posteriormente, hacia la década de los 90's, se generó una reorganización de todos los sectores económicos en Argentina, y en la mayoría de los casos las empresas lograron ser más competitivas, pero también se presentaron fallas que impactaron en la sociedad al generarse desempleo. Sin embargo, no hay duda sobre el impacto de la reestructuración en el mundo empresarial y la importancia de los procesos y actividades en la búsqueda del éxito y la competitividad.

El benchmarking (1990) Es una herramienta de gestión que requiere tener de referencia características de la competencia, e implementarlo al modelo de negocio que se tenga. Al aplicar benchmarking, en primer lugar, hay que analizar a los competidores (enfocándose a los más fuertes y a los líderes), recolectar los datos importantes sobre ellos, estudiarlos, y encontrar y resaltar las características o estrategias que estén implementando, todo esto para analizar los resultados que están obteniendo. Después, se toma como referencia sus estrategias, para ponerlas en práctica en la empresa, agregándole nuevas cosas para serlo diferente pero mejor.

Es el segundo enfoque en el que se entiende por realizar una comparación calificativa de la competencia, logrando adaptar, asemejar, superar y ganarle a la competencia por la que se ha decidido optar y evaluar, sin mediocridad, ya que en la mayoría de las situaciones los competidores son organizaciones sumamente fuertes y con posicionamiento en el mercado.

El outsourcing (1990), se enfoca en reducir costos, y generar mayor cantidad de trabajos por la tercerización, además de la colaboración y credibilidad que puede generarse entre empresas por la prestación de este tipo de servicios. Llegando al fin de los pilares está la empresa virtual (2000), es muy parecido al outsourcing, pero en este pilar se evidencia otra manera de tercerización para las organizaciones, dando como resultado una flexibilidad más favorable, al realizar algunos trabajos, se implementan los modelos de “teletrabajadores” disminuyendo la capacidad física que es costosa, tomando como referencia su mantenimiento, logrando que las formas de laborar sean más fáciles de llevar a cabo por los trabajadores que se crean idóneos para estas labores, fuera de eso se identifica otra manera de realizar las actividades, disminuyendo el tiempo que se crea por el periodo en que se suele estimular los elementos vistos que incrementan el aprecio y motivación laboral.

Las 5 fuerzas de Porter (Porter, 1979). Es un modelo integral elaborado por Michael Porter, para evaluar cualquier organización en aspectos rentables. Según Porter sugirió en 1979, los desacuerdos con los competidores se evidencian en cuatro aspectos o fuerzas que al unirse crean una quinta fuerza: la rivalidad entre los competidores. En tal sentido, esta teoría sostiene la importancia de que las organizaciones analicen su entorno para evaluar el nivel de competitividad, el cual puede darse a través de cinco fuerzas, siendo estas: entrada de nuevos competidores, rivalidad entre las empresas existentes, poder de negociación de proveedores, poder de negociación de los clientes y productos sustitutos.

Las 5 fuerzas de PORTER sirven para visualizar, verificar y viabilizar las oportunidades a nivel micro y macro de competitividad del mercado al que se piensa posicionarse, teniendo como estrategia principal el de encontrar en este sector las oportunidades, fortalezas, amenazas y debilidades que se encuentren ahí para que una industria las utilice a su conveniencia. Todo esto

lo abarca el “marketing moderno” cuyo padre es Kotler, un publicista con reconocimiento en todo el mundo. El marketing contemporáneo evidencia cómo las organizaciones tienen en cuenta los elementos de los principales enfoques de la teoría económica, descartando los antiguos elementos que no se ajustan a un mundo modernizado, a la globalización, al internet, en este caso se requiere siempre buscar una forma viable pero segura que se ajuste a los constantes cambios, produciendo a cada momento valor, el planteamiento que hay que mantener es el de “generar” claro abarcando conceptos como cultura, geografía, tecnologías y características propias de los clientes, pero generar clientes.

El mayor desafío al que se enfrentan las organizaciones hoy en día es comprender lo que quieren los clientes porque son diferentes. Por lo tanto, las organizaciones que se enfocan en

Satisfacer completamente los gustos, deseos y necesidades de cada comprador pueden promover recompras y lealtad, brindando así a las empresas un mayor valor. Permite una comprensión detallada del público basada en la inteligencia y la investigación de mercado. (Piedrahita et al., 2019).

Tomando lo dicho por Kotler y Armstrong (2003), puede decirse que con el desarrollo de atributos diferenciadores, se puede llegar a los clientes de forma más productiva y viable con artículos que satisfagan sus necesidades interesantes. Asimismo, la segmentación del mercado y la comprensión del cliente están resultando progresivamente significativa para posicionarse en un mercado que cada vez crece más.

" Ante la situación del mercado en constante expansión, las organizaciones que tratan de conquistar este mercado deben tener una información cercana sobre sus clientes., comprender sus motivos y preferencias, e identificar y analizar diversos factores que interfieren con el proceso de

toma de decisiones de compra e incluso después de la compra, que mantener alejados a los consumidores.” (Ciribeli et al., 2015).

De esta forma una empresa puede innovar, aunque es un reto muy grande, con iniciativa se puede lograr. El desafío es lograr ser cada vez más eficientes puesto que cada que una empresa mejora, la competencia también mejora o se crean nuevos competidores, pero lo que todas buscan es posicionamiento. “En un entorno macro donde todas las empresas están llenas de vitalidad y competencia, las organizaciones se enfocan en la eficiencia y en mejorar la calidad. Todo esto es para crear posicionamiento y aumentar el reconocimiento. También buscan diversas estrategias para generar ventajas competitivas en el entorno global. Los gerentes se centran en encontrar herramientas que les permitan estar atentos a las interferencias en el entorno operativo de la empresa y las frecuentes intervenciones de los competidores”. (Payares et al., 2020). Para lograr esto las empresas cada vez buscan nuevas y mejores herramientas como el marketing.

El marketing es un proceso que le permite crear herramientas para participar en la competencia del mercado, y las empresas exitosas han utilizado estrategias de marketing para obtener ganancias. Algunos de ellos son obvios cuando crean valor agregado para enriquecer sus productos. Por ejemplo, las empresas de telefonía móvil, lo que hacen es una innovación incremental. Es decir, mejoraron las características de los teléfonos móviles. Al igual que las cámaras o los procesadores, hacen que sus productos sean más atractivos para los consumidores y les permiten incidir en la dinámica del marketing para lograr el posicionamiento. Muchas empresas han aplicado esta estrategia de marketing para mejorar su eficiencia, como las que se aplicaron en el 2008 a 2013.

“La estrategia de marketing aplicada de 2008 a 2013 es la diversificación de productos (servicios cursos, seminarios, charlas)”;

continuidad o exención de precios; cambios en la oferta

de nuevas plazas de formación; uso de diversos métodos de promoción; y el posicionamiento de las redes sociales.” (Méndez et al., 2019).

La teoría del marketing moderno según Kotler 1987 es un analista de negocios estadounidense y profesional de la promoción, reconocido como titular, desde 1988. Ahora mismo es conocido como el "padre" de la exhibición actual. El afirma que el Marketing es “un ciclo social y administrativo por el cual comunidades e individuos encuentran lo que buscan y requieren a partir de crear, ofrendar e intercambiar objetos de valor con sus iguales”. Kotler es visto como un gran pionero de carácter mundial en Marketing y se le atribuyen las obras más relevantes y reconocidas escritas en este campo. Fue consultor de empresas como General Electric, General Motors, IBM, AT & T, Honeywell, Bank of América y Merck. El planteo que “el Marketing muestra hoy en día, está concluyendo y debe cambiar a algo con más trascendencia a la época donde se está, donde la información simultánea y la sectorización final, han transformado en gran medida los hábitos de compra”.

Cuando se enfoca en los hábitos de compra se debe encontrar directamente con el marketing mix puntualmente con el precio, “Según Kotler y Armstrong (2013), el precio es la cantidad que el cliente debe pagar para obtener el producto. De igual manera, Fisher y Espejo (2011) afirman que es diferente a los otros tres elementos del marketing mix (producto, ubicación y promoción), genera ingresos, mientras que esta última genera costos” (Millán et al., 2018). Esto implica que el coste es vital, ya que repercute en la remuneración de la organización o empresa, ya que cuanto más valga el artículo, mayor será la productividad.

Según la Revista Semana, “Los precios en marketing generalmente se definen como la cantidad que los clientes están dispuestos a pagar por los beneficios del producto”. (Revista Semana, 2017)

Enfoque en red, colaboración entre empresas, aunque se sabe qué aspectos como llegar al cliente y mantener eficiencia es necesario para las organizaciones, al momento de hablar del proyecto se pretende enfocar más en el trabajo conjunto, colaboración entre empresas, se piensa que el futuro está en ello.

Durante los ciclos, las organizaciones aseguran sus revelaciones, ya que esto les permite ser más agresivas. En cualquier caso, la duda extrema crea una desgracia para el avance de la economía, ya que cada vez que una organización hace una revelación importante sin embargo le gusta ocultarla. Genera que las demás empresas hagan lo mismo cuando obtengan sus propios descubrimientos, lo que involucra procesos económicos con poca colaboración entre empresas.

Según Cornella (2014) "El futuro está en la colaboración entre empresas, unir esfuerzos entre empresas y cooperar para lograr un objetivo común" (Diario de Navarra, 2014).

La mercadotecnia es un proceso que requiere obligatoriamente de colaboración entre los diferentes actores que participan en la dinámica del mercado, por lo que es importante tenerla en cuenta para elaborar mi trabajo final. A la hora de crear la empresa se quiere generar un trabajo colaborativo entre los diferentes sectores del mercado (empresas o negocios), para generar mayor rentabilidad y mejorar la productividad. Se observa que muchas empresas buscan posicionamiento y para ello utilizan muchas estrategias para innovar en el mercado. "El enfoque de la organización percibe que el desarrollo, la creación y la comercialización no pueden ser realizados por una organización solitaria, sino en el esfuerzo conjunto y la coordinación con diferentes especialistas (Aguilar et al., 2010). A nivel de la empresa, la potenciación produce manos superiores que le permiten perdurar, solidificarse y desarrollarse". (Millán et al., 2018).

Utilizando la colaboración entre empresas, como una acción para aprovechar las oportunidades del mercado, generar más ingresos y alcanzar los objetivos. Siendo esta colaboración, intercambiar información codificada o aportar habilidades y experiencias).

Es por estas razones que el sector agrícola ha empezado a aplicar este concepto.

El proceso de innovación en el sector agrícola se desarrolla a través de la interacción entre los participantes, a través del mecanismo de intercambio y retroalimentación de información (codificación del conocimiento) y habilidades y experiencia (conocimiento tácito). A nivel de empresa, la innovación genera una ventaja competitiva que le permite sobrevivir, consolidarse y crecer.” (López et al., 2018).

Como se expuso anteriormente, las empresas innovan y aprovechan el plus que se crea a partir de la colaboración entre empresas.

Para ello, el enfoque de red reconoce la innovación, la producción y la comercialización. no puede ser realizada por una sola empresa, sino mediante la cooperación e integración con otros agentes (Aguilar et al., 2010). En caso de que la exploración se organice mediante un esfuerzo conjunto constante entre las organizaciones dedicadas a campos de utilización predecibles (organizaciones creadoras/organizaciones expositoras) como un marco de administración incorporado. Ya sea aportando habilidades y experiencia o dando datos importantes sobre el ciclo de creación. Se puede lograr un mejor avance, una mayor utilidad y una mejor exhibición. La cooperación constante y única entre las asociaciones dará lugar a una creación más destacada, que se convertirá en un beneficio para las organizaciones. Para Karapetrovic y Willborn (1998) y Karapetrovic (2003), a los que hacen referencia Carmona y Rivas (2010), un marco de administración coordinada es un conjunto de "ciclos interconectados que comparten activos similares (humanos, materiales, de base, de datos y monetarios) para

lograr objetivos identificados con el cumplimiento de una amplia variedad de socios". (Arce et al).

La colaboración entre empresas es una estrategia conducente para el alcance del posicionamiento de la marca o producto, lo que quiere decir que la colaboración entre las empresas es necesaria ya que es un mecanismo que favorece a la empresa de muchas formas, ya sea con información necesaria, estrategias de ventas, lo que ayudé a retroalimentar sus habilidades y experiencia, el espectador también opinó al respecto.

Según el periódico El Espectador

"La emergencia a la que se enfrentan las naciones y las distintas asociaciones de todo el planeta debe mirarse a través del cambio, por lo que los responsables del barco deben buscar opciones que avancen y fortalezcan la economía orientada a la comunidad, donde la cantidad de $1 + 1$ resulta en 3."(El espectador, 2019).

De esta manera se puede confirmar que la colaboración entre las organizaciones es muy importante para el mercado. Según Smith "[...] entre el esfuerzo conjunto de las empresas es significativo para un mercado heterogéneo (retratado por el interés único) colectivamente de sectores empresariales homogéneos más modestos, debido a la inclinación por diversos artículos entre fragmentos significativos del mercado". (Smith 1956, p. 6)

Tabla 2*Autores Marco teórico*

Tema	Año	Autor	Descripción
El benchmarking	1990	Guillermo Murillo Vargas	• Evaluación comparativa • Enfoque competitivo • Planes y estrategias
El Outsourcing	1990	Guillermo Murillo Vargas	• Tercerización • Generación de empleo • Reducción de costos
Las 5 Fuerzas de Porter	1979	Michael Porter	• Análisis sectorial • Viabilidad • Amenazas y oportunidades
La Teoría del marketing moderno	1987	Philip Kotler	• Canales de distribución • Segmentación del mercado • Afiliación
Enfoque en red	1956	Smith	• Sistema integrado de gestión
	1998	Karapetrovic	• Innovación
		Willborn y Alfons Cornella	• Integración • Colaboración entre empresas

Nota. Los marcos teóricos plantean las ideas desde diversos autores para darle sentido académico al trabajo Fuente: elaboración propia

Marco conceptual

La empresa tiene muy claro en qué segmento del mercado se quiere posicionar, también tiene las herramientas para conseguir los proveedores, especialmente a los productores de las

pequeñas fincas que cosechan plátano, banano y aguacate. Ya se ha identificado las debilidades del mercado y lo que se busca es aprovecharlas, se quiere asegurar la compra de la producción de los pequeños productores para que ellos se asociar con la empresa, y a la vez, facilitar las ventas de estos productos a las pequeñas fruterías o tiendas de la ciudad de Cartago. Se sabe que en ocasiones resulta complicada la compra de estos productos para ellos. Así mismo, por medio de un análisis demográfico se pretende identificar las fincas más afectadas desde que empezó la pandemia, es decir, las que han perdido las producciones por falta de comercializadoras o distribuidoras locales que compren sus productos. Posteriormente se busca asociarse con otras entidades para facilitar el proceso de distribución y asegurar el proceso de compra, aprovechando así la tercerización (outsourcing).

Mercado: Se conoce como un sitio donde con normalidad se reúnen personas interesadas en vender o adquirir un bien o servicio, es decir, es un sitio en donde se realizan operaciones de carácter comercial. Para ser más preciso, la idea de mercado hace referencia a un espacio geográfico. el desarrollo en los medios masivos de comunicación ha generado que el mercado se aleje cada vez más del modelo localista, es por esta razón que en la época actual se conozca por mercado una serie de procesos de compra y venta de bienes o servicios en un espacio de tiempo determinado, sin necesitar ninguna referencia local.

Comercializadora: Una empresa dedicada a la comercialización es aquella que se dedica a comercializar un bien o servicio ya finalizado. Se podría afirmar de antemano, que la principal función de una empresa comercializadora radica en la medida en que comercia o mercadea un bien o servicio que ya existe o que está manufacturado. De esta manera, la comercializadora se enfoca en generar las oportunidades, y estructura a un producto o servicio para venderlo en el mercado. (Yirda et al, 2021).

Distribuidora: Una distribuidora es un plan en el que el fabricante tiene su dinero de la oferta de mercancía que se circula y no de la oferta de la opción de apropiarse de sus productos. Por lo tanto, un comerciante regularmente no necesita pagar cargos por la opción de dispersar los artículos del fabricante y además se beneficia, en contraste con un plan de juego de establecimiento. El mayorista cae bajo las leyes pertinentes a las distribuciones, al igual que el acuerdo y otras leyes de negocios. (Thomson et al., 2020).

Demografía: La demografía es la ciencia que se ocupa de la investigación del diseño, el desarrollo, los atributos y la expansión de la población humana. Ante todo, la demografía es una sociología y sus investigaciones sobre la población humana pueden ser cercanas y cuantitativas. La demografía se ayuda de las ideas y las utiliza como un dispositivo básico para completar sus investigaciones sobre la información obtenida y para tener la opción de hacer las correlaciones vitales. Además, la población está formada por un conjunto de individuos que comparten atributos sociales, topográficos, políticos o de otro tipo. Esto les permite mantener una homogeneidad y una inmutabilidad específicas después de algún tiempo. (Quiroa et al., 2020).

Canales de distribución: Según Lamb, Hair y McDaniel, "según una perspectiva convencional, un canal de publicidad (también llamado canal de difusión) es un diseño empresarial de asociaciones relacionadas que va desde el lugar de inicio del artículo hasta el comprador, con la intención de llevar los artículos hasta su último objetivo de cliente". Para Philip Kotler y Gary Armstrong, un canal de dispersión "es un conjunto de asociaciones relacionadas que se dedican a la forma más común de hacer accesible un artículo o administración al comprador o cliente moderno". La American Marketing Association (A.M.A.), caracteriza un canal de apropiación de la siguiente manera:

Una organización coordinada (arreglo) de oficinas y fundaciones que, en mezcla, desempeñan cada una de las capacidades necesarias para conectar a los fabricantes con los clientes finales para hacer trabajos de promoción". Según el Cultural S.A.'s. Marketing Dictionary, los canales de circulación son "cada una de las diversas vías, circuitos o pasos que interceden libremente durante el tiempo que dura el traslado de la mano de obra y los productos desde el fabricante hasta el cliente final o consumidor".(Thomson et al., 2021.:SP)

Outsourcing: Según distintos autores, la expresión "outsourcing" fue realizada por el experto financiero Ronald Coase. Su avance pasó de la contratación de encargos fundamentales, llamados "auténticos", a la reapropiación de administraciones específicas y cualificadas, llamadas "de clase media". El término Outsourcing puede descifrarse como revalorización, externalización o subcontratación, es decir, el ciclo mediante el cual una organización depende o apropia una capacidad específica a otra organización. En esta interacción financiera, una organización determinada traslada o asigna activos a una organización externa, a través de un acuerdo, para satisfacer determinadas asignaciones. Esto ocurre sobre todo por la subcontratación de organizaciones específicas, en las que puede contratarse sólo la fuerza de trabajo o tanto la facultad como los activos. La coalición realizada con los proveedores elegidos hace que éstos se conviertan, a todos los efectos, en un aumento de la actividad de la asociación. Esta conexión se realiza teniendo en cuenta que, al trasladar algunas rigideces, necesidades de activos o gastos de una organización que pasa mucho tiempo en este movimiento, se crean economías de escala. (Conec et al., 2008).

Productores: El productor es un individuo común o legal que toma decisiones importantes sobre la utilización de los bienes accesibles y las actividades de poder autoritario sobre las tareas del rancho. (Perucci et al., 1998)

Flete: Cuando se hace referencia al flete, es el método de transporte que se utilizará para trasladar la carga empezando por un punto y siguiendo por el siguiente. Este tipo de administración es mucho menos costosa que la contratación de una organización de vehículos que se ocupe de la documentación fundamental y del apilamiento y descarga de la mercancía. (Fastfreight et al., 2019)

Tabla 3*Resumen del marco conceptual*

Concepto	Enfoque de la empresa
Mercado	Es un sitio en donde se realizan operaciones de carácter comercial. Un espacio de tiempo determinado, sin necesitar ninguna referencia local. Se dedica a comercializar un bien o servicio ya finalizado. se enfoca en generar las oportunidades, y estructura a un producto o
Comercializadora	Se dedica a comercializar un bien o servicio ya finalizado. se enfoca en generar las oportunidades, y estructura a un producto o servicio para venderlo en el mercado
Distribuidora	Una distribuidora es un plan en el que el fabricante tiene su dinero de la oferta de mercancía que se circula y no de la oferta de la opción de apropiarse de sus productos.
Demografía	Es la ciencia que se ocupa de la investigación del diseño, el desarrollo, los atributos y la expansión de la población humana.
Canales de distribución	Se trata de una construcción empresarial de asociaciones afines que va desde el lugar de partida del artículo hasta el comprador, decidido a llevar los artículos hasta su último objetivo de compra.
Outsourcing	El término Outsourcing puede descifrarse como revalorización, externalización o subcontratación, es decir, el ciclo mediante el cual una

Concepto	Enfoque de la empresa
	organización depende o apropia una capacidad específica a otra organización.
Productores	El productor es un individuo común o legal que toma decisiones importantes sobre la utilización de los bienes accesibles y las actividades de poder autoritario sobre las tareas del rancho.
Flete	Cuando se habla de flete se refiere al método de transporte que se utilizará para trasladar la carga empezando por un punto y siguiendo por el siguiente.

Nota. Se sintetizan de una manera precisa los conceptos más relevantes para el proyecto. Fuente: elaboración propia

Marco legal

Ley 15142 Consulta normas para favorecer la distribución, comercialización y transporte de productos y reprimir los monopolios a excepción de los artículos que indica

Ley 155 DE 1959 Artículo 3°. El Gobierno intervendrá en la fijación de normas sobre pesas y medidas, calidad, empaque y clasificación de los productos materias primas y artículos o mercancías con miras a defender el interés de los consumidores y de los productores de materias primas.

Ley 1340 DE 2009. Por medio de la cual se dictan normas en materia de protección de la competencia. *Notas de Vigencia*

Ley 256 DE 1996 Sin perjuicio de otras formas de protección, la presente Ley tiene por objeto garantizar la libre y leal competencia económica, mediante la prohibición de actos y conductas de competencia desleal, en beneficio de todos los que participen en el mercado y en

concordancia con lo establecido en el numeral 1o. del artículo 10 bis del Convenio de París, aprobado mediante Ley 178 de 1994.

Decreto 2153 de 1992 El nuevo texto es el siguiente: Velar por la observancia de las disposiciones sobre protección de la competencia; atender las reclamaciones o quejas por hechos que pudieren implicar su contravención y dar trámite a aquellas que sean significativas para alcanzar en particular los siguientes propósitos: la libre participación de las empresas en el mercado, el bienestar de los consumidores y la eficiencia económica.

Decreto 3523 de 2009 Por el cual se modifica la estructura de la Superintendencia de Industria y Comercio y se determinan las funciones de sus dependencias.

Ley 1480 del 2011 Esta ley tiene como objetivos proteger, promover y garantizar la efectividad y el libre ejercicio de los derechos de los consumidores, así como amparar el respeto a su dignidad y a sus intereses económicos, en especial, lo referente a: 1. La protección de los consumidores frente al riesgo.

Diseño metodológico

Tipo de estudio

El enfoque que se pretende aplicar para este proyecto es un enfoque mixto el cual Hernández (2014) dice que "cuando se trata de analizar un tema o cuestión de estudio que no se ha contemplado o no se ha atendido anteriormente. Es decir, el punto en el que la encuesta de escritura descubrió que sólo hay reglas no investigadas y ambiguas, identificadas con el tema de la revisión, o bien en el caso de que queramos explorar puntos y espacios de estudios de otras teorías. Tal sería la situación de los analistas que esperan examinar maravillas oscuras o novedosas, por ejemplo, otra enfermedad, una calamidad, etc., estas teorías se asemejan a ir de excursión a otro mundo, del que no hemos visto una narración o leído un libro.

Para el reconocimiento de esta proposición para la creación de empresas, se considerará lo siguiente.

El estudio exploratorio se utilizará para comprender el funcionamiento del mercado en cuanto a la comercialización y distribución de materias primas específicamente plátano banano y aguacate, el objetivo es entender cómo funciona la competencia y que tan fuerte es el mercado en el que se piensa incursionar, al igual que identificar a los potenciales clientes a los que se piensa llegar.

A través de esta revisión exploratoria, se tiene la oportunidad de fusionar datos de forma más evidente y con mayor veracidad para decidir la posibilidad de avance de una empresa competitiva en cuanto a la distribución y comercialización de los productos anteriormente nombrados con un enfoque imaginativo y de vanguardia, de esta manera podemos reconocer cada uno de los puntos de vista más significativos para el logro de los objetivos de la organización, al conocer las necesidades inmediatas de los clientes.

