

**RUTA DE ABASTECIMIENTO PARA LA GARANTIZAR LA SEGURIDAD  
ALIMENTARIA PLAZA DE RESTREPO**

Daniela Cuesta Valencia

Fátima Verónica Quintero Núñez

Leidy Yiseth Cuesta Valencia

CORPORACIÓN UNIVERITARIA MINUTO DE DIOS

Sede: Rafel Uribe Uribe

Especialización en Gerencia de Proyectos

EGPR\_2B-6

Bogotá – Colombia

2021

**RUTA DE ABASTECIMIENTO PARA LA GARANTIZAR LA SEGURIDAD  
ALIMENTARIA PLAZA DE RESTREPO**

Daniela Cuesta Valencia

Fátima Verónica Quintero Núñez

Leidy Yiseth Cuesta Valencia

Presentado como requisito para optar al título Especialista en Gerencia de Proyectos

Asesor:

Harold Ruiz

**CORPORACIÓN UNIVERITARIA MINUTO DE DIOS**

Sede: Rafel Uribe Uribe

Especialización en Gerencia de Proyectos

EGPR\_2B-6

Bogotá – Colombia

2021

## **Agradecimientos**

*A cada una de las personas y familiares que hicieron parte de nuestro proceso de formación.*

## Notas del jurado

---

---

---

---

---

## Tabla de contenido

1. Problema de Investigación.....	9
2. Objetos de Investigación .....	10
2.1 . Objetivo General .....	10
2.2 . Objetivos Específicos.....	11
3. Justificación.....	11
4. Marcos de referencia .....	12
4.1 . <b>Marco teórico</b> .....	12
<b>4.2 . Marco conceptual</b> .....	15
<b>4.3 . Marco legal</b> .....	20
<b>4.4 . Marco contextual</b> .....	24
5. Diseño Metodológico .....	26
5.1 Tipo de investigación .....	26
5.1.1 Metodología Marco Lógico .....	26
5.1.2 Análisis de involucrados.....	28
5.1.3 Análisis del problema .....	33
5.1.4 Análisis de objetivos.....	34
5.1.5 Identificación de alternativas de solución.....	35
5.2 Descripción del proyecto.....	40
<b>5.3 Técnicas de recolección</b> .....	50
5.3.1 Revisión documental.....	50
5.3.2 Entrevistas.....	50
6. Recolección y procesamiento de datos .....	51
6.1 Entrevistas .....	51

<b>6.2</b>	<b>Estudios de mercado</b> .....	55
6.2.1	Tipología del bien o servicio del proyecto.....	55
6.2.2	Situación del sector .....	55
6.3	Estudio técnico .....	59
6.4	Matrices de evaluación y planeación estratégica .....	64
7.	Análisis de resultados .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
8.	Conclusiones y recomendaciones .....	78
9.	Referencias bibliográficas.....	78

## Tabla de imágenes

Imagen 1. Estructura Marco Lógico.....	28
Imagen 2. Árbol de problemas .....	33
Imagen 3. Árbol de objetivos .....	34
Imagen 4. Comparativo precios productos Plaza de Mercado. Fuente. IPES (2019) .....	56
Imagen 5 Tabla comparativa precios en plazas de mercado .....	57
Imagen 6. Ingreso de alimentos a Corabastos según departamento de origen.....	59
Imagen 7. Localización de la Región Central RAP-E.....	60
Imagen 8. Localidades Bogotá D.C .....	60
Imagen 9 Ubicación Plaza de mercado Restrepo .....	61
Imagen 10. Matriz DOFA .....	72

## Tablas

Tabla 1. Marco legal aplicable .....	21
Tabla 2. Criterios de evaluación Análisis de involucrados .....	29
Tabla 3. Análisis de Involucrados .....	30
Tabla 4. Escala de valoración acciones y medio .....	35
Tabla 5. Acciones y medios - Alternativas .....	36
Tabla 6. Alternativas .....	38
Tabla 7. Prelación de alternativas .....	39
Tabla 8. Componentes, medios del proyecto .....	41
Tabla 9. Relación acción medios .....	43
Tabla 10, Entrevistas realizadas a comerciantes PDM Restrepo .....	52
Tabla 11. Matriz de Marco Lógico .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 12. Población objeto de atención. ....	62
Tabla 13. Matriz Perfil de Capacidad Interna .....	64
Tabla 14. Matriz Perfil de oportunidades y amenazas del medio. ....	66
Tabla 15. Matriz de perfil competitivo .....	68
Tabla 16. Matriz Dofa.....	73





## **1. Problema de Investigación**

Las plazas de mercado Distritales PDM, son de propiedad del Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público y su administración está a cargo del Instituto para la Economía Social IPES, competencia que deviene del Acuerdo 257 de 2006 expedido por el Concejo de Bogotá, la administración de estos espacios conlleva a generar diferentes gestiones entre ellas el mantenimiento de la infraestructuras de las PDM Distritales, la asignación de los puestos a partir de contratos de uso y aprovechamiento y la más importante, que conducen las dos anteriores y es abastecer a la comunidad de Bogotá a través de la comercialización de productos, conforme a las dinámicas de oferta y demanda de alimentos de buena calidad, en gran variedad y a muy buenos precios, todo esto se logra a través del cobro que se efectúa a los locatarios de los espacios y los recursos asignados a nivel Distrital para tal fin.

Las Plazas de Mercado Distritales cumplen un papel definitivo en la cadena de seguridad y abastecimiento alimentario en el Distrito Capital a nivel local, siendo necesario hacerlas más competitivas en cuanto a variedad de productos, consecución asidua de los mismos, mejores precios finales. Se requiere la participación de estos espacios en la oferta pública de abastecimiento alimentario

En las dinámicas de oferta y demanda de productos alimenticios encontramos que es importante para los consumidores encontrar sitios atractivos y seguros que ofrezcan gran variedad de productos de buena calidad, que responda a sus necesidades concentrados en un mismo sitio, poder acceder a ellos cuando los requiera de una manera fácil y sencilla y lo más importante para el consumidor a un excelente precio, pudiendo incluso entrar en el campo de la negociación de los valores de los productos alimenticios con su proveedor, porque incluso la asistencia continua a las PDM Distritales le permite establecer una relación directa entre vendedor y comprador.

En todo este andamiaje de servicios se pueden establecer que existe una desarticulación funcional de la plazas de mercado distritales, entre otras la ubicada en el Barrio Restrepo denominada Plaza de Mercado del Restrepo, de las dinámicas asociativas para el abastecimiento con otros actores (públicos y privados), siendo necesario e indispensable el desarrollo de alianzas con campesinos de la Región Central, entre otras, como las propuestas por la Región Administrativa de Planeación Especial – RAP-E, conformada por los Departamentos de

Cundinamarca, Huila, Meta, Boyacá, Tolima y Huila en la actualidad; dinámica de abastecimiento de este punto de acopio y distribución local, que conlleva a encontrarse inmersa en procesos de intermediación que generan entre otras situaciones, disminución de la variedad, falta de fomento del consumo local de productos provenientes de la región y altos costos de adquisición de estos por parte del consumidor, que al final es quien padece estas tres situaciones.

Actualmente, la plaza de mercado Restrepo cuenta con un sistema de abastecimiento, sustentado en la obtención de productos del centro de abastecimiento más grande de la ciudad de Bogotá, Corabastos. La línea de abastecimiento de la plaza se soporta en el sistema centralizado de uno de los centros de abastos más grandes del país, lo cual implica que la distribución está vinculada a las dinámicas de centro mayorista y a su modelo de abastecimiento definido por la intermediación, hecho que hace que los precios de los productos sean elevados al momento de llegar al consumidor final.

La plaza de mercado debe responder a las dinámicas asociativas generadas en el marco de la Región Administrativa de Planeación Especial – RAP-E bajo el eje estratégico de Seguridad alimentaria y en el marco del Plan de Abastecimiento de la Región Central, permitiendo que la línea de abastecimiento hacia los lugares de comercialización localizados en el área urbana de la capital, caso específico la Plaza de mercado Restrepo, cuente con acceso directo a los productos obtenidos en la zonas rurales de la región central (Cundinamarca, Tolima, Huila, Meta y Boyacá) evitando la intermediación y permitiendo que los consumidores cuenten con constante variedad de productos, precios accesibles de acuerdo a las condiciones sociales y económicas del entorno.

## **2. Objetos de Investigación**

### **2.1 . Objetivo General**

Diseñar una propuesta para la articulación de la Plaza de Mercado Carlos E Restrepo en Bogotá D.C, con los productores de la Región Administrativa y de Planeación Especial, RAP-E, lo que se traduce en costos asequibles para los usuarios.

## 2.2 . Objetivos Específicos

- Identificar los factores que intervienen en el aumento de los costos dentro cadena de distribución de los productos agrícolas comercializados en la plaza de mercado Carlos E. Restrepo.
- Identificar los medios y las acciones necesarias para el desarrollo de alternativas que permitan disminuir los costos de distribución y comercialización en la Plaza de Mercado Carlos E. Restrepo.
- Definir los indicadores y metas asociados al desarrollo de la propuesta de articulación entre los productores y los comerciantes de la Plaza de mercado disminuyendo los costos y generando precios más asequibles para los usuarios.

## 3. Justificación

Actualmente la plaza de mercado Carlos E. Restrepo se encuentra desarticulada de las dinámicas asociativas para el abastecimiento que desde la Región Administrativa de Planeación Especial – RAP-E se proponen, generando procesos de intermediación más complejos, disminución de la variedad, falta de fomento del consumo local de productos y altos costos de adquisición de estos por parte del consumidor final.

Actualmente, la plaza de mercado Carlos E. Restrepo cuenta con un sistema de abastecimiento, sustentado en la obtención de productos del centro de abastecimiento más grande de la ciudad de Bogotá, Corabastos. La línea de abastecimiento de la plaza se soporta en el sistema centralizado de uno de los centros de abastos más grandes del país, lo cual implica que la distribución está vinculada a las dinámicas de centro mayorista y a su modelo de abastecimiento definido por la intermediación, hecho que hace que los precios de los productos sean elevados al momento de llegar al consumidor final.

La plaza de mercado debe responder a las dinámicas asociativas generadas en el marco de la Región Administrativa de Planeación Especial – RAP-E bajo el eje estratégico de Seguridad alimentaria , permitiendo que la línea de abastecimiento hacia los lugares de comercialización localizados en el área urbana de la capital, caso específico la Plaza de mercado Restrepo, cuente con acceso directo a los productos obtenidos en la zonas rurales de la región central (Cundinamarca, Tolima, Huila, Meta y Boyacá) evitando la intermediación y permitiendo que los consumidores cuenten con precios accesibles de acuerdo a las condiciones sociales y económicas del entorno.

#### **4. Marcos de referencia**

##### **4.1 . Marco teórico**

###### **Desarrollo sostenible en el contexto rural**

Partiendo de la visión general del desarrollo sostenible tanto en áreas urbanas como rurales, es pertinente enfocar la ejecución de esta investigación hacia la gestión del territorio desde una mirada amplia en función a las condiciones actuales del área metropolitana de Bogotá y su conexión directa con la región cundiboyacense. En el marco de la gestión ambiental, dentro de un contexto urbano defiende que el crecimiento el espacio urbano, sobre todo los países en vía de desarrollo han sido desordenado e incontrolable (Andrade & Bermúdez, 2010), hecho que ha llevado a que los servicios y productos que un entorno urbano demanda dependan de los territorios aledaños, generando una marcada dependencia urbano rural.

Las dinámicas de la Bogotá- región, responden al acelerado crecimiento urbano que ha tenido el Distrito Capital como mecanismo de respuesta a las nuevas necesidades de interconexión del espacio físico y aspectos económicos de incidencia en el territorio; por lo expresado Bogotá es considerada como área metropolitana todo ello relacionado con la definición de conurbación.

En cuanto a manejo ambiental en las áreas metropolitanas Castro (2002) citado por Andrade y Bermúdez (2013) refiere que:

En términos de planeación es importante tener en cuenta el manejo del entorno natural rural-urbano (política de ruralidad y huella ecológica) como condición indispensable para

garantizar la sostenibilidad de los centros urbanos, de modo que la población local pueda conseguir y mantener un nivel de bienestar aceptable y no decreciente, sin poner en peligro las oportunidades de los habitantes de las áreas adyacentes (Castro, 2002: 23).

El abastecimiento de los centros urbanos es una de las preocupaciones actuales y que ha sido objeto de atención en cumbres internacionales y definición de estándares aplicables para los países y las regiones, refiriéndonos a la aplicación de políticas en torno la discusión de las brechas existentes respecto a la garantía de la alimentación en zonas urbanas y la mejora de las condiciones en torno a la producción rural. Sin embargo, para Colombia Los agentes que intervienen en este mercado se ven inmersos en estas dinámicas económicas y socioculturales, y propician la exclusión de los grupos sociales que tienen menos poder, como es el caso de los pequeños productores en Colombia (Caicedo, 2013).

Actualmente, el efecto de la globalización ha impactado la forma en como la ciudad se relaciona con la ruralidad, dado que las ciudades buscan aumentar sus niveles de competitividad desde lo económico, no obstante, los aspectos ambientales han dirigido los criterios de competitividad hacia un enfoque de sostenibilidad. (Lezama & Dominguez , 2006).

Para Sepúlveda (Sepulveda, 2008) la relación entre las urbes y con el campo ha denotado mayor importancia por el fenómeno de crecimiento acelerado de las ciudades, demandando mayor cantidad de servicios que proviene de lo rural, entre ellos productos de abastecimiento y servicios ambientales. Con la expansión urbana y su tendencia alta a desaparecer el límite entre lo urbano y lo rural, antiguamente definidas como distintas espacialmente, ahora desdibujan la idea de la separación en términos territoriales.

Se hace interesante la apreciación que aporta Sepúlveda (2008, pág. 7) en definir:

“En la mayoría de los países latinoamericanos, lo rural se define como residuo de lo urbano. Además, aun cuando las variables de interés son las mismas, de país a país se observan grandes diferencias en cuanto la manera de definir qué es urbano y qué es rural.”

La realidad latinoamericana en cuanto a la relación urbano rural, conjuga elementos tanto culturales como económicos, haciendo que la comprensión de lo rural se enmarque o sea concebida a la producción de alimentos, y la prestación de servicios ambientales, sin embargo, los múltiples cambios y más los que han sufrido las ciudades, borran los paradigmas en torno a los bordes entre lo rural y lo urbano. Sepúlveda agrega que en la línea del pensamiento del desarrollo rural sostenible aflora la necesidad de buscar nuevas perspectivas que expliquen mejor los fenómenos crecientes en torno a la definición de lo rural dentro de lo urbano.

Las problemáticas ambientales producto de la agricultura, debe involucrarse dentro del análisis del desarrollo rural. La ciudad con el aumento de su demanda de productos y servicios suponen una afectación de las condiciones ambientales que suponen el patrón de producción y consumo a escala mundial ha comenzado a sobrepasar la capacidad de la tierra. (Sepulveda, 2008).

### **La intermediación en el abastecimiento de las grandes ciudades.**

El modelo actual de distribución de los productos provenientes del campo a los centros urbanos, esta definido por el tipo de cadena de productos a distribuir, a esto se suma que las distancias, el estado de las vías, la logística y los operadores suelen ser distribuidores que por tradición han acaparado los medios de distribución de los pequeños y medianos productores.

Las actividades de intermediación agregan costos a cada uno de los actores que intervienen en la cadena de distribución. De acuerdo con lo mencionado por la Secretaria Distrital de Desarrollo en promedio, existen tres intermediarios por cadena de producto, que actúan como agentes que no agregan valor, pero sí agregan costo. Esta intermediación representa alrededor del 21% del precio final del alimento, teniendo así un efecto negativo importante en los consumidores, especialmente en los de menores recursos. (SDDE, 2016)

De lo anterior, se identifican varias cadenas de productos afectadas por el fenómeno de la intermediación entre estas las verduras, papa, tubérculos, cereales y leche no procesada (SDDE, 2016), estos productos de alto consumo demandan de la intervención de varios actores para que se encuentren en cada uno de los puntos de comercialización, sin embargo, para poder retornar los esfuerzos logísticos y de producción deben ser cargados al consumidor final.

La observación de la cadena de suministro de un producto permite identificar los eslabones que atraviesa. En la cadena se pueden diferenciar los procesos de abastecimiento, producción, almacenamiento y, por último, distribución, a través de un centro logístico o de forma directa al consumidor final. Esta última parte, es decir la distribución urbana de mercancías, constituye una parte crucial de la cadena de suministro. (Antún, 2013)

Como se menciona, en el apartado anterior, es de resaltar que la distribución urbana de mercancías juega un papel fundamental en las cadenas de suministro, sin embargo, por las condiciones sociales, ambientales y económicas de los territorios campesinos, la logística de los productos hacia las ciudades implica costos que impactan la comercialización.