Hipótesis

Es factible la creación de una empresa dedicada al procesamiento, mercadeo y comercialización de plátano, banano y aguacate en el municipio de Argelia Valle para el año 2022.

Hipótesis nula

No es factible la creación de una empresa dedicada al procesamiento, mercadeo y comercialización de plátano, banano y aguacate en el municipio de Argelia Valle para el año 2022.

La hipótesis se puede interpretar como una conjetura o suposición inicial que se realiza y se busca corroborar al desarrollar la investigación. En otras palabras, son las respuestas iniciales al interrogante de la investigación. En la hipótesis se sustenta el trabajo y se implementan las características y las variables que se van analizar al ejecutar la investigación, basado en los teóricos que se adoptaron para el trabajo.

Población y muestra

Se define como población el número de tiendas, fruterías y restaurantes del municipio de Cartago, Valle del Cauca, y que de acuerdo a información suministrada por la Cámara de Comercio ascienden a 432 empresas. Para obtener la muestra que permita conocer el dato del número de clientes a las cuales se les aplicará la encuesta, se utiliza la siguiente fórmula teniendo en cuenta que se trata de una población finita:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * (p * q)}$$

Dónde:

Z = Nivel de Confianza 95%, es decir, $Z = 1.96$

P = Grado de aceptación del servicio 50%, equivalente a 0.50

Q = Grado de no aceptación del servicio 50%, equivalente a 0.50

N = Tamaño de la población = 432

E = Estimación de error 7%, equivalente a 0.07

Reemplazando se tiene:

$n = 135$ encuestas a aplicar

Tabla 4

Procesos del proyecto.

Objetivos	Actividad	Recurso
Realizar un análisis del sector en el municipio de Argelia Valle	Identificar herramientas para realizar el estudio, se desarrollara por medio de una investigación de la estructura del sector (5 fuerzas de PORTER).examinar y diagnosticar la competitiva del sector.	Libros, internet, revistas, Entrevistas, encuestas. Computador, lápiz y papel.
Diseñar un estudio de mercado para una empresa comercializadora y distribuidora que será implementada en Argelia Valle	Desarrollar una investigación de mercado. Estudiar y diagnosticar los Datos obtenidos.	Libros, artículos, revistas, Internet. Papel y lápiz. Computador con libro de cálculo

Proponer condiciones técnicas y tecnológicas para la creación de una empresa comercializadora y distribuidora en el municipio de Argelia Valle.	Establecer las condiciones y equipos necesarios para las actividades a desarrollar en la empresa. Estudiar escenarios de adecuación, presupuesto y uso de los equipos.	Libros, artículos, revistas, Internet. Papel y lápiz. Computador con libro de calculo
Proponer una estructura administrativa para una empresa comercializadora y distribuidora en el municipio de Argelia Valle.	Determinar el modelo Jerárquico que se adapte a las necesidades de la empresa. Diagnosticar los cargos específicos con dichas funciones, incluido outsourcing.	Libros, artículos, revistas, Internet. Computador.
Desarrollar un estudio económico y financiero respecto a la viabilidad de una Empresa comercializadora y distribuidora en el municipio de Argelia Valle.	Establecer la viabilidad financiera de la empresa a través de proyecciones para obtener la utilidad necesaria	Internet Computador con hoja de cálculo EXCEL
Establecer posibles riesgos inherentes y diseñar estrategias que permitan minimizar los factores de riesgo relacionados al funcionamiento de la empresa	Implementar la herramienta de análisis de factores de riesgo PEST	Computador hoja de cálculo Excel libros, internet, artículos y revistas.

Nota. Se compone por cada una de las características que se debe implementar en el proyecto en el desarrollo de los objetivos. Fuente: elaboración propia

Esta tabla muestra la estructura que se usará para el análisis y estudio de cada uno de los objetivos, se muestra cuál será la metodología y las estrategias a desarrollar.

También le ayuda al lector a entender los pasos a seguir en una investigación y los aspectos que se deben tener en cuenta a intervenir, no obstante, se hace una referencia a los medios para su necesaria ejecución, como lo son los medios físicos y virtuales.

Instrumentos de investigación

Para el desarrollo del proyecto se utilizó como instrumento para la recolección de la información la encuesta, la cual fue validada a través de juicio de expertos tal como se evidencia en el Anexo 1.

Método estadístico

La investigación actual permite fomentar un examen cuantitativo de la conducta de la población, sus cualidades, inclinaciones, necesidades y límite de compra. La información matemática se medirá a través de las revisiones que serán los estudios a investigar.

Tabulación de datos

A medida que se dirige el estudio, cada una de las informaciones es comprobada y coordinada por su clasificación y la cantidad de eventos en cada clase. y el número en la tasa de cada clasificación, se organizan, se definen variables y se estudian las dimensiones.

Desarrollo de los objetivos

A continuación, se realiza el análisis de cada uno de los objetivos específicos propuestos en el numeral 6.

Realizar un análisis del sector económico del plátano, banano, aguacate en el municipio de Argelia Valle del Cauca

En este objetivo se recolectan datos sobre la cantidad de plátano, banano y aguacate que se cultivan en el municipio de Argelia Valle del Cauca, del año 2014 a 2018, siendo esta la información más reciente que se encontró disponible en la web.

Análisis sectorial

Municipio Argelia Valle del Cauca 2020

A continuación, se presenta la producción que ha tenido la siembra de aguacate, plátano y banano en Argelia Valle del Cauca en los últimos en el año 2021, obtenido de la secretaría de agricultura de Argelia Valle del Cauca.

Tabla 5.

Producción de plátano banano y aguacate

	Hectáreas	Producción
Aguacate	340	2.660 Toneladas
Plátano	974	11.000 Toneladas
Banano	202	2.365 Toneladas

Nota. El municipio de Argelia Valle del cauca es gran productor de plátano banano y aguacate.

Fuente: elaboración propia

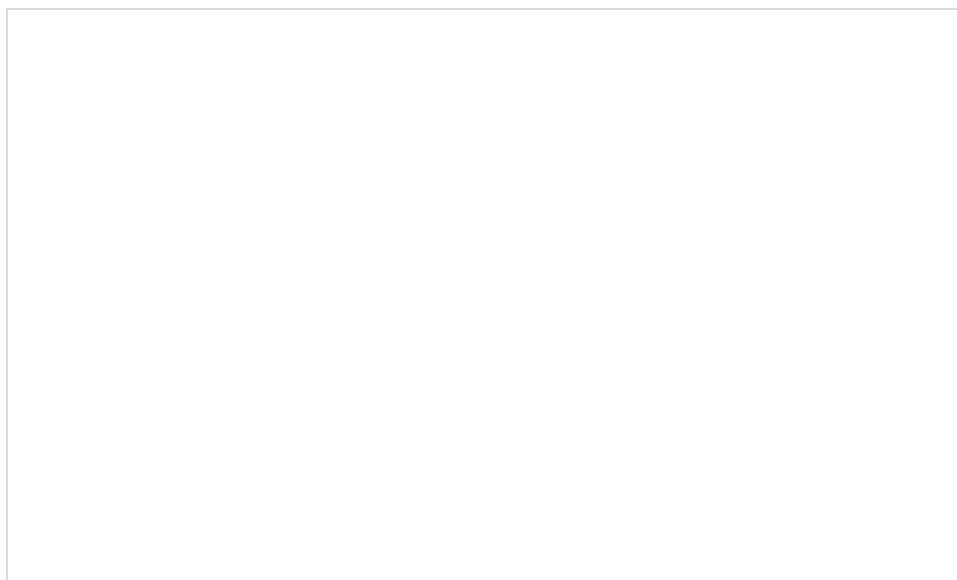
Figura 1.

Producción de plátano en Argelia Valle del Cauca



Nota. El plátano sufre una recuperación a partir del 2016. Tomada de Minagricultura (2019)

La figura muestra que la producción de plátano en el municipio de Argelia Valle del Cauca fue alta en el 2014, y a partir de dicho año se evidencia una tendencia a la disminución de las toneladas. Es importante resaltar que el año 2021 fue el período de la pandemia COVID 19. En resumen el comportamiento del sector del plátano ha presentado comportamiento negativo.

Figura 2*Producción de banano en Argelia Valle del Cauca*

Nota. La producción de banano en Argelia Valle del cauca no es una constante en crecimiento. Tomada de Minaagricultura (2020)

La figura demuestra que el banano tuvo una alta producción en el 2014 pero en los siguientes 3 años bajó significativamente con referencia al 2014. Aunque el 2018 refleja un incremento, sigue siendo bajo. Comparando el año 2018 y el año 2021, la producción presenta un incremento de doscientas hectáreas. Es crucial resaltar que el año 2021 fue el periodo de la pandemia mundial covid 19. En síntesis el comportamiento del sector del banano ha presentado comportamiento positivo.

Tabla 6.*Producción de banano en las veredas*

Veredas con mayor producción	Veredas con menor producción
Maracaibo	Tarritos
La tebaida	El Río
La palma	

Veredas con mayor producción	Veredas con menor producción
Raizal	
La Aurora	

Nota. Se clasifica las veredas con mayor y menor producción en Argelia Valle del cauca.

Fuente: elaboración propia

Tabla 7.

Análisis a nivel departamental del plátano

Departamento	Área (Ha)					Producción (Ton)				
	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019
Arauca	29,197	28,008	26,429	29,460	38,898	428,048	542,074	667,516	724,237	838,324
Antioquia	61,799	57,019	55,653	55,699	68,779	516,495	452,840	438,023	471,089	487,696
Meta	15,009	15,060	21,607	22,736	44,853	256,197	274,197	434,292	458,395	550,124
Córdoba	24,980	26,761	23,489	24,556	31,359	224,848	257,635	258,899	291,098	308,812
Choco	22,644	25,410	23,802	25,470	30,551	198,570	265,384	271,744	286,543	315,079
Caldas	18,990	19,796	21,653	22,077	23,340	223,742	245,284	250,370	284,543	300,127
Quindío	23,339	25,280	25,959	26,027	26,698	232,962	266,739	253,356	266,415	271,923
Otros Departamentos	192,268	200,630	206,649	218,027	271,962	1,461,489	1,537,496	1,537,496	1,647,470	1,733,541
Total	388,226	397,964	405,241	424,052	536,440	3,542,351	3,841,649	4,111,696	4,429,790	4,805,626

Nota. Se clasifican los departamentos con mayor producción para determinar la competitividad productiva en cuanto al plátano del departamento del Valle del Cauca. Tomada de Minagricultura (2019)

Como se observa en la matriz el departamento del Valle no se encuentra entre las regiones que más producen plátano, pero hace referencia de otros departamentos que en conjunto generan un aporte significativo a la producción de plátano a nivel del país. Como se puede evidenciar en el cuadro el crecimiento en la producción de este producto viene desarrollándose significativamente, en el 2015 comienza con una producción de 428.048 toneladas y en tan solo un año incrementa a 542.074 toneladas, tuvo un aumento de más de 110.000 toneladas, lo positivo es que año a año sigue el incremento. En el 2017 se obtienen 667.516 y al 2018 se incrementa a 724.237 toneladas y terminando en el 2019 con una producción de 838.324 toneladas. Se puede observar que cada año su producción aumenta en más de 100.000 toneladas.

De acuerdo con este gráfico observamos que el Valle es uno de los cinco principales productores de banano en el país. En el 2016 el Valle produjo un total de 107.720 en un área sembrada de 6.786 pero esta producción ha ido decayendo hasta el 2018 con un total de 74.714 (ton) de banano, sin embargo, incremento en los siguientes dos años dando como resultado la cantidad de 79.184 (ton) de banano en el 2020.

Aguacate

Tabla 1.

Producción de aguacate 2016-2020

Departamento	2016			2017		
	Área sembrada (ha)	Producción	Rendimiento (ha)	Área sembrada (ha)	Producción	Rendimiento (ha)
Tolima	12,272	58,483	7	13,348	72,063	7
Antioquia	11,321	67,032	8	11,992	133,461	8
Caldas	8,710	42,575	9	9,821	81,447	10
Santander	6,708	21,771	8	5,572	24,732	7
Bolívar	2,652	20,996	10	2,972	26,744	11
Quindío	2,886	16,011	8	3,644	20,597	8
Cesar	2,875	14,770	6	2,818	13,241	6
Valle del Cauca	2,300	26,389	10	3,060	21,535	9
Otros	14,376	67,851	8	16,609	96,404	8
Total	64,100	335,878	8	69,836	490,224	9

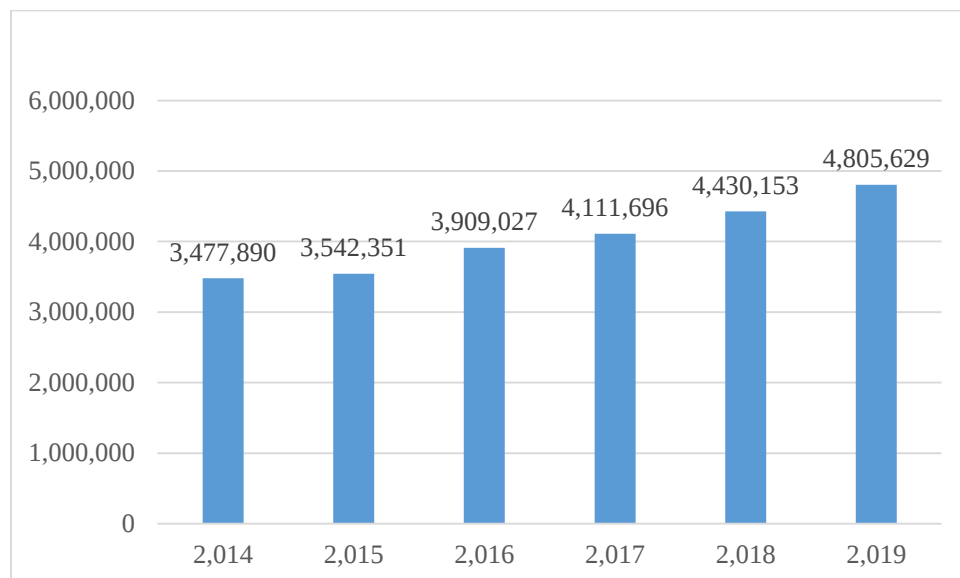
Departamento	2018			2019		
	Área sembrada (ha)	Producción	Rendimiento (ha)	Área sembrada (ha)	Producción	Rendimiento (ha)
Tolima	13,861	76,674	8	15,247	84,341	8
Antioquia	13,047	137,292	9	14,352	151,021	9
Caldas	10,958	88,734	10	12,054	97,607	10
Santander	6,245	27,099	8	6,870	29,809	8

Departamento	2018			2019		
	Área sombreada (ha)	Producción	Rendimiento (ha)	Área sombreada (ha)	Producción	Rendimiento (ha)
Bolívar	2,992	27,444	11	3,291	30,188	11
Quindío	4,146	22,715	8	4,561	24,987	8
Cesar	3,341	14,119	7	3,675	15,531	7
Valle del Cauca	3,319	29,000	10	3,651	31,900	10
Otros	18,998	121,857	9	20,887	131,429	9
Total	76,907	544,934	10	84,588	596,813	10

Nota. Se clasifican los departamentos con mayor producción para determinar la competitividad productiva en cuanto al plátano del departamento del Valle del Cauca. Tomada de Minagricultura (2019)

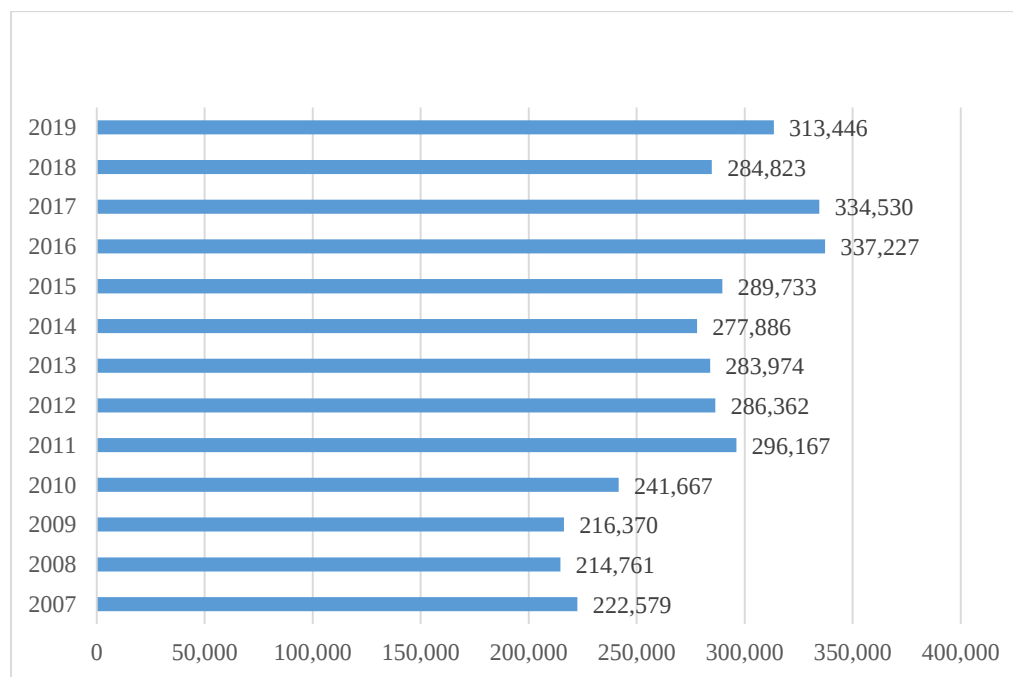
En este cuadro se observa que la producción de aguacate en el departamento del Valle del Cauca en el 2016 tuvo una producción de 26.389 toneladas, pero al 2017 disminuye su producción a 21.535 toneladas, para el 2018 se incrementó la producción a 29.000 toneladas superando por más de 2.600 toneladas a la del 2015. Para el 2019 sigue aumentado la producción significativamente pues llegó a 31.900 toneladas superando el año anterior por 2.900 toneladas, y en el 2020 se incrementó a 34.133 toneladas un aumento de más de 2000 toneladas con relación al año anterior.

Análisis técnico a nivel nacional

Figura 3*Plátano*

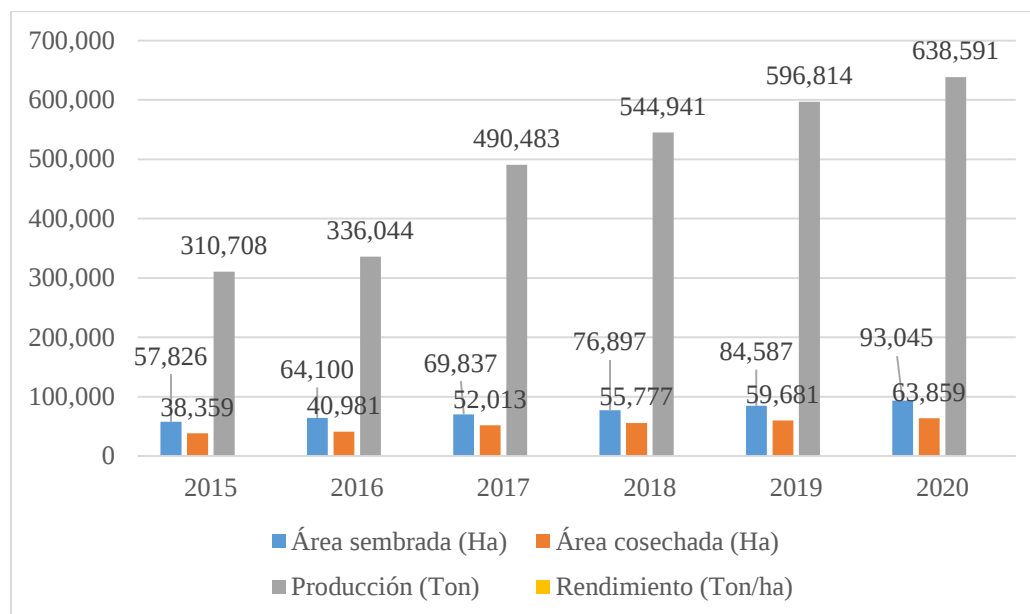
Nota. Se clasifican los departamentos con mayor producción para determinar la competitividad productiva en cuanto al plátano del departamento del Valle del Cauca. Tomada de Minagricultura (2019)

Como se observa en el gráfico desde el 2014 con una producción de 3,477.890 (ton) la producción de plátano con un área de 448.890 y este ha incrementado hasta el 2019 llegando a la cantidad de 4,805.629 (ton) con un área de 536.443.

Figura 4*Banano*

Nota. Se clasifican los departamentos con mayor producción para determinar la competitividad productiva en cuanto al plátano del departamento del Valle del Cauca. Tomada de Minagricultura (2019)

Con respecto a este gráfico se observa que la producción de banano ha sido variada, demostrando que su más baja producción ocurrió en el 2009 con un total de 216.379, mientras que en el 2016 se obtuvo la mayor cantidad llegando a una cifra de 337.277 (ton) y en el 2019 finalizó con la cantidad de 313.446 (ton).

Figura 5*Gráfica del aguacate*

Nota. Se clasifican los departamentos con mayor producción para determinar la competitividad productiva en cuanto al plátano del departamento del Valle del Cauca. Tomada de Minagricultura (2019)

En cuanto a la producción nacional de aguacate se observa que se encuentra en expansión, en el 2015 la producción nacional del país registra 310.708 toneladas y en el 2020 se aumenta la producción de este bien a 638.591 toneladas teniendo aumentos constantes cada año. A partir de este análisis del sector se concluye que el proyecto es viable en cuanto al comportamiento del sector. También se puede observar que la producción de estos bienes, plátano, banano y aguacate está en crecimiento y que las exportaciones cada vez abren mayores oportunidades.

Como se observa en las gráficas anteriores en cuanto a la producción de plátano, a nivel nacional, el departamento del Valle del cauca no es de los mayores productores, pero en la producción de banano y aguacate si encabeza la lista como mayores productores.

Realizar un estudio de mercado para una empresa comercializadora y distribuidora que será implementada en Argelia Valle del Cauca.

Mediante el desarrollo de este objetivo se busca analizar y estudiar las condiciones del mercado en cuanto a la distribución y comercialización de plátano, banano y aguacate en la ciudad de Cartago Valle del Cauca. Al igual se pretenden establecer estrategias para maximizar las oportunidades encontradas en el mercado.

Estudio de mercado

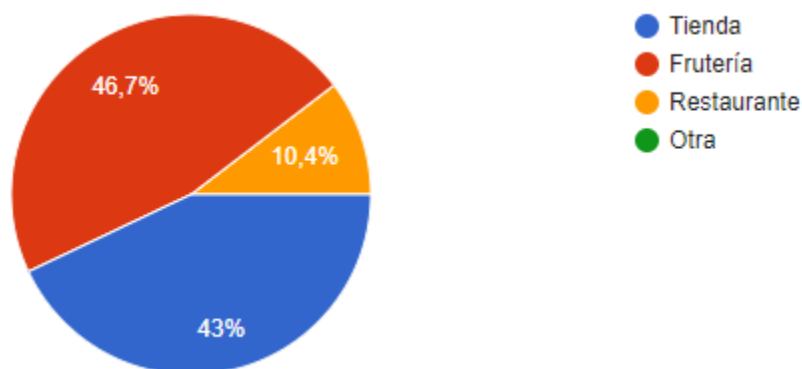
Análisis a la demanda

Con el fin de establecer la demanda potencial y determinar los hábitos y preferencias de compra, se realizó una encuesta a los clientes potenciales, siendo estos las tiendas de barrio, fruterías y restaurantes del municipio de Cartago, Valle del Cauca. Se realizó la encuesta a 135 establecimientos teniendo los siguientes resultados:

Figura 6.

Tipo de establecimiento

1. Por favor señale el tipo de establecimiento que tiene



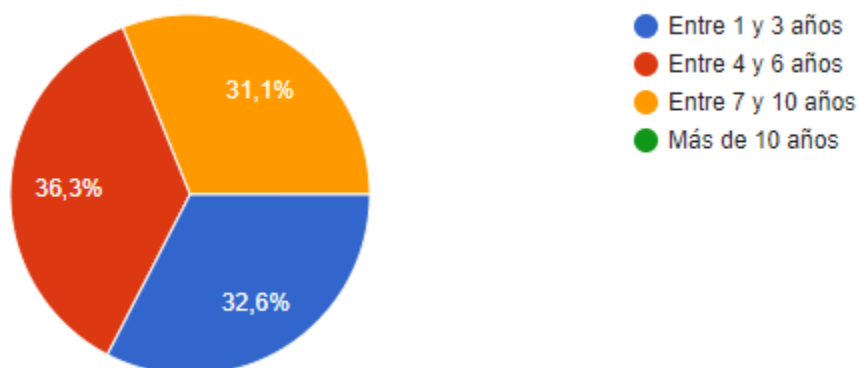
Fuente: Resultados de la aplicación de las encuestas

El 46.7% de los encuestados señalaron que su negocio es una frutería, el 43% dijo tener una tienda y el 10.4% manifestó que tiene un restaurante. Esta información resulta de utilidad para identificar el tipo de cliente final, así como los hábitos de consumo.