## 4.2 . Marco conceptual

- **Políticas públicas para la gestión del territorio**

Es importante definir el territorio cuando se habla de políticas públicas, en concordancia con lo mencionado por Sepúlveda (2008) es pertinente recordar que el territorio es entendido como un constructo social históricamente construido – que le confiere un tejido social único –, dotado de una determinada base de recursos naturales, ciertos modos de producción, consumo e intercambio, y una red de instituciones y formas de organización que se encargan de darle cohesión al resto de elementos. Con respecto a esta afirmación se resalta el papel que juegan las entidades como articuladores de acciones que contribuyan a atender las necesidades propias del territorio.

Se busca, entonces, pasar de la formulación de políticas que privilegian una visión sectorial de la realidad a políticas que se centran en el *lugar* y que privilegian las múltiples dimensiones que componen un espacio. Transitar de un enfoque sectorial a uno territorial no implica, necesariamente, adquirir un instrumental totalmente nuevo de políticas, pero sí plantea la necesidad de realizar un cambio significativo en las estrategias de gestión y de aplicación de tales instrumentos. Por ejemplo, se deben dar cambios sustantivos en los procesos y métodos de planificación, gestión y evaluación, así como en los principios de focalización. Desde la perspectiva territorial, las políticas públicas proporcionan orientaciones estratégicas que potencian los instrumentos tradicionales de desarrollo rural y sectorial. (Sepulveda, 2008)

Otro aspecto a tener en cuenta en el marco de las políticas públicas hace referencia a la construcción de un proyecto colectivo que en última instancia busca el bienestar de todos los individuos. Sin embargo, es importante resaltar que también puede haber objetivos menores, originados en las necesidades particulares de cada individuo; en ese sentido, el ciudadano también construye proyectos subjetivos y son estos precisamente los que identifican a los diferentes grupos (Sepulveda, 2008)

- **Desarrollo Sostenible**

Concepto de desarrollo sostenible (DS) tiene como punto de referencia el Informe de la Comisión Brundtland<sup>1</sup>, donde se le describe como un *“proceso capaz de satisfacer las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer las suyas”* (ONU, 1987).

- **Seguridad Alimentaria**

La cumbre mundial sobre alimentación se celebró durante el año 1996 en Roma (Italia), con la participación de representantes de 185 países y la comunidad europea con una finalidad para el nuevo milenio: La erradicación del hambre.

Evento en el cual se logra La aprobación de la Declaración de Roma sobre la Seguridad Alimentaria Mundial y el Plan de Acción de la Cumbre Mundial sobre la Alimentación, que se ha constituido en la carta de navegación a nivel mundial que ha servido como referente o hito a partir del cual se han construido las políticas públicas de seguridad alimentaria.

La pobreza es una causa importante de la inseguridad alimentaria, y el progreso sostenible en su erradicación es fundamental para mejorar el acceso a los alimentos. Los conflictos, el terrorismo, la corrupción y la degradación del medio ambiente contribuyen también considerablemente a la inseguridad alimentaria. Hay que esforzarse por conseguir una mayor producción de alimentos, incluidos los alimentos básicos. Esto debe realizarse dentro del marco de la ordenación sostenible de los recursos naturales, la eliminación de modelos de consumo y



producción no sostenibles, particularmente en los países industrializados, y la pronta estabilización de la población mundial. (FAO, 1996)

La FAO afirma que una persona, un hogar, una comunidad, una región o una nación gozan de seguridad alimentaria y nutricional: "cuando todas las personas tienen en todo momento acceso físico, social y económico a alimentos inocuos, cuyo consumo es suficiente en términos de cantidad y calidad para satisfacer sus necesidades y preferencias a fin de llevar una vida activa y sana."

En la Seguridad alimentaria influyen varios factores, entre los que se destacan: la cantidad, calidad y variedad de alimentos disponibles; el nivel de ingreso de las familias; el nivel de educación y de conocimientos sobre alimentos y nutrición; y las condiciones ambientales y de salud.

- **Centros de Abastecimiento y Acopio**

En cuanto a los centros de abastecimiento y copio, se han identificado como problemas críticos para la disponibilidad y calidad: Alto riesgo de insostenibilidad de la oferta de alimentos de origen agropecuario provenientes de la Región Central para la ciudad de Bogotá, oferta de productos alimenticios con altos precios, poca garantía de condiciones de calidad de alimentos (calidad concebida como ausencia de inocuidad y Buenas Prácticas), alto volumen de desperdicios de alimentos en pos cosecha y transporte. El efecto directo es la disponibilidad de alimentos costosos, volúmenes insuficientes o con baja calidad, causados por las problemáticas previamente señaladas y asociadas a múltiples factores tales como el conflicto en el uso del suelo en las zonas productoras, ineficiencias en los procesos productivos (poco acceso a tecnologías de punta, baja implementación de tecnologías para prevenir riesgos asociados con cambios climáticos, poco acceso a extensión agropecuaria, entre otros) y logísticos (procesos inadecuados y recursos utilizados de manera incorrecta). (SDDE, 2016)

- **Intermediación**

Con respecto a la intermediación es necesario retomar la problemática relacionada con una oferta de productos alimenticios con altos precios, esta vez asociados a problemas de distribución, entre otros: altos tiempos de movilización en Bogotá, deficiencia de infraestructura vial, baja percepción por parte de los actores de los beneficios de asociarse, alto nivel de intermediación que

no agrega valor, deficiencias en la implementación de sistemas de información y por tanto, deficiente información de mercados y precios; impactos ambientales negativos causados por el alto volumen de carga ingresada a Bogotá que es redistribuida a otras regiones, capacidad de vehículos desaprovechada, deficiente planeación de recorridos por parte de los transportadores; altas pérdidas y desperdicios de alimentos en distribución y baja capacidad de negociación en algunos actores. (Codespa, 2014)

- **Cadena de abastecimiento**

En función de las reglas del mercado, lo que parecería obvio, pero dada esta condición muchos recursos de infraestructura utilizados en la fabricación y distribución de alimentos no contribuyen a la seguridad alimentaria de los ciudadanos. La oferta y demanda dependen de las costumbres de los consumidores, las cuales están supeditadas a factores como la publicidad, la educación sobre nutrición y el desconocimiento de los riesgos de consumos excesivos de ciertos alimentos. Se identifican como problemas críticos para la nutrición y el acceso: el consumo de alimentos que no contribuyen a una alimentación sana; e ingreso per cápita insuficiente para adquirir la canasta básica de consumo.

la baja inclusión de frutas y verduras en la alimentación diaria de la población en todos los momentos del curso de vida ha sido una preocupación constante para la salud pública del distrito y la nación, pues estas tienen un contenido alto de nutrientes y bajos aportes energéticos. Al analizar el porcentaje de personas de 2 a 64 años que consumen frutas y verduras diariamente, la ENSIN mostró para el año 2005, que en Colombia el 64.7% de las personas de 2 a 64 años consumía diariamente frutas siendo para Bogotá un resultado similar 63.1%. Sin embargo, en el 2010 a nivel nacional se vio poco incremento de este porcentaje de personas con este hábito (66.8%) mientras que a nivel distrital se observó un comportamiento muy positivo y fue un incremento significativo del consumo de frutas al 2010, en 11.3 puntos porcentuales hasta llegar a 74.4% de población. Frente al consumo de verduras, la ENSIN 2010 mostró que a nivel nacional sólo el 28.1% de personas de 2 a 64 años consumían verduras diariamente mientras que en el Distrito lo hacían una de cada tres (33%). En este ítem se incluye la ingesta de verduras cocidas y crudas.

- **Producción Agropecuaria**

Es la estructura que involucra tanto a los actores encargados de la producción, abastecimiento y distribución como a las instituciones públicas y privadas que regulan y potencializan dichas relaciones, bajo un concepto sistémico que articula las relaciones entre los agentes de la cadena de alimentos. Sistema de abastecimiento y distribución de alimentos agroalimentario no sostenible. El Sistema de Abastecimiento y Distribución de Alimentos y Agua - SADA, sostenible es aquel que, además de articular las actividades ya mencionadas, genera conocimiento, evalúa y asegura la sostenibilidad económica, social y ambiental, así como las relaciones entre la oferta, la distribución y el consumo en concordancia con la visión SADA de la FAO (Rodríguez, 2010). Una de las razones centrales de la no sostenibilidad del SADA en una ciudad como Bogotá, es el desconocimiento de la circularidad rural- urbana, en la medida que depende de lo que se produce en la zona rural y por ello debe lograr un equilibrio entre la ciudad y las regiones que la circundan y la abastecen como parte de ese sistema para Bogotá y la sinergia ambiental que debe tener con su territorio rural que aporta al sistema agroalimentario de Bogotá.

La importancia estratégica de la ruralidad de Bogotá depende en gran parte de su extensión ya que 163,661 Ha equivalen al 76,5% del total de Distrito, en comparación con el área urbana que cuenta con 38.305 Ha que equivalen al 23,4% del territorio del Distrito Capital. Adicionalmente el 97,62% de las áreas protegidas se ubican en el área rural y corresponden al 63,10% del total del suelo rural, demostrando así el potencial geográfico, natural, cultural y productivo del territorio. Destacando que las localidades con ruralidad en el Distrito son Suba, Usaquén, Chapinero, San Cristóbal, Usme, Ciudad Bolívar y Sumapaz sólo las Localidades de Usme, Ciudad Bolívar y Sumapaz son las que cuentan con un área agrícola productiva y de estas, Sumapaz es la única localidad completamente rural de Bogotá y su importancia radica en que es el páramo más grande de Colombia por lo que cuenta con valiosos recursos hídricos y valiosa biodiversidad Pero más allá de eso, es la oportunidad para que la ciudad, de manera crítica se plantee el reto de trabajar en pro de la seguridad alimentaria y nutricional de sus ciudadanos, no solamente de los más vulnerables, sino de toda la población en su conjunto lo que conlleva a desarrollar el SADA como una estructura holística compleja, que tiene por objetivo central contar con un sistema de abastecimiento de alimentos de Bogotá sostenible en los ejes social, económico y ambiental.

Satisfacer las necesidades alimentarias de una población tan numerosa y concentrada requiere de un esfuerzo que sobrepasa las capacidades propias del Distrito si se tiene en cuenta que su PIB se concentra en el sector servicios (77%) y la industria manufacturera (8%). De allí la necesidad de entablar relaciones y procesos con los departamentos cercanos bajo la idea de Ciudad-Región Central<sup>7</sup> en el marco de un Plan Maestro de Abastecimiento de Alimentos, donde destaca la importancia del sector agropecuario para la economía de los departamentos aledaños a la ciudad y como la demanda de alimentos es cubierta por los departamentos de Cundinamarca en un 44,8%, Boyacá con 16,5%, meta 13,2% y Tolima 4,1%. Las dimensiones del SADA para Bogotá implican una demanda de alimentos del Distrito expresada en 2,1 millones de toneladas que anualmente moviliza Corabastos, de las cuales 33,7% corresponde a verduras y hortalizas, 31,8% a tubérculos, raíces y plátanos y 26,6% a frutas y 7,5% entre procesados y granos, entre otros (FAO, 2018). Tal demanda es cubierta por los departamentos<sup>8</sup> de Cundinamarca en un 44,8%, Boyacá con 16,5%, Meta 13,2% y Tolima 4,1%. La mayor parte de esas producciones son de tipo campesino y están ligadas principalmente a la producción de alimentos frescos para la ciudad, especialmente productos de clima frío como papa, cebolla, maíz, arveja, zanahoria; alimentos producidos en climas más cálidos, como yuca, plátano, banano y naranja (Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, 2017).

#### 4.3 . Marco legal

- **Política Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional (PSAN – Conpes 113 de 2007)**

Colombia cuenta con una Política Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional (PSAN – Conpes 113 de 2007) la cual define la Seguridad alimentaria y nutricional como “la disponibilidad suficiente y estable de alimentos, el acceso y el consumo oportuno y permanente de los mismos en cantidad, calidad e inocuidad por parte de todas las personas, bajo condiciones que permitan su adecuada utilización biológica, para llevar una vida saludable y activa.”

En el caso de Bogotá D.C. cuenta con el documento Conpes 09, Consejo Distrital de Política Económica y Social del Distrito Capital, que establece la “Política Pública de Seguridad Alimentaria y Nutricional Para Bogotá: Construyendo Ciudadanía Alimentaria 2019-2031”.

El segundo eje, denominado *Sistema de Abastecimiento y Distribución de Alimentos saludables y agua (SADA)*, fortalece la eficiencia logística de este sistema, reconoce y valora la agricultura familiar y comunitaria, plantea una apuesta hacia las compras públicas locales y el comercio justo, propone un manejo eficiente del recurso hídrico y del suelo en predios rurales para la prevención de la inseguridad alimentaria y nutricional, le apuesta a la reducción de brotes por enfermedades transmitidas por alimentos y a la disminución de pérdidas.

A continuación, se hace una relación de los instrumentos legales que integran el marco legal del proyecto propuesto:

*Tabla 1. Marco legal aplicable*

**MARCO LEGAL**

<b>ENTIDAD</b>	<b>INSTRUMENTO LEGAL</b>	<b>INCIDENCIA EN EL ABASTECIMIENTO</b>
<b>Consejo Nacional De Política Económica Y Social</b>	CONPES 3439 DE 2006	Define la Institucionalidad y los principios rectores de la Política para la competitividad y productividad, sobre dos metas aumentar la productividad y mejorar su calificación global.
<b>Consejo Nacional De Política Económica Y Social</b>	CONPES 113 de 2008	Define políticas de seguridad alimentaria y nutricional relacionada con la disponibilidad permanente de alimentos. Sobre dos características principales asegurar una oferta de alimentos necesaria y básica que permita acceder constantemente.
<b>Consejo Distrital De Política Económica Y Social Del Distrito Capital</b>	CONPES 09 de 2019	“POLÍTICA PÚBLICA DE SEGURIDAD ALIMENTARIA Y NUTRICIONAL PARA BOGOTÁ: Construyendo Ciudadanía Alimentaria 2019-2031
<b>Constitución Política 1991</b>	Artículos 64,65,66, 306 y 352	Artículo 64. Es deber del Estado promover el acceso progresivo a la propiedad de la tierra de los trabajadores agrarios, en forma individual o asociativa, y a los servicios de educación, salud, vivienda, seguridad social, recreación, crédito, comunicaciones, comercialización de los

	<p>productos, asistencia técnica y empresarial, con el fin de mejorar el ingreso y calidad de vida de los campesinos. Artículo 65. La producción de alimentos gozará de la especial protección del Estado. Para tal efecto, se otorgará prioridad al desarrollo integral de las actividades agrícolas, pecuarias, pesqueras, forestales y agroindustriales, así como también a la construcción de obras de infraestructura física y adecuación de tierras. De igual manera, el Estado promoverá la investigación y la transferencia de tecnología para la producción de alimentos y materias primas de origen agropecuario, con el propósito de incrementar la productividad. Artículo 66. Las disposiciones que se dicten en materia crediticia podrán reglamentar las condiciones especiales del crédito agropecuario, teniendo en cuenta los ciclos de las cosechas y de los precios, como también los riesgos inherentes a la actividad y las calamidades ambientales.</p>
<p><b>Plan De Desarrollo</b></p>	<p>Pacto por Colombia- Pacto por la Equidad 2018/22</p> <p>Pacto por el Emprendimiento. Pacto por la productividad y la equidad de las regiones.</p>
<p><b>Presidencial</b></p>	<p>Decreto 1897 de 2013</p> <p>Por el cual se organiza el Sistema de coordinación de actividades públicas, privadas y de inclusión social para el cumplimiento del Pacto Nacional por el Agro y el Desarrollo Rural.</p>
<p><b>Asamblea Departamental De Boyacá</b></p>	<p>Ordenanza 005 de 2014</p> <p>Por la cual se aprueba la constitución de la Región Administrativa y de Planeación Especial (RAPE-REGIÓN CENTRAL) entre los departamentos de Boyacá, Cundinamarca, Meta, Tolima, y Bogotá Distrito Capital, se faculta al gobernador para la suscripción del respectivo convenio y se dictan otras disposiciones.</p>

<b>Asamblea Departamental Del Meta</b>	Ordenanza 845 de 2014	Por la cual se aprueba la constitución de la Región Administrativa y de Planeación Especial (RAPE-REGIÓN CENTRAL) entre el departamento del Meta, Distrito Capital y los departamentos de Cundinamarca, Boyacá y Tolima y se dictan otras disposiciones.
<b>Asamblea Departamental Del Tolima</b>	Ordenanza 0016 de 2014	Por la cual se aprueba la constitución de la Región Administrativa y de Planeación Especial (RAPE-REGIÓN CENTRAL) entre el Distrito Capital y los departamentos de Cundinamarca, Boyacá, Meta y Tolima y se faculta al Gobernador para la suscripción del respectivo convenio y se dictan otras disposiciones.
<b>Concejo De Bogotá</b>	Acuerdo 563 DE 2014	"Por el cual se aprueba la constitución de la Region Administrativa y de Planeación Especial RAPE – REGIÓN CENTRAL entre el Distrito Capital y los Departamentos de Cundinamarca, Boyacá, Meta y Tolima, se faculta al Alcalde Mayor para la suscripción del respectivo convenio y se dictan otras disposiciones.
<b>Asamblea Departamental Del Huila</b>	Ordenanza 046 de 2019	Por la cual se autoriza la adhesión del Departamento del Huila a la Región Administrativa y de Planeación Especial RAP-E Región Central, se faculta al gobernador del Departamento del Huila para la suscripción del respectivo convenio y se dictan otras disposiciones.
<b>Región Administrativa Y De Planificación Especial - Rape</b>	Acuerdo Regional 007 de 2019	Por el cual se adopta el Acuerdo Único de la Región Central RAP-E
<b>Región Administrativa Y De Planificación Especial - Rape</b>	Acuerdo Regional 002 de 2020	Por el cual se crea y reglamenta el Comité Asesor para el Abastecimiento Alimentario de la Región Central, y se modifica el artículo 2.1.1 del Acuerdo 007 de 2019 (Acuerdo Único de la Región Central RAP-E

#### 4.4 . Marco contextual

La RAP-E -Región Administrativa y de Planeación Especial- estableció una apuesta estratégica definida como una Plan de Abastecimiento Alimentario que tiene como objetivo consolidar un sistema de abastecimiento de alimentos eficiente, sostenible y saludable para la Región Central, sustentado en la mejora de la productividad rural, la dinamización de los equipamientos, la generación de valor agregado local y la consolidación de canales de comercialización, sumado a la ejecución del Proyecto Pacto Verde y las ruedas de Negocios de pequeños productores de la Región Central.