2. Por favor señale cuántos años lleva en el mercado

Figura 7.

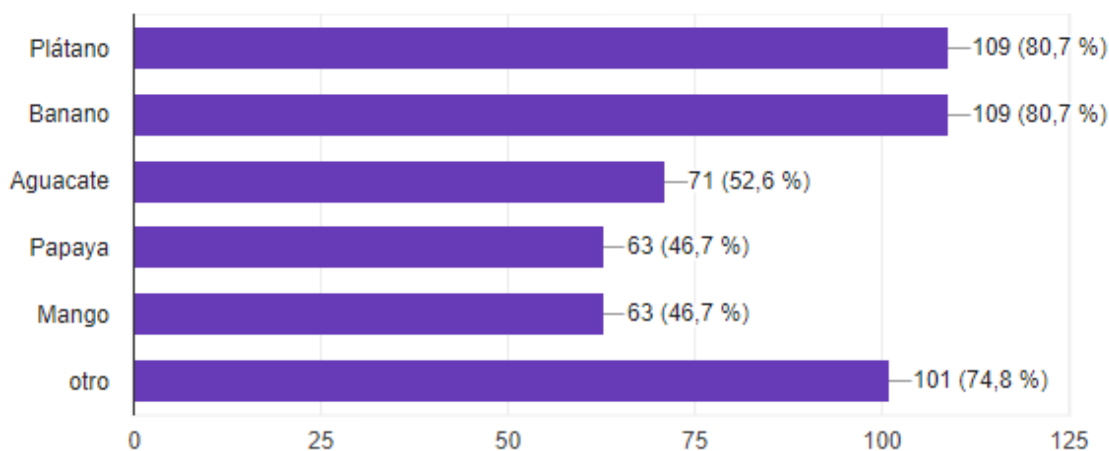
Tiempo en el mercado



Fuente: Resultados de la aplicación de las encuestas

Al preguntar por el tiempo que lleva el negocio en el mercado, el 36.3% respondió que tiene una trayectoria entre 4 y 6 años, el 32.6% entre 1 y 3 años, y el 31.1% entre 7 y 10 años. Se evidencia entonces que la mayor parte de las empresas llevan un tiempo considerable funcionando, lo que brinda credibilidad y confianza para entablar relaciones comerciales.

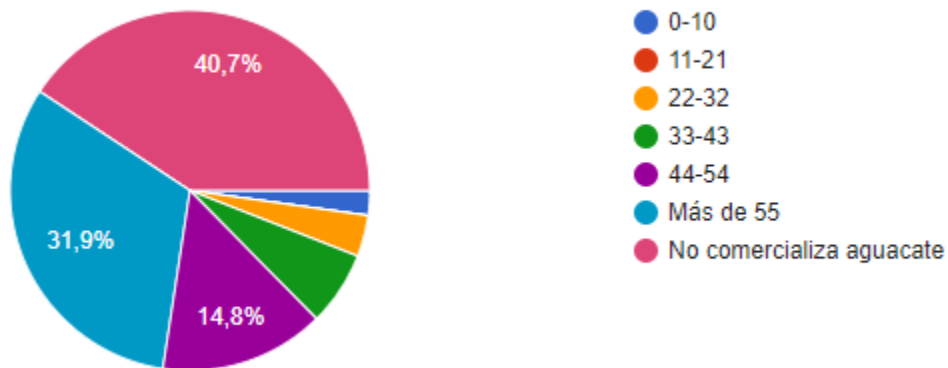
3. Señale cuáles de las siguientes frutas comercializa o requiere para su negocio

Figura 8.*Tipos de frutas que comercializa*

Fuente: Resultados de la aplicación de las encuestas

Cuando se indagó sobre el tipo de frutas que comercializa en el negocio, el 80.7% dijo que plátano, otro 80.7% también señaló que comercializa el banano, el 52.6% dijo que el aguacate, el 46.7% la papaya, y el 46.7% respondió que el mango. Como puede apreciarse en los resultados, las frutas de mayor preferencia para comercializar son el plátano, banano y aguacate, siendo precisamente los primeros productos con los que estima conveniente iniciar la empresa.

**4. Indique cuántos kilogramos de aguacate compra para su negocio
semanalmente**

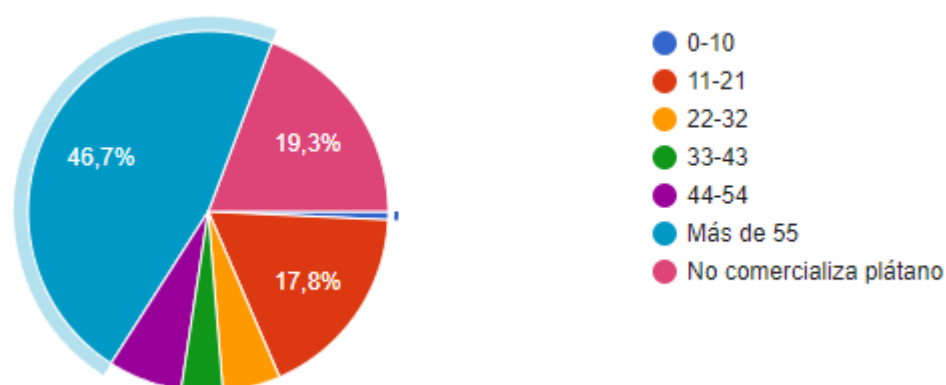
Figura 9.*Demanda de aguacate*

Fuente: Resultados de la aplicación de las encuestas

El 40.7% de los encuestados respondió que no comercializa aguacate, el 31.9% manifestó que demanda semanalmente más de 55 kilos, el 14.8% dijo requerir entre 44 y 54 kilos, el 6.7% entre 33 y 43 kilos, el 3.7% entre 22 y 32 kilos, y el 2.2% entre 0 y 10 kilos. Este dato resulta relevante para que la empresa pueda determinar la demanda esperada de aguacate y en esa medida pueda abastecerse oportunamente.

5. Indique cuántos kilogramos de plátano compra para su negocio semanalmente

Figura 10.*Demanda de plátano*



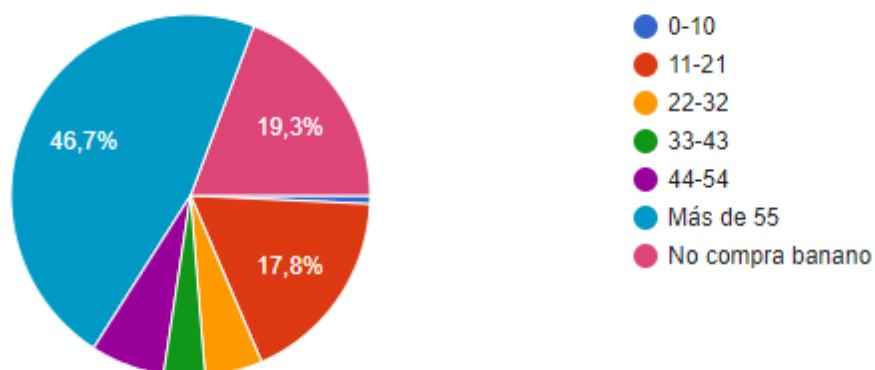
Fuente: Resultados de la aplicación de las encuestas

El 46.7% demanda más de 55 kilos semanales de plátano, el 19.3% manifestó no comercializar plátano, el 17.8% compra entre 11 y 21 kilos, el 6.7% entre 44 y 54 años, el 5.2% entre 22 y 32 kilos y el 3.7% entre 33 y 43 kilos. Este dato resulta relevante para que la empresa pueda determinar la demanda esperada de plátano y en esa medida pueda abastecerse oportunamente.

6. Indique cuántos kilogramos de banano compra para su negocio semanalmente

Figura 11.

Demanda de banano



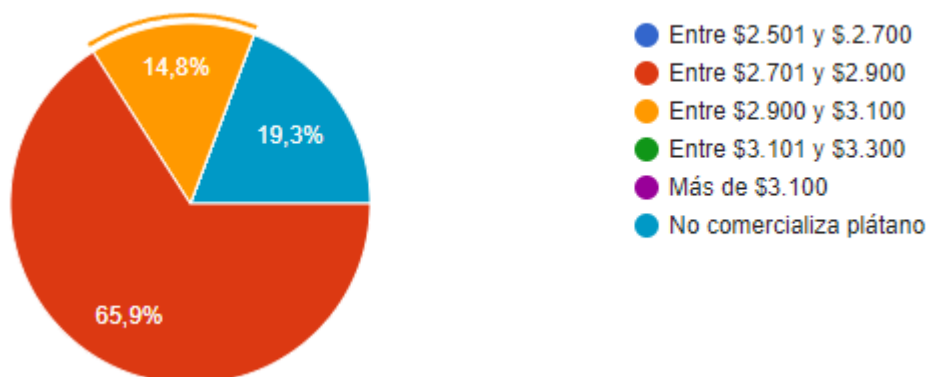
Fuente: Resultados de la aplicación de las encuestas

El 46.7% demanda más de 55 kilos de banano semanalmente, el 19.3% no compra banano, el 17.8% compra entre 11 y 21 kilos, el 6.7% compra entre 44 y 54 kilos, el 5.2% requiere entre 22 y 32 kilos, y el 3.7% entre 33 y 43 kilos. Este dato resulta relevante para que la empresa pueda determinar la demanda esperada de banano y en esa medida pueda abastecerse oportunamente.

7. ¿Cuánto paga actualmente por un kilo de plátano?

Figura 12.

Precio de compra plátano



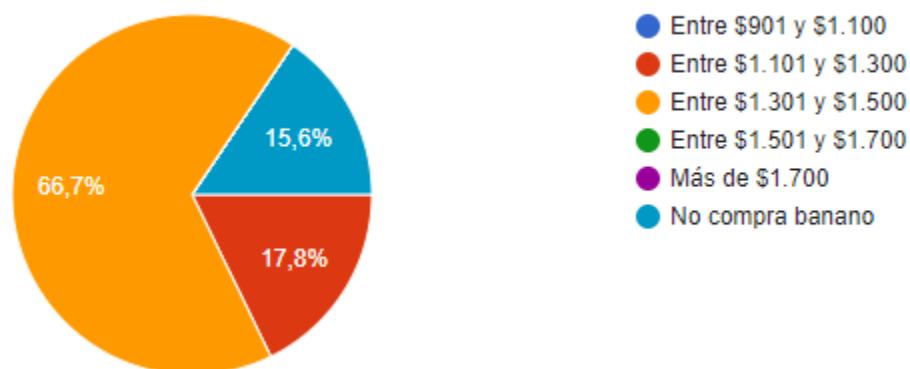
Fuente: Resultados de la aplicación de las encuestas

Cuando se preguntó por el precio que paga actualmente por un kilo de plátano, el 65.9% dijo que paga entre \$2.701 y \$2.900, el 19.3% paga entre \$2.501 y \$2.700, y el 14.8% paga entre \$2.900 y \$3.100. Esta información es relevante para que la empresa pueda establecer precios competitivos para los productos que comercializará.

8. ¿Cuánto paga actualmente por un kilo de banano?

Figura 13.

Precio de compra banano



Fuente: Resultados de la aplicación de las encuestas

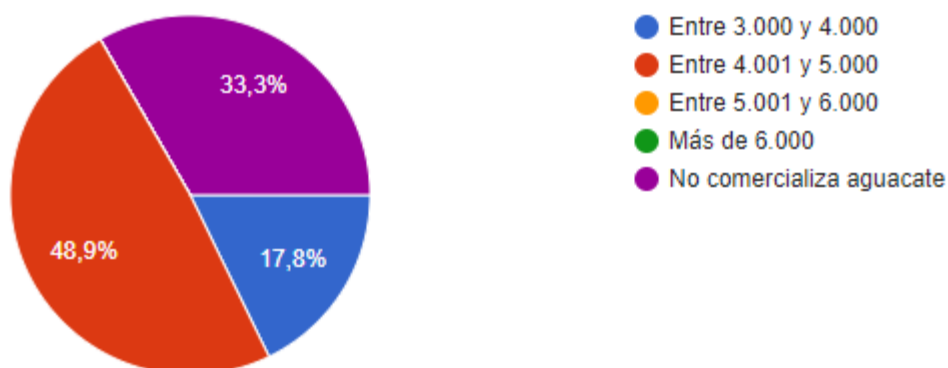
Cuando se preguntó por el precio que paga actualmente por un kilo de plátano, el 66.7% dijo que paga entre \$1.301 y \$1.500, el 17.8% paga entre \$1.101 y \$1.300, y el 15.6% no compra banano.

Esta información es relevante para que la empresa pueda establecer precios competitivos para los productos que comercializará.

9. ¿Cuál es el precio de compra aproximado para una unidad de aguacate?

Figura 14.

Precio de compra aguacate



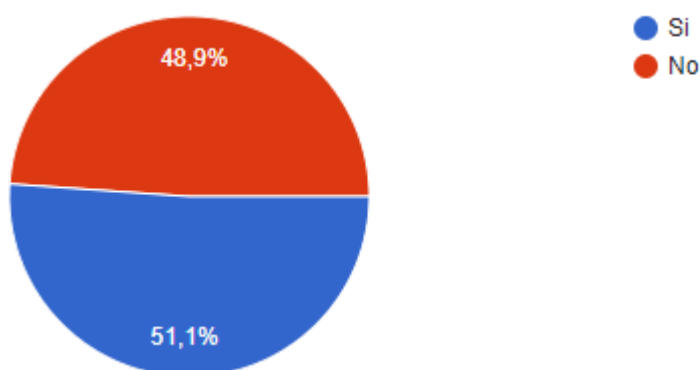
Fuente: Resultados de la aplicación de las encuestas

Cuando se preguntó por el precio que paga actualmente por un kilo de plátano, el 48.9% dijo que paga entre \$4.001 y \$5.000, el 33.3% no comercializa aguacate, y el 17.8% paga entre \$3.000 y \$4.000. Esta información es relevante para que la empresa pueda establecer precios competitivos para los productos que comercializará.

10. ¿Considera que existen suficientes proveedores de plátano?

Figura 15.

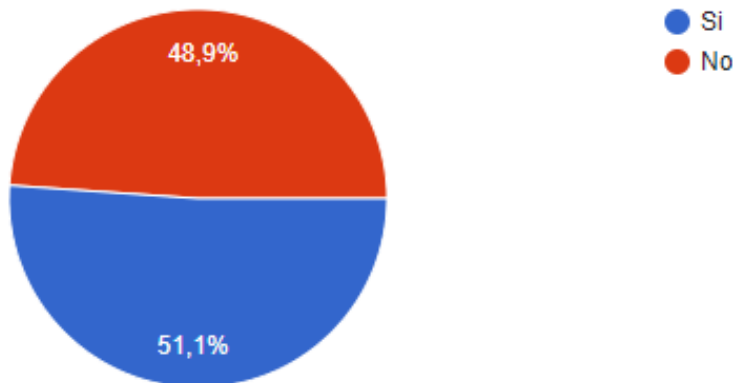
Proveedores de plátano



Fuente: Resultados de la aplicación de las encuestas

Cuando se les preguntó si consideran que existen suficientes proveedores de plátano, el 51.1% respondió que sí, mientras que el 48.9% dijo que no. Se evidencia que las respuestas se encuentran distribuidas de manera equilibrada, lo que no permite concluir sobre la finalidad que tiene la pregunta.

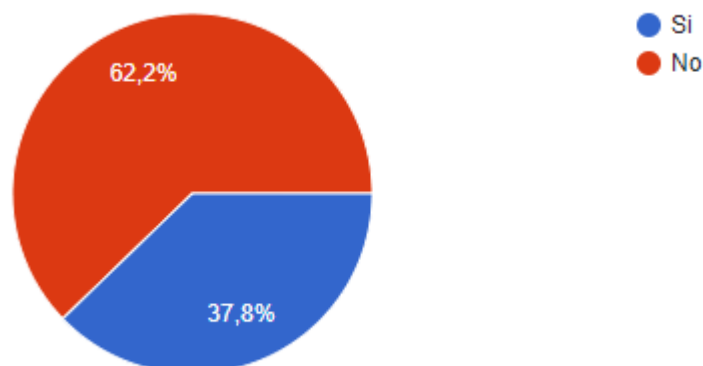
11. ¿Considera que existen suficientes proveedores de banano?

Figura 26.*Proveedores de banano*

Fuente: Resultados de la aplicación de las encuestas

Cuando se les preguntó si consideran que existen suficientes proveedores de plátano, el 51.1% respondió que sí, mientras que el 48.9% dijo que no. Se evidencia que las respuestas se encuentran distribuidas de manera equilibrada, lo que no permite concluir sobre la finalidad que tiene la pregunta.

12. ¿Considera que existen suficientes proveedores de aguacate?

Figura 37.*Proveedores de aguacate*

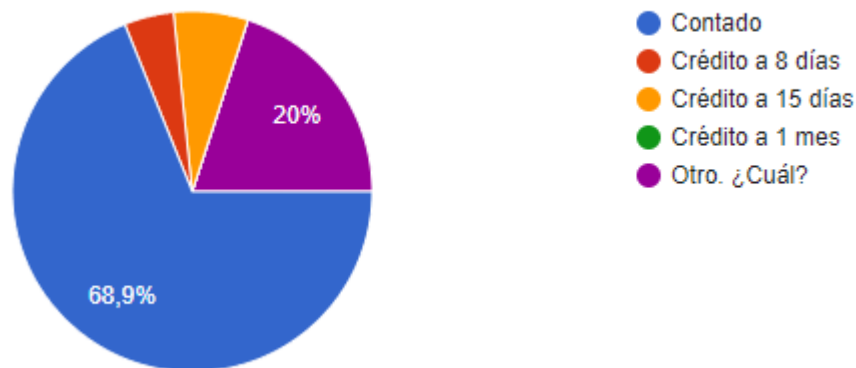
Fuente: Resultados de la aplicación de las encuestas

El 62.2% de los encuestados considera que sí existen proveedores suficientes de aguacate, mientras que el 37.8% opina que no. Se evidencia una conformidad en relación a la oferta de este producto, razón por la cual la empresa debe establecer estrategias comerciales que llamen la atención para lograr ser un nuevo proveedor para estos negocios.

13. ¿Cuáles son los medios de pago que le ofrece su actual proveedor?

Figura 18.

Medios de pago del actual proveedor



Fuente: Resultados de la aplicación de las encuestas

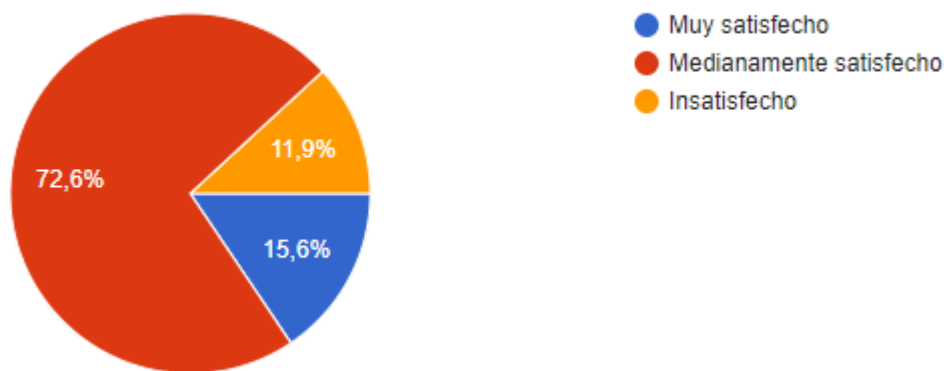
El 68.9% de los clientes potenciales manifestaron que actualmente pagan de contado a su proveedor, el 6.7% de los proveedores les ofrecen crédito a 15 días, el 4.4% tienen crédito a 8 días. Esta información es importante para que sea tomada en cuenta por la empresa a la hora de

definir sus estrategias comerciales con el fin de atraer a sus clientes, generando valor a través de las condiciones comerciales que se establecen.

14. Por favor señale su nivel de satisfacción respecto a sus proveedores actuales

Figura 49.

Satisfacción del servicio que prestan los proveedores



Fuente: Resultados de la aplicación de las encuestas

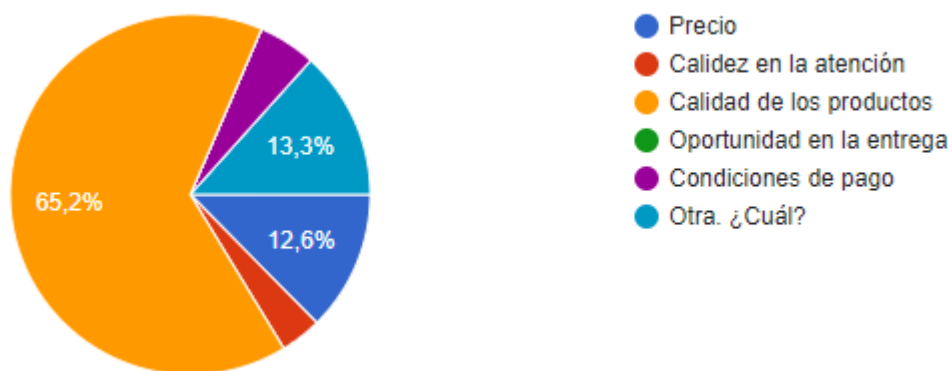
Cuando se les preguntó qué tan satisfechos se encuentran con el servicio que les presta su actual proveedor, el 72.6% respondió que medianamente satisfecho, el 15.6% muy satisfecho, y el

11.9% insatisfecho. Se observa una proporción importante de clientes potenciales que no consideran sentirse plenamente satisfechos, lo que se convierte en una oportunidad para que la empresa pueda analizar más de cerca las estrategias que utilizan los competidores con el fin de aprovechar sus debilidades.

15. ¿Cuál o cuáles son los atributos que usted considera debe tener un proveedor de frutas y verduras?

Figura 20.

Atributos del proveedor



Fuente: Resultados de la aplicación de las encuestas

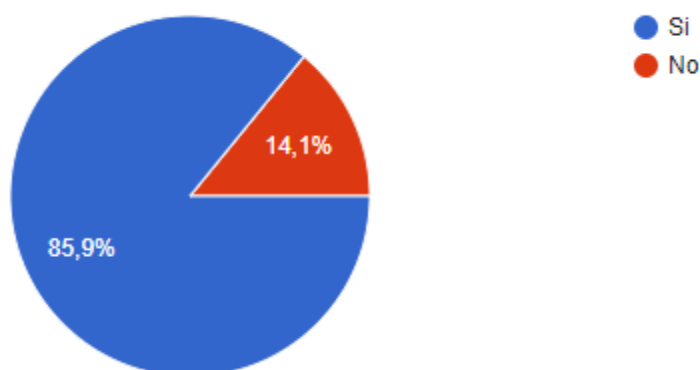
El 65.2% de los clientes considera que la calidad de los productos es el principal atributo que debe tener un proveedor de frutas, el 12.6% dice que el precio, el 5.2%

las condiciones de pago, el 3.7% la calidez en la atención. Esta información debe ser considerada por la empresa para que desarrolle factores claves que generen valor al cliente, logrando así relaciones duraderas que contribuyan a la sostenibilidad del negocio.

16. ¿Estaría usted dispuesto a adquirir las frutas y verduras que comercializa, a una empresa que tiene como promesa de valor ofrecer productos de calidad, precios competitivos y oportunidad?

Figura 21.

Aceptación de la empresa



Fuente: Resultados de la aplicación de las encuestas

Finalmente, el 85.9% de los encuestados manifestó su intención de comprar a un nuevo proveedor de frutas, mientras que el 14.1% dijo que no le interesaba. En tal sentido, el resultado del análisis del mercado es positivo para los intereses del estudio, dado que existe una alta probabilidad de que tenga aceptación entre sus clientes.

Análisis de la oferta

En Argelia Valle del Cauca hay cuatro empresas que distribuyen y comercializan plátano y banano, de las cuales solo una de estas distribuye aguacate, pero en poca cantidad. Aparte de esto, solo una distribuye a Cartago, las otras lo hacen a ciudades más grandes como Cali, Bogotá, Palmira entre otras, y la que distribuye a Cartago lleva sus productos directo a la galería. Para realizar este análisis de la competencia se evaluaron cada una de las empresas teniendo como base 5 pilares específicos, que se consideran muy importantes a la hora de competir en el mercado. Estos fueron, la capacidad de estas empresas en cuanto a la cantidad de clientes a los que les distribuyen sus productos, lo competitivos que sean, su capacidad de infraestructura, su nivel de participación en el mercado y su capacidad financiera. A cada uno de estos pilares se les dio una puntuación de 1 a 10, donde calificaciones inferiores a 5 significa que no cumplen y donde calificaciones superiores a 5 significa que si cumple. Entre menor sea la calificación, peor están y menos cumplen, y entre más alta sea su calificación significa que mejor están y más cumplen.

Análisis de la oferta

En Argelia Valle del Cauca existen cuatro empresas que se dedican a la comercialización plátano, banano y aguacate, haciendo la salvedad de solo una de ellas distribuye aguacate en pocas cantidades. Para realizar un análisis de los competidores, se aplicó la Matriz de Perfil

Competitivo, siendo necesario inicialmente establecer los factores claves de éxito que se evaluarán:

Tabla 1.

Factores Claves de Éxito

Factor Clave de Éxito	Descripción
Portafolio de productos	En este punto se evalúa la diversidad el portafolio de productos de la empresa, teniendo que entre mayor integralidad pueda ofrecer al cliente, puede brindar una atención más completa.
Participación en el mercado	Determina el número de clientes que tiene en el mercado, lo cual se refleja en el nivel de ingresos anual de la compañía.
Logística de distribución	Se consideran los procesos que la empresa ha dispuesto para llegar a sus clientes a través de los servicios que presta. Hace referencia a los mecanismos que utiliza la empresa para garantizar la entrega del producto.
Servicio al cliente	Son los procesos que define la organización para prestar el servicio, incluyendo la atención que recibe tanto en el área comercial como por las personas que realizan el proceso de distribución. Se considera en este punto la atención e información que brindan los empleados, así como el servicio post venta.
Trayectoria en el mercado	Se refiere a los años que lleva la empresa en el mercado, lo cual les brinda una curva de aprendizaje de mayor experiencia frente a sus competidores.
Oportunidad en la entrega	Tiempo que tarda la entrega de los productos.
Publicidad	Son las estrategias que define la empresa para dar a conocer sus servicios e incentivar su compra, asimismo,

Factor Clave de Éxito	Descripción
	todas aquellas promociones que se realizan para aumentar las ventas y fidelizar los clientes.
Precios y tarifas	Son los precios que se asignan a los productos y servicios y que se espera sean similares a la competencia, asimismo, dentro el precio se contempla la garantía como un atributo que puede implicar que el precio sea más elevado.
Modalidad de pago	Hace referencia a las condiciones comerciales que tiene establecidas con los clientes, que bien pueden ser contado o crédito.

Fuente: Elaboración propia basado en Betancourt (2014)

Una vez establecidos los Factores Claves de Éxito, se realiza una breve descripción de los competidores, resaltando información que se considera relevante para la evaluación de la Matriz de Perfil Competitivo.

Comercializadora Posada: la Distribuidora Posada es la que tiene mayor capacidad financiera, de distribución, almacenamiento, comercialización y más proveedores. Cuenta con tres camiones con capacidad de 7 a 10 toneladas y distribuye mensualmente 95 mil kilos entre plátano y banano, a ciudades como Cali, Palmira y Bogotá. No maneja la distribución y comercialización de aguacate.

Comercializadora La Pista: se analiza la distribuidora y comercializadora la pista, que es la única que maneja el aguacate, cuenta con 2 camiones con capacidad de carga de 8 a 10 toneladas por viaje, y una camioneta con capacidad de carga de 2 toneladas aproximadamente. Es necesario decir que esta empresa lleva en el mercado más de 20 años, distribuye semanalmente 15 toneladas de banano, 7 de plátano y una de aguacate. Distribuye y comercializa la ciudad de Palmira Valle y tampoco distribuye a Cartago.

Comercializadora Los Venezolanos: esta distribuidora es nueva, tiene tan solo 2 años y medio en el mercado, cuenta con 2 camiones, y es la única que va por el producto a las fincas, es decir, se les vende el producto, pero ellos lo recogen. Cuentan con una buena bodega y distribuyen solo plátano y banano. Tampoco lo hacen para Cartago Valle del Cauca.

Comercializadora El Kevin: también es nueva en el mercado, lleva 3 años y es la única que distribuye a Cartago Valle aunque el producto lo vende en la galería. Tiene solo un carro Willis para transportar el producto, y distribuye 2 toneladas por semana. Este análisis se concluye diciendo que para el municipio de Cartago Valle del cauca no hay un distribuidor directo que maneje estos tres productos (aguacate, plátano y banano) para distribuirlos a las fruterías o restaurantes, ya que a todas estas les toca que buscar estos productos a la galería. Claro que algunos productores si les traen sus productos para algunas fruterías y para algunas tiendas de la ciudad, pero en sí la mayor competencia es la galería ya que llega mucho producto de las diferentes zonas rurales que están cercas de la ciudad de Cartago Valle del Cauca.

Finalmente, se procede a la evaluación de la matriz, tal como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 2.

Matriz de Perfil Competitivo

Factores Claves de Éxito	Peso	Mercado Posada		Mercado La Pista		Mercado Los Venezolanos		Mercado Kevin	
		Calif	Peso pond	Calif	Peso pond	Calif	Peso pond	Calif	Peso pond
Portafolio de productos	0.15	3	0.45	4	0.6	4	0.6	4	0.6
Participación en el mercado	0.15	4	0.6	4	0.6	2	0.3	3	0.45
Logística de distribución	0.1	4	0.4	4	0.4	3	0.3	4	0.4

Factores Claves de Éxito	Peso	Mercado Posada		Mercado La Pista		Mercado Los Venezolanos		Mercado Kevin	
		Calif	Peso pond	Calif	Peso pond	Calif	Peso pond	Calif	Peso pond
Servicio al cliente	0.15	4	0.6	4	0.6	3	0.45	3	0.45
Trayectoria en el mercado	0.1	4	0.4	2	0.2	3	0.3	4	0.4
Oportunidad en la entrega	0.1	4	0.4	3	0.3	3	0.3	3	0.3
Publicidad	0.1	3	0.3	3	0.3	3	0.3	3	0.3
Precios y tarifas	0.1	4	0.4	3	0.3	4	0.4	4	0.4
Modalidad de pago	0.05	3	0.15	3	0.15	3	0.15	3	0.15
Total	1		3.7		3.45		3.1		3.45

Fuente: Elaboración propia

Tal como puede apreciarse en la tabla, la empresa que tiene una mejor respuesta a los factores claves de éxito definidos es la Comercializadora Posada con un total de 3.7 puntos, lo que la posiciona como la organización líder en el mercado, en tanto, que la empresa que tiene un inferior desarrollo de dichos factores es Comercializadora Los Venezolanos, con 3,10 puntos, donde sus principales debilidades se encuentran en su trayectoria y posicionamiento en el mercado, sin embargo, a futuro y con buenas estrategias podría ingresar en igualdad de condiciones con las demás antes analizadas.

El radar evidencia que la empresa que mejor responde a los factores claves de éxito es Comercializadora Posada con una puntuación igual a 3.70, seguida por Comercializadora La Pista con 3.45 puntos, en su orden continúa Comercializadora Kevin con 3.3 puntos, y en última posición aparece Comercializadora Los Venezolanos con 3.1 puntos. En general pueden

destacarse como falencias comunes la modalidad de pago y las estrategias de publicidad, en tanto que como fortaleza se puede hacer mención de los precios. Es importante que la empresa a partir de esta información pueda establecer estrategias que le permitan posicionarse entre las principales empresas del mercado.

Cruce entre la oferta y la demanda

A partir de los datos obtenidos por las 150 encuestas, 3 entrevistas y observación, las cuales tenían como objetivo analizar la oferta y la demanda que tiene el mercado del plátano, banana y aguacate en Cartago Valle del Cauca y Argelia Valle del Cauca. Gracias al estudio realizado se obtuvieron las siguientes observaciones:

Este mercado tiene mucha competencia desleal, y no hay un ente que lo regule por sí mismo. Es decir, cuando hay pocos proveedores el precio aumenta, pero si hay muchos el precio disminuye lo que da paso a la competencia desleal, esto significa que si un nuevo competidor con un gran músculo financiero entra al mercado puede comprar y vender los productos al precio que quiera, generando repercusiones económicas negativas para los demás competidores, ya que no existe una entidad que regule el precio.

Al concluir el estudio de este objetivo se obtienen resultados muy alentadores que muestra lo atractivo del mercado. Al igual permite analizar las oportunidades encontradas al realizar este estudio, se puede tomar este objetivo como un eje motivacional para el inversionista ya que los resultados son positivos.

Desde el inicio de este estudio los resultados fueron alentadores. En las encuestas realizadas a las tiendas, fruterías pequeñas y restaurantes de la ciudad de Cartago Valle del Cauca, se obtuvieron datos que generan grandes expectativas para los inversionistas, uno de los datos relevantes que arrojó el estudio fue, los establecimientos comerciales (tiendas, fruterías, y restaurantes) que venden estos productos (plátano, banana y aguacate) no son fieles con los

proveedores, solo con los precios. Lo que es positivo ya que abren oportunidades a nuevos competidores.

En cuanto a la demanda del plátano y banano se analizó que existe mayor demanda que oferta, pero para el aguacate, no hay suficientes proveedores para satisfacer la demanda de los compradores. A partir de las encuestas se analiza que, en Cartago Valle del Cauca, hay muchos compradores, pero pocos vendedores en cuanto al aguacate. Lo que demuestra que existe demanda insatisfecha en lo que corresponde a este producto. Y en cuanto al plátano y al banano, las encuestas realizadas muestran que la demanda en cierta medida está satisfecha, pero solo para las fruterías grandes y medianas, pero casi no hay proveedores para las pequeñas. Ya que en cuanto a las fruterías grandes y medianas si cuentan con los suficientes proveedores para estos dos productos. Existe un balance entre la cantidad de producto ofertado y la cantidad de producto demandado.

Hay que tener en cuenta que muchas tiendas pequeñas no venden estos bienes, esto pasa en gran medida porque no existe una entidad, persona o empresa que se encargue de proveer estos productos.

Proponer condiciones técnicas y tecnológicas para la creación de una empresa comercializadora y distribuidora establecidas en Cartago Valle del Cauca.

Mediante este objetivo se estudia las condiciones técnicas requeridas para el desarrollo de la empresa. La información recolectada de este proceso permite obtener ideas claras y concisas del tamaño de la empresa y lo que se requiere para ponerla en marcha.

Tamaño

La empresa distribuidora y comercializadora de plátano, banano y aguacate contará con una capacidad instalada de 7 toneladas al mes, es decir, distribuirá y comercializará 7 toneladas entre plátano, banano y aguacate. Repartidas de la siguiente manera:

3 toneladas de plátano

3 toneladas de banano

1 tonelada de aguacate

Localización.

La empresa es una distribuidora y comercializadora de plátano, banano y aguacate que la mayor parte de sus proveedores están en Argelia Valle del Cauca. Por cuestiones prácticas y de intereses personales, su localización será en Cartago Valle del Cauca. Específicamente por la calle 8 con carrera 10 barrio San Nicolás. Se eligió Cartago porque es una ciudad que se conoce bien y porque, aunque es pequeña estos bienes se consumen mucho. Además, la competencia no es tanta y son menos los costos de distribución que se emplean para Cartago que para otras ciudades como Cali o Bogotá que tendrían mayor costo de distribución.

Se eligió Argelia Valle del cauca como centro de proveedurías porque, es un pueblo que se conoce bien y además, porque hay demasiados productores pequeños desatendidos por los comercializadores existentes. Se eligió el barrio San Nicolás porque tiene una calle amplia y poco transitada, está cerca del centro, y es un barrio popular. Las siguientes características son precisamente lo que se requiere para establecer un punto de encuentro donde se ubique la bodega.

Estudio técnico

Este estudio permitirá saber cuánto producto de plátano, banano y aguacate se requiere para distribuir y comercializar y las condiciones técnicas necesarias para hacerlo.

Aspectos técnicos

Teniendo en cuenta que la empresa tendrá una capacidad instalada de 7 toneladas, se necesita lo siguiente.

350 canastillas plásticas para el almacenamiento y comercialización del producto.

10 cuchillas sami para desgajar plátano y banano.

Un camión pequeño con capacidad de carga de 3 toneladas para trasladar el producto desde las fincas de Argelia Valle del Cauca a la bodega ubicada en Cartago Valle del Cauca

2 motos de marca eco de luxe cilindraje 100, para distribuir y comercializar el plátano, banano y aguacate dentro de la ciudad de Cartago Valle del Cauca.

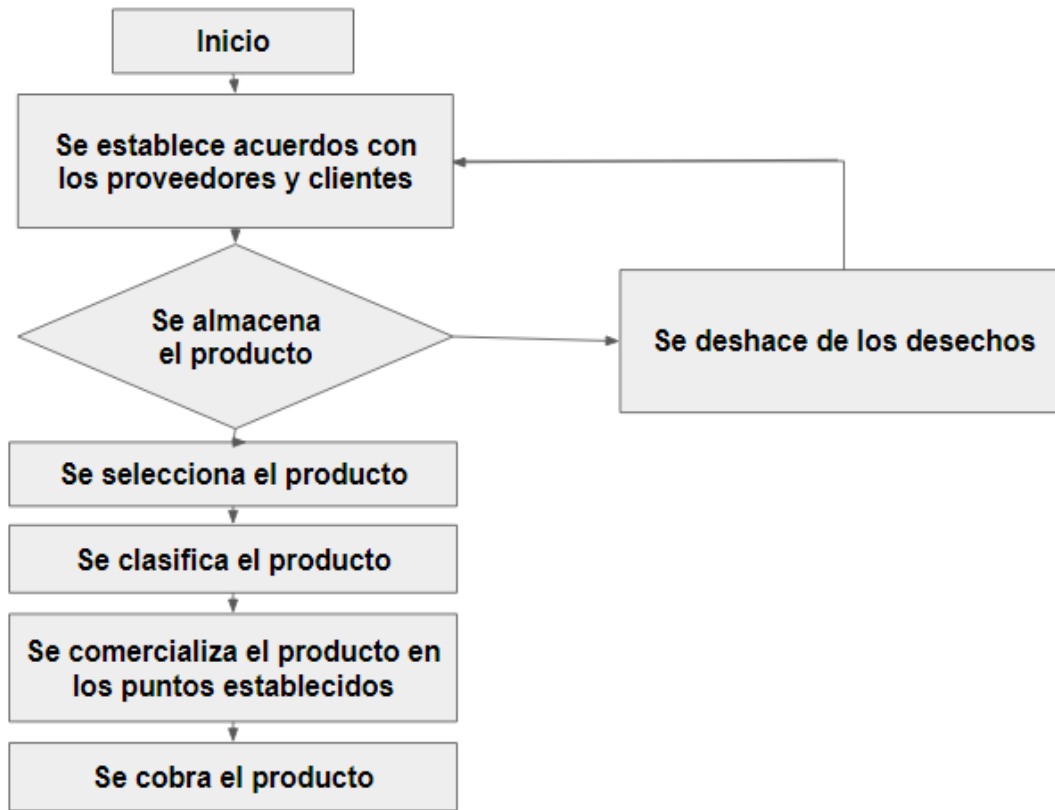
Una mesa de acero inoxidable para la manipulación del producto

2 remolques que se le adaptarán a las motos que tendrán la función de cargar el producto que se pretende distribuir.

Una bodega de 90m² con capacidad de almacenar 350 canastillas plásticas con el producto, un camión pequeño, 2 motos con sus respectivos remolques y todos los demás insumos necesarios para la empresa.

Flujo del proceso**Figura 22.**

Flujograma del proceso



Fuente: Elaboración propia

- Se realizan acuerdos comerciales para distribuir el producto a las tiendas de barrio, restaurantes y fruterías pequeñas, ubicadas en el municipio de Cartago Valle del Cauca.

Se visitan las tiendas de barrio, pequeñas fruterías y restaurantes de la ciudad de Cartago Valle del Cauca, se ofrece el producto a un bajo costo para que lo compren, una vez acordado el precio y la cantidad a vender, se empaca y se distribuye al punto establecido en la moto

- Se buscan proveedores de plátano, banano y aguacate en la zona rural del municipio de

Argelia Valle del Cauca.

Para este proceso se debe trasladar en moto a la zona rural del municipio de Argelia Valle del Cauca, específicamente a fincas con producción de plátano, banano y aguacate.

- Se acuerda el precio de los productos con los proveedores (productores de Argelia Valle del Cauca).

En este proceso se debe actuar con seguridad para convencer al productor de vender su producto a la empresa, se debe generar beneficios que los convenzan y también se debe contar con un capital holgado para comprar el producto al contado.

- Se compra el producto en las fincas del municipio de Argelia Valle del Cauca.

Después de identificar las fincas, se forman acuerdos comerciales con los productores para comprar estos productos. y a partir de esto se utiliza el camión para transportar lo comprado a la bodega ubicada en Cartago Valle del Cauca.

- Se utiliza un camión pequeño (capacidad 3 toneladas) para trasladar el plátano, banano y aguacate al punto establecido en el municipio de Cartago Valle del Cauca.

Para este proceso se debe trasladar el camión a la zona rural del municipio de Argelia Valle del Cauca específicamente a las fincas donde se compraron los productos. Y después de cargarlo se transporta a la ciudad de Cartago Valle del Cauca

- Se traslada el producto comprado al punto de almacenamiento que estará ubicado en Cartago Valle del Cauca.

En este proceso el producto tiene que trasladarse y descargarse con mucho cuidado ya que cualquier golpe puede dañarlo.

- Se selecciona y se clasifica el producto según su calidad y se prepara para su distribución.

Cuando el producto se encuentra en la bodega, se realiza el proceso de inspección que permita evidenciar el estado del producto para finalmente clasificarlo en primera y segunda categoría de acuerdo a su calidad, en la que deben tenerse en cuenta aspectos tales como tamaño,

color, nivel de dureza, entre otros. Una vez se clasifican, los de primera categoría se destinan principalmente para las tiendas y mini mercados, y los de segunda categoría, pueden ser comercializados en restaurantes dado que su consumo es más inmediato.

- Se distribuye plátano, banano y aguacate según los términos acordados con los compradores en el municipio de Cartago Valle del Cauca.

Ya teniendo el producto clasificado se debe acomodar en el remolque y llevar al punto designado en la moto.

- se hace el cobro de la facturación.

Cuando se entrega el producto se cobra automáticamente.

Es importante tener en cuenta que el servicio prestado por la empresa es la comercialización de productos perecederos como lo son el plátano, banano y aguacate, razón por la cual es relevante implementar acciones que contribuyan a una alta rotación de los mismos, asimismo, reconociendo que pueden generarse desperdicios de productos que ya no cumplan con los requerimientos de calidad exigidos por los clientes, este producto puede ser comercializado con micro empresas que se dediquen a la fabricación de productos como infusiones o productos de cuidado personal para el cabello o rostro y que requieran el uso de frutas como el banano y el aguacate y que precisamente es utilizado cuando la fruta ya se encuentra en un estado de madurez que no es apto para el consumo.

Tecnología

En cuanto a la tecnología la empresa tendrá dos computadoras portátiles para llevar los aspectos contables.

La empresa implementará una base de datos para llevar un mejor proceso en cuanto a los clientes, proveedores y en el servicio prestado.

Al concluir el objetivo técnico se tiene ideas precisas de lo que se requiere. El desarrollo de este estudio es de gran relevancia para la empresa ya que a partir del mismo se obtiene la información necesaria para saber cuánto es el requerimiento de activos fijos, mano de obra, insumos, activos diferidos y para así determinar el presupuesto de inversión y operación.

Cualquier empresa al desarrollar este objetivo debe tener presente que, a partir de este, se recolecta información muy importante, es donde se obtiene los resultados técnicos, es decir, que materiales se necesitan para empezar el desarrollo del proyecto, en donde se va a empezar, como se va hacer, y con esta información es donde la empresa tiene la primera idea sobre la viabilidad de la misma.

Implementación de una estructura administrativa para una empresa comercializadora y distribuidora en el municipio de Cartago Valle del Cauca.

El desarrollo de este objetivo refleja una empresa bien estructurada, y permite legalizar, registrar y validar la empresa ante el mercado.

Proceso administrativo.

A continuación, se empieza el estudio administrativo, que es el proceso mediante el cual el proyecto pasa de ser una idea de inversión a una empresa en acción.

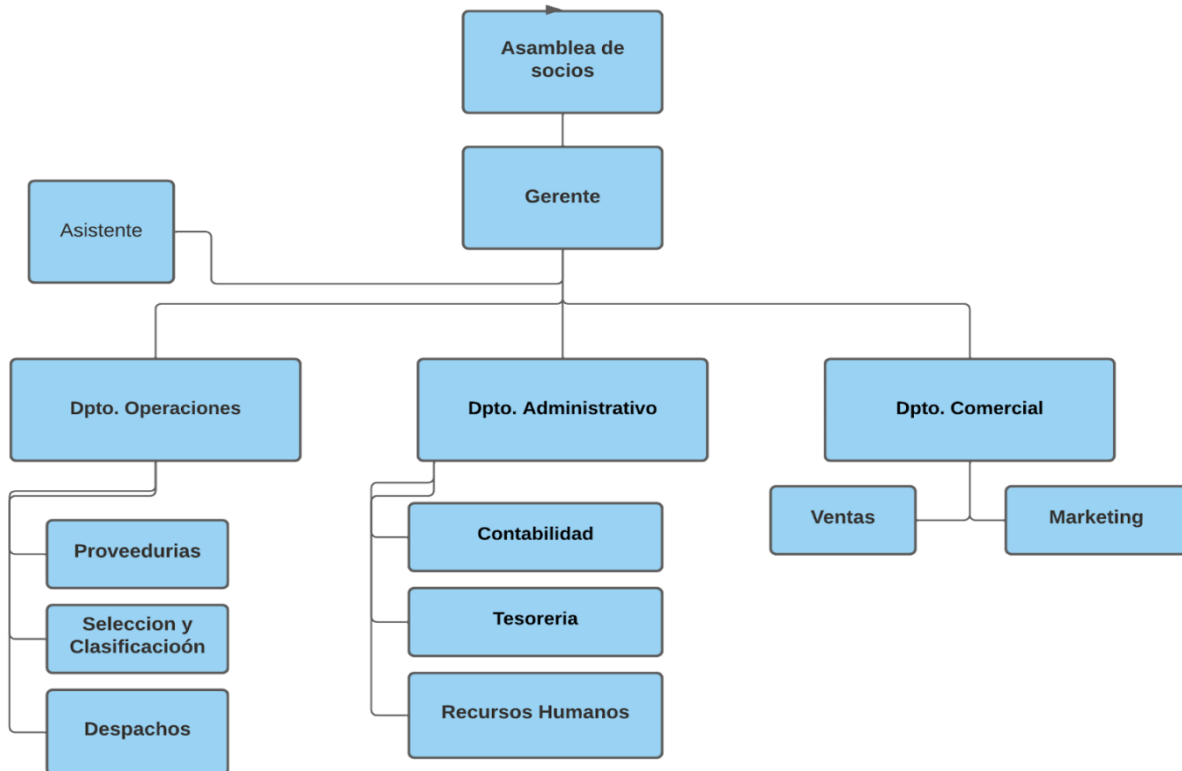
La empresa será registrada como una SAS (sociedad anónima simplificada), estará conformada por 3 socios capitalistas.

Organigrama

El organigrama es una parte muy importante para una empresa ya que ahí se especifican los cargos y funciones de cada uno de los departamentos o áreas de la misma, es por esta razón

que para la elaboración del organigrama de la empresa en cuestión se pretende tomar un modelo de organigrama centralizado con un poder central en cuanto a la toma de decisiones.

Figura 39. Organigrama



Fuente: Elaboración propia

Para la elaboración del anterior organigrama se tomó como soporte teórico al autor Chiavenato (2009). Tal como puede observarse en la figura, se propone una estructura organizacional con jerarquía vertical que establece las diferentes áreas con los cargos que dependen de las mismas.