En julio de 2019, la RAPE - Región Central de Colombia se convirtió en la primera de Latinoamérica en adherirse al Pacto de Milán con el fin de reducir los desperdicios de alimentos, preservar la biodiversidad y mitigar y adaptarse a los efectos del cambio climático. Con la consecución de este hito, la RAPE se consolidó como un actor fundamental en el escenario internacional para la implementación de alternativas que buscan garantizar una producción suficiente de los alimentos, la sostenibilidad y la adecuada distribución de estos. (RAPE, 2019).

De conformidad con informe presentado por el periódico El Diario (2019) la *RAPE* para el 2019 había logrado:

*En seguridad alimentaria:*

Entregar 91.205 libras de alimentos en diferentes municipios de la región central. A través de iniciativas como Cambio Verde la RAPE facilitó el acceso de las comunidades a alimentos saludables, a la vez que promueve el reciclaje.

Mediante el proyecto Compras Institucionales los productores rurales han logrado acceder a espacios comerciales para proveer a los programas de alimentación del Estado. Hasta la fecha se han firmado 51 acuerdos comerciales por más de 800 millones de pesos.

*En defensa y protección de los recursos naturales*

Mediante el proyecto Páramos, la RAPE realizó 860 talleres de restauración y reconversión de las fracciones de páramo afectadas y capacitó a 225 Guarda páramos voluntarios en el cuidado y protección de los 15 complejos de estos ecosistemas de la región central.



Se han entregado estímulos en especie para que la población rural transforme sus prácticas agrícolas y contribuyan con el cuidado de los recursos hídricos. A través de este proyecto se logró una cobertura de 211 hectáreas protegidas, se firmaron 3 acuerdos con las comunidades campesinas y 2 convenios interadministrativos con Patrimonio Natural y la Gobernación de Cundinamarca, respectivamente.

### *Proyección internacional*

Se avanzó en la promoción e implementación de Bici Región, la única red de bici rutas de la Región Central que cuentan con certificación internacional. Se priorizaron cuatro nuevas rutas: Ruta del Cañón del Combeima en Tolima, Ruta de la Libertad en Boyacá, Ruta Colibrí en Cundinamarca y Ruta Zaquenzipa en Cundinamarca y Boyacá.

En alcance de este plan entre otras cosas busca establecer una herramienta regional de planificación del territorio y de la producción agropecuaria a corto, mediano y largo plazo, como insumo para la toma de decisiones de los territorios asociados a la RAP-E (Bogotá, Boyacá, Cundinamarca, Huila, Meta y Tolima).

Adicional a lo anterior, la articulación este plan brinda lineamientos regionales para la construcción de una política pública de abastecimiento de alimentos, que permita mejorar la productividad de los territorios. No obstante, el distrito capital actualmente tiene vigente la política pública de seguridad alimentaria y nutricional para Bogotá: Construyendo ciudadanía Alimentaria de 2019 - 2031

Por otra parte, la RAP-E adicionalmente busca implementar de manera articulada estrategias, programas y proyectos de impacto regional orientadas a mejorar la eficiencia en la cadena agroalimentaria. En esta línea, la gestión de las entidades públicas que se encargan de la administración de los equipamientos de abastecimiento en la ciudad debería articularse mediante propuestas que potencialicen las cadenas de abastecimiento, los métodos de distribución y acopio en función a garantizar la oferta de productos. (RAPE, 2021)

Como parte de los retos y apuestas del plan alimentario propuesto por esta entidad, se involucra generar valor agregado en los productos alimentarios para contribuir en la generación de empleo rural y disminuir la pérdida de productos; adicional a ello busca mejorar los ingresos de los pequeños y medianos productores de la región, lo dicho en función de que el 65% de los

habitantes del campo son pobres y el 88% de los productores campesinos tienen ingresos menores a un salario mínimo legal vigente. (RAPE, 2021)

Dentro del componente del plan se contempla la oferta productiva de los territorios adscritos a la región central (Boyacá, Cundinamarca, Huila, Meta y Tolima), a fin de obtener economías de escala que, a su vez territorios de la Región Central, tienen vocación agropecuaria y cuentan con potencial productivo, que en conjunto permiten obtener economías de escala y complementar la canasta alimentaria de la población. En este componente, los actores fundamentales son los productores y las asociaciones, y los principales focos de trabajo son: mejoramiento de sus ingresos, asociatividad y comercialización.

También están presentes los territorios de la oferta productiva, denominadas Zonas de Desarrollo Agroalimentario y Social (Zodas), que pueden ser veredas, corregimientos, municipios, provincias o subregiones, que se dedican permanentemente a la producción exclusiva de alimentos, en razón una decisión autónoma de las comunidades que en ella habitan.

Los bajos ingresos están generando dos problemas a la comunidad: en primer lugar, los campesinos están vendiendo sus tierras para dedicarse a otro tipo de actividades económicas, desmejorando aún más las posibilidades de mejores ingresos. En segundo lugar, la pobreza de la comunidad se está viendo reflejada en otro tipo de problemas, tales como el aumento en los niveles de violencia, presencia de bandas delincuenciales, desplazamiento forzado y voluntario al casco urbano, aumento del trabajo informal y mal remunerado, bajos niveles de escolaridad, entre otros (Penca de Sábila, 2008).

## **5. Diseño Metodológico**

### **5.1 Tipo de investigación**

#### **5.1.1 Metodología Marco Lógico**

Dentro de la propuesta planteada se define la metodología de Marco lógico. Este planteamiento estratégico permite que los proyectos y programas vinculados a esta metodología faciliten el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de proyectos (Ortegon, Pacheco, & Prieto, 2015), su énfasis está orientado a la definición de objetivos, facilitar la participación y la interacción entre las partes interesadas.

Esta metodología responde a tres aspectos comunes de los proyectos entre las cuales se encuentran la carencia en la precisión en las etapas de planificación, donde los objetivos no apunta a las actividades planteadas del proyecto. Por otra parte, la ejecución también se ve impactada por deficiencias en la definición del alcance y las responsabilidades. Y por último no se presentaba un panorama claro del éxito del proyecto dado que no se tenía una base objetiva para comparar las expectativas con lo que será la realidad del proyecto.

Como solución a estas carencias en la estructuración de proyectos, la metodología de Marco Lógico aporta múltiples ventajas en cuanto a (Ortegon, Pacheco, & Prieto, 2015):

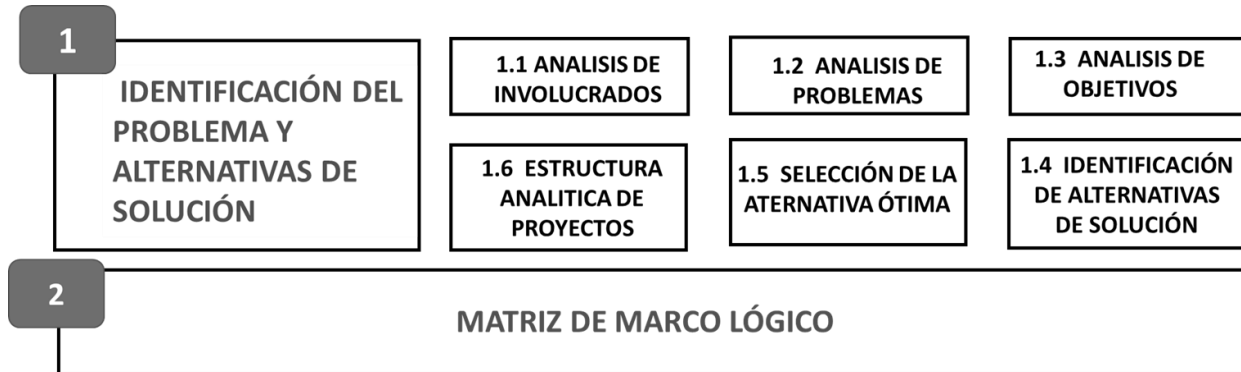
- Usar terminología uniforme que facilita la comunicación
- Brindar un formato para llegar a acuerdos precisos en relación con los objetivos, metas y riesgos del proyecto.
- Suministra un temario analítico común que pueden utilizar los involucrados, consultores y equipo del proyecto, en relación con la interpretación de mismos.
- Acortar documentos del proyecto en forma considerable.
- Organización lógica de la información.
- Suministra información necesaria para la ejecución, monitoreo, evaluación del proyecto.

Esta metodología contempla dos etapas desarrolladas en las fases de identificación y de diseño del ciclo de vida del proyecto:

- Etapa de Identificación del problema y alternativas de solución. Existen cuatro tipos análisis para realizar: el análisis de involucrados, el análisis de problemas (imagen de la realidad), análisis de objetivos (imagen del futuro y de una situación mejor) y el análisis de estrategias (comparación de diferentes alternativas en respuesta a la situación puntual)
- Etapa de planificación donde la idea del proyecto se convierte en un plan operativo práctico para la ejecución.

La metodología aborda los siguientes elementos dentro de la etapa de identificación de problemas y alternativas de solución:

Imagen 1. Estructura Marco Lógico.



Fuente (Ortegon, Pacheco, & Prieto, 2015)

Cada una de las etapas anteriormente plasmadas por la metodología de marco lógico, serán objeto de atención de este proyecto revisando cada uno de los elementos asociados al desarrollo de una propuesta que permita mejorar los precios de los productos comercializados en la Plaza de Mercado Restrepo beneficiando a todos los actores de la cadena de abastecimiento.

#### 5.1.2 Análisis de involucrados

La Plaza de Mercado Carlos E Restrepo, actualmente esta inscrita dentro de las red de abastecimiento de la ciudad de Bogotá, dentro de las dinámicas hay establecidas para el suministro de productos y servicios, se encuentran múltiples actores, estos van desde los que producen en las zonas rurales cada uno de los productos agrícolas, las asociaciones de estos productores, los distribuidores, transportadores, comercializadores, los centros de abastecimiento, los puntos de comercialización y venta, además del ultimo actos de la cadena, el usuario final.

Identificando cada uno de los actores dentro de la propuesta se identificaron alrededor de diecisiete actores interesados, los cuales están inmersos tanto en la cadena de abastecimiento de productos agrícolas hacia la plaza, como las partes involucradas en la administración y población objeto de atención por la entidades distritales y gubernamentales. Adicionalmente, dentro de la identificación se relaciona los usuarios finales de la cadena, siendo estos los usuarios de las plazas, los cuales son en definitiva son los que definen el consumo de los productos que se comercializan en la plaza.

Es importante definir en el marco de esta propuesta, los criterios para establecer el nivel de poder y de interés de los involucrados.

El nivel de poder esta medido en la capacidad de influir en la toma de decisiones frente a las acciones y actividades planteadas para la consecución del objetivo general, dentro de los aspectos que determinan el nivel de poder se encuentran, capacidad adquisitiva, capacidad económica, nivel de organización en el contexto que se encuentre, influencia política, nivel de información a la que tiene acceso y esta en capacidad de aportar en la construcción de acciones, metas y actividades.

En cuanto al nivel de interés este se ve reflejado en la relación o nivel de inmersión dentro del proceso, la capacidad de aportar a la construcción y a partir de ahí definir beneficios propios o colectivos durante el proceso de planificación, ejecución y seguimiento.

*Tabla 2. Criterios de evaluación Análisis de involucrados*

Criterio	
Posición	Positiva
	Negativa
Poder	3 - Alto
	2 - Medio
	1- Bajo
Interés	3 - Alto
	2 - Medio
	1- Bajo
Tipo de interesado (Simpatizante - Aliado- Apoyo - Detractor)	Positivo
	Negativa

Tabla 3. Análisis de Involucrados

	<b>GRUPOS</b>	<b>POSICIÓN</b>	<b>PODER</b>	<b>INTERÉS</b>	<b>SIMPATIZANTE</b>	<b>ALIADO</b>	<b>APOYO</b>	<b>DETRACTOR</b>	<b>TIPO DE INTERESADO</b>
<b>1</b>	Productores agrarios- Gran escala	(+)	3	2	FALSO	VERDADERO	FALSO	FALSO	ALIADO
<b>2</b>	Productores agrarios - Pequeña escala	(+)	2	3	FALSO	VERDADERO	FALSO	FALSO	ALIADO
<b>3</b>	Asociaciones y/o Organizaciones de productores campesinos	(+)	3	2	FALSO	VERDADERO	FALSO	FALSO	ALIADO
<b>4</b>	Gremios de la producción y comercialización	(+)	3	2	VERDADERO	FALSO	FALSO	FALSO	SIMPATIZANTE
<b>5</b>	Transportadores formales asociados a gremios y o asociaciones	(+)	2	2	FALSO	VERDADERO	FALSO	FALSO	ALIADO
<b>6</b>	Transportadores informales y/o distribuidores de productos campesinos	(-)	3	1	FALSO	FALSO	FALSO	VERDADERO	DETRACTOR
<b>7</b>	Centros de abastecimiento a gran escala	(-)	2	1	VERDADERO	FALSO	FALSO	FALSO	SIMPATIZANTE
<b>8</b>	Comerciantes Plaza de Mercado Carlos E Restrepo	(+)	3	3	FALSO	VERDADERO	FALSO	FALSO	ALIADO

<b>9</b>	Mercado barriales - Fruver	(-)	2	1	VERDADERO	FALSO	FALSO	FALSO	
<b>10</b>	Grandes Centros de abastecimiento	(-)	3	1			FALSO	VERDADERO	DETRACTOR
<b>11</b>	Tenderos - comerciantes a locales	(+)	2	2	FALSO	FALSO	VERDADERO	FALSO	APOYO
<b>12</b>	Comités de políticas públicas y planes maestros	(+)	3	3	FALSO	VERDADERO	FALSO	FALSO	ALIADO
<b>13</b>	Instituciones Distritales vinculadas al abastecimiento y apoyo a políticas alimentarias IPES - Secretaria Distrital de Desarrollo	(+)	3	3	FALSO	VERDADERO	FALSO	FALSO	ALIADO
<b>14</b>	Región Administrativa de Planeación Especial - RAPE	(+)	3	3	FALSO	VERDADERO	FALSO	FALSO	ALIADO
<b>15</b>	Gobernaciones, alcaldías de municipios de la RAPE	(+)	3	3	FALSO	FALSO	VERDADERO	FALSO	APOYO
<b>16</b>	Grandes consumidores - Restaurantes, tiendas	(+)	2	3	FALSO	VERDADERO	FALSO	FALSO	ALIADO
<b>17</b>	pequeños consumidores - Hogares		2	3	FALSO	FALSO	VERDADERO	FALSO	APOYO

Fuente: Propia

Dentro de la matriz realizada para el efecto de determinar los análisis de interesados, se logra definir que los mayores interesados son los productores campesinos y los comerciantes de la plaza, dado que ellos cuentan con el poder y el interés pleno para dar viabilidad a las acciones planteadas, las actividades dentro de la cadena de valor impactan de forma directa tanto a los usuarios como a los demás actores dentro de la cadena. De igual forma, se encuentran, las entidades distritales y asociaciones e instituciones vinculadas al desarrollo aplicación y cumplimiento de las políticas públicas, estas denotan un poder interés alto, debido a que son las encargadas de promover el desarrollo de planes, proyectos o programas que beneficien a la población en general objeto de atención, dado su carácter social.

Por otro lado, se encuentran los detractores al establecimiento de propuestas que afecten la tradicional forma de abastecimiento hacia la Plaza de Mercado, entre estos actores se encuentran, los transportadores informales, los cuales participan en la intermediación de los productos agrícolas y como agentes de distribución hacia las áreas urbanas en este caso la ciudad de Bogotá.



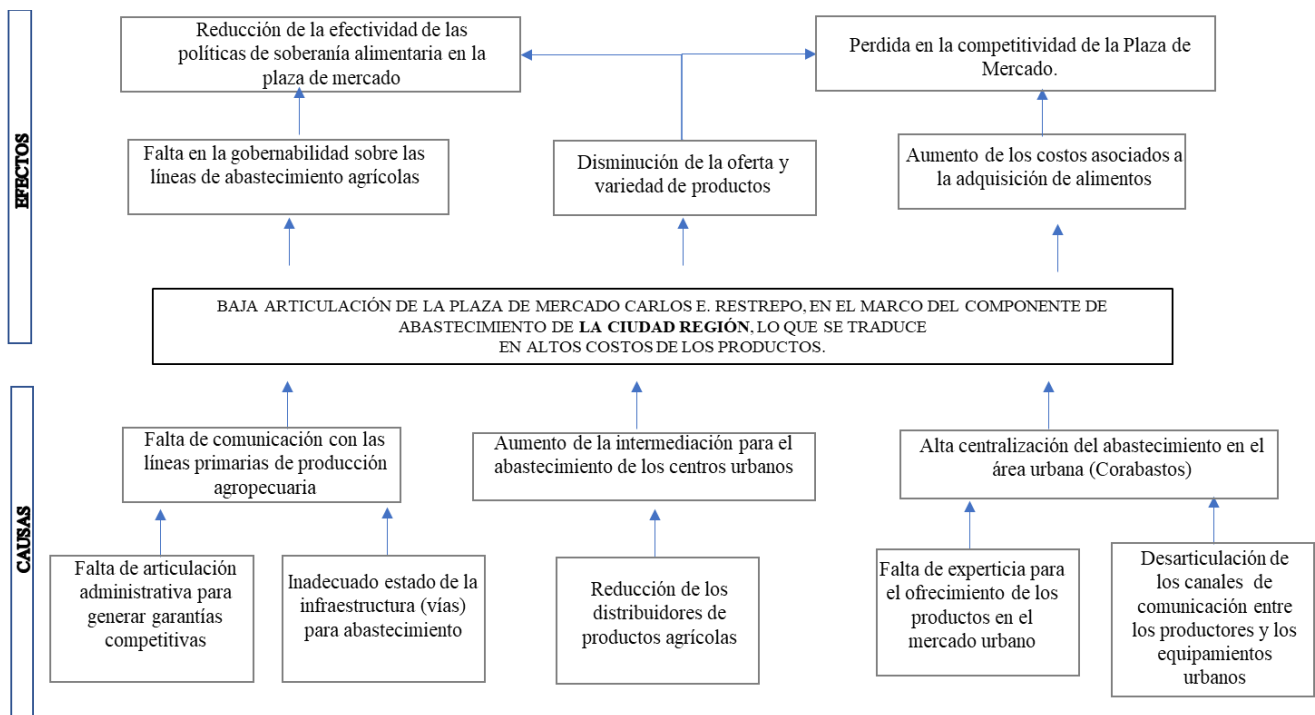
### 5.1.3 Análisis del problema

Dentro del análisis del problema se identifican diversas variables inmersas en la dinámica de la Plaza de mercado Carlos E. Restrepo, entre estas variables se encuentran:

- Estado de la infraestructura en las vías que comunican los productores agrícolas con los comerciantes
- Los métodos de distribución basados en la intermediación
- La demanda de alimentos de las zonas urbanas está ligadas a un centro de abastecimiento que acaparan la distribución del producto agrícola al interior de la ciudad, definiendo los costos de los productos.

De acuerdo con la metodología elegida, se plantea el desarrollo de un árbol de problemas donde el problema central se enmarca en la baja articulación de la plaza de mercado Carlos E. Restrepo en el marco del componente de abastecimiento de la ciudad región lo que se traduce en altos costos de los productos; esta problemática se ve reflejada en las formas de abastecimiento

Imagen 2. Árbol de problemas



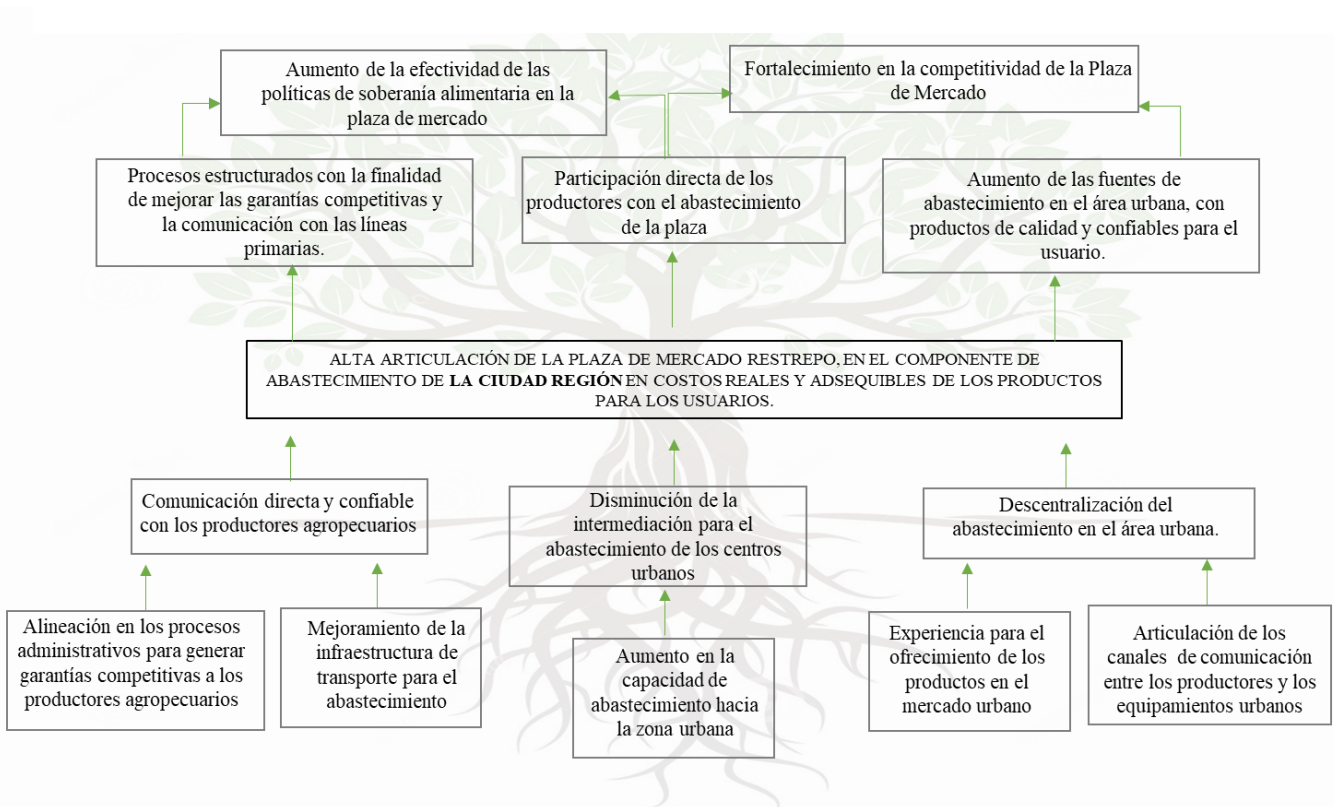
que actualmente la plaza donde el comerciante es el que define e interviene en cada uno de los eslabones de la cadena de abastecimiento, lo cual hace que la plaza no brinde a los usuarios

variedad de productos, calidad en los productos ofrecidos, precios altos de acuerdo a los valores de distribución y referencias de comercialización.

### 5.1.4 Análisis de objetivos

La situación futura de acuerdo con la problemática identificada busca disminuir los impactos generados y que afectan los precios de adquisición de los productos agrícolas ofertados, para permitir que los consumidores finales no sean los mayores afectados llevando consigo los costos asociados a la distribución, transporte, adquisición, exhibición y comercialización.

Imagen 3. Árbol de objetivos



Fuente: Propia

A partir del análisis de objetivos se puede determinar el objetivo general de la propuesta a fin de que:

- Se genere articulación de la plaza con la plataforma establecida por la región administrativa de planeación Especial.
- Se permita mejorar la integración de la plaza dentro de las metas establecidas en el plan maestro de abastecimiento y la política pública alimentaria de la ciudad de Bogotá D.C.
- Abaratar costos para los usuarios finales.
- 

#### 5.1.5 Identificación de alternativas de solución

Con el propósito de identificar las alternativas de solución acordes a la problemática identificada y alcanzar el objetivo propuesto, se definieron los medios y las posibles acciones. Se realiza una calificación para determinar la importancia de las acciones establecidas evaluando su pertinencia y viabilidad; lo anterior, a fin de establecer la relación de la acción con el medio y como esta contribuye a su cumplimiento. La escala de calificación esta establecida de la siguiente manera:

*Tabla 4. Escala de valoración acciones y medio.*

<b>NIVEL DE INCIDENCIA ACCIÓN/MEDIO</b>	
<b>0</b>	Nada
<b>1</b>	Poco
<b>2</b>	Algo
<b>3</b>	Mucho

Tabla 2. Acciones y medios - Alternativas

Tabla 5. Acciones y medios - Alternativas

<b>ACCIONES / MEDIOS</b>		<b>Costos de financiación o inversión</b>	<b>Disminución de costos de distribución</b>	<b>Fortalecer procesos de organización de productores</b>	<b>interés en la inversión público privada</b>	<b>Promoción de asociatividad ciudad región</b>	<b>Incentivo a producciones limpias</b>	<b>inversión para disminución de costos de comercialización</b>	<b>Mejora de precios a usuarios finales</b>	<b>TOTAL</b>
<b>1</b>	Establecer acuerdos con los representantes de los productores pertenecientes a la región Central para el abastecimiento de productos agrícolas	2	3	3	3	3	0	3	2	19
<b>2</b>	Socializar con las comerciantes alternativas de abastecimiento de productos a menores costos	3	3	1	3	2	0	2	3	17
<b>3</b>	Caracterizar la demanda de productos y los costos asociadas a su adquisición por el consumidor final	2	2	2	3	2	0	3	2	16
<b>4</b>	Brindar alternativas a los usuarios para la adquisición de productos agrícolas y/o procesados	2	3	3	3	2	2	3	3	21
<b>5</b>	Implementar campañas de promoción de productos autóctonos reconociendo su fuente.	2	1	0	2	2	2	2	2	13
<b>6</b>	Desarrollar procesos que permitan mejorar la oferta y la demanda vinculada a canales de negociación como mercados campesinos, institucionalización de eventos, impulso de microeconomías.	3	3	2	3	2	2	3	3	21

7	Brindar acompañamiento al comerciante frente a su forma de abastecimiento y las limitantes frente al mismo	2	3	1	0	3	3	2	2	16
8	Generar alianzas estratégicas con entidades públicas y privadas para facilitar los procesos organizativos de los productores	3	3	2	3	2	1	2	1	17
9	Invertir en la mejora de la infraestructura potenciando la logística de acopio y conservación de los productos objeto de comercialización	3	3	1	2	2	3	3	3	20
10	Identificar los factores dentro de la cadena de abastecimiento que impacta el valor final de los productos ofertados en la plaza de mercado.	3	3	1	3	3	2	3	3	21
11	Capacitar la utilización del uso de herramientas tecnológicas para el proceso de abastecimiento para el acceso a la información, comercio digital, entre otros)	2	2	1	2	3	3	2	1	16
12	Aplicar las estrategias definidas la política pública de Seguridad Alimentaria y Nutricional, en torno a fortalecer los centros de abastecimiento	3	2	2	2	3	1	3	3	19
13	Conformar y capacitar equipos en función al fortalecimiento institucional para la implementación de la política Pública de Seguridad Alimentaria	2	3	1	2	3	2	2	2	17
										17,9230769

Fuente: Propia

Definiendo las alternativas que mas se adecuan a la solución opita, se promedia y se define la relevancia de las acciones será de las alternativas que sean iguales o mayores a 18 puntos. Dentro de esta condición se encuentra un primer grupo teniendo que estas contribuyen significativamente al alcance de los medios identificados. De igual forma las acciones que se encuentran por debajo del promedio, aportan de alguna forma al logro de los medios sin embargo estas alternativas desvían el alcance del objetivo general.

*Tabla 6. Alternativas*

		<b>ACCIONES</b>
<b>ALTERNATIVA 1</b>	Implementar acciones calificadas sobre los 18 puntos, a fin de potenciar las acciones con mayor contribución a la consecución del objetivo general	1-4-6-9-10-12
<b>ALTERNATIVA 2</b>	Implementar todas las acciones priorizando las calificadas sobre los 18 puntos, a fin de contribuir la consecución del objetivo general	

Fuente: Propia

Tabla 7. Prelación de alternativas

	Magnitud de la inversión	Beneficio de la población objetivo	Riesgo social	Apoyo Institucional	Ambiente político	Impacto ambiental	Recursos financieros	Contribución al objetivo general	Total
<b>ALTERNATIVA 1</b>	3	4	4	5	5	3	4	5	33
<b>ALTERNATIVA 2</b>	5	3	5	3	5	3	5	3	32

Fuente: Propia

Dentro de la valoración de las alternativas se evalúan criterios de ponderación dentro de los cuales se definen los siguientes:

- Magnitud de la inversión
- Beneficio población objetivo
- Riesgo social
- Apoyo institucional
- Ambiente político
- Impacto Ambiental
- Recursos financieros
- Contribución al objetivo general

Tabla 4. Aplicación criterios de alternativas

La alternativa No. 1 define la implementación de las acciones calificadas sobre 18 puntos a fin de potenciar las acciones que aportan a la consecución del objetivo general, es la alternativa mayor calificada, frente a la alternativa No. 2 la cual define implementar todas las alternativas priorizando las calificadas sobre 18 puntos. Frente a la primera alternativa se evidencia que esta implica una menor inversión frente la segunda, debido a que las estrategias que enmarcan las acciones puntuales dirigidas a la población objetivo, en este caso lo usuarios finales de la plaza de

mercado. Lo anterior, se relaciona a los criterios de Magnitud de la inversión y recursos financieros.

En cuanto a los criterios relacionados con el apoyo institucional y ambiente político, la alternativa No. 1 es la mayor puntuada, debido a que esta incluye la participación de diferentes actores políticos y administrativos que permiten la viabilidad de las acciones planteadas dentro de las estructuras administrativas definidas en el estado en torno al abastecimiento y la aplicación de políticas públicas.

La alternativa No. 2 de acuerdo a la clasificación asignada, demanda un alto riesgo social debido a que al ser mas acciones esta involucran mas partes interesadas, mas actores que de alguna forma pueden tener mas niveles de incidencia en torno al cumplimiento del objetivo general, es importante para el proyecto que el alcance del objetivo se centre en la población objeto establecida, estos serían los usuarios finales de la plaza de mercado y que la accione establecidas propendan a mejorar las condiciones y los precios en los que estos participan en la cadena de abastecimiento, distribución y comercialización, siendo los usuarios finales los que tiene que asumir indirectamente los costos asociados a las cadenas mencionadas.