Funciones

La asamblea de socios: es la responsable de aprobar las propuestas que presenta la gerencia, por tanto, participan de manera activa en la toma de decisiones. Asimismo, ejercen un

rol de seguimiento y control a la gestión del gerente, además de ser partícipes de las siguientes actividades:

- Realizar inspección sobre el funcionamiento de la sociedad.
- Participar del proceso de selección de los jefes de los departamentos.
- Revisar los balances y estados financieros para la toma de decisiones
- Definir las políticas económicas y financieras de la organización
- En la toma de decisiones en cuanto a la repartición de utilidades.
- Participar en la definición del plan estratégico de largo plazo de la empresa

Gerente: es la persona responsable de establecer las estrategias y tomar las decisiones que administran el giro de los acontecimientos y la actividad de una organización. Es el individuo cuya función principal es regular las asignaciones de autoridad más esenciales.

Departamento administrativo: se responsabiliza del estudio administrativo y el seguimiento y control del mismo. A este departamento se le atribuyen funciones como pagos, contrataciones y despidos, ventas, entre otras cosas. Usualmente el área de recursos humanos es la encargada de esta función.

Departamento de operaciones: aquí es donde las operaciones, acciones y las actividades de la empresa encuentran clientes y proveedores, de esta manera se puede incrementar la compra y venta de los productos. En este departamento se encuentra el área de proveedurías que hace referencia al manejo de personal que se contrata y las estrategias utilizadas para fidelizar los proveedores ya existentes y encontrar nuevos. También se encuentra el proceso de selección y clasificación, que hace referencia al proceso en donde se valida la calidad del producto comprado, y se selecciona el más sobresaliente y el más deficiente, para

prepararlo para su distribución y comercialización en los puntos designados. Este proceso es muy importante a la hora de validar los precios según su calidad.

Por último, para este departamento se tiene el proceso de despachos, aquí es donde se prepara el producto ya clasificado y se empaca en los remolques y se distribuye, según los pedidos asignados.

En el departamento administrativo se encuentra también la tesorería, su función principal es verificar, distribuir y gestionar el flujo de dinero que entra y sale de la empresa. Debe pagarles a los proveedores, hacer la facturación a clientes y realizar los procesos bancarios. También se encuentra el área contable que es el encargado de:

Llevar el control de libros contables, El cierre del ejercicio que es el balance financiero, cuenta de pérdidas y ganancias y memoria de cuentas, también se encarga de las obligaciones registrales y la preparación de impuestos.

El departamento comercial: Es donde la empresa utiliza estrategias de ventas, marketing, relaciones comerciales y públicas y todas las maniobras para garantizar la mayor posición en el mercado. En este departamento aparece el marketing que será las estrategias o técnicas para encontrar nuevos clientes y nuevos proveedores. También se menciona el área de publicidad, aquí se utilizan los medios masivos de información y comunicación como la radio y las redes sociales para dar a conocer la empresa en toda la ciudad.

Responsabilidad social empresarial

La empresa dedicada a la distribución y comercialización de plátano, banano y aguacate. Tendrá como objetivo social empresarial, contratar a jóvenes que estudien en la educación superior y que se encuentren con dificultades financieras. Se piensa que las dificultades financieras son una de las mayores causas de deserción estudiantil. Es por esta razón que por

medio de este proyecto de creación de empresa se pretende ayudar a disminuir la deserción en las universidades y en el camino darles propósito a estos jóvenes.

Marco legal

Toda empresa está compuesta de un marco legal que rige las estrategias y las decisiones de la empresa. El marco legal de la empresa está compuesto por leyes, resoluciones y requerimientos. Es muy importante conocerlas y acatarlas para no incurrir en problemas legales. Es preciso afirmar que la búsqueda de estas leyes fue complicada ya que no existen muchas, es por esta razón que las que hay son muy importantes, a continuación se pueden encontrar unas resoluciones, leyes y requerimientos que a la hora de crear la empresa se deben seguir y aceptar en su totalidad, se piensa que estas son las más importantes para una empresa dedicada a la distribución y comercialización.

Resolución 2155 DE 2012 (agosto 2)

D.O. 48.516, agosto 8 de 2012

Por la cual se establece el reglamento técnico sobre los requisitos sanitarios que deben cumplir las hortalizas que se procesen, empaquen, transporten, importen y comercialicen en el territorio nacional

Decreto 2305 DE 1994

Por el cual se reglamenta la elección de los representantes de las organizaciones campesinas, indígenas y comercializadoras privadas y la de los gremios de la producción, ante el Consejo Nacional de la Reforma Agraria y Desarrollo Rural Campesino, ante la Junta Directiva del Instituto Colombiano de la Reforma Agraria, Incora, y ante el Comité Ejecutivo del Fondo de Organización y Capacitación Campesina y se dictan otras disposiciones.

Decreto 1170 del 2015

Aplicación de la Estratificación: Es el conjunto de actividades a cargo de las Empresas Comercializadoras de Servicios Públicos Domiciliarios, que permitan la asignación del estrato socioeconómico.

Estratificación socioeconómica para servicios públicos domiciliarios

(Información Georreferenciada)

... del municipio o distrito, acorde con la Ley 732 de 2002, debe ser conformado por la Alcaldía y debe estar integrado por representantes de las empresas comercializadoras de servicios públicos domiciliarios.

Creado en 15 Julio 2013

3. Estratificación Socioeconómica

(Estratificación)

... acorde con la Ley 732 de 2002, debe ser conformado por la Alcaldía y debe estar integrado por representantes de las empresas comercializadoras de servicios públicos domiciliarios y por la comunidad.

Creado en 06 Agosto 2009

Tabla 7.

Legislación

Norma	Descripción	Aplicación
Decreto 2305 de 1994	Por se reglamenta la elección de los representantes de las organizaciones indígenas comercializadoras privadas y la de los gremios de la producción ante el Consejo Nacional de la Reforma	Este Decreto beneficia el proyecto ya que por medio de este puede entrarse más en contacto con los productores de plátano, banano y aguacate, por medio de un representante establecido por

Norma	Descripción	Aplicación
	Agraria y Desarrollo Rural Campesino, ante la Junta Directiva del Instituto Colombiano de la Reforma Agraria, Incora y ante el Comité Ejecutiva de Fondo de Organización y Capacitación Campesina y se dictan otras disposiciones.	aquellos que conforman dicho gremio de producción
Resolución 2155 de 2012	Por la cual se establece el reglamento técnico sobre los requisitos sanitarios que deben cumplir las hortalizas que se procesen, empaquen, transporten, importen y comercialicen en el territorio nacional.	Ya que la empresa a desarrollar es una comercializadora de plátano, banano y aguacate, esta resolución es de vital importancia ya que se enfoca en las mínimas condiciones de sanidad que se deben implementar.
Decreto 1170 de 2015	Aplicación de la estratificación: es el conjunto de actividades a cargo de las empresas comercializadoras de servicios domiciliarios, que permiten la asignación del estrato socioeconómico	Este Decreto se toma en consideración, dado que la para la operación del negocio se requiere de la disponibilidad de agua.

Fuente: Elaboración propia

Requerimientos legales

Certificado de uso del suelo

Con este documento se regula qué tipo de establecimiento o negocio puede operar en determinado sector. Cabe señalar que este se tramita en el Departamento Administrativo de Planeación Municipal, más estrictamente en la Subdirección de Ordenamiento Urbanístico.

Concepto o licencia ambiental

“La licencia ambiental avala que el beneficiario cumple con los requisitos y obligaciones que se establezcan frente a la prevención, mitigación, corrección, compensación y manejo de los efectos ambientales”

Certificado de seguridad

Debe solicitarse una vez se cuente con la matrícula del establecimiento en la cámara de comercio respectiva, y se tenga el NIT asignado por la Dian. Este documento, expedido por el cuerpo de bomberos voluntarios de la localidad, certifica que se cumplen con las condiciones mínimas de seguridad, como el sistema de protección contra incendios, vías de evacuación y salidas de emergencia, señalización adecuada, etc.

Concepto sanitario

Este documento debe obtenerse antes de iniciar operaciones, por parte de la Secretaría de Salud Municipal, y certifica que el establecimiento de comercio, de acuerdo a una evaluación técnica, cumple con las condiciones básicas de salubridad. Cuando se trate de la comercialización de alimentos, es importante que el comerciante se acerque a la alcaldía de la ciudad o municipio donde reside, pida la información correspondiente a los cursos de manipulación de alimentos y, así mismo, solicite la visita del hospital zonal.

Matriz de requerimiento**Tabla 8.***Matriz de requerimientos*

Requerimiento	Descripción	Aplicación
Concepto sanitario	Este documento debe obtenerse antes de iniciar operaciones, por parte de la Secretaría de Salud Municipal, y certifica que el establecimiento de comercio, de acuerdo a una evaluación técnica, cumple con las condiciones básicas de salubridad. Cuando se trate de la comercialización de alimentos, es importante que el comerciante se acerque a la alcaldía de la ciudad donde reside, solicite información correspondiente a los cursos de manipulación de alimentos y asimismo, solicite la visita del hospital de la zona	Es importante que la empresa cumpla con las condiciones básicas de seguridad en cuanto a los criterios sanitarios y más dado que son productos perecederos.
Certificado de uso del suelo	Con este documento se regula qué tipo de establecimiento o negocio puede operar en determinado sector. Cabe señalar que este se tramita en el Departamento Administrativo de Planeación Municipal, más específicamente en la Subdirección de Ordenamiento Urbanístico	Este documento es importante ya que en otras palabras, es el que determina si se puede continuar con la puesta en marcha de la empresa en la zona que se había seleccionado

Requerimiento	Descripción	Aplicación
Concepto o licencia ambiental	La licencia ambiental avala que el beneficiario cumple con los requisitos y obligaciones que se establezcan frente a la prevención, mitigación, corrección, compensación y manejo de los efectos ambientales	Este permiso es relevante dado que la empresa debe cumplir con ciertos requerimientos ambientales para obtener el aval
Certificado de seguridad	Debe solicitarse una vez se cuente con la matrícula del establecimiento en la cámara de comercio respectiva y se tenga el NIT asignado por la DIAN. Este documento, expedido por el cuerpo de bomberos voluntarios de la localidad, certifica que se cumplen las condiciones mínimas de seguridad, como el sistema de protección contra incendios, vías de evacuación y salidas de emergencia, señalización adecuada, entre otros.	En cuanto a este documento la empresa debe cumplir con las condiciones mínimas de seguridad, su importancia está en mitigar los riesgos y prevenir contratiempos

Fuente: Elaboración propia

En el transcurso de este objetivo puede evidenciarse que la empresa tiene grandes oportunidades en el mercado, también se analiza que el mercado es perfectamente competitivo y cualquier empresa podría ingresar al mismo y competir con las mismas oportunidades, a partir de lo anterior se observa que no hay competencia desleal ni mucho menos conductas depredadoras. Si se analizan bien los datos recolectados en el transcurso de este estudio se ve que en el municipio de Argelia Valle del Cauca, de las cuatro empresas distribuidoras solo hay una realmente competitiva, las otras no tanto. Es por este motivo que hace que ingresar a competir sea más fácil.

Desarrollo del estudio económico y financiero para determinar la viabilidad de la empresa.

Mediante el desarrollo de este objetivo se obtendrá la viabilidad económica y financiera, el balance inicial y el árbol financiero. El desarrollo de todos estos indicadores le permite observar la viabilidad del proyecto al inversionista.

Análisis económico

Es importante porque mediante este se ve la viabilidad financiera de la empresa, es decir, a partir de los resultados obtenidos tras resolver el presente objetivo, se obtiene información que permite estudiar la empresa y evaluar su rentabilidad.

Presupuesto de inversión

Se puede tomar como una estimación de la cantidad de dinero que se pretende invertir en una empresa, se registran la mayoría de las inversiones a largo plazo que se debe hacer para poner en marcha la empresa.

Tabla 9. Presupuesto de inversión

Detalle	Unidad	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Activos Fijos				
Muebles y Enseres				
Canastillas plásticas	Unidad	350	\$58,000	\$20,300,000
Cuchillas sami	Unidad	10	\$32,000	\$320,000
Mesa de acero inoxidable	Unidad	1	\$2,410,000	\$2,410,000
Computador portátil	Unidad	2	\$3,000,000	\$6,000,000
Software contable	Unidad	1	\$3,000,000	\$3,000,000
Facturación electrónica	Unidad	1	\$400,000	\$400,000
Escritorios	Unidad	2	\$750,000	\$1,500,000
Silla de escritorio	Unidad	2	\$150,000	\$300,000
Archivador	Unidad	1	\$700,000	\$700,000
Mesa de reuniones	Unidad	1	\$500,000	\$500,000

Detalle	Unidad	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Silla de reunión	Unidad	6	\$80,000	\$480,000
Celular móvil	Unidad	2	\$700,000	\$1,400,000
Impresora	Unidad	1	\$600,000	\$600,000
Subtotal				\$37,910,000
Vehículo				
Camión pequeño. 4tm	Unidad	1	\$100,000,000	\$100,000,000
Motos eco delux cilindraje 100	Unidad	2	\$5,500,000	\$11,000,000
Remolques	Unidad	2	\$3,000,000	\$6,000,000
Subtotal				\$117,000,000
Total Activos Fijos				\$154,910,000
Activos Diferidos				
Gastos de constitución	Unidad	1	\$1,200,000	\$1,200,000
Montaje puesta en marcha	Unidad	1	\$1,000,000	\$1,000,000
Total Activos Diferidos				\$2,200,000
Capital de Trabajo				
Efectivo	Mes	1	\$32,515,218	\$32,515,218
Cartera	Mes	0	\$0	\$0
Inventario	Días	7	\$575,132	\$4,025,926
Total Capital de Trabajo				\$36,541,144
Total Presupuesto de Inversiones				\$193,651,144

Fuente: Elaboración propia

En el presupuesto de inversión se encuentran los activos fijos, activos diferidos y capital de trabajo, que se debe adquirir para montar la empresa, es decir, el proyecto requiere que se compren estos activos para entrar en funcionamiento. En otras palabras, al obtener estos activos la empresa empezará a producir.

Los activos fijos están compuestos por maquinaria y equipo, muebles y enseres, vehículos, edificios y terrenos de los cuales el proyecto solo va adquirir muebles y enseres y vehículos.

Los activos diferidos hacen referencia a los gastos que hay que incurrir para dar funcionamiento a la empresa. Entre ellos están los gastos de constitución que son los permisos que se tenga que sacar, el pago de registro mercantil e impuesto departamental en la cámara de comercio para registrar la empresa, industria y comercio (Alcaldía), bomberos, entre otros. y también la inversión en montaje y puesta en marcha que hace referencia al dinero dirigido al acondicionamiento de bodega.

Por último, en el presupuesto de inversión, se establece el capital de trabajo que hace referencia al efectivo que se requiere para atender todos los costos y gastos en que incurre la empresa durante el primer mes, entendiendo que en este período no se espera tener ingresos que puedan subsanar dichos gastos. Asimismo, dentro del capital de trabajo se proyecta la cantidad de producto requerido, que para el caso se trata de un inventario correspondiente a siete toneladas, tres de plátano, tres de banano y una de aguacate.

Presupuesto de operación

En pocas palabras este presupuesto logra estudiar la empresa teniendo como base los ingresos sobre las ventas y también analiza los gastos con los costos de la operación en la mayoría de la producción.

Promedio mes del año 1

Tabla 10. Presupuesto de operación año 1

Detalle	Unidad	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Materia prima				
Plátano	Racimo 13 Kilos	1040	\$1,000	\$1,039,500
Banano	Kilos	13514	\$700	\$9,459,450
Aguacate	Kilos	4505	\$1,000	\$4,504,500
Total materia prima				\$15,003,450

Detalle	Unidad	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Nómina operativa				
Operario 1	Mes	1.00	\$350,000	\$350,000
Operario 2	Mes	1.00	\$350,000	\$350,000
Operario 3	Mes	1.00	\$350,000	\$350,000
Prestaciones sociales	Porcentaje	52.00%	\$1,050,000	\$546,000
Total nómina operativa				\$1,596,000
		Mes/Año 1		
Costos generales de operación	Unidad	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Alquiler bodega	Mts2/Mes	90	\$22,222	\$2,000,000
Servicios públicos				
Energía	Kw/Mes	333	\$600	\$199,800
Acueducto	Mts3/Mes	22	\$4,600	\$101,200
Internet	Mes	1	\$60,000	\$60,000
Implementos de aseo	Mes	1	\$100,000	\$100,000
Gasolina camión	Gls/Mes	40	\$10,000	\$400,000
Gasolina moto	Gls/Mes	5	\$10,000	\$50,000
Mantenimiento camión	Mes	1	\$500,000	\$500,000
Mantenimiento moto	Mes	1	\$200,000	\$200,000
Herramientas (cuchillos)	Kit	1	\$50,000	\$50,000
Total				\$1,661,000
		Mes/Año 1		
	Unidad	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Nómina administrativa				
Gerente	Mes	1	\$2,000,000	\$2,000,000
Asistente administrativo	Mes	1	\$1,000,000	\$1,000,000
Prestaciones sociales	Porcentaje	52.00%	\$3,000,000	\$1,560,000
Contador	Mes	1	\$500,000	\$500,000
Total				\$5,060,000
Gastos administrativos				
Celulares	Mes	1	\$110,000	\$110,000
Papelería	Mes	1	50000	50000
Implementos de aseo	Mes	1	100000	100000

Detalle	Unidad	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Depreciación	Mes	1	\$1,053,056	\$1,053,056
Viáticos	Mes	1	\$180,000	\$180,000
Cafetería	Mes	1	\$100,000	\$100,000
Total				\$1,593,056
Nómina de ventas				
Gerente comercial	Mes	1	\$2,000,000	\$2,000,000
Prestaciones sociales	Porcentaje	52.00%	\$2,000,000	\$1,040,000
Comisiones por venta	Mes	5.00%	\$36,366,000	\$1,818,300
Total				\$4,858,300
Gastos de ventas				
Volantes / Tarjetas de presentación	Unidad	1000	\$50	\$50,000
Mercadeo digital externalidad	Mes	1	\$50,000	\$50,000
Total				\$100,000
Total presupuesto de operación				\$29,871,806

Mes año 2. El proyecto está estructurado a valor constante pero para este segundo año por razones de mercados y crecimiento físico del proyecto se asumió un incremento del 15% anual.

Tabla 11.

Presupuesto de operación año 2

COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA DE PLATANO- BANANO- AGUACATE				
PRESUPUESTO DE OPERACIONES				
DETALLE	UNIDAD	15% CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
MATERIA PRIMA				
PLATANO	RACIMO 13 KILOS	1195	\$1.000	\$1.195.425
BANANO	KILOS	15541	\$700	\$10.878.368
AGUACATE	KILOS	5180	\$1.000	\$5.180.175
TOTAL MATERIA PRIMA				\$17.253.968
NOMINA OPERATIVA				
OPERARIO 1	MES	1	\$350.000	\$350.000
OPERARIO 2	MES	1	\$350.000	\$350.000
OPERARIO 3	MES	1	\$350.000	\$350.000
PRESTACIONES SOCIALES	PORCENTAJE	52,00%	\$1.050.000	\$546.000
TOTAL NOMINA OPERATIVA				\$1.596.000

	UNIDAD	MES/AÑO 2		VALOR TOTAL
		CANTIDAD	VALOR UNITARIO	
COSTOS GENERALES DE OPERACIÓN				
ALQUILER BODEGA	MTS2/MES	90	\$22.222	\$2.000.000
SERVICIOS PUBLICOS				
ENERGIA	KW/MES	383	\$600	\$229.770
ACUEDUCTO	MTS3/MES	25,3	\$4.600	\$116.380
INTERNET	MES	1	\$60.000	\$60.000
IMPLEMENTOS DE ASEO	MES	1	\$100.000	\$100.000
GASOLINA CAMION	GLS/MES	46	\$10.000	\$460.000
GASOLINA MOTO	GLS/MES	5,75	\$10.000	\$57.500
MANTENIMIENTO CAMION	MES	1	\$500.000	\$500.000
MANTENIMIENTO MOTO	MES	1	\$200.000	\$200.000
HERRAMIENTAS (CUCHILLOS)	KIT	1,15	\$50.000	\$57.500
TOTAL				\$1.781.150
	UNIDAD	MES/AÑO 2		VALOR TOTAL
		CANTIDAD	VALOR UNITARIO	
NOMINA ADMINISTRATIVA				
GERENTE	MES	1	\$2.000.000	\$2.000.000
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	MES	1	\$1.000.000	\$1.000.000
PRESTACIONES SOCIALES	PORCENTAJE	52,00%	\$3.000.000	\$1.560.000
CONTADOR	MES	1	\$500.000	\$500.000
TOTAL				\$5.060.000
GASTOS ADMINISTRATIVOS				
CELULARES	MES	1	\$110.000	\$110.000
PAPELERIA	MES	1	50000	50000
IMPLEMENTOS DE ASEO	MES	1	100000	100000
DEPRECIACION	MES	1	\$1.053.056	\$1.053.056
VIATICOS	MES	1	\$180.000	\$180.000
CAFETERIA	MES	1	\$100.000	\$100.000
TOTAL				\$1.593.056
NOMINA DE VENTAS				
GERENTE COMERCIAL	MES	1	\$2.000.000	\$2.000.000
PRESTACIONES SOCIALES	PORCENTAJE	52,00%	\$2.000.000	\$1.040.000
COMISIONES POR VENTA	MES	5,00%	\$41.820.900	\$2.091.045
TOTAL				\$5.131.045
GASTOS DE VENTAS				
BOLANTES / TARJETAS DE PRESENTACION	UNIDAD	1000	\$50	\$50.000
MERCADEO DIGITAL EXTERNALIDAD	MES	1	\$50.000	\$50.000
TOTAL				\$100.000
TOTAL PRESUPUESTO DE OPERACION				\$32.515.218
				\$390.182.617

Fuente: Elaboración propia

Mes año 3. En este periodo el proyecto se evaluó con un incremento del 15% anual

Tabla 12.*Presupuesto de operación año 3*

COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA DE PLATANO- BANANO- AGUACATE				
PRESUPUESTO DE OPERACIONES				
DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD	15% VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
MATERIA PRIMA				
PLATANO	RACIMO 13 KILOS	1375	\$1.000	\$1.374.739
BANANO	KILOS	17872	\$700	\$12.510.123
AGUACATE	KILOS	5957	\$1.000	\$5.957.201
TOTAL MATERIA PRIMA				\$19.842.063
NOMINA OPERATIVA				
OPERARIO 1	MES	2	\$350.000	\$700.000
OPERARIO 2	MES	2	\$350.000	\$700.000
OPERARIO 3	MES	2	\$350.000	\$700.000
PRESTACIONES SOCIALES	PORCENTAJE	52,00%	\$2.100.000	\$1.092.000
TOTAL NOMINA OPERATIVA				\$3.192.000

COSTOS GENERALES DE OPERACIÓN				
DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD	MES/AÑO 3 VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
ALQUILER BODEGA	MTS2/MES	100	\$22.222	\$2.222.222
SERVICIOS PUBLISCOS				
ENERGIA	KW/MES	440	\$600	\$264.236
ACUEDUCTO	MTS3/MES	29	\$4.600	\$133.837
INTERNET	MES	1	\$60.000	\$60.000
IMPLEMENTOS DE ASEO	MES	1	\$100.000	\$100.000
GASOLINA CAMION	GLS/MES	52,9	\$10.000	\$529.000
GASOLINA MOTO	GLS/MES	6,6125	\$10.000	\$66.125
MANTENIMIENTO CAMION	MES	1	\$500.000	\$500.000
MANTENIMIENTO MOTO	MES	1	\$200.000	\$200.000
HERRAMIENTAS (CUCHILOS)	KIT	1,3	\$50.000	\$65.000
TOTAL				\$1.918.198
NOMINA ADMINISTRATIVA				
DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD	MES/AÑO 3 VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
GERENTE	MES	1	\$2.000.000	\$2.000.000
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	MES	1	\$1.000.000	\$1.000.000
PRESTACIONES SOCIALES	PORCENTAJE	52,00%	\$3.000.000	\$1.560.000
CONTADOR	MES	1	\$500.000	\$500.000
TOTAL				\$5.060.000

GASTOS ADMINISTRATIVOS				
CELULARES	MES	1	\$110.000	\$110.000
PAPELERIA	MES	1	50000	50000
IMPLEMENTOS DE ASEO	MES	1	100000	100000
DEPRECIACION	MES	1	\$1.053.056	\$1.053.056
VIATICOS	MES	1	\$180.000	\$180.000
CAFETERIA	MES	1	\$100.000	\$100.000
TOTAL				\$1.593.056
NOMINA DE VENTAS				
GERENTE COMERCIAL	MES	1	\$2.000.000	\$2.000.000
PRESTACIONES SOCIALES	PORCENTAJE	52,00%	\$2.000.000	\$1.040.000
COMISIONES POR VENTA	MES	5,00%	\$48.094.035	\$2.404.702
TOTAL				\$5.444.702
GASTOS DE VENTAS				
BOLANTES / TARJETAS DE PRESENTACION	UNIDAD	1000	\$50	\$50.000
MERCADEO DIGITAL EXTERNALIDAD	MES	1	\$50.000	\$50.000
TOTAL				\$100.000
TOTAL PRESUPUESTO DE OPERACION				\$37.150.017
				\$445.800.209

Fuente: Elaboración propia

Mes año 4. Para este periodo el proyecto se evaluó con un incremento del 15% anual

Tabla 13.

Presupuesto de operación año 4

COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA DE PLATANO- BANANO- AGUACATE				
PRESUPUESTO DE OPERACIONES				
DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD	20% VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
MATERIA PRIMA				
PLATANO	RACIMO 13 KILOS	1650	\$1.000	\$1.649.687
BANANO	KILOS	21446	\$700	\$15.012.147
AGUACATE	KILOS	7149	\$1.000	\$7.148.642
TOTAL MATERIA PRIMA				\$23.810.475
NOMINA OPERATIVA				
OPERARIO 1	MES	2	\$350.000	\$700.000
OPERARIO 2	MES	2	\$350.000	\$700.000
OPERARIO 3	MES	2	\$350.000	\$700.000
PRESTACIONES SOCIALES	PORCENTAJE	52,00%	\$2.100.000	\$1.092.000
TOTAL NOMINA OPERATIVA				\$3.192.000

	UNIDAD	MES/AÑO 4		VALOR TOTAL
		CANTIDAD	VALOR UNITARIO	
COSTOS GENERALES DE OPERACIÓN				
ALQUILER BODEGA	MTS2/MES	100	\$22.222	\$2.222.222
SERVICIOS PUBLICOS				
ENERGIA	KW/MES	528	\$600	\$317.083
ACUEDUCTO	MTS3/MES	35	\$4.600	\$160.604
INTERNET	MES	1	\$60.000	\$60.000
IMPLEMENTOS DE ASEO	MES	1	\$100.000	\$100.000
GASOLINA CAMION	GLS/MES	63,48	\$10.000	\$634.800
GASOLINA MOTO	GLS/MES	7,935	\$10.000	\$79.350
MANTENIMIENTO CAMION	MES	1	\$500.000	\$500.000
MANTENIMIENTO MOTO	MES	1	\$200.000	\$200.000
HERRAMIENTAS (CUCHILOS)	KIT	1,5	\$50.000	\$75.000
TOTAL				\$2.126.837
	UNIDAD	MES/AÑO 4		VALOR TOTAL
		CANTIDAD	VALOR UNITARIO	
NOMINA ADMINISTRATIVA				
GERENTE	MES	1	\$2.000.000	\$2.000.000
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	MES	1	\$1.000.000	\$1.000.000
PRESTACIONES SOCIALES	PORCENTAJE	52,00%	\$3.000.000	\$1.560.000
CONTADOR	MES	1	\$500.000	\$500.000
TOTAL				\$5.060.000
GASTOS ADMINISTRATIVOS				
CELULARES	MES	1	\$110.000	\$110.000
PAPELERIA	MES	1	50000	50000
IMPLEMENTOS DE ASEO	MES	1	100000	100000
DEPRECIACION	MES	1	\$1.053.056	\$1.053.056
VIATICOS	MES	1	\$180.000	\$180.000
CAFETERIA	MES	1	\$100.000	\$100.000
TOTAL				\$1.593.056
NOMINA DE VENTAS				
GERENTE COMERCIAL	MES	1	\$2.000.000	\$2.000.000
PRESTACIONES SOCIALES	PORCENTAJE	52,00%	\$2.000.000	\$1.040.000
COMISIONES POR VENTA	MES	5,00%	\$57.712.842	\$2.885.642
TOTAL				\$5.925.642
GASTOS DE VENTAS				
BOLANTES / TARJETAS DE PRESENTACION	UNIDAD	1000	\$50	\$50.000
MERCADEO DIGITAL EXTERNALIDAD	MES	1	\$50.000	\$50.000
TOTAL				\$100.000
TOTAL PRESUPUESTO DE OPERACION				\$41.808.010
				\$501.696.118

Fuente: Elaboración propia

Mes año 5. En este periodo el proyecto se evaluó con un incremento del 20% anual

Tabla 14.

Presupuesto de operación año 5

COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA DE PLATANO- BANANO- AGUACATE				
PRESUPUESTO DE OPERACIONES		20%		
DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD	ALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
MATERIA PRIMA				
PLATANO	RACIMO 13 KILOS	1980	\$1.000	\$1.979.624
BANANO	KILOS	25735	\$700	\$18.014.577
AGUACATE	KILOS	8578	\$1.000	\$8.578.370
TOTAL MATERIA PRIMA				\$28.572.570

COSTOS GENERALES DE OPERACIÓN				
		MES/AÑO 5		
	UNIDAD	CANTIDAD	ALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
ALQUILER BODEGA	MTS2/MES	130	\$22.222	\$2.888.889
SERVICIOS PUBLICOS				
ENERGIA	KW/MES	634	\$600	\$380.499
ACUEDUCTO	MTS3/MES	42	\$4.600	\$192.725
INTERNET	MES	1	\$60.000	\$60.000
IMPLEMENTOS DE ASEO	MES	1	\$100.000	\$100.000
GASOLINA CAMION	GLS/MES	76,176	\$10.000	\$761.760
GASOLINA MOTO	GLS/MES	9,522	\$10.000	\$95.220
MANTENIMIENTO CAMION	MES	1	\$500.000	\$500.000
MANTENIMIENTO MOTO	MES	1	\$200.000	\$200.000
HERRAMIENTAS (CUCHILOS)	KIT	1,7	\$50.000	\$85.000
TOTAL				\$2.375.204
NOMINA ADMINISTRATIVA				
		MES/AÑO 5		
	UNIDAD	CANTIDAD	ALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
GERENTE	MES	1	\$2.000.000	\$2.000.000
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	MES	1	\$1.000.000	\$1.000.000
PRESTACIONES SOCIALES	PORCENTAJE	52,00%	\$3.000.000	\$1.560.000
CONTADOR	MES	1	\$500.000	\$500.000
TOTAL				\$5.060.000

GASTOS ADMINISTRATIVOS				
CELULARES	MES	1	\$110.000	\$110.000
PAPELERIA	MES	1	50000	50000
IMPLEMENTOS DE ASEO	MES	1	100000	100000
DEPRECIACION	MES	1	\$1.053.056	\$1.053.056
VIATICOS	MES	1	\$180.000	\$180.000
CAFETERIA	MES	1	\$100.000	\$100.000
TOTAL				\$1.593.056
NOMINA DE VENTAS				
GERENTE COMERCIAL	MES	1	\$2.000.000	\$2.000.000
PRESTACIONES SOCIALES	PORCENTAJE	52,00%	\$2.000.000	\$1.040.000
COMISIONES POR VENTA	MES	5,00%	\$69.255.410	\$3.462.771
TOTAL				\$6.502.771
GASTOS DE VENTAS				
BOLANTES / TARJETAS DE PRESENTACION	UNIDAD	1000	\$50	\$50.000
MERCADEO DIGITAL EXTERNALIDAD	MES	1	\$50.000	\$50.000
TOTAL				\$100.000
TOTAL PRESUPUESTO DE OPERACION				\$48.991.601
				\$587.899.208

Fuente: Elaboración propia

El presupuesto de operación es muy importante porque a partir de este se tiene una idea de lo que el proyecto requiere o necesita para operar, ya que en este presupuesto se obtienen egresos de la empresa para atender los siguientes rubros, en este presupuesto pueden relacionarse:

Materia prima. En este punto lo que se hace es presupuestar la cantidad de materia prima que se piensa distribuir y comercializar. Se multiplica la cantidad de materia prima por el precio de compra.

Nomina operativa. Se presupuesta la nómina de los operarios que se necesita para el ejercicio del trabajo.

CIF (costos indirectos de fabricación). Lo que se hace es presupuestar todos aquellos costos que se necesitan para realizar el ejercicio del trabajo pero que no están relacionados directamente con el mismo.

Nomina administrativa. En este punto se presupuesta la nómina de las personas encargadas de la administración de la empresa.

Gastos administrativos. Se presupuestan todos aquellos gastos de la administración como los celulares, viáticos, papelería, entre otros.

Nómina de ventas. Como el encargado de las ventas es el gerente comercial, lo que se hace es presupuestar la nómina más las comisiones. Que son el 5% de las ventas que realice.

Gastos de ventas. Se presupone el dinero que se gasta en publicidad, volantes y mercadeo digital.

Presupuesto de ventas.

Se toma este presupuesto como los resultados dados por la fuerza comercial, en otras palabras, es un reflejo cuantitativo de lo que la empresa muestra en sus ventas.

Mes año 1**Tabla 15.**

Presupuesto de ventas año 1

Presupuesto de ventas		Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Plátano	Racimo 13 Kilos	990	\$16,800	\$16,632,000
Banano	Kilos	12870	\$1,100	\$14,157,000
Aguacate	Kilos	4290	\$1,300	\$5,577,000
Valor total				\$36,366,000

Fuente: Elaboración propia

Mes año 2 en este periodo el proyecto se evaluó con un incremento del 15% anual.

Tabla 16.

Presupuesto de ventas año 2

Presupuesto de ventas (15%)		Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Plátano	Racimo 13 Kilos	1.139	\$16,800	\$19,126,800
Banano	Kilos	14.801	\$1,100	\$16,280,550
Aguacate	Kilos	4.934	\$1,300	\$6,413,550
Valor total				\$41,820,900

Fuente: Elaboración propia

Mes año 3. En este periodo el proyecto se evaluó con un incremento del 15% anual.

Tabla 17.

Presupuesto de ventas año 3

Presupuesto de ventas (15%)		Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Plátano	Racimo 13 Kilos	1.309	\$16,800	\$21,995,820
Banano	Kilos	17.021	\$1,100	\$18,722,633
Aguacate	Kilos	5.674	\$1,300	\$7,375,683
Valor total				\$48,094,035

Fuente: Elaboración propia

Mes año 4. En este periodo el proyecto se evaluó con un incremento del 20% anual.

Tabla 18.

Presupuesto de ventas año 4

Presupuesto de ventas (20%)		Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Plátano	Racimo 13 Kilos	1.571	\$16,800	\$26,394,984
Banano	Kilos	20.425	\$1,100	\$22,467,159
Aguacate	Kilos	6.808	\$1,300	\$8,850,699
Valor total				\$57,712,842

Fuente: Elaboración propia

Mes año 5. En este periodo el proyecto se evaluó con un incremento del 20% anual

Tabla 19.

Presupuesto de ventas año 5

Presupuesto de ventas (20%)		Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Plátano	Racimo 13 Kilos	1.885	\$16,800	\$31.673.981
Banano	Kilos	20.510	\$1,100	\$26.960.591
Aguacate	Kilos	8.170	\$1,300	\$10.620.839
Valor total				\$69.255.410

Fuente: Elaboración propia

En este punto lo que se hace es presupuestar la cantidad de producto que se vende. Se multiplica la cantidad total vendida por el precio al que se vende.

Flujo monetario neto.**Tabla 20.***Flujo monetario neto*

	0	1	2	3	4	5
Presupuesto de inversión	\$193,651,144					
Presupuesto de operación	0	\$358,461,667	\$390,182,617	\$445,800,209	\$501,696,118	\$587,899,208
Presupuesto integral	\$193,651,144	\$358,461,667	\$390,182,617	\$445,800,209	\$501,696,118	\$587,899,208
Presupuesto de venta	0	\$436,392,000	\$501,850,800	\$577,128,420	\$692,554,104	\$831,064,925
Flujo monetario neto	\$193,651,144	\$77,930,333	\$111,668,183	\$131,328,211	\$190,857,986	\$243,165,717
Flujo monetario neto acumulado	\$193,651,144	- \$115,720,810	- \$4,052,627	\$127,275,584	\$318,133,570	\$561,299,287

Fuente: Elaboración propia

En este punto lo que se hace es que se coloca el presupuesto de inversión sumado con el presupuesto de operación. En el año cero es en el único tiempo que se tiene previsto invertir y en año uno, ya obtenido el presupuesto de operación mensual se multiplica por 12 para sacarlo anualmente, haciendo esta suma se obtiene el presupuesto integral. Luego lo que se hace es restarle al presupuesto de ventas el presupuesto integral para obtener el flujo monetario neto. Luego se saca el flujo monetario neto acumulado, para ello, lo que se hace es sumar al flujo monetario neto presente el flujo monetario neto acumulado del año anterior, de esta manera se obtiene el del presente año. Y así se obtiene el flujo monetario neto.

El flujo monetario neto proyectado a cinco años es la base para calcular la tasa interna de retorno (TIR).

El flujo monetario neto acumulado me indica en qué periodo el proyecto paga la inversión.

TIR Tasa interna de retorno

Tasa Interna de Retorno (TIR): 55%

Es la tasa requerida para que los valores futuros del flujo monetario neto cubren exactamente los valores negativos del mismo flujo monetario neto en el presente, en otras palabras es donde los valores positivos de los cinco años proyectado del flujo monetario neto se trae al presente y se cubren los valores negativos del flujo monetario neto proyectado a cinco años.

Valor presente neto

VPN (36%EA): \$61.976.267,35

Para calcular el valor presente neto se utiliza una tasa de interés de oportunidad que el inversionista lo manifiesta al 36% efectivo anual. Con esta tasa el valor presente neto es de 61, **976,267.35** lo que significa que el proyecto con una TIR del 55% supera a la TIO del 36% en **61, 976,267.35** en los cinco años de este estudio económico. Por tanto, tomando en cuenta los indicadores financieros puede decirse que el proyecto es viable y que la empresa puede ser creada.

Punto de equilibrio

El punto de equilibrio hace referencia a la cantidad de producto que se deben vender para que no haya pérdidas, es decir, es un punto donde la empresa está en equilibrio no hay ni pérdidas ni utilidad.

Tabla 21.

Punto de equilibrio

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$436,392,000	\$501,850,800	\$577,128,420	\$692,554,104	\$831,064,925
Costos variables - costo de venta(MP,NO,CGF)	\$219,125,400	\$247,573,410	\$299,427,122	\$349,551,746	\$428,829,295
Margen bruto en pesos	\$217,266,600	\$254,277,390	\$277,701,299	\$343,002,358	\$402,235,630
Margen bruto en porcentaje	49.79%	50.67%	48.12%	49.53%	48.40%

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos fijos - (NA,GA,NV,GUV)	\$139,336,267	\$142,609,207	\$146,373,088	\$152,144,372	\$159,069,913
Punto de equilibrio (ventas/mb%)	\$279,864,609	\$281,458,546	\$304,197,601	\$307,193,833	\$328,656,676

Fuente: Elaboración propia

Hay que tener presente que en este caso el punto de equilibrio se tomó con respecto a las ventas registradas.

Para obtener el punto de equilibrio se debe seguir un proceso. el cual sería:

Al presupuesto de ventas se le restan los costos variables, los cuales son la suma de la materia prima, la nómina operativa y los costos indirectos de fabricación, de esta operación se obtiene el margen bruto en pesos. Luego se divide las ventas entre el margen bruto en pesos para obtener el margen bruto en porcentaje, a partir de esto, si se divide los costos fijos que serían la nómina administrativa, los gastos administrativos, la nómina de ventas y los gastos de ventas entre el margen bruto en porcentaje se tendría como resultado el punto de equilibrio.

Punto de equilibrio-participación por producto

Tabla 22.

Punto de equilibrio-participación por producto

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Participación venta/producto					
Plátano	45.74%	45.74%	45.74%	45.74%	45.74%
Banano	38.93%	38.93%	38.93%	38.93%	38.93%
Aguacate	15.34%	15.34%	15.34%	15.34%	15.34%
Total	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%

Fuente: Elaboración propia

En este punto lo que se hizo fue obtener la participación de cada productos en las ventas totales, es decir, la participación de las ventas del plátano, el banano y el aguacate en las ventas

totales. Para obtener la participación de cada producto, lo que se hace es dividir las ventas totales del producto entre el presupuesto de ventas.

Punto de equilibrio-venta anual por producto

Tabla 23.

Punto de equilibrio-venta anual por producto

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Punto de equilibrio \$/año por producto					
Plátano \$	\$127,996,155	\$128,725,143	\$139,124,856	\$140,495,183	\$150,311,220
Banano \$	\$108,949,108	\$109,569,615	\$118,421,752	\$119,588,162	\$127,943,479
Aguacate \$	\$42,919,346	\$43,163,788	\$46,650,993	\$47,110,488	\$50,401,977
Valor total \$	\$279,864,609	\$281,458,546	\$304,197,601	\$307,193,833	\$328,656,676

Fuente: Elaboración propia

Para obtener el punto de equilibrio del precio anual por producto se realizó el siguiente procedimiento que sería la multiplicación de la participación de ventas de cada producto por el punto de equilibrio de las ventas.

Punto de equilibrio-cantidad año por producto

Tabla 24.

Punto de equilibrio-cantidad anual por producto

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Punto de equilibrio Q/Año					
Plátano q racimos de 13 kilos/año	7,619	7,662	8,281	8,363	8,947
Banano Q	99,045	99,609	107,656	108,717	116,312
Aguacate Q	33,015	33,203	35,885	36,239	38,771

Fuente: Elaboración propia

Para calcular el punto de equilibrio de la cantidad de los productos al año se dividió el punto de equilibrio del precio anual de cada producto por el valor unitario de cada producto del presupuesto de ventas.

Punto de equilibrio-cantidad mes por producto

Tabla 25.

Punto de equilibrio-cantidad mes por producto

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Punto de equilibrio Q/Mes					
Plátano Q Racimos de 13 Kilos/Año	635	639	690	697	746
Banano Q Kilos	8254	8301	8971	9060	9693
Aguacate Q Kilos	2751	2767	2990	3020	3231

Fuente: Elaboración propia

En este punto para obtener el equilibrio de la cantidad distribuida y comercializada de los productos de cada mes se calcula la cantidad de los productos al año dividido por los doce meses del año. Tomando como referencia los resultados presentados y analizados en el capítulo económico se considera que el proyecto tiene viabilidad económica.

Al haber concluido con el presupuesto de inversiones, el presupuesto de operaciones, el presupuesto de ventas, el presupuesto proyectado a cinco años del flujo monetario neto, el punto de equilibrio, la tasa interna de retorno y el valor presente neto. Se estima que con los indicadores calculados: TIR del 55%; VPN con un TIO del 36% EA es igual a 178 millones el proyecto arroja una viabilidad económica positiva, lo que significa que el proyecto es económicamente viable.

Análisis económico y financiero

Con esta información de los presupuestos (inversión, operación y ventas) se inicia la construcción de la viabilidad financiera. Este análisis condensa la información obtenida de los balances financieros, y dice en términos financieros lo rentable del proyecto.

Balance general, inicial y proyectado

La viabilidad financiera es una construcción de los estados financieros (balance general, estado de resultado, flujo de caja y árbol de indicadores financieros) proyectados a los cinco años del proyecto. Se inicia una construcción del balance inicial con base en el presupuesto de inversión.

Tabla 26.

Balance General

	Período Cero	1	2	3	4	5
ACTIVOS						
ACTIVOS CORRIENTES						
CAJA Y BANCOS	\$32,515,218	\$118,911,194	\$223,210,846	\$340,289,517	\$495,329,208	\$684,368,924
CARTERA	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
INVENTARIO	\$4,025,926	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$36,541,144	\$118,911,194	\$223,210,846	\$340,289,517	\$495,329,208	\$684,368,924
ACTIVOS FIJOS						
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
DEPRECIACION MAQUINARIA Y EQUIPO ACUMULADA	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
MUEBLES Y ENSERES	\$37,910,000	\$37,910,000	\$37,910,000	\$37,910,000	\$37,910,000	\$37,910,000
DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES ACUMULADA	\$0	- \$7,582,000	- \$15,164,000	- \$22,746,000	\$30,328,000	- \$37,910,000
VEHICULOS						
CAMION	\$100,000,000	\$100,000,000	\$100,000,000	\$100,000,000	\$100,000,000	\$100,000,000

	Período Cero	1	2	3	4	5
DEPRECIACION CAMION ACUMULADA	\$0	- \$20,000,000	- \$40,000,000	- \$60,000,000	\$80,000,000	#####
MOTO CON REMOLQUE	\$17,000,000	\$17,000,000	\$17,000,000	\$17,000,000	\$17,000,000	\$17,000,000
DEPRECIACION MOTO ACUMULADA	\$0	- \$3,400,000	- \$6,800,000	- \$10,200,000	\$13,600,000	- \$17,000,000
EDIFICIOS	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
DEPRECIACION EDIFICIOS ACUMULADA	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
TERRENO	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$154,910,000	\$123,928,000	\$92,946,000	\$61,964,000	\$30,982,000	\$0
ACTIVOS DIFERIDOS						
GASTOS DE CONSTITUCION	\$1,200,000	\$1,200,000	\$1,200,000	\$1,200,000	\$1,200,000	\$1,200,000
MONTAJE Y PUESTA EN MARCHA	\$1,000,000	\$1,000,000	\$1,000,000	\$1,000,000	\$1,000,000	\$1,000,000
TOTAL ATIVOS DIFERIDOS SIN AMORTIZACION	\$2,200,000	\$2,200,000	\$2,200,000	\$2,200,000	\$2,200,000	\$2,200,000
AMORTIZACION ACTIVOS DIFERIDOS	\$0	- \$733,333	- \$1,466,667	- \$2,200,000	- \$2,200,000	- \$2,200,000
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	\$2,200,000	\$1,466,667	\$733,333	\$0	\$0	\$0
TOTAL ACTIVOS	\$193,651,144	\$244,305,860	\$316,890,180	\$402,253,517	\$526,311,208	\$684,368,924
	BALANCE INICIAL					
	PERIODO CERO	1	2	3	4	5
PASIVOS						
PASIVOS A CORTO PLAZO						
PROVEEDORES	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
BANCOS	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
COLABORADORES	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
SOCIOS	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
TOTAL PASIVOS A CORTO PLAZO	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
PATRIMONIO						
CAPITALIZACION	\$193,651,144	\$193,651,144	\$193,651,144	\$193,651,144	\$193,651,144	\$193,651,144
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$0	\$50,654,717	\$72,584,319	\$85,363,337	\$124,057,691	\$158,057,716
UTILIDAD ACUMULADA	\$0	\$0	\$50,654,717	\$123,239,036	\$208,602,373	\$332,660,064
RESERVAS PATRIMONIALES	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0

	Período Cero	1	2	3	4	5
TOTAL PATRIMONIO	\$193,651,144	\$244,305,860	\$316,890,180	\$402,253,517	\$526,311,208	\$684,368,924
PASIVOS MAS PATRIMONIO	\$193,651,144	\$244,305,860	\$316,890,180	\$402,253,517	\$526,311,208	\$684,368,924

Fuente: Elaboración propia

Para calcular el balance inicial primero se calculan los activos corrientes que en pocas palabras serían la suma de caja, bancos, cartera y el inventario.

Para calcular los activos fijos se debe tener en cuenta las depreciaciones. En este punto lo que se hace es tener en cuenta, maquinaria y equipo, muebles y enseres, edificios con sus respectivas depreciaciones acumuladas y terreno. Hay que tener presente que la empresa no cuenta con maquinarias o equipo ni tampoco cuenta con edificios ni terrenos en consecuencia la depreciación no existe.

Para calcular los activos diferidos se tiene en cuenta gastos de constitución, montaje y puesta en marcha con sus respectivas amortizaciones de diferidos que se calcula a tres años.

Después de establecer los activos corrientes, activos fijos y activos diferidos se realiza la suma de estos y se obtiene el total de los activos.

En este punto se calculó los pasivos a corto plazo que consisten en cuentas por pagar a proveedores, bancos, colaboradores y socios.

Para calcular el patrimonio, se tiene en cuenta la inversión inicial que en este caso se tomará como la capitalización, luego se le suma la utilidad neta del estado de resultado de cada periodo, después se suma la utilidad acumulada, que es la suma de la utilidad del ejercicio y la utilidad acumulada del periodo anterior, de ahí se le suma la reserva de capital que para el caso de la empresa en cuestión no se tuvo en cuenta, ya que no se reparten utilidades, de esta manera se obtiene el total del patrimonio. En este punto lo que se hace es sumar el total de pasivos a

corto plazo más el total de patrimonio. Luego se le resta el total de activos. si da cero es porque el balance está correcto.