Por lo expresado, se define que la mejor alternativa para la consecución del objetivo es la alternativa No. 1, por ser una alternativa mas concreta permite que las acciones que la integran aborden de forma mas precisa el objetivo a alcanzar, todas ella vinculadas a potencial la oferta y la demanda, aspectos que impactan el valor final y además de ello condiciones que afectan de forma negativa la seguridad alimentaria de la población.

## **5.2 Descripción del proyecto**

Con el propósito de dar una posible solución a la problemática identificada como *baja articulación de la plaza de mercado Carlos E. Restrepo, en el marco del componente de abastecimiento de la ciudad región, lo que se traduce en altos costos de los productos.*



Tabla 8. Componentes, medios del proyecto

COMPONENTE 1	No.	MEDIOS	DESCRIPCIÓN
	1	Costos de financiación o inversión	Buscar por medio de beneficios de financiación e inversión, brindar opciones como la posibilidad de mejorar los materiales y equipos de los productores agrícolas; también la obtención de materias primas a menores costos; además ofrecer beneficios en cuanto a la obtención de créditos y devolución de intereses que puedan ser invertidos por los productores en sus cosechas
	2	Promoción de asociatividad ciudad región	Debido a las condiciones urbanas de la ciudad de Bogotá, donde la mayoría del abastecimiento proviene de zonas ubicadas en la región central del país, es importante que las redes viales cuenten con características óptimas de operación y funcionabilidad. Las administraciones de orden distrital, municipal y departamental deben promover proyectos que permitan invertir en el mejoramiento de vías, generando que el transporte de los productos sea más accesibles promoviendo la variedad y la calidad.
	3	Fortalecer procesos de organización de productores	Se hace necesario que los productores puedan obtener beneficios por la asociación, que les permitan ser caracterizados a fin de focalizar planes y programas que permitan mejorar actividades de producción. Aquí se hace importante la participación de la RAPE y de las administraciones tanto municipales como departamentales, a fin de que estas focalicen esfuerzos para que los productos lleguen a mejores precios y en óptimas condiciones a las plazas de mercado.

<b>COMPONENTE 2</b>	<b>4</b>	interés de la inversión pública y privada	<p>Las alianzas estratégicas como entre la RAPE y el Instituto para la Economía Social y la destinación de recursos para mejorar las condiciones de los productores y los comerciantes de la plaza de mercado seleccionada, permite que se impacte de forma positiva los precios en los que se están distribuyendo y comercializando los productos agrícolas.</p> <p>Es necesario que la articulación entre entidades se centre en mejorar aspectos concernientes al cumplimiento de metas y planes establecidos en políticas públicas a fin de garantizar el bienestar general de la población objetivo.</p>
	<b>5</b>	Disminución de costos de distribución	<p>Establecer un proceso liderado por la RAPE, donde se defina un proveedor que permita la distribución directa de los productos agrícolas hacia los comerciantes de la plaza de acuerdo a la cadena de productos. La disminución de los costos de distribución obedece a los costos que representa la intermediación como canal actual para la distribución de los productos asociado a los pagos que los productores deben hacer para permitir que sus productos sean comercializados en áreas urbanas</p>
	<b>6</b>	inversión para disminución de costos de comercialización	<p>Es importante que las alianzas estratégicas entre las entidades interesadas dinamicen el comercio de productos provenientes de la región central a fin de que se las comercialización por parte de los locatarios de la plaza de mercado, puedan tener un contacto directo con los productores y adquirir a precios más económicos que les permita tener ganancias y así mismos los usuarios finales puedan adquirir a costos accesibles los productos que requieren en cada uno de los hogares. Actualmente gran parte de los comerciantes de la</p>

			plaza adquieren sus productos de la central de abastecimiento Corabastos, la cual centraliza la comercialización de productos agrícolas en la ciudad.
	7	Mejora de precios a usuarios finales	Mejorando las condiciones de producción agrícola, incentivando el cambio de los modelos de distribución, promoviendo la atención de las administraciones sobre el mejoramiento de infraestructura vial, exponiendo la importancia de comercializar productos provenientes de la región central; actividades que en últimas se verán reflejados en últimas en los precios que cancelan los usuarios de la plaza de mercado.

*Fuente: Propia*

*Tabla 9. Relación acción medios*

	No.	MEDIOS	ACCIONES	
	<b>COMPONENTE 1</b>	1	Costos de financiación o inversión	1
2				Desarrollar procesos que permitan mejorar la oferta y la demanda vinculada a canales de negociación como mercados campesinos, institucionalización de eventos, impulso de microeconomías.
2		Promoción de asociatividad ciudad región	3	Definir mesas de trabajo con las administraciones municipales y departamentales para conocer la disponibilidad de recursos en cuanto al mejoramiento de infraestructura vial y de conectividad entre productores y áreas urbanas.

<b>COMPONENTE 2</b>	<b>3</b>	Fortalecer procesos de organización de productores	<b>4</b>	Dar asesorías a las agremiaciones de productores a fin de que conozcan los beneficios en cuanto a la comercialización directa de sus productos.
			<b>5</b>	Establecer acuerdos con los representantes de los productores pertenecientes a la región Central para el abastecimiento de productos agrícolas
	<b>4</b>	interés de la inversión publico privada	<b>6</b>	Establecer un comité de seguimiento frente a las estrategias definidas, como actividades de acompañamiento, procesos de contratación y alianzas con entidades en el marco de la articulación de la plaza de mercado con la región central.
			<b>7</b>	Invertir en la mejora de la infraestructura potenciando la logística de acopio y conservación de los productos objeto de comercialización
	<b>5</b>	Disminución de costos de distribución	<b>8</b>	Identificar los factores dentro de la cadena de abastecimiento que impacta el valor final de los productos ofertados en la plaza de mercado.
			<b>9</b>	Desarrollar un proceso de contratación donde se permita la distribución directa entre los productores agrícolas y los comerciantes de la plaza se mercado
<b>10</b>			Generar una red de contacto entre los productores y los comerciantes de la plaza a fin de que de que puedan contar con el contacto directo para el abastecimiento de sus locales en los tiempos requeridos y de acuerdo a la disponibilidad.	
<b>6</b>	inversión para disminución de costos de comercialización	<b>11</b>	Aplicar las estrategias definidas la política pública de Seguridad Alimentaria y Nutricional, en torno a fortalecer los centros de abastecimiento	

	7	Mejora de precios a usuarios finales	12	Hacer un seguimiento mensual a los incrementos de los precios de acuerdo con los precios de oferta y demanda de los productos.
			13	Brindar alternativas a los usuarios para la adquisición de productos agrícolas y/o procesados

*Fuente: Propia*

Las acciones planteadas están en el marco de las estrategias definidas en la articulación ciudad- región propuesta por la RAPE y donde se establece como aliado indispensable las entidades de orden distrital que administran los equipamientos de abastecimiento en la ciudad, para este caso el IPES. Como parte de la alternativa de solución de definida para el desarrollo de los proyectos las acciones contempladas, se consideran las más apropiadas a fin de que la Plaza de mercado se articule a las dinámicas de abastecimiento de la región central.

Tabla 10. Matriz de Marco Lógico

	<b>OBJETIVO</b>	<b>INDICADOR-META</b>		<b>MEDIO DE VERIFICACIÓN</b>	<b>SUPUESTO</b>
<b>FIN</b>	Se ha aumentado la efectividad en la aplicación de la política pública de soberanía alimentaria a través de la mejora en la competitividad de la plaza de mercado Carlos E Restrepo	Porcentaje de mejoramiento de la competitividad de la Plaza de mercado	Mejorar en un 30% la competitividad de la plaza de mercado	Informes mensuales de reporte de ventas y análisis de la comercialización de productos	Mejorar la situación de la plaza de mercado haciendo la competitiva en precios y calidad además de que se permita el acceso a alimentos a la población beneficiaria a nivel local y distrital en el marco de lo establecido en la política pública de soberanía alimentaria.
<b>PRÓPOSITO</b>	Se ha generado la articulación de la plaza al componente de abastecimiento definido por la RAPE con el propósito de reflejar costos reales y asequibles para los usuarios	Porcentaje de comerciantes vinculados al abastecimiento de productos provenientes de la región central	Vinculación del 100% comerciantes	Registros de vinculación Informe de Seguimiento del estado de vinculación	Disminución de los precios finales de los productos comercializados en la plaza de mercado, debido al mejoramiento de las cadenas de distribución de los productos provenientes de la región central
<b>COMPONENTES</b>	1. Se mejoran las condiciones de producción de los campesinos productores de la región central a fin de que se reduzcan los riesgos asociados a	Porcentaje de productores campesinos vinculados a incentivos y beneficios en pro de la mejora de sus productos	De los productores identificados se establece que 50% puedan mejorar las condiciones de producción agrícola	Caracterización de productores beneficiarios de programas de financiación e incentivos para la mejora de sus producciones	A través de la articulación de los actores de la línea de abastecimiento, la distribución y la comercialización de los productos hacia los equipamientos destinados para la

	los procesos de cultivo y cosecha				prestación de servicios de abastecimiento, podrían cambiar las dinámicas que agregan costos a los usuarios finales, evitando así riesgos como inseguridad alimentaria y falta de accesibilidad a una alimentación completa en cada uno de los hogares urbanos.
	2. Se busca incentivar la comercialización de productos de la región central a fin de que los comerciantes de las plazas permitan abastecerse de productos provenientes de la región central	Numero de comerciantes de la plaza de mercado vinculados a la cadena de abastecimiento directa con productos provenientes de la región central	Total, de comerciantes vinculados a la cadena de abastecimiento propuesta	Registro de comerciantes adscritos Informe de productos distribuidos provenientes de la región central	
<b>ACTIVIDADES</b>	Establecer comités de trabajo con ayuda de la RAPE para brindar garantías competitivas a los productores agropecuarios	Compromisos cumplidos de acuerdo con los establecidos en los comités de trabajo.	Cumplimiento de garantías y compromisos establecidos para mejorar las condiciones de competitividad de los productores agrícolas	Actas de reunión Informes de ejecución de actividades en el marco de los compromisos establecidos	La articulación entre entidades públicas con el propósito de hacer efectivas cada una de las metas establecidas permitir que se genere inversión en materia del abastecimiento hacia los centros urbanos y con ello garantizar la seguridad alimentaria en la ciudad a través de los equipamientos destinados para el abastecimiento.
	Establecer acuerdos con administraciones municipales y departamentales para el mejoramiento de vías de conexión urbanas y rurales	mejoramiento y rehabilitación de infraestructura vial inmersa en el proceso de distribución	De acuerdo con los compromisos que se establezcan con las administraciones departamentales, municipales y distritales.	Procesos de contratación, ejecución contractual, informes de avances, informes de entregas	

		de productos hacia la ciudad			
	Crear plataforma de comunicación entre los productores y comerciantes de la plaza de mercado	Porcentaje de Comerciantes vinculados a la plataforma que permita establecer contactos para el abastecimiento	Vincular en un 100% los comerciantes a la plataforma de comunicación.	Obtención de informes mensuales Registros de vinculación	

Tabla 11. Recursos financieros proyectados

<b>Actividad No. 1</b> Establecer comités de trabajo con ayuda de la RAPE para brindar garantías competitivas a los productores agropecuarios					
<b>Componente Financiero</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	
<b>Comunicaciones</b>	\$ 7.000.000	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000	\$ 3.000.000	
<b>Logística</b>	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	
<b>Talento Humano</b>	\$ 136.000.000	\$ 73.000.000	\$ 73.000.000	\$ 40.000.000	
<b>TOTAL, PERIODO</b>	\$ 148.000.000	\$ 88.000.000	\$ 88.000.000	\$ 48.000.000	\$ 372.000.000
<b>Actividad No.2</b> Establecer acuerdos con administraciones municipales y departamentales para el mejoramiento de vías de conexión urbanas y rurales					
<b>Componente Financiero</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	
<b>Comunicaciones</b>	\$ 7.000.000	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000	\$ 3.000.000	



<b>logística</b>	\$ 7.000.000	\$ 7.000.000	\$ 7.000.000	\$ 7.000.000	
<b>Talento Humano</b>	\$ 66.000.000	\$ 66.000.000	\$ 66.000.000	\$ 40.000.000	
<b>TOTAL, PERIODO</b>	\$ 80.000.000	\$ 83.000.000	\$ 83.000.000	\$ 50.000.000	\$ 296.000.000
<b>Actividad No. 3</b> Crear plataforma de comunicación entre los productores y comerciantes de la plaza de mercado					
<b>Componente Financiero</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	
<b>Comunicaciones</b>	\$ 15.000.000	\$ 15.000.000	\$ 15.000.000	\$ 5.000.000	
<b>logística</b>	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	
<b>Talento Humano</b>	\$ 139.000.000	\$ 87.000.000	\$ 87.000.000	\$ 61.000.000	
<b>Desarrollo de producto tecnológico</b>	\$ 300.000.000	\$ 100.000.000	\$ -	\$ -	
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>	\$ 459.000.000	\$ 207.000.000	\$ 107.000.000	\$ 71.000.000	\$ 844.000.000
<b>TOTAL DESARROLLO DE ACTIVIDADES</b>					\$ 1.512.000.000

De acuerdo con lo establecido en la tabla No. 12, se proyecta una inversión de alrededor de \$1.512.000.000 con relación a la ejecución de las actividades propuestas en virtud de mejorar la problemática identificada.

En cuanto a la financiación del proyecto se espera contar con recursos de entidades como el Instituto Para La Economía Social vinculados a los proyectos para la gestión de alianzas estratégicas con actores públicos y privados, productores campesinos de la Región Central y proyectos como el desarrollo de plataformas de conectividad y en un sistema de información sobre la oferta pública de abastecimiento, referente para Bogotá, en el marco de las actividades planteadas a fin de Incrementar la participación de las Plazas de Mercado Distritales en la oferta pública del Abastecimiento alimentario y la oferta pública turística de Bogotá - Región.

### 5.3 Técnicas de recolección

#### 5.3.1 Revisión documental

Dentro de la investigación se realizó la recopilación de información de fuentes, consulta bibliográfica, informes pormenorizados, bibliografía web que permiten hacer un barrido del estado del arte de la propuesta a plantear.

En la investigación documental se revisó información procedente del Instituto para la economía social, debido a que esta entidad cuenta con la administración de las plazas de mercado distritales entre estas la Plaza de Mercado Carlos E. Restrepo. La información fue obtenida mediante indagación de recursos electrónicos, aportes de algunos servidores públicos frente a las actividades y relación de antecedentes que se han realizado en torno a la temática expuesta y del actual funcionamiento en este caso del equipamiento donde se efectúan las actividades de comercialización

#### 5.3.2 Entrevistas

Dentro del desarrollo de estructuró la aplicación de Entrevistas de profundidad: las entrevistas de profundidad implican hacer preguntas, escuchar y registrar las respuestas y después, hacer otras preguntas que amplíen un tema en particular. Las preguntas son abiertas y los entrevistados deben expresar sus percepciones con sus propias palabras. (Cadena-Iñiguez, y otros, 2017)

Se aplicaron entrevistas algunos comerciantes de la plaza de mercado, usuarios y representación de la administración del equipamiento, a fin de obtener información primaria frente a las condiciones de abastecimiento y comercialización de productos agrícolas.

Dentro de la estructura de las entrevistas se contempló que fuera de forma estructurada donde se indagará puntualmente sobre aspectos como:

- Tipo de comercio
- Productos agrícolas que comercializa
- Procedencia de los productos
- Ganancias obtenidas
- Calidad de los productos ofertados

- Variedad de productos.

La anterior información permitió conocer de primera mano las formas de abastecimiento de los comerciantes de la plaza mercado; adicionalmente definir la procedencia de los productos comercializados en la plaza de mercado.

Como parte de las entrevistas realizadas, se realizaron a algunos usuarios de la plaza de mercado dentro de la cual se proyectaron preguntas que permitieran conocer su percepción frente a el valor de los productos, la calidad, oferta y variedad de los productos que hacen parte de los insumos diarios de la canasta familiar.

## **6. Recolección y procesamiento de datos**

### **6.1 Entrevistas**

Para las entrevistas realizadas a los comerciantes se tomo una muestra representativa del 10% de los 58 puestos de verduras existentes en la plaza de mercado, es decir que se entrevistaron vía telefónica a seis personas comerciantes de la plaza de mercado.