Estado de resultados proyectados

En este punto se requiere que la empresa construya un análisis financiero con una proyección estimada de 5 años. Este indicador financiero dice si el proyecto es viable o si no lo es, de esta manera se sabe si vale la pena invertir o no.

Tabla 27.

Estado de resultados

	1	2	3	4	5
VENTAS	\$436,392,000	\$501,850,800	\$577,128,420	\$692,554,104	\$831,064,925
COSTO DE VENTAS(MP,NO,CIF)	\$219,125,400	\$247,573,410	\$299,427,122	\$349,551,746	\$428,829,295
UTILIDAD BRUTO	\$217,266,600	\$254,277,390	\$277,701,299	\$343,002,358	\$402,235,630
GASTOS ADMINISTRATIVOS(NA,GA)	\$79,836,667	\$79,836,667	\$79,836,667	\$79,836,667	\$79,836,667
GASTOS DE VENTAS(NV,GV)	\$59,499,600	\$62,772,540	\$66,536,421	\$72,307,705	\$79,233,246
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS - UTILIDAD BRUTA	\$77,930,333	\$111,668,183	\$131,328,211	\$190,857,986	\$243,165,717
GASTOS FINANCIEROS	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$77,930,333	\$111,668,183	\$131,328,211	\$190,857,986	\$243,165,717
IMPUESTOS 35%	\$27,275,617	\$39,083,864	\$45,964,874	\$66,800,295	\$85,108,001
UTILIDAD NETA	\$50,654,717	\$72,584,319	\$85,363,337	\$124,057,691	\$158,057,716

Fuente: Elaboración propia

RESERVA AL CAPITAL 10%	\$5,065,472	\$7,258,432	\$8,536,334	\$12,405,769	\$15,805,772
------------------------	-------------	-------------	-------------	--------------	--------------

Para calcular el estado de resultado proyectado lo que se hace es:

Primero calcular la utilidad bruta que es. A las ventas restarle los costos de ventas que están compuestos por: costo de mercancía a vender más el costo de la nómina operativa y los costos generales de operación. Luego se calcula la utilidad antes de intereses e impuestos, se obtiene tomando la utilidad bruta y restarle los gastos administrativos (nómina administrativa,

gastos administrativos) y los gastos de ventas (nómina de ventas, gastos de ventas). Después se calcula la utilidad antes de impuestos que se obtiene restando a la utilidad antes de intereses e impuestos los gastos financieros. Ya obtenida esta se calcula la utilidad neta que es tomar a la utilidad antes de impuestos y restarle los impuestos.

Flujo de caja proyectado

Este indicador le dice al proyecto el flujo de dinero con el que empieza la caja inicial y con el que termina la caja final, en cada uno de los periodos proyectados. Es muy importante para la empresa ya que mediante este proceso se calculan todos los ingresos e ingresos de cada uno del año proyectados en el proyectado.

Tabla 27.

Flujo de caja proyectado

	0	1	2	3	4	5
CAJA INICIAL	\$0	\$36,541,144	\$118,911,194	\$223,210,846	\$340,289,517	\$495,329,208
INGESOS						
VENTAS	\$0	\$436,392,000	\$501,850,800	\$577,128,420	\$692,554,104	\$831,064,925
CAPITALIZACION	\$193,651,144	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
CREDITOS	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
DISMINUCION DE ACTIVOS	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
TOTAL INGRESOS	\$193,651,144	\$436,392,000	\$501,850,800	\$577,128,420	\$692,554,104	\$831,064,925
EGRESOS						
COSTOS Y GASTOS SIN DEPRECIACION NI AMORTIZACIONES	\$0	\$326,746,333	\$358,467,283	\$414,084,876	\$470,714,118	\$556,917,208
AUMENTO DE ACTIVOS	\$157,110,000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
IMPUESTOS		\$27,275,617	\$39,083,864	\$45,964,874	\$66,800,295	\$85,108,001
INTERESES	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
AMORTIZACION DE CAPITAL	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
TOTAL EGRESOS	\$157,110,000	\$354,021,950	\$397,551,148	\$460,049,750	\$537,514,413	\$642,025,209
CAJA FINAL	\$36,541,144	\$118,911,194	\$223,210,846	\$340,289,517	\$495,329,208	\$684,368,924

Fuente: Elaboración propia

Para calcular el flujo de caja proyectado primero se calcula la caja inicial, que en el periodo cero es de cero pesos, luego la caja inicial de los periodos siguientes corresponde a la caja final del periodo anterior. Luego se calculan los ingresos, que son las ventas del periodo correspondiente más la capitalización del proyecto más los créditos que en el caso de la empresa no se aplica porque el análisis se realiza sin financiación, más la disminución de activo (venta de activos) que para la empresa no se tiene. Al sumar estos puntos se obtiene el total de ingresos.

Luego se calculan los egresos, que es la suma de lo siguiente: Los costos y gastos sin depreciación ni amortización en otras palabras los activos fijos más activos diferidos, más aumento de activos (compra de activos), más los impuestos que se calcularon en el estado de resultado proyectado, de ahí se le suman los intereses, que en el caso de la empresa no aplican ya que no se debe dinero, después de esto se le suma la amortización del capital. Al sumar estos puntos se obtiene el total de egresos.

Luego a caja inicial se le suma el total de ingresos y se le resta el total de egresos para calcular la caja final de cada periodo.

Árbol financiero

Con esta información de los presupuestos (inversión, operación y ventas) se inicia la construcción de la viabilidad financiera.

El balance inicial

A partir del árbol financiero, con un pronóstico de cinco años. Se logra calcular y corroborar si el proyecto cuenta con la capacidad y el potencial para invertir en el mismo.

El procedimiento para realizar dicha operación es de la siguiente manera:

- Ventas / Activos
- Utilidad operativa / Activos

- Utilidad operativa / Ventas
- Utilidad neta / Patrimonio
- Utilidad neta / Utilidad operativa
- Activos / Patrimonio

Si esta operación se realiza de forma correcta se obtiene el cien por ciento de la capacidad económica que maneja la empresa cada año. Para así determinar por medio de los datos obtenidos si el proyecto es viable.

Tabla 28. Árbol financiero

AÑO 1					
				Ventas/activos	2.25
Utilidad neta/patrimonio	26.16%	Utilidad operativa/activos	40.24%		
Utilidad operativa/utilidad neta	65.00%	Activos/patrimonio	100.00%	Utilidad operativa/ventas	17.86%

AÑO 2				
Activos/patrimonio	100.00%		Ventas/activos	1.58
Utilidad neta/patrimonio	26.94%	Utilidad operativos/activos	41.44%	
Utilidad operativa/Utilidad neta	65.00%		Utilidad operativa/ventas	22.76%

AÑO 3				
Activos/patrimonio	100.00%		Ventas/activos	1.82
Utilidad neta/patrimonio	26.94%	Utilidad operativos/activos	41.44%	
Utilidad operativa/utilidad neta	94.46%		Utilidad operativa/ventas	22.76%

AÑO 4			
Utilidad operativos/activos	47.45%	Ventas/activos	1.72
Utilidad neta/patrimonio	30.84%	Utilidad operativa/utilidad neta	65.00%

AÑO 4			
Utilidad operativa/ventas	27.56%	Activos/patrimonio	100.00%

AÑO 5			
Utilidad neta/patrimonio	30.03%	Utilidad operativos/activos	46.20%
Utilidad operativa/utilidad neta	65.00%	Ventas/activos	1.58
Utilidad operativa/ventas	29.26%	Activos/patrimonio	100.00%

Fuente: Elaboración propia

Concluyendo el análisis económico, es necesario resaltar la importancia del mismo para este objetivo. En este indicador financiero se condensa la mayor parte de la información que le genera al proyecto seguridad y estabilidad económica a largo plazo. En este indicador se concentran las proyecciones financieras y se establecen las utilidades que se obtendrán por la inversión inicial en un periodo de tiempo determinado.

Este objetivo se concluye con grandes expectativas. Mediante el desarrollo y análisis de los indicadores financieros, se obtuvieron datos que demuestran la viabilidad del proyecto, esto quiere decir que es atractivo para los potenciales inversionistas ya que los indicadores muestran que el proyecto es rentable.

Continuando con lo anterior, es imperativo reconocer la importancia de este objetivo, ya que a partir del mismo se obtiene información verificada sobre la capacidad y viabilidad financiera con la que cuenta el proyecto.

Establecer posibles riesgos inherentes y diseñar estrategias que permitan minimizar los factores de riesgos relacionados al funcionamiento de la empresa.

A partir del estudio y desarrollo de este objetivo se busca minimizar los daños que puedan afectar a la empresa en un futuro. Se pretende identificar los riesgos inherentes al entorno de la empresa, ya identificados estos, también se pretende generar estrategias para mitigar y prevenir el daño.

Para establecer los posibles riesgos que podrían afectar la empresa se pretende utilizar un análisis PEST. Este permite un estudio más completo de los riesgos existentes, y genera una visión clara del entorno.

Riesgos políticos:

Políticas, públicas y monetarias. El gobierno en cualquier momento puede establecer políticas que favorezcan las importaciones, o puede llegar acuerdos y mermar los aranceles haciendo atractivo el mercado para empresas internacionales o transnacionales.

Estabilidad gubernamental. Las decisiones del presidente, gobernadores o hasta de los alcaldes, pueden afectar de manera directa el buen funcionamiento de la empresa, ya que por algunas decisiones se pueden formar paros o manifestaciones sociales.

Riesgos económicos:

Balanza comercial. Un riesgo económico que afectaría de manera directa el funcionamiento de la empresa serían las importaciones. Si de otros lugares del mundo empiezan a importar plátano, banano o aguacate, los precios podrían bajar.

Aspectos tributarios. En estos momentos el plátano, banano y aguacate no pagan IVA, pero en un futuro eso podría cambiar afectando de manera significativa las utilidades de la empresa.

Producción (Oferta). Si llegara a una instancia en escasez de los productos (plátano, banano o aguacate), es decir, que no se encuentre quien los venda. Podría ser muy perjudicial para la empresa ya que los precios suben afectando el poder de compra tanto de la empresa como de los clientes.

Inflación. Aumento acelerado de los precios ya sea en materia prima o en los insumos. Lo que generaría una desmotivación en la población consumidora (baja demanda) lo que daría como resultado que la misma se abstenga a consumir, esto afectaría las ventas y por efecto las utilidades mismas.

Riesgos sociales:

Entre los riesgos sociales pueden identificarse muchos que afectarían de manera significativa el desarrollo de la empresa. Entre estos se encuentran:

Paros. Como se pudo evidenciar en el paro del 2021, es un riesgo social que conlleva grandes pérdidas económicas, lo que lo hace más peligroso para la empresa, ya que se trabaja con productos perecederos, es imposible predecir cuánto puede durar o cuánto podría afectar a la misma.

Surgimiento de gremios o asociaciones. Como la empresa se va a dedicar a la distribución y comercialización de plátano banano y aguacate uno de los riesgos es que una o varias entidades se asocian con los productores de estos bienes (plátano, banano y aguacate), y que establezcan acuerdos para comprarles toda su producción y mejor precio.

Competencia desleal. Surgimiento de nuevos competidores con mayor músculo financiero que se aprovechen que el mercado no tiene una entidad como tal quien regule los precios y que por esto los bajen de tal manera que se lleven todos los proveedores.

Riesgos tecnológicos-Infraestructura

Transporte: En caso de que el camión se haya averiado y no haya repuestos puede conllevar a parar todas las actividades, lo que generaría un gran contratiempo para la empresa.

Mala señal: También puede suceder que el camión se accidenta en carretera y por la mala o falta de señal (telefonía celular), no haya comunicación lo que podría retrasar las entregas.

Arreglos en la vía; En caso de que las carreteras principales por las que se transita tanto el camión como las motos que llevan las entregas, estén en reparación, se generaría incremento en costos de transporte.

Riesgos ambientales.

Leyes ambientales: regulan la comercialización y distribución de plátano, banano y aguacate, interviniendo directamente en las actividades de la empresa.

Desechos: mal manejo de los desechos generados por la manipulación del plátano, banano y aguacate, esto conlleva a contaminación ambiental.

Clima: el fenómeno de la niña y del niño podría afectar la producción y la calidad de la misma.

Dimensión	Riesgos	Estrategia para mitigarlo
Político	Políticas públicas y monetarias. Inestabilidad gubernamental.	En cuanto a los riesgos políticos es difícil calcularlos, ya que la constante de los mismos vive en la incertidumbre, pero con el fin de mitigarlos la empresa va a destinar el 10% de las utilidades en reserva para atender cualquier eventualidad.
		En cuanto a los riesgos económicos también son de principal importancia, aunque los que más pueden llegar a perjudicar,

Dimensión	Riesgos	Estrategia para mitigarlo
Económico	Balanza comercial. Aspectos tributarios. Producción (oferta). Inflación.	es la producción (oferta) y la inflación. Para mitigarlos lo que se hace es mantener precios constantes tanto de venta como de compra y cuando haya sobreproducción lo que se hace es bajar los precios en la compra para adquirir más y de igual manera bajar los precios en las ventas para vender más. Para mitigar los riesgos de la balanza comercial y los aspectos tributarios. Para estas eventualidades la empresa va a destinar el 10% de la utilidad como reserva para atender los riesgos que puedan surgir.

Dimensión	Riesgos	Estrategia para mitigarlos
Social	Paros. Surgimiento de gremios o asociaciones. Competencia desleal	Para los aspectos sociales la empresa maneja estrategia para mitigar el riesgo, lo primero es manejar precios favorables para fidelizar a los clientes al igual que a los proveedores así cuando haya paros o competencia desleal, el cliente siga fiel a la empresa. De igual manera se tendrá una reserva de dinero para poder controlar estos riesgos que en caso de competencia desleal se puedan subir los precios para no perder proveedores y bajarlos para no perder los clientes y cuando hayan paros se pueda utilizar esta reserva para cubrir los costos.
Tecnológicos-Infraestructura	Transporte Mala señal Arreglos en la vía	En la cuestión del transporte lo que se hará para mitigar el riesgo es tener planes de contingencia en este caso sería contactos de mecánicos que pueda prestar el servicio en cualquier momento y también otros

Dimensión	Riesgos	Estrategia para mitigarlos
		transportista que presten el servicio ante cualquier eventualidad. Para la mala señal lo que se pretende es mejorar el servicio de telefonía es decir implementar celulares que cojan señal para llamar en cualquier zona del territorio en que transite el transportista En cuanto los arreglos en la vía la empresa no tiene mucho que hacer lo único es utilizar vías alternas

Dimensión	Riesgos	Estrategia para mitigarlo
Ambiental	Leyes ambientales Desechos Clima	Para mitigar estos riesgos lo primero es prestar atención a las reglas ambientales para no violarlas. En cuanto a los desechos lo que se pretende es regalarlos a personas naturales o jurídicas que los necesitan para la producción de abono orgánico. Para la gestión del clima la empresa lo tendrá presente y en caso de que afecte se utilizara de la reserva del 10% que se ha guardado para atender cualquier riesgo.

Para concluir este objetivo es importante decir que algunos de los riesgos encontrados no sabía que se tenían. Es por esta razón que mediante este estudio se encontraron riesgos muy importantes, y en caso de no anticipar los efectos en la empresa, podría afectar el desarrollo del proyecto. Lo que hace que este estudio de los riesgos sea tan significativo e importante para la

empresa. A partir de este estudio la empresa podrá mitigar los riesgos futuros y encontrar soluciones eficaces para cualquier eventualidad que puedan perturbar el buen desarrollo de la misma.

Conclusiones

El desarrollo de este trabajo de grado involucró un gran esfuerzo ya que cada uno de los objetivos necesitó una extensa investigación. Se crearon situaciones de acercamiento a los competidores para evaluar la competitividad de cada uno de ellos, se les realizaron encuestas y entrevistas para saber qué tan preparados están, y qué tan complicada va hacer la competencia cuando la empresa entre en funcionamiento.

Al desarrollar los objetivos se obtuvieron resultados alentadores. Desde el inicio del análisis de los mismos se necesitó minuciosa investigación, lo que generó una gran expectativa en cuanto al desarrollo y crecimiento que se espera de la empresa.

- Se empezó desarrollando el primer objetivo que se trató un análisis del sector económico del plátano, banano y aguacate en el municipio de Argelia Valle del Cauca. En este punto, se logró comprender el tamaño de la empresa y analizar lo que se pretende lograr. Para desarrollar este proceso se hizo una constante investigación en los medios digitales para entender el crecimiento o desarrollo que ha tenido estos cultivos en los últimos 7 años.

- Luego se estudió el segundo objetivo que se trató un estudio de mercado para una empresa comercializadora y distribuidora que será implementada en Argelia Valle del Cauca. En cuanto al desarrollo de este objetivo se realizó mayor trabajo de campo, ya que se necesitó estudiar a la competencia, evaluar la oferta y la demanda, hacer un acercamiento a los potenciales clientes y proveedores, entre otras cosas. Este fue un proceso complicado pero muy necesario.

- Luego el tercer objetivo, proponer condiciones técnicas y tecnológicas para la creación de una empresa comercializadora y distribuidora establecidas en Argelia y Cartago Valle del Cauca. Al resolverlo se obtuvieron datos interesantes, como la cantidad de producto

que se desea distribuir, los materiales que se requieren, el personal que se pretende contratar para manipular el producto. En otras palabras, al analizar este objetivo se obtiene una base de lo que se necesita, en cuanto a los procesos, procedimientos, materiales y materia prima, para poner en marcha el proyecto.

- Después se analizó el objetivo, de implementar una estructura administrativa para una empresa comercializadora en la Argelia Valle del Cauca y distribuidora en el municipio de Cartago Valle del Cauca, en este punto se realizó un organigrama donde se describieron los cargos y las respectivas funciones de cada uno de los colaboradores o involucrados dentro del proyecto. También se investigó el proceso mediante el cual se debe suscribir la empresa a la cámara y comercio, como también los requerimientos legales o ambientales para la puesta en marcha del proyecto.

- Luego se implementó el siguiente objetivo, que consiste en desarrollar el estudio económico y financiero para determinar la viabilidad de la empresa. En este punto lo que se logró fue analizar si el proyecto es viable en términos de rentabilidad. Es decir, gracias a este análisis se comprueba que el proyecto es atractivo para los potenciales inversionistas. En este objetivo, lo que se hace en general es el desarrollo de los presupuestos, de inversión y de operaciones, luego utilizando indicadores financieros se logra evaluar la rentabilidad del proyecto. Así se demostró la viabilidad del mismo.

- Ya desarrollado el anterior objetivo lo que se hace es, establecer posibles riesgos inherentes y diseñar estrategias que permitan minimizar los factores de riesgo relacionados al funcionamiento de la empresa. En este estudio, lo que se hace es ubicar y estudiar los posibles riesgos que podría afectar el buen desarrollo de la empresa, tanto en un futuro cercano como en uno lejano. Ya encontrados, se analiza cualquier repercusión negativa para el proyecto, se

implementan estrategias para mitigar los daños que se puedan generar o se limita su influencia en el desarrollo del proyecto. De esta manera se crean estrategias eficientes para disminuir y anticipar los factores de riesgos que puedan afectar el funcionamiento de la empresa.

De esta manera se terminó el estudio y desarrollo de los objetivos específicos propuestos para un Plan de negocios de una empresa dedicada al mercadeo y comercialización de plátano, banano y aguacate (Variedad papelillo) en el municipio de Argelia Valle del Cauca.

Recomendaciones

En el presente capítulo se pretende mostrar las recomendaciones propuestas en el desarrollo de este trabajo de grado. Esto se hace con el propósito que en el futuro se le dé continuidad al proyecto.

En cuanto a un estudio tan importante como lo es este. Lo que se requiere es que haya un constante interés en el mismo. Es por lo que se aconseja a los futuros estudiantes interesados en este proyecto, que se enfoquen en los pequeños campesinos que constantemente son descuidados por los compradores emergentes, y de esta manera se pueda estudiar esta problemática más a fondo, y así encontrar diversas soluciones a este problema. Aún más importante, se recomienda con mayor relevancia, la necesidad de estudiar posibilidades de crear una colaboración entre empresas para generar sinergia, en cualquiera de los proyectos de creación de empresas que se originen a partir de este proyecto.

Se invita a la universidad del Valle sede Cartago, a la facultad de administración de empresas de la misma, a colegas y a cualquier docente interesado, que sigan con esta investigación. ya que se considera que este proyecto requiere que se profundice más en el mismo, aplicando otros puntos de vista, y así estudiar diversos enfoques que puedan ayudar a retroalimentar la idea inicial propuesta con más detalle en la anterior recomendación.

Otra recomendación sería enfocarse más en diversificar los productos a distribuir, ya que hay otros que pueden tener mayor aceptación en Cartago Valle del Cauca, y de igual manera pensar en la posibilidad de extender la zona de distribución, es decir, empezar a distribuir los bienes a otras ciudades del país, como Palmira, Cali, Bogotá, entre otras. De esta manera se puede aprovechar de mejor manera el mercado, y se obtiene un mayor crecimiento para futuras ideas de creación de empresas.

Anexos

Anexo 1. Validación de la encuesta

Validación de encuesta como instrumento para recolectar información que permita diseñar un Plan Estratégico para la comercialización de frutas, específicamente plátano banano y aguacate en el municipio de Cartago Valle del Cauca

Planilla para la validez de contenido y juicio de expertos

Respetado Juez: _____, Usted ha sido seleccionado para evaluar la encuesta sobre preferencias y hábitos de consumo de la población, que hace parte del estudio de mercado para una Propuesta de un plan de factibilidad para creación de una empresa dedicada a la comercialización de plátano, banano y aguacate en el municipio de Cartago, Valle del Cauca. La evaluación de los instrumentos es de gran importancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos a partir de éstos sean utilizados eficientemente; aportando tanto al área investigativa de las ciencias de la administración como a sus aplicaciones.