Dentro de las entrevistas generadas se obtuvo la siguiente relación de información:

Tabla 12, Entrevistas realizadas a comerciantes PDM Restrepo

ENTREVISTA		No. 1	No. 2	No. 3	No. 4	No. 5	No. 6
NOMBRE COMERCIANTE							
PREGUNTAS							
1.	¿Que tipo de productos comercializa en puesto que tiene en la plaza de mercado?	Frutas, verduras, Hortalizas, papa, tubérculos en general	Frutas	Verduras Hortalizas y frutas	Tubérculos, plátano	Frutas, verduras, papa, tubérculos	Verduras y frutas
2.	¿Como abastece su puesto de mercado?	De Corabastos obtengo la papa y los tubérculos, las frutas de las fincas de mi familia y las hortalizas de un proveedor de hace muchos años	De Corabastos	Las Hortalizas las conseguimos de la finca de mis padres y las frutas y demás verduras en Corabastos, madrugamos a buscarlas.	La papa y la yuca un conocido que saca el producido de la tierra de donde soy yo y mi familia y el plátano lo busco en Corabastos	Las frutas y verduras las tenemos de las fincas del pueblo de dónde vengo y la papa y la yuca de Corabastos	Vamos a Corabastos, allá tenemos un familiar que las trae de diferente parte de Cundinamarca y no las deja barata.
3.	¿Es costoso para usted adquirir los productos que comercializa? ¿Por qué?	Si, es algo costoso y más ahora con lo de la pandemia, muchos productos no los compro a lo mismo y me toca a veces subirle más que todo a las frutas.	A veces porque depende la temporada hay productos que se ponen más caros.	Si, porque se pone caro en Corabastos y nos toca rebuscarnos con otras personas que vendan la misma calidad, pero lo	A veces cuando las cosechas salen malas y no llega el producto, nos toca buscar conocidos y venden para ganar también	Si, más que todo las verduras porque por el invierno siempre se afectan, y también las frutas porque siempre	Si, porque, aunque sea familia ellos tienen que ganar también y pues traer la mercancía no es barato.

				venden caro para aprovechar.		queremos vender productos de buena calidad a los clientes de confianza y para otros también vuelvan	
4.	¿Qué aspectos influyen en la calidad de los productos que usted vende?	Pues las lluvias, el invierno, cuando hace mucho sol también.	La lluvia más que todo y las temporadas secas también, como todo en extremo es malo.	Las heladas con las hortalizas y también los paros y las citas hacen que se maltraten más que todo las frutas.	Las temporadas invernales porque donde es mi familia cambia mucho el clima y afecta el cultivo de plátano, aunque ese aguanta más.	Como los transportan digo yo porque aceces si no los ubican bien por el movimiento del carro y las frutas no llegan bien, eso por el lado de las frutas que son más delicadas	Las lluvias, las heladas y las sequias todo puede afectar.
5.	¿Considera que la variedad de los productos influye en la obtención de ganancias para su puesto?	Si mucho entre más pueda ofrecer mejor.	Claro, pero todo depende de que se venda porque si el cliente no lo quiere sería una pérdida para mi negocio.	No mucho yo siempre vendo lo que traigo acá y casi nunca me preguntan por productos raros.	No, mi negocio es solo de los productos que tengo exhibidos y los clientes no preguntan por más.	Si. La gente que le vendo le gusta lo que vendo porque siempre ve variedad de futas y verduras frescas.	Si es importante si uno puede mantenerlos y se venden si es importante.

De la anterior información se evidencia que gran parte de los comerciantes adquieren sus productos de la central mayorista – Corabastos, siendo este la principal fuente de abastecimiento para los equipamientos locales como lo es la Plaza de Mercado Carlos E Restrepo. Existen fuente de abastecimiento secundarias correspondientes a negocios familiares, fincas o parcelas que producen productos sujetos de comercialización en los puestos, sin embargo, estos de alguna forma se ven afectados en cuanto a la logística del transporte de los productos.

## 6.2 Estudios de mercado

### 6.2.1 Tipología del bien o servicio del proyecto

#### Demanda Derivada:

Al proponer una ruta de abastecimiento para la plaza de Restrepo, la tipología del servicio del proyecto se enmarca en la definición de la demanda derivada, la cual se entiende como la demanda que surge por la existencia de una demanda convencional o indirecta a consecuencia de una directa sea de un producto o un servicio. En ese orden de ideas, la demanda derivada se convierte en un factor de gran importancia para la cadena de suministro, que es foco de atención del servicio a platear.

La actual cadena de suministro en la ciudad de Bogotá según el Documento de diagnóstico e identificación de factores estratégicos de la Seguridad Alimentaria y Nutricional en Bogotá (OBSSAN, 2018) menciona que la cadena de suministro la “integra las tiendas de barrio, las plazas de mercado mayoristas, minoristas, plazas satélites y el sector minorista informal, espacios ubicados en las grandes ciudades donde venden la producción, comerciantes de las centrales de abastecimiento, comerciantes regionales y agricultores medianos. Este tipo de modelo atiende a consumidores durante toda la semana y ofrecen posibilidades de almacenamiento, los consumidores pueden ser de tipo institucional pequeño, minoristas de barrio y amas de casa”, en ese sentido, la demanda de productos agrícolas está vinculada indirectamente a la forma de abastecimiento desde el productor hacia cada uno de los eslabones que hacen parte del modelo de abastecimiento de la ciudad.

### 6.2.2 Situación del sector

- Estado de la plaza en relación con su contexto

Actualmente las plazas distritales de mercado son por lo general grandes espacios en donde es posible comprar verduras, frutas, lácteos, carnes, granos, etc., a un excelente precio y de buena calidad y lo mejor es que se puede negociar en muchos de los casos las compras directamente con los productores, pues la relación entre el comprador y el vendedor se vuelve casi una amistad. (IPES, 2019)

Se toma como referencia se toma el comparativo de precios realizado por IPES donde se evidencia la relación de precios en el contexto en donde se implanta la plaza de mercado.

*Imagen 4. Comparativo precios productos Plaza de Mercado. Fuente. IPES (2019)*

PRODUCTO	PROMEDIO PLAZA	PROMEDIO ENTORNO	DIFERENCIA PRECIOS (\$)	DIFERENCIA PRECIOS
Carne de res, Chatas (libra)	\$ 10.000	\$ 10.500	\$ (500)	-5%
Pechuga de Pollo (libra)	\$ 4.540	\$ 4.700	\$ (160)	-3%
Pescado, Mojarra (libra)	\$ 5.313	\$ 6.000	\$ (688)	-11%
Lomo de Cerdo (libra)	\$ 7.400	\$ 7.680	\$ (280)	-4%
Leche Entera (litro)	\$ 3.000	\$ 2.980	\$ 20	1%
Queso Campesino (libra)	\$ 5.000	\$ 5.900	\$ (900)	-15%
Huevos AA (unidad)	\$ 425	\$ 360	\$ 65	18%
Papa Pastusa (libra)	\$ 800	\$ 1.060	\$ (260)	-25%
Papa Criolla (libra)	\$ 2.100	\$ 1.740	\$ 360	21%
Yuca (libra)	\$ 1.400	\$ 1.360	\$ 40	3%
Papaya (libra)	\$ 1.708	\$ 1.960	\$ (252)	-13%
Bananos (unidad)	\$ 350	\$ 320	\$ 30	9%
Naranjas Valencia (unidad)	\$ 408	\$ 380	\$ 28	7%
Platano verde (libra)	\$ 1.329	\$ 1.630	\$ (301)	-18%
Platano maduro (libra)	\$ 1.364	\$ 1.780	\$ (416)	-23%
Cebolla Larga (libra)	\$ 1.368	\$ 1.540	\$ (172)	-11%
Tomate Chonto (libra)	\$ 1.500	\$ 1.460	\$ 40	3%
Zanahoria (libra)	\$ 1.121	\$ 1.540	\$ (419)	-27%
Arroz (libra)	\$ 1.560	\$ 1.500	\$ 60	4%
Pasta (libra)	\$ 1.560	\$ 1.820	\$ (260)	-14%
Frijol (libra)	\$ 4.225	\$ 4.740	\$ (515)	-11%
Lentejas (libra)	\$ 1.800	\$ 1.540	\$ 260	17%
Aceite de soya (litro)	\$ 5.250	\$ 5.960	\$ (710)	-12%
Azucar (libra)	\$ 1.440	\$ 1.580	\$ (140)	-9%
Sal (libra)	\$ 1.250	\$ 640	\$ 610	95%
Café (libra)	\$ 8.625	\$ 8.380	\$ 245	3%
Chocolate (libra)	\$ 4.200	\$ 5.340	\$ (1.140)	-21%
Panela (unidad)	\$ 1.675	\$ 1.280	\$ 395	31%
Harina de trigo (libra)	\$ 1.300	\$ 1.240	\$ 60	5%

Fuente: (IPES, 2019)



Imagen 5 Tabla comparativa precios en plazas de mercado

NOMBRE DE LA PLAZA DE MERCADO	LOCALIDAD	Papa Pastusa (libra)	Papa Criolla (libra)	Yuca (libra)	Papaya (libra)	Bananos (unidad)	Plátano verde (libra)	Cebolla Larga (libra)	Zanahoria (libra)
Restrepo	ANTONIO NARIÑO	\$ 800	\$ 2.100	\$ 1.400	\$ 1.708	\$ 350	\$ 1.329	\$ 1.368	\$ 1.121
Santander	ANTONIO NARIÑO	\$ 900	\$ 1.200	\$ 1.200	\$ 1.267	\$ 300	\$ 1.500	\$ 1.429	\$ 1.143
Kennedy	KENNEDY	\$ 875	\$ 1.750	\$ 1.175	\$ 1.300	\$ 233	\$ 1.463	\$ 1.630	\$ 786
Perseverancia	SANTA FE				\$ 1.425	\$ 325	\$ 1.580	\$ 1.900	\$ 1.100
20 de Julio	SAN CRISTOBAL	\$ 943	\$ 1.571	\$ 1.200	\$ 1.600	\$ 310	\$ 1.417	\$ 1.667	\$ 929
Quirigua	ENGATIVA	\$ 800	\$ 1.625	\$ 775	\$ 1.550	\$ 313	\$ 1.442	\$ 1.391	\$ 1.218
Fontibón	FONTIBON				\$ 1.429	\$ 281	\$ 1.592	\$ 1.538	\$ 1.385
Ferias	ENGATIVA	\$ 1.020	\$ 2.050	\$ 1.792	\$ 1.418	\$ 343	\$ 1.573	\$ 1.538	\$ 1.192
7 de agosto	BARRIOS UNIDOS	\$ 800	\$ 1.900	\$ 1.550	\$ 1.525	\$ 363	\$ 1.743	\$ 1.533	\$ 1.175
Trinidad Galán	PUENTE ARANDA	\$ 800	\$ 1.500		\$ 1.280	\$ 340	\$ 1.450	\$ 1.622	\$ 1.000
Cruces	SANTA FE	\$ 880	\$ 1.625	\$ 1.000	\$ 1.300	\$ 260	\$ 1.280	\$ 1.280	\$ 580
El Carmen	TUNJUELITO	\$ 650	\$ 1.500	\$ 900	\$ 1.000	\$ 250	\$ 1.325	\$ 925	\$ 875
San Carlos	TUNJUELITO	\$ 900	\$ 1.750	\$ 1.000			\$ 2.000	\$ 1.000	\$ 1.000
San Benito	TUNJUELITO	\$ 867	\$ 1.233	\$ 1.467	\$ 2.000	\$ 200	\$ 1.933	\$ 1.500	\$ 800
Concordia	LA CANDELARIA	\$ 1.000	\$ 2.000	\$ 1.500	\$ 1.000	\$ 300	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 800
Samper Mendoza	MARTIRES	\$ 933	\$ 2.000	\$ 1.500	\$ 1.300	\$ 300	\$ 1.533	\$ 2.000	\$ 850
12 de octubre	BARRIOS UNIDOS	\$ 786	\$ 2.083	\$ 1.386	\$ 1.471	\$ 340	\$ 1.513	\$ 1.050	\$ 1.013
Luceros	CIUDAD BOLIVAR	\$ 700	\$ 1.000	\$ 1.000			\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000

Fuente: (IPES, 2019) editado por los autores.

Con relación a la información presentada, se evidencia que la plaza de mercado Carlos E Restrepo, a pesar de que maneja precios bajos en el contexto que se implanta, dentro de la red de plazas de abastecimiento sus precios con respecto a los productos comparados presentan valores más altos.

- Corabastos

Corabastos pertenece a una red logística de al menos 13 centrales mayoristas, entre las que aparecen la Central Mayorista de Antioquia (CMA), la Central de Abastos del Caribe (Granabastos) y la Central de Abastos del Valle del Cauca (Cavasa), que comercializan 29.830 toneladas de alimentos cada día, correspondientes a 52% de la producción nacional. Además, se estima que, en conjunto, generan 47.000 empleos y ventas por \$59.000 millones. Esos volúmenes no solo los han convertido en epicentro de la distribución, sino también de la generación de los precios. (Republica, 2019)

Utilizando la información del Sistema de Información de Precios del Sector Agropecuario SIPSA, cuyo punto de recolección es la plaza de Corabastos, se puede tener conocimiento del abastecimiento de la ciudad en términos de alimentos frescos, frutas, verduras y tubérculos, además de productos procesados.

Según la información de SIPSA, a Corabastos ingresaron un millón 779 mil toneladas de alimentos en 2014, de los cuales, el 36,1% fueron hortalizas y legumbres; 25,4% frutas y 24,4% tubérculos.

A nivel de producto, en el grupo de hortalizas y legumbres, el principal producto que ingresó a la ciudad fue la zanahoria (95.727 t.), seguido de cebolla junca (87.944 t.) y la cebolla cabezona (84.707 t.). Por el lado de las frutas, la papaya Maradol (39.122 t.) ocupa el primer lugar, le sigue la piña perolera (23.226 t.) y el mango Timmy (21.425 t.). Dentro de los tubérculos, cobra importancia la papa pastusa (112.164 t.); la papa suprema (81.332 t.) y la yuca (61.603 t.). (SDDE, Observatorio de desarrollo economico, 2015)

Según los departamentos de origen de los productos comercializados en Corabastos, el 44,8% de los alimentos que ingresan a Bogotá hacia Corabastos provienen de Cundinamarca, el 16,5% de Boyacá, 12,3% de Meta y 4,1% del Tolima; precisamente, estos cuatro departamentos

fueron considerados dentro del Plan Maestro de Abastecimiento de Bogotá, como los departamentos del primer anillo de abastecimiento de la capital.

*Imagen 6. Ingreso de alimentos a Corabastos según departamento de origen.*

Departamento	Toneladas	%	Municipio Principal	Cultivo Principal
Cundinamarca	796.377	44,8	Zipaquirá	Papa parda pastusa
Boyacá	292.749	16,5	Aquitania	Cebolla junca
Meta	234.028	13,2	Granada	Yuca
Tolima	73.437	4,1	Espinal	Limón tahití
Valle del Cauca	61.990	3,5	La Unión	Papaya- Frutas Otras
Santander	54.817	3,1	Lebrija	Piña perolera
Huila	37.075	2,1	Neiva	Tilapia
Nariño	37.513	2,1	Ipiales	Arveja verde en vaina
Quindío	32.939	1,9	Armenia	Banano criollo
Casanare	20.686	1,2	Yopal	Arroz
Otros	138.000	7,8		
	<b>1.779.611</b>	<b>100</b>		

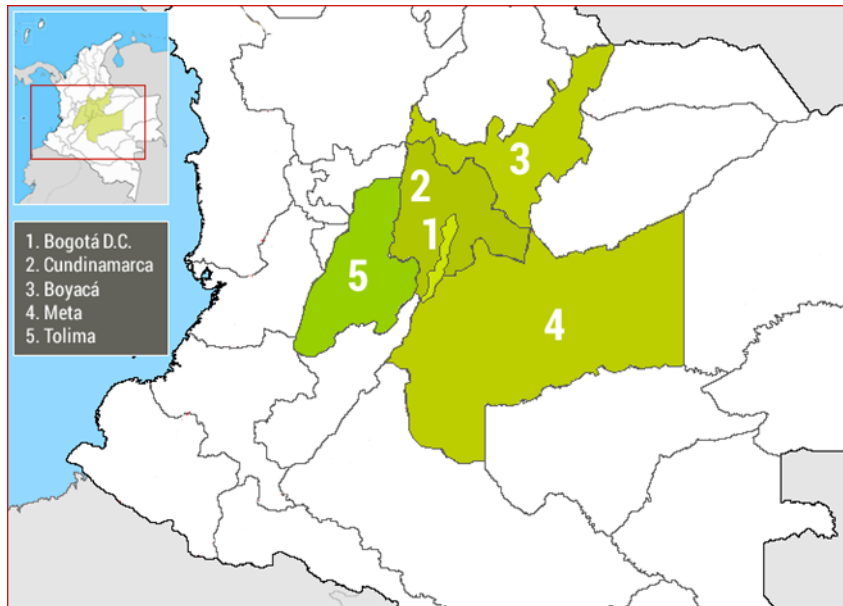
Fuente: SDDE

### 6.3 Estudio técnico

- Ubicación geográfica

Este proyecto tiene incidencia en la escala Distrital y regional, ya que trasciende su ubicación física en la localidad de Antonio Nariño y la articulación con Región Administrativa y de Planeación Especial – RAPE la cual agrupa cinco entidades territoriales de la región central del país (Cundinamarca, Meta, Boyacá, Tolima y Bogotá).