Nombre y Apellidos del Juez: _____

Formación académica: _____

Área de experiencia profesional: _____

Cargo Actual: _____ Institución: _____

Objetivo del juicio de expertos: Determinar el nivel de validez de contenido y claridad del instrumento aplicado

CAT EGORIA	DEFINICI ÓN	CALIFICACIÓN	INDICADOR
---------------	----------------	--------------	-----------

SUFICIENCIA	Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta.	1.No cumple con el criterio 2.Bajo nivel 3.Moderado nivel 4.Alto nivel	• Los ítems no son suficientes para medir la dimensión. • Los ítems miden algún aspecto de la dimensión pero no corresponden con la dimensión total. • Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente. • Los ítems son suficientes.
CLARIDAD	El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1.No cumple con el criterio 2.Bajo nivel 3.Moderado nivel 4.Alto nivel	• El ítem no es claro • El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas. • Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem. • El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA	El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1.No cumple con el criterio 2.Bajo nivel 3.Moderado nivel 4.Alto nivel	• El ítem no tiene relación lógica con la dimensión • El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión. • El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo. • El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA	El ítem es esencial o importante, es decir de ser incluido	1.No cumple con el criterio 2.Bajo nivel 3.Moderado nivel 4.Alto nivel	• El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión • El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste

Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems	Variable	Opciones de respuesta	Fuente	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Calificación
Comercial	Tipo de negocio	Permite establecer el tipo de negocio	P1. Por favor señale el tipo de establecimiento que tiene	Demográfica	a. Tienda	Baca/(2013)					No cumple
					b. Frutería						Bajo nivel
					c. Restaurante						Moderado nivel
					d. Otro. ¿Cuál?						Alto nivel
	Antigüedad	Establecer el número de años que lleva en el mercado	P2. Por favor señale cuántos años lleva en el mercado	Demográfica	a. Entre 1 y 3 años	Baca (2013)					No cumple
					b. Entre 4 y 6 años						Bajo nivel
					c. Entre 7 y 10 años						Moderado nivel
					d. Más de 10 años						Alto nivel
	Demanda	Permite establecer el tipo de productos que comercializa el cliente	P3. Señale cuáles de las siguientes frutas comercializa o requiere para su negocio	Portafolio de productos	a. Plátano						No cumple
					b. Banano						
					c. Aguacate	Méndez (2000)					Bajo nivel
					d. Papaya						Moderado nivel
					e. Mango						
					f. Otro. ¿Cuál?						Alto nivel

Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems	Variable	Opciones de respuesta	Fuente	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Calificación
	Demanda	Permite identificar la demanda parcial de aguacate	P4. Indique cuántos kilogramos de aguacate compra para su negocio semanalmente	Demanda de aguacate	a. 0-10	Méndez (2000)					No cumple
					b. 11-21						
					c. 22-32						Bajo nivel
					d. 33-43						
					e. 44-54						Moderado nivel
					f. Más de 55						
					g. No comercializa aguacate						Alto nivel
	Demanda	Permite identificar la demanda parcial de plátano	P5. ¿Cuántos kilogramos de plátano comercializa en su establecimiento semanalmente?	Demanda de plátano	a. 0-10	Méndez (2000)					No cumple
					b. 11-21						
					c. 22-32						Bajo nivel
					d. 33-43						
					e. 44-54						Moderado nivel
					f. Más de 55						
					g. No comercializa plátano						Alto nivel
	Demanda	Permite identificar la demanda	P6. ¿Cuántos kilogramos de banano comercializa en su	Demanda de banano	a. 0-10	Méndez					No cumple
					b. 11-21						
					c. 22-32						

Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems	Variable	Opciones de respuesta	Fuente	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Calificación
Oferta		parcial de banano	establecimiento semanalmente?		d. 33-43						Bajo nivel
					e. 44-54						Moderado nivel
					f. Más de 55						
					g. No comercializa plátano						Alto nivel
	Precio	Establece los precios que pagan a los proveedores de plátano actualmente	P7. ¿Cuánto paga actualmente por un kilo de plátano?	Precio plátano	a. Entre \$2.501 y \$2.700	Baca (2013)					No cumple
					b. Entre \$2.701 y \$2.900						Bajo nivel
					c. Entre \$2.900 y \$3.100						Moderado nivel
					d. Entre \$3.101 y \$3.300						
					e. Más de \$3.300						Alto nivel
	Precio	Establece los precios que pagan a los proveedores de banano actualmente	P8. ¿Cuánto paga actualmente por un kilo de banano?	Precio banano	a. Entre \$901 y \$1.100	Baca (2013)					No cumple
					b. Entre \$1.101 y \$1.300						Bajo nivel

Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems	Variable	Opciones de respuesta	Fuente	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Calificación
					c. Entre \$1.301 y \$1.500						Moderado nivel
					d. Entre \$1.501 y \$1.700						
					e. Más de \$1.700						
	Precio	Establece los precios que pagan a los proveedores de aguacate actualmente	P9. ¿Cuánto paga actualmente por un kilo de aguacate?	Precio aguacate	a. Entre 3.000 y 4.000	Baca (2013)					No cumple
					b. Entre 4.001 y 5.000						Bajo nivel
					c. Entre 5.001 y 6.000						Moderado nivel
					d. Más de 6.000						Alto nivel
Oferta	Proveedores	Determina si existe suficiente oferta de plátano	P10. ¿Considera que existen suficientes proveedores de plátano?	Proveedores plátano	a. Si	Méndez (2000)					No cumple
											Bajo nivel
					b. No						Moderado nivel

Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems	Variable	Opciones de respuesta	Fuente	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Calificación
											Alto nivel
Satisfacción del cliente	Proveedores	Determina si existe suficiente oferta de banano	P11. ¿Considera que existen suficientes proveedores de banano?	Proveedores banano	a. Si	Méndez (2000)					No cumple
					b. No						Bajo nivel
											Moderado nivel
	Proveedores	Determina si existe suficiente oferta de aguacate	P12. ¿Considera que existen suficientes proveedores de aguacate?	Proveedores aguacate	a. Si	Méndez					No cumple
					b. No						Bajo nivel
											Moderado nivel
	Competidores	Establece las condiciones comerciales de los proveedores actuales	P13. ¿Cuáles son los medios de pago que le ofrece su actual proveedor?	Medios de pago	a. Contado	Méndez (2000)					No cumple
					b. Crédito a 8 días						Bajo nivel
					c. Crédito a 15 días						Moderado nivel
					d. Crédito a 1 mes						Alto nivel
					e. Otro. ¿Cuál?						
	Competidores	Se evalúa el nivel de	P14. Por favor señale su nivel		a. Muy satisfecho	Méndez (2000)					No cumple

Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems	Variable	Opciones de respuesta	Fuente	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Calificación
		satisfacción con los proveedores actuales	de satisfacción respecto a sus proveedores actuales	Satisfacción con proveedores	b. Medianamente satisfecho						Bajo nivel
					c. Insatisfecho						Moderado nivel
											Alto nivel
Comercial	Calidad del servicio	Permite establecer los atributos del servicio	P15. ¿Cuál o cuáles son los atributos que usted considera debe tener un proveedor de frutas y verduras?	Calidad	a. Precio	Baca (2013)					No cumple
					b. Calidez en la atención						
					c. Calidad de los productos						Bajo nivel
					d. Oportunidad en la entrega						Moderado nivel
					e. Condiciones de pago						Alto nivel
					f. Otra. ¿Cuál?						
	Compra	Establecer la intención de compra	P16. ¿Estaría usted dispuesto a adquirir las frutas y verduras que comercializa, a una empresa que tiene como promesa de valor ofrecer	Intención de compra	a. Si	Baca (2013)					No cumple
											Bajo nivel
					b. No						Moderado nivel

Anexo 2. Juez Oscar Marino Duran Agudelo

Respetado Juez: Oscar Marino Duran Agudelo, Usted ha sido seleccionado para evaluar la encuesta sobre preferencias y hábitos de consumo de la población, que hace parte del estudio de mercado para una Propuesta de un plan de factibilidad para creación de una empresa dedicada a la comercialización de plátano, banano y aguacate en el municipio de Cartago, Valle del Cauca. La evaluación de los instrumentos es de gran importancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos a partir de éstos sean utilizados eficientemente; aportando tanto al área investigativa de las ciencias de la administración como a sus aplicaciones.

Nombre y Apellidos del Juez: OSCAR MARINO DURAN AGUDELO

Formación académica: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, ESPECIALISTA EN GERENCIA ESTRATEGIA DE MERCADO Y MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN

Área de experiencia profesional: DOCENCIA

Cargo Actual: COORDINADOR DEL PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE UNIVALLE CARTAGO, DOCENTE ENLACE DEL FONDO VALLE INN Y DOCENTE DE UNIVALLE CARTAGO

Institución: UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE CARTAGO

Objetivo del juicio de expertos: Determinar el nivel de validez de contenido y claridad del instrumento aplicado

CATEGORIA	DEFINICIÓN	CALIFICACIÓN	INDICADOR
SUFICIENCIA	Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta.	1.No cumple con el criterio 2.Bajo nivel 3.Moderado nivel 4.Alto nivel	- Los ítems no son suficientes para medir la dimensión. - Los ítems miden algún aspecto de la dimensión pero no corresponden con la dimensión total. - Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente. - Los ítems son suficientes.

CLARIDAD	El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1.No cumple con el criterio 2.Bajo nivel 3.Moderado nivel 4.Alto nivel	• El ítem no es claro • El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas. • Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem. • El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA	El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1.No cumple con el criterio 2.Bajo nivel 3.Moderado nivel 4.Alto nivel	• El ítem no tiene relación lógica con la dimensión • El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión. • El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo. • El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA	El ítem es esencial o importante, es decir de ser incluido	1.No cumple con el criterio 2.Bajo nivel 3.Moderado nivel 4.Alto nivel	• El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión • El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste

Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems	Variable	Opciones de respuesta	Fuente	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Calificación
Comercial	Tipo de negocio	Permite establecer el tipo de negocio	P1. Por favor señale el tipo de establecimiento que tiene	Demográfica	a. Tienda	Baca/(2013)					No cumple
					b. Frutería			X			Bajo nivel
					c. Restaurante		X		X		Moderado nivel
					d. Otro. ¿Cuál?					X	Alto nivel
	Antigüedad	Establecer el número de años que lleva en el mercado	P2. Por favor señale cuántos años lleva en el mercado	Demográfica	a. Entre 1 y 3 años	Baca (2013)					No cumple
					b. Entre 4 y 6 años						Bajo nivel
					c. Entre 7 y 10 años			X	X		Moderado nivel
					d. Más de 10 años		X			X	Alto nivel
	Demanda	Permite establecer el tipo de productos que comercializa el cliente	P3. Señale cuáles de las siguientes frutas comercializa o requiere para su negocio	Portafolio de productos	a. Plátano						No cumple
					b. Banano						
					c. Aguacate	Méndez (2000)					Bajo nivel
					d. Papaya						Moderado nivel
					e. Mango						
					f. Otro. ¿Cuál?		X	X	X	X	Alto nivel
	Demanda	Permite identificar la demanda	P4. Indique cuántos kilogramos de aguacate	Demanda de aguacate	a. 0-10	Méndez (2000)					No cumple
					b. 11-21						
					c. 22-32						Bajo nivel

Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems	Variable	Opciones de respuesta	Fuente	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Calificación
		parcial de aguacate	compra para su negocio semanalmente		d. 33-43						
					e. 44-54						
					f. Más de 55			X	X		Moderado nivel
					g. No comercializa aguacate		X			X	Alto nivel
	Demanda	Permite identificar la demanda parcial de plátano	P5. ¿Cuántos kilogramos de plátano comercializa en su establecimiento semanalmente?	Demanda de plátano	a. 0-10	Méndez (2000)					No cumple
					b. 11-21						
					c. 22-32						Bajo nivel
					d. 33-43						
					e. 44-54						
					f. Más de 55						Moderado nivel
					g. No comercializa plátano		X	X	X	X	Alto nivel
	Demanda	Permite identificar la demanda parcial de banano	P6. ¿Cuántos kilogramos de banano comercializa en su establecimiento semanalmente?	Demanda de banano	a. 0-10	Méndez					No cumple
					b. 11-21						
					c. 22-32						Bajo nivel
					d. 33-43						
					e. 44-54						
					f. Más de 55						Moderado nivel

Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems	Variable	Opciones de respuesta	Fuente	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Calificación
					g. No comercializa plátano		X	X	X	X	Alto nivel
Oferta	Precio	Establece los precios que pagan a los proveedores de plátano actualmente	P7. ¿Cuánto paga actualmente por un kilo de plátano?	Precio plátano	a. Entre \$2.501 y \$2.700	Baca (2013)					No cumple
					b. Entre \$2.701 y \$2.900						Bajo nivel
					c. Entre \$2.900 y \$3.100						Moderado nivel
					d. Entre \$3.101 y \$3.300				X		
					e. Más de \$3.300		X	X		X	Alto nivel
	Precio	Establece los precios que pagan a los proveedores de banano actualmente	P8. ¿Cuánto paga actualmente por un kilo de banano?	Precio banano	a. Entre \$901 y \$1.100	Baca (2013)					No cumple
					b. Entre \$1.101 y \$1.300						Bajo nivel
					c. Entre \$1.301 y \$1.500				X		Moderado nivel

Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems	Variable	Opciones de respuesta	Fuente	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Calificación	
					d. Entre \$1.501 y \$1.700						Alto nivel	
					e. Más de \$1.700		X	X		X		
	Precio	Establece los precios que pagan a los proveedores de aguacate actualmente	P9. ¿Cuánto paga actualmente por un kilo de aguacate?	Precio aguacate	a. Entre 3.000 y 4.000	Baca (2013)					No cumple	
					b. Entre 4.001 y 5.000						Bajo nivel	
					c. Entre 5.001 y 6.000				X		Moderado nivel	
					d. Más de 6.000		X	X		X	Alto nivel	
	Oferta	Proveedores	Determina si existe suficiente oferta de plátano	P10. ¿Considera que existen suficientes proveedores de plátano?	Proveedores plátano	a. Si	Méndez (2000)					No cumple
												Bajo nivel
b. No											Moderado nivel	
						X			X	X	Alto nivel	
Satisfacción del cliente	Proveedores	Determina si existe	P11. ¿Considera que	Proveedores banano	a. Si	Méndez (2000)					No cumple	

Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems	Variable	Opciones de respuesta	Fuente	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Calificación	
		suficiente oferta de banano	existen suficientes proveedores de banano?		b. No						Bajo nivel	
							X		X	X	Moderado nivel	
								X			Alto nivel	
	Proveedores	Determina si existe suficiente oferta de aguacate	P12. ¿Considera que existen suficientes proveedores de aguacate?	Proveedores aguacate	a. Si	Méndez					No cumple	
											Bajo nivel	
					b. No		X		X	X	Moderado nivel	
								X			Alto nivel	
					Competidores		Establece las condiciones comerciales de los proveedores actuales	P13. ¿Cuáles son los medios de pago que le ofrece su actual proveedor?	Medios de pago	a. Contado	Méndez (2000)	
	b. Crédito a 8 días									Bajo nivel		
	c. Crédito a 15 días									Moderado nivel		
	d. Crédito a 1 mes									Alto nivel		
	e. Otro. ¿Cuál?	X	X	X		X						
	Competidores	Se evalúa el nivel de satisfacción con los proveedores actuales	P14. Por favor señale su nivel de satisfacción respecto a sus proveedores actuales	Satisfacción con proveedores	a. Muy satisfecho	Méndez (2000)					No cumple	
					b. Medianamente satisfecho						Bajo nivel	
					c. Insatisfecho					X	Moderado nivel	

Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems	Variable	Opciones de respuesta	Fuente	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Calificación
							X	X	X		Alto nivel
Comercial	Calidad del servicio	Permite establecer los atributos del servicio	P15. ¿Cuál o cuáles son los atributos que usted considera debe tener un proveedor de frutas y verduras?	Calidad	a. Precio	Baca (2013)					No cumple
					b. Calidez en la atención						
					c. Calidad de los productos			X			Bajo nivel
					d. Oportunidad en la entrega		X				Moderado nivel
					e. Condiciones de pago						Alto nivel
					f. Otra. ¿Cuál?				X	X	
	Compra	Establecer la intención de compra	P16. ¿Estaría usted dispuesto a adquirir las frutas y verduras que comercializa, a una empresa que tiene como promesa de valor ofrecer	Intención de compra	a. Si	Baca (2013)					No cumple
											Bajo nivel
					b. No						Moderado nivel

Nombre y Apellidos del Juez: OSCAR MARINO DURAN AGUDELO

Formación académica: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, ESPECIALISTA EN GERENCIA ESTRATEGIA DE MERCADO Y MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN

Área de experiencia profesional: DOCENCIA

Cargo Actual: COORDINADOR DEL PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE UNIVALLE CARTAGO, DOCENTE ENLACE DEL FONDO VALLE INN Y DOCENTE DE UNIVALLE CARTAGO

Institución: UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE CARTAGO

Objetivo del juicio de expertos: Determinar el nivel de validez de contenido y claridad del instrumento aplicado.

Tabla de construcción y validez del cuestionario

Nombre del Juez: OSCAR MARINO DURAN AGUDELO

Firma del Juez:



CONCEPTO:

Desde el punto de vista estadístico, cumple las condiciones de validez y confiabilidad para recolectar la información que permita alcanzar los objetivos formulados.

Cordialmente,

JONATHAN SALAZAR REBELLÓN
CC 1007017274 de La Victoria Valle

VICTOR ALONSO CARDONA BOTERO
CC 1112129843 de La Argelia Valle

Anexo 3. Juez Adolfo León Llanos

Nombre y Apellidos del Juez: ADOLFO LEON LLANOS CEBALLOS

Formación académica: LICENCIADO EN BIOLOGIA Y QUIMICA, ESPECIALISTA EN SEXUALIDAD HUMANA, ESPECIALISTA EN INVESTIGACION E INNOVACION EDUCATIVA

Área de experiencia profesional: DOCENCIA

Cargo Actual: DOCENTE

Institución: UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE CARTAGO

Objetivo del juicio de expertos: Determinar el nivel de validez de contenido y claridad del instrumento aplicado.

Tabla de construcción y validez del cuestionario

Nombre del Juez: ADOLFO LEON LLANOS CEBALLOS

Firma del Juez:

**CONCEPTO:**

Desde el punto de vista estadístico, cumple las condiciones de validez y confiabilidad para recolectar la información que permita alcanzar los objetivos
formulados.

Cordialmente,

JONATHAN SALAZAR REBELLÓN
CC 1007017274 de La Victoria Valle

VICTOR ALONSO CARDONA BOTERO
CC 1112129843 de La Argelia Valle

Anexo 4. Carlos Enrique Castrillón

Nombre y Apellidos del Juez: CARLOS ENRIQUE CASTRILLÓN CASTAÑO

Formación académica: MAGISTER EN INVESTIGACIÓN OPERATIVA Y ESTADÍSTICA

Área de experiencia profesional: DOCENCIA

Tiempo: 16 AÑOS Cargo Actual: DOCENTE

Institución: UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE CARTAGO

Objetivo del juicio de expertos: Determinar el nivel de validez de contenido y claridad del instrumento aplicado.

Tabla de construcción y validez del cuestionario

Nombre del Juez: CARLOS ENRIQUE CASTRILLÓN CASTAÑO

Firma del Juez:

CONCEPTO:

Desde el punto de vista estadístico, cumple las condiciones de validez y confiabilidad para recolectar la información que permita alcanzar los objetivos formulados. Las preguntas 10, 11 y 12 no cumplen el objetivo de determinar si existe suficiente oferta de los productos estudiados

Cordialmente,

JONATHAN SALAZAR REBELLÓN
CC 1007017274 de La Victoria Valle

VICTOR ALONSO CARDONA BOTERO
CC 1112129843 de La Argelia Valle

Anexo 5. Encuesta

Con el fin de conocer las necesidades y expectativas de los clientes frente a los productos que comercializará la empresa, se requiere aplicar el siguiente instrumento. Por lo anterior, le solicitamos se tome unos minutos de su tiempo para responder las siguientes preguntas:

1. Por favor señale el tipo de establecimiento que tiene:

- a. Tienda
- b. Frutería
- c. Restaurante
- d. Otra

2. Por favor señale cuántos años lleva en el mercado

- a. Entre 1 y 3 años
- b. Entre 4 y 6 años
- c. Entre 7 y 10 años
- d. Más de 10 años

3. Señale cuáles de las siguientes frutas comercializa o requiere para su negocio:

- a. Plátano
- b. Banano
- c. Aguacate
- d. Papaya
- e. Mango
- f. otro

4. Indique cuántos kilogramos de aguacate compra para su negocio semanalmente:

- a. 0-10
- b. 11-21
- c. 22-32
- d. 33-43
- e. 44-54
- f. Más de 55
- g. No comercializa aguacate

5. Indique cuántos kilogramos de plátano compra para su negocio semanalmente:

- a. 0-10
- b. 11-21
- c. 22-32
- d. 33-43
- e. 44-54
- f. Más de 55
- g. No comercializa plátano

6. Indique cuántos kilogramos de banano compra para su negocio semanalmente:

- a. 0-10
- b. 11-21
- c. 22-32
- d. 33-43
- e. 44-54
- f. Más de 55
- g. No compra banano

7. ¿Cuánto paga actualmente por un kilo de plátano?

- a. Entre \$2.501 y \$2.700
- b. Entre \$2.701 y \$2.900
- c. Entre \$2.900 y \$3.100
- d. Entre \$3.101 y \$3.300
- e. Más de \$3.300

8. ¿Cuánto paga actualmente por un kilo de banano?

- a. Entre \$901 y \$1.100
- b. Entre \$1.101 y \$1.300
- c. Entre \$1.301 y \$1.500
- d. Entre \$1.501 y \$1.700
- e. Más de \$1.700

9. ¿Cuál es el precio de compra aproximado para una unidad de aguacate?

- a. Entre 3.000 y 4.000
- b. Entre 4.001 y 5.000

- c. Entre 5.001 y 6.000
- d. Más de 6.000

10. ¿Considera que existen suficientes proveedores de plátano?

- a. Si
- b. No

11. ¿Considera que existen suficientes proveedores de banano?

- a. Si
- b. No

12. ¿Considera que existen suficientes proveedores de aguacate?

- a. Si
- b. No

13. ¿Cuáles son los medios de pago que le ofrece su actual proveedor?

- a. Contado
- b. Crédito a 8 días
- c. Crédito a 15 días
- d. Crédito a 1 mes
- e. Otro. ¿Cuál?

14. Por favor señale su nivel de satisfacción respecto a sus proveedores actuales:

- a. Muy satisfecho
- b. Medianamente satisfecho
- c. Insatisfecho

15. ¿Cuál o cuáles son los atributos que usted considera debe tener un proveedor de frutas y verduras?

- a. Precio
- b. Calidez en la atención
- c. Calidad de los productos
- d. Oportunidad en la entrega
- e. Condiciones de pago
- f. Otra. ¿Cuál?

16. ¿Estaría usted dispuesto a adquirir las frutas y verduras que comercializa, a una empresa que tiene como promesa de valor ofrecer productos de calidad, precios competitivos y oportunidad?

- a. Si
- b. No

Referencias

- Arce, J.A, Méndez, A, & Villegas, E. (2017). Desarrollo de un sistema integrado de gestión para micro, pequeñas y medianas empresas a partir de la norma INTE 01-01-09:2013. *Tec Empresarial*, 11(2), 17-26. <https://dx.doi.org/10.18845/te.v11i2.3230>
- Actualícese (2018). Permisos y certificados necesarios para poner en funcionamiento un establecimiento de comercio. <https://actualicese.com/permisos-y-certificados-necesarios-para-poner-en-funcionamiento-un-establecimiento-de-comercio/>
- Calle, J.S, & Montoya, I.A. (2019). Conceptualización del rol de la orientación al mercado en comercializadoras de químicos en la ciudad de Medellín. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 27(1), 8-21. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052019000100008>
- DANE (2015). Comercializadora. <https://www.dane.gov.co/index.php/lista-de-resultados-de-busqueda?searchword=comercializadora&searchphrase=all>
- Efective Marketing (2011). Teoría marketing moderno. <https://efectivemarketing.wordpress.com/category/teorias-de-marketing-moderno/>
- Interempresas (2019).
- Fastfreight. (2019). Diferencia entre transporte y flete. Recuperado de <http://fastfreight.es/diferencia-transporte-y-flete/>.
- Gutiérrez, J., Karam, R., Fiol, L.A. (2019). Marketing mix para incrementar inscripciones en capacitación del Instituto Mexicano del Seguro Social. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74592019000300357&lng=es. Epub 17-Ene-2020. <http://dx.doi.org/10.19136/hs.a18n3.2960>.GTI

Hamer, M., Champy, J. (2016). Entramos en el siglo 21 con compañías diseñadas en el siglo 19

<http://www.mercado.com.ar/notas/dossier/366023/13-michael-hammer-yjames-champy-entramos-en-el-siglo-21-con-com>

Thompson, I. (2021). Los canales de Distribución. Promonegocios.

<https://www.promonegocios.net/distribucion/canales-distribucion.html>

Definición. (2021). Definición de Comercializadora.

<https://conceptodefinicion.de/comercializadora/>

Liévano, C.M., Valencia, J.D. (2018). Plan de negocios para la creación de una agencia de publicidad en el municipio de Cartago. Universidad del Valle

Millán, N.T, Zazueta, H.G, Díaz, T. & Fragoza, U. (2018). Estrategias innovadoras de producción y comercialización de papa en el noroeste de México. Cofin Habana, 12(1), 256-267. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612018000100017&lng=es&tlng=es.

Minagricultura (2020). Cadena de plátano.

<https://sioc.minagricultura.gov.co/Platano/Documentos/2020-03-31%20Cifras%20Sectoriales.pdf>

Minagricultura (2020). Cadena de banano.

<https://sioc.minagricultura.gov.co/Banano/Documentos/2020-12-31%20Cifras%20Sectoriales.pdf>

Mnusalud (2012). Resolución 2155 de 2012.

<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/resolucion-2155-de-2012.pdf>

Mortarotti, P.C. (2020). Integración, innovación y desarrollo: el fenómeno de las startups.

Revista de la Secretaría del Tribunal Permanente de Revisión, 8(15), 168-185. Epub

March 00, 2020. <https://dx.doi.org/10.16890/rstpr.a8.n15.p168>

Murillo, G. (2007). Teorías clásicas de la organización y el management, Bogotá: Ecoe

Ediciones

Payares, K.M., Parra, I.A., Navarro, E. (2020). Mercadeo interno en las pequeñas y medianas

empresas del sector salud de Barranquilla (Colombia). Información tecnológica, 31(1),

123-132. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000100123>

Perucci F. (1998). Censos Agropecuarios y Género - Conceptos y Metodología.

<http://www.fao.org/3/x2919s/x2919s05.htm>

Quiroa, M. (2020). *Demografía*. Recuperado de:

<https://economipedia.com/definiciones/demografia.html>.