*Imagen 7. Localización de la Región Central RAP-E.*



Recuperado de: <https://regioncentralrape.gov.co/nuestros-socios/> Editado por los autores

*Imagen 8. Localidades Bogotá D.C.*



Recuperado de: <https://bogota.gov.co/mi-ciudad> Editado por los autores



Santander, sur de Bolívar y de Córdoba con registros en promedio superiores a los 300 mm, siendo mayo el mes más húmedo de la primera temporada lluviosa del año. Históricamente, las precipitaciones decrecen ligeramente con respecto al mes anterior en Nariño, Valle, Cauca y Huila. (IDEAM)

- Capacidad del proyecto

Está definida por las cadenas de abastecimiento para las cuales se fortalecerán con la mejora de las condiciones de intermediación que actualmente se dan entre los productores y los comerciantes.

- Cadena de abastecimiento de frutas:
- Cadena de abastecimiento de hortalizas.
- Cadena de abastecimiento de tuberculos

Estas estarán dadas en las cantidades de kilogramos semanales que se requieren para el abastecimiento de los comerciantes de la plaza de mercado el Restrepo.

- Producción

La Región Central concentra el 26% de la producción agrícola del país, lo que se traduce en cerca de 12 millones 660 mil toneladas de alimentos agrícolas y pecuarios cada año. Sin embargo, pese a esa gran capacidad productiva, también presenta un alto porcentaje de desaprovechamiento de los víveres; pues cada año en los territorios del centro del país se desperdician 1'703.371 toneladas de comida y se pierden 1'854.842 toneladas de alimentos.

La definición de la producción estará dada por los resultados que se obtengan de la aplicación metodología aplicada al proyecto, donde se definirá, las cantidades, la periodicidad del suministro de los alimentos que se quieren potencializar a través de la plataforma logística de la RAPE (RAPE, 2021)

- Poblacion

*Tabla 13. Población objeto de atención.*

<b>Problemática Identificada</b>	Baja articulación de la plaza de mercado Carlos E Restrepo en el componente de abastecimiento de la Región central, lo que se traduce en altos costos de los productos.
<b>Población de referencia</b>	Diferentes actores de la cadena del abastecimiento alimentario (Productores, transformadores, transportadores, comercializadores, distribuidores) ubicados en la Región Central y en área urbana de la ciudad de Bogotá. Adicionalmente se tienen en cuenta los consumidores finales de Bogotá como actores que se articulan con esta cadena.
<b>Población afectada</b>	De manera directa los pequeños y medianos actores del abastecimiento alimentario de la ciudad entre estos los consumidores pertenecientes tanto del área de influencia de la plaza de mercado como el área local donde se localiza la Plaza de mercado Carlos E Restrepo.
<b>Población Objetivo</b>	<p>Pequeños y medianos actores de la demanda de alimentos, como comerciantes y distribuidores de la Plaza de mercado Carlos E Restrepo</p> <p>Pequeños y medianos actores de la oferta de alimentos, como productores de alimentos de la ruralidad de Bogotá y la Región Central, así como agricultores urbanos, los cuales se espera vincular a procesos empresariales y de comercialización, de la red de plazas de mercados y demás alternativas de comercialización directa de alimentos.</p> <p>Población de la localidad y de ciudad que se abastecen de los productos comercializados en la plaza de mercado.</p>
<b>Fundamento de la priorización</b>	<p>Se considera de alta relevancia identificar cada uno de los actores dentro de las cadenas de producción, de distribución, y de comercialización de los productos que permiten la realización de actividades comerciales dentro de la plaza de mercado.</p> <p>Frente a los productores son tenidos en cuenta los pequeños y medianos no solo de la ruralidad de Bogotá y agricultores urbanos, sino también</p>

de la Región Central proveedora de un 77% de alimentos frescos de la ciudad (Fuente: DTS PMAASAB).

Los consumidores, a pesar de considerarse ese eslabón final dentro de la cadena y el que aporta valor a cada una de las actividades que anteceden la comercialización de los productos.

- Demanda

La demanda actual de alimentos para los habitantes de las 21 ciudades priorizadas de la Región Central es de 4´700 mil toneladas y se espera que esta crezca de manera considerable, pues se calcula que para el 2030 la población incremente en 13,98% alcanzando casi 17 millones de personas. 2.1 millones de personas del centro del país habitan el área rural y los principales alimentos que se producen en la Región Central son papa, plátano, arroz, hortalizas, frutas, verduras, caña y maíz. (RAPE, 2021)

#### 6.4 Matrices de evaluación y planeación estratégica

Tabla 14. Matriz Perfil de Capacidad Interna

Capacidad	(P) [0 y 1]	Fortaleza		Debilidad	
		(C) [3 ó 4]	(P*C)	(C) [1 ó 2]	(P*C)
<b>1. Capacidad Directiva</b>					<b>0.5</b>
<b>1. Imagen Corporativa.</b>	0.04	4	0.16		0.00
<b>Responsabilidad Social</b>					
<b>2. Habilidad Para Manejar La Inflación</b>	0.04		0.00	1	0.04
<b>3. Sistemas De Coordinación</b>	0.08	4	0.32		0.00
<b>2. Capacidad Competitiva</b>					<b>0.7</b>
<b>1. Fortalezas De Los Proveedores Y Disponibilidad De Insumos</b>	0.06	4	0.24		0.00
<b>2. Fuerza De Producto, Calidad, Exclusividad</b>	0.06	3	0.18		0.00
<b>3. Acceso A Organismos Privados Y Públicos</b>	0.07	4	0.28		0.00
<b>3. Capacidad Financiera</b>					<b>0.6</b>
<b>1. Habilidad Para Competir Con Precios</b>	0.09	4	0.36		0.00



<b>2. Acceso A Capital Cuando Lo Requiera</b>	0.08		0.00	2	0.16
<b>3. Facilidad Para Salir Del Mercado</b>	0.07		0.00	1	0.07
<b>4. Capacidad Tecnológica</b>					<b>0.6</b>
<b>1. Efectividad De La Producción Y Programa De Entrega</b>	0.08	3	0.24		0.00
<b>2. Nivel De Coordinación E Integración Con Otras Áreas</b>	0.06	3	0.18		0.00
<b>3. Flexibilidad De La Producción</b>	0.07		0.00	2	0.14
<b>5. Capacidad Talento Humano</b>					<b>0.6</b>
<b>1. Nivel Académico Del Talento Humano</b>	0.05	3	0.15		0.00
<b>2. Experiencia En El Campo</b>	0.08	4	0.32		0.00
<b>3. Absentismo-Inasistencia</b>	0.07		0.00	2	0.14
<b>Total, Parcial:</b>	<b>1.00</b>		<b>2.4</b>		<b>0.6</b>
<b>Ponderación Total:</b>					<b>3.0</b>

Dentro del perfil de capacidad interna se encuentran los siguientes aspectos y capacidades a resaltar:

1. **Capacidad directiva** se busca por medio de los valores fortalecer la imagen corporativa de la propuesta, generando un ambiente de trabajo saludable debido a las amplias relaciones con diversas entidades que se presentaran durante la ejecución de esta.
2. **Capacidad Competitiva:** La propuesta presenta grandes fortalezas competitivas debido a que lo que se busca es impulsar la distribución disminuyendo la intermediación en los procesos que presentan actualmente en la ciudad.
3. **Capacidad Financiera:** Al ser una propuesta basada en el presupuesto público, estos recursos están restringidos y limitados al acceso que permitan la entidad promotora
4. **Capacidad Tecnológica:** Dentro de la propuesta no se presentan grandes avances tecnológicos utilizados ya que está basada en la distribución de productos agrícolas, sin embargo, la trazabilidad que se implementara tras esto permitirá que la efectividad de entrega y agilidad entre las áreas permita el desarrollo con excelencia del proceso.

5. **Capacidad Talento Humano:** El Talento humano que se contratará para el desarrollo de la propuesta contará dentro de su ámbito con la mejor formación academia que corresponda y así mismo su experiencia, se presta como debilidad el absentismo ya que al ser una propuesta publica pueden presentarse pocas propuestas o entidades a relacionarse con la propuesta.

Al realizar este análisis podemos evidenciar que el puntaje obtenido es del 3.0 lo que significa que es la propuesta cuenta con más fortalezas que debilidades, por ello por medio de las fortalezas con puntaje más altos se busca apalancar las debilidades más notorias.

Tabla 15. Matriz Perfil de oportunidades y amenazas del medio.

FACTOR	(P) [0 y 1]	Oportunidad		Amenaza	
		(C) [1, 2, 3, ó 4]	(P*C)	(C) [1, 2, 3, ó 4]	(P*C)
<b>1. Económicos</b>					<b>0.63</b>
1. Fluctuaciones de precios	0.04		0.00	3	0.12
<b>2. Propensión de las personas a gastar</b>	0.09	3	0.27		0.00
3. Patrones de consumo	0.08	3	0.24		0.00
<b>2. Políticos</b>					<b>0.48</b>
1. Política Publica de seguridad alimentaria	0.09	3	0.27		0.00
2. Cambios en la política fiscal y monetaria del gobierno	0.04		0.00	3	0.12
3. Monto de los presupuestos del gobierno	0.03		0.00	3	0.09
<b>3. Sociales</b>					<b>0.61</b>
1. Programas de seguridad social	0.06	3	0.18		0.00
2. Responsabilidad social	0.09	3	0.27		0.00
3. Hábitos de compra	0.08		0.00	2	0.16

<b>4. Tecnológicos</b>					<b>0.42</b>
<b>1. Aplicación de tecnología</b>	0.05	3	0.15		0.00
<b>2. Flexibilidad de procesos</b>	0.09	3	0.27		0.00
<b>5. Geográficos</b>					<b>0.88</b>
<b>1. Estilos de vida</b>	0.09	4	0.36		0.00
<b>2. Ubicación de los negocios minoristas, manufactureros y de servicios</b>	0.08		0.00	2	0.16
<b>3. Regulación gubernamental</b>	0.09	4	0.36		0.00
<b>Total, parcial:</b>	<b>1.00</b>		<b>2.4</b>		<b>0.7</b>
<b>Ponderación TOTAL:</b>					<b>3.0</b>

Dentro de la Matriz de oportunidades y amenazas en la propuesta se puede identificar que en los factores económicos se presentan varias oportunidades ya que, al hacer una propuesta basada en el consumo de alimentación, los patrones que se generen a raíz de suplir esta necesidad básica nos brindan mayor oportunidad de penetración en el mercado. En los aspectos políticos presentamos varias amenazas ya que el presupuesto está ligado a entidades públicas y adicionalmente las políticas monetarias e impuestos que se implemente sobre la canasta familiar o productos agrícolas pueden afectar el proceso de distribución; al ser una propuesta pública la responsabilidad social donde los programas de seguridad social hacen parte de las oportunidades que se tienen para fortalecer y potencializar el crecimiento de las entidades que harán parte de la alianza de la propuesta, así mismo se puede identificar que dentro de los aspectos tecnológicos con la alianza realizada con la RAP-E de busca fortalecer estas oportunidades dándole así más fuerza a los canales digitales que se puedan implementar desde la plaza y en los aspectos geográficos el proyecto presenta grandes fortalezas, las cuales ayudan a apalancar la amenaza de los centros minoristas que pueden disminuir los usuarios finales.

Tabla 16. Matriz de perfil competitivo

1. Competidor No. 1 Corabastos.

FACTOR CLAVE DE ÉXITO (FCE)	Propuesta: Plaza Restrepo				Corabastos		
	(P) [0 y 1]	(C) [1, 2, 3, ó 4]	(P*C)	Análisis e interpretación por categoría	(C) [1, 2, 3, ó 4]	(P*C)	Análisis e interpretación por categoría
<b>Cliente</b>							
<b>Lealtad del cliente</b>	0.09	3	0.27	La relación con el cliente es muy importante para la propuesta por ello se encarga de fortalecerla con el cumplimiento de sus requerimientos, sin embargo, su cobertura al iniciar solo abarca 5 regiones.	4	0.36	Corabastos es una entidad sólida, reconocida por ser el centro principal de abastecimiento de la ciudad, con una amplia cobertura geográfica lo que le permite acercarse más al cliente y usuario.
<b>Cobertura de las necesidades</b>	0.08	4	0.32		4	0.32	
<b>Cobertura geográfica</b>	0.09	3	0.27		4	0.36	
<b>Mercado</b>							
<b>Participación de mercado</b>	0.09	3	0.27	Respecto al factor de mercado a la propuesta ingresa con grandes fortalezas por su cubrimiento de necesidades ya previamente planeadas por usuarios y comerciantes, adicionalmente se presentan alianzas estratégicas de valor que suplirán los requerimientos, pero aún no se estima el crecimiento en otros mercados	4	0.36	Corabastos debido a su tiempo en el mercado se encuentra bien posicionado ya cuenta con incursión en varios mercados dentro de su centro principal, así mismo cuenta con alianzas estratégicas con grandes superficies de cadenas
<b>Nuevos mercados</b>	0.09	2	0.18		4	0.36	
<b>Alianzas estratégicas</b>	0.10	4	0.40		4	0.40	

<b>Producto</b>							
<b>Competitividad de precios</b>	0.10	4	0.40	La propuesta para mejorar la ruta de abastecimiento de la ciudad está basada en mejorar la calidad de los productos y de los precios sin afectar al agricultor y retirando el proceso de intermediación.	3	0.30	Uno de los procesos que más presenta inconsistencias de la ruta de abastecimientos por medio de Corabastos es la intermediación lo que ha generado que los precios aumenten para el consumidor final y el agricultor tenga menos ganancias
<b>Calidad en producto y servicio</b>	0.10	4	0.40		3	0.30	
<b>Calidad de proveedores</b>	0.10	4	0.40		4	0.40	
<b>Tecnología</b>							
<b>Eficiencia en procesos</b>	0.08	4	0.32	La propuesta busca por medio de sus procesos agilizar la accesibilidad a los productos implementando sistemas eficientes y sostenibles dentro de su ámbito de ejecución, por medio de las alianzas mejorar los canales tecnológicos.	4	0.32	Corabastos ha presentado grades proceso de abastecimientos lo cual ha permitido que se convierta en el centro de distribución alimentario de la ciudad, se han aplicado medidas de compras que fortalezcan el uso de la tecnología
<b>Tecnología</b>	0.08	2	0.16		3	0.24	
	<b>1.00</b>		<b>3.39</b>			<b>3.72</b>	

1. Competidor No. 2 Fruver

	<b>Propuesta: Plaza Restrepo</b>				<b>Fruver</b>		
<b>FACTOR CLAVE DE ÉXITO (FCE)</b>	<b>(P) [0 y 1]</b>	<b>(C) [1, 2, 3, ó 4]</b>	<b>(P*C)</b>	<b>Análisis e interpretación por categoría</b>	<b>(C) [1, 2, 3, ó 4]</b>	<b>(P*C)</b>	<b>Análisis e interpretación por categoría</b>
<b>Cliente</b>							
<b>Lealtad del cliente</b>	0.09	3	0.27	La relación con el cliente es muy importante para la	4	0.36	Los Fruver son puntos de abastecimiento informales que

<b>Cobertura de las necesidades</b>	0.08	4	0.32	propuesta por ello se encarga de fortalecerla con el cumplimiento de sus requerimientos, sin embargo, su cobertura al iniciar solo abarca 5 regiones.	4	0.32	cuentan mayor relación y cercanía con el cliente, dentro de sus instalaciones cuentan con los insumos necesarios para suplir sus necesidades sin embargo sus costes son muy elevados
<b>Cobertura geográfica</b>	0.09	3	0.27		4	0.36	
<b>Mercado</b>							
<b>Participación de mercado</b>	0.09	3	0.27	Respecto al factor de mercado a la propuesta ingresa con grandes fortalezas por su cubrimiento de necesidades ya previamente planeadas por usuarios y comerciantes, adicionalmente se presentan alianzas estratégicas de valor que suplirán los requerimientos, pero aún no se estima el crecimiento en otros mercados	3	0.27	Los Fruver cuentan con gran variedad de productos en sus tiendas sin embargo no cuentan con lianzas que permitan que el negocio crezca a ser distribuir de más puntos.
<b>Nuevos mercados</b>	0.09	2	0.18		3	0.27	
<b>Alianzas estratégicas</b>	0.10	4	0.40		1	0.10	
<b>Producto</b>							
<b>Competitividad de precios</b>	0.10	4	0.40	La propuesta para mejorar la ruta de abastecimiento de la ciudad está basada en mejorar la calidad de los productos y de los precios sin afectar al agricultor y retirando el proceso de intermediación.	2	0.20	Los Fruver en cuanto sus productos al ser un proceso de recompra sus precios aumentan en gran manera, sus productos no son de la mejor calidad.
<b>Calidad en producto y servicio</b>	0.10	4	0.40		3	0.30	
<b>Calidad de proveedores</b>	0.10	4	0.40		3	0.30	
<b>Tecnología</b>							

<b>Eficiencia en procesos</b>	0.08	4	0.32	La propuesta busca por medio de sus procesos agilizar la accesibilidad a los productos implementando sistemas eficientes y sostenibles dentro de su ámbito de ejecución, por medio de las alianzas mejorar los canales tecnológicos.	1	0.08	Los Fruver no cuentan con sistemas eficientes y tecnológico que puedan requerir sus usuarios finales
<b>Tecnología</b>	0.08	2	0.16		1	0.08	
	<b>1.00</b>		<b>3.39</b>			<b>2.64</b>	

Con respecto a la competencia la propuesta se encuentra en una posición media, debido a que aún no ha implementado muchos procesos y estrategias de mejora que caracterizan a los competidores y es allí donde es importante validar estos aspectos frente a estos para mejorar y aprovechar las falencias de las demás entidades con el fin de tener mejor participación en el mercado.

Adicionalmente dentro de la caracteriza de producto cabe resaltar que estos son de menor precio frente a los establecimientos comerciales en aproximadamente un 15% menos en los precios por ello el brindarle una participación mayor a la Plaza de mercado Carlos E. Restrepo contribuirá al beneficio de los clientes y comerciantes afiliados al proyecto.

Imagen 10. Matriz DOFA





Tabla 17. Matriz Dofa

<b>Dimensiones internas VS Dimensiones externas</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
	<b>O1. Patrones de consumo</b>	<b>A1. Cambios en la política fiscal y monetaria del gobierno</b>
	<b>O2. Política Publica de seguridad alimentaria</b>	<b>A2. Monto de los presupuestos del gobierno</b>
	<b>O3. Aplicación de tecnología</b>	<b>A3. Ubicación de los negocios minoristas, manufactureros y de servicios</b>
<b>Fortalezas</b>	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>
<b>F1. Fortalezas de los proveedores y disponibilidad de insumos</b>	<b>E1 F3O1</b> (Liderazgo en costos). Mantener costos competitivos que garanticen que el proceso de la cadena de valor y distribución sean más bajos que la competencia.	<b>E7 F1A2</b> (Diversificación Concéntrica). Impulsar y promover otras líneas de insumos que gracias a la variedad de proveedores se pueden ofrecer a precios muy competitivos, que permitan cumplir con los montos establecidos por el gobierno en el presupuesto asignado.
<b>F2. Acceso a organismos privados y públicos</b>	<b>E2. F2O2</b> (Alianzas estratégicas). Establecer alianzas estratégicas que permitan la generación de bienes y servicios que suplan las necesidades de productores, consumidores y comerciantes.	<b>E8.F2A1</b> (Riesgo compartido). Establecer parámetros de inversión y participación dentro del proyecto para cada organismo implicado, con la finalidad de minimizar los riesgos en pedidas por falta de interés hacia el proyecto.
<b>F3. Habilidad para competir con precios</b>	<b>E3. F1O3</b> (Segmentación o Enfoque). Producir servicios que cubra las necesidades de pequeños grupos de consumidores.	<b>E9. F3A3</b> (Desarrollo de mercado).Mantener e Incrementar las ventas por medio de incentivos de fidelización a usuarios finales mediante mercados campesinos, plataformas logísticas dentro de la ruta de abastecimiento, que permita disminuir la posibilidad de comprar productos en negocios minoristas.
<b>Debilidades</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
<b>D1. Acceso a capital cuando lo requiera</b>	<b>E4 D1O1</b> (Concentración). Enfocar el proyecto hacia las necesidades principales encontradas en el árbol de problemas con el fin de evitar exceso en los gastos del	<b>E10 D1A2</b> (Liderazgo en costos). Implementar mejores procesos de producción y accesibilidad del cliente hacia los productos o servicios que brinde la entidad minimizando los excesos que se

	proyecto.	puedan presentar.
<b>D2. Absentismo-inasistencia</b>	<b>E5. D2O3</b> (Diferenciación y desarrollo de producto). Implementar equipo tecnológico actualizado que permita la inclusión de nuevos servicios adecuados que permitan el aumento en la participación de los comerciantes	<b>E11.D2A3</b> (Integración horizontal). Apropiarse de los negocios minoristas que se establecen como competidores directos con el fin de aumentar el control sobre ellos, minimizando sus participaciones con el consumidor el usuario final.
<b>D3. Flexibilidad de la producción</b>	<b>E6. D3O2</b> (Despojamiento). Desligarse de las malas prácticas comerciales que generan desaprovechamiento de los productos agrícolas debido a que estas legalmente pueden llegar a incurrir en incumplimientos de las leyes por falta de conocimiento del personal.	<b>E12.D3A1</b> (Penetración en el mercado). Buscar una mayor participación de mercado para los productos o servicios presentes en los mercados actuales.

Dentro de la matriz DOFA se diseñaron las siguientes estrategias con el fin de analizar las diferentes dimensiones interna y externa que presenta la propuesta, con las cuales se debe trabajar de la mano para el crecimiento del proyecto:

1. Estrategias FO:

E1 F3O1 (Liderazgo en costos). Mantener costos competitivos que garanticen que el proceso de la cadena de valor y distribución sean mas bajos que la competencia: Por medio de esta estrategia se busca seguir siendo lideres en los costos dentro de la cadena de distribución en las plazas de mercado permitiendo que tanto comerciantes como usuarios finales puedan verse beneficiados en la compra de sus productos y la plaza pueda adquirir mayor participación dentro de la ciudad.

E2. F2O2 (Alianzas estratégicas). Establecer alianzas estratégicas que permitan la generación de bienes y servicios que suplan las necesidades de productores, consumidores y comerciantes: La propuesta plantea grandes alianzas con entidades públicas y privadas que permitan el beneficio de los interesados y participantes del proyecto, estas alianzas se ven relacionadas con la RAPE y el canal de distribución que se tendrá directamente con el agricultor finalizando la intermediación que incrementa el costo en el producto.

E3. F1O3 (Segmentación o Enfoque). Producir servicios que cubra las necesidades de pequeños grupos de consumidores: Dentro de la propuesta se busca como factor diferencial poder finalizar con el canal de intermediación lo que se traduce en abaratar los precios de los insumos.

## 2. Estrategias DO:

E4 D1O1 (Concentración). Enfocar el proyecto hacia las necesidades principales encontradas en el árbol de problemas con el fin de evitar exceso en los gastos del proyecto: Esta estrategia está basada en centralizar y concentrar el proyecto en su objetivo inicial para evitar el desperdicio de los recursos monetarios brindados por la entidad promotora.

E5. D2O3 (Diferenciación y desarrollo de producto). Implementar equipo tecnológico actualizado que permita la inclusión de nuevos servicios adecuados que permitan el aumento en la participación de los comerciantes: Dentro de la propuesta no se presentan tanta aplicación de tecnología, pero si se cuenta con sistemas de innovación donde se realizar la alianza con entidades que aportaran al crecimiento y participación de más comerciantes por medio de las plataformas digitales.

E6. D3O2 (Despojamiento). Desligarse de las malas prácticas comerciales que generan desaprovechamiento de los productos agrícolas debido a que estas legalmente pueden llegar a

incurrir en incumplimientos de las leyes por falta de conocimiento del personal: Por medio de esta estrategia se busca impulsar el buen aprovechamiento de los recursos, limitando el desperdicio que se genera en las plazas de mercado para alinearlos con la política de seguridad alimentaria que cubre legalmente la propuesta.

### 3. Estrategias FA

E7 F1A2 (Diversificación Concéntrica). Impulsar y promover otras líneas de insumos que gracias a la variedad de proveedores se pueden ofrecer a precios muy competitivos, que permitan cumplir con los montos establecidos por el gobierno en el presupuesto asignado: Por medio de esta estrategia se busca ampliar la capacidad de acción de la plaza por medio de la propuesta impulsando a la adquirir más productos evitando así que se generen desperdicios en el presupuesto asignado por la entidad promotora.

E8.F2A1 (Riesgo compartido). Establecer parámetros de inversión y participación dentro del proyecto para cada organismo implicado, con la finalidad de minimizar los riesgos en pedidos por falta de interés hacia el proyecto: Es importante dentro de esta estrategia dejar claros los niveles de participación de cada interesado para así mismo los riesgos que se asuman durante la propuesta sean claros y acordados por todos.

E9. F3A3 (Desarrollo de mercado) Mantener e Incrementar las ventas por medio de incentivos de fidelización a usuarios finales mediante mercados campesinos, plataformas logísticas dentro de la ruta de abastecimiento, que permita disminuir la posibilidad de comprar productos en negocios minoristas.

### 4. Estrategias DA

E10 D1A2 (Liderazgo en costos). Implementar mejores procesos de producción y accesibilidad del cliente hacia los productos o servicios que brinde la entidad minimizando los

excesos que se puedan presentar: Debido a que no se tendrá control directo sobre la cantidad que se estima para el patrocinio de la propuesta es importante saber manejar los recursos presentando un liderazgo en costos que se traduce en el buen manejo de los recursos.

E11.D2A3 (Integración horizontal). Apropiarse de los negocios minoristas que se establecen como competidores directos con el fin de aumentar el control sobre ellos, minimizando sus participaciones con el consumidor el usuario final: Por medio de esta estrategia se busca relacionar a mas comerciantes dentro de la propuesta para que así ellos puedan surtir sus negocios desde la plaza de mercado y su participación en los usuarios puedan disminuir aumentando la de la plaza.

E12.D3A1 (Penetración en el mercado). Buscar una mayor participación de mercado para los productos o servicios presentes en los mercados actuales: La propuesta busca por medio de la plaza de mercado Carlos E Restrepo aumentar su alcance a los usuarios y a la ciudad, dándoles así precios más asequibles y mejorando la participación de los agricultores eliminando la intermediación de sus actividades comerciales.

- **Retos estratégicos:**

1. R1 (E5.D2O3): Este reto está enfocado en la generación y desarrollo de esta y más estrategias que permitan hacer del proyecto más atractivo para los comerciantes y usuarios de la plaza con el fin de incrementar su participación en la propuesta y subsanando esas necesidades que se evidencian desde el planteamiento de la iniciativa.

2. R2 (E9.F3A3): La propuesta busca beneficiar a los consumidores finales por medio del logro de una sinergia entre el proveedor y el comerciante por medio de los costos asignados asociado a la distribución de los productos donde se vean reflejados en menor medida al momento de adquirirlos por el usuario final.

3. R3 (E11.D2A3): Dentro de la iniciativa se evidencian como competidores directos los negocios minoristas, para lo cual el resto es poder apropiarse de estos centros o ejercer control

sobre los mismos siendo la fuente principal de abastecimiento de estos brindándoles una mejor calidad y competitividad en precios.

## **7. Conclusiones y recomendaciones**

- Se considera que el componente de abastecimiento de las plazas de mercado distritales debe volcar su mirada a nuevas formas de adquisición de productos agrícolas promoviendo la producción regional y de forma directa, con ello debe hacerse un acompañamiento continuo por parte de las entidades a cargo de la puesta en marcha de políticas públicas en torno a la seguridad alimentaria y el abastecimiento de las ciudades y sus áreas metropolitanas.
- Dada la envergadura de la plaza de mercado Carlos E Restrepo, es importante que se apliquen estrategias de comercialización para que la competitividad de esta no se vea afectada por la diferencia marcada de precios.
- Desde la gestión de proyectos públicos se debe buscar el beneficio de los diferentes actores, en el caso de esta propuesta los usuarios finales son objeto de atención, debido a las dinámicas de intermediación y modelos de distribución ambiguos que agregan costo y no valor. Son los consumidores los que en definitiva definen los criterios de calidad, las lógicas de consumo y establecen el inicio de las cadenas de suministro en función a la necesidad.
- Corabastos como central mayorista, define gran parte del modelo de abastecimiento de la ciudad de Bogotá, propuestas como estas suponen un gran reto en cuanto a poder generar la capacidad de distribución que se requiere dentro de la plaza de mercado Restrepo, sin embargo, se requiere iniciar procesos de cambios a fin de que se brinden oportunidades de mejora a cada uno de los actores y con ello beneficiar la ruralidad a través de incentivos a productores y aliados estratégicos.

## **8. Referencias bibliográficas**

Agricultura, O. d. (23 de marzo de 2021). *FAO*. Obtenido de [http://www.fao.org/wfs/index\\_es.htm](http://www.fao.org/wfs/index_es.htm)

- Andrade, P., & Bermúdez, D. (2010). La sostenibilidad ambiental urbana en Colombia . *Bitacora* 17, 73-93.
- Antún, J. (2013). *Distribución Urbana de mercancías: Estrategias con centros Logísticos*. Estados Unidos: Banco Interamericano de Desarrollo - Departamento de Infraestructura y Medio Ambiente.
- Cadena-Iñiguez, P., Rendón-Medel, R., Aguilar-Avila, J., Salinas-Cruz, E., De la Cruz-Morales, F., & Sangerman-Jarquín, D. (2017). Métodos cuantitativos, métodos cualitativos o su combinación en la investigación: un acercamiento en las ciencias sociales. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*, 1603-1617.
- Caicedo, J. F. (2013). La intermediación como un impedimento al desarrollo. *Economía y desarrollo rural*, 27-32.
- Codespa, F. (30 de mayo de 2014). *Codespa*. Obtenido de <https://www.codespa.org/blog/2014/05/30/>
- DNP. (2014). *Mision para la transformación del Campo*. Bogotá: Departamento Nacional de Planeación.
- FAO. (1996). *Cumbre Mundial sobre la Alimentación*. Obtenido de [http://www.fao.org/wfs/index\\_es.htm](http://www.fao.org/wfs/index_es.htm)
- IPES. (2019). *Comparativo de precios por Plazas Distritales de Mercado Con su entorno*. Bogotá: Instituto para La Economía Social .
- Lezama, J. L., & Dominguez , J. (2006). Medio ambiente y sustentabilidad urbana. *Papeles de población* .
- OBSSAN, O. d. (2018). *Documento de diagnóstico e identificación de factores estratégicos de la Seguridad Alimentaria y Nutricional en Bogotá, para la reformulación de la Política Distrital de SAN 2018-2031*,. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Orellana López, D., & Sánchez Gómez, M. (2006). TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS EN ENTORNOS VIRTUALES MÁS USADAS EN LA INVESTIGACIÓN CUALITATIVA. *Revista de Investigación Educativa*, 202-222.

- Ortegon, E., Pacheco, J., & Prieto, A. (2015). *Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento, y la evaluación de proyectos y programas*. Santiago de Chile: CEPAL.
- RAPE. (abril de 2021). *Región Administrativa de Planeación Especial*. Obtenido de <https://regioncentralrape.gov.co/>
- RAPE. (18 de febrero de 2021). *Region Central RAPE*. Obtenido de <https://regioncentralrape.gov.co/plan-de-abastecimiento-de-la-region-central/>
- Republica, L. (4 de marzo de 2019). *La Republica*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/economia/los-abastos-son-el-epicentro-del-precio-de-la-comida-2834770>
- SDDE. (23 de diciembre de 2015). *Observatorio de desarrollo economico*. Obtenido de <http://observatorio.desarrolloeconomico.gov.co/seguridad-alimentaria/abastecimiento-alimentario-e-inflacion-en-bogota>
- SDDE. (2016). *Mejoramiento de la eficiencia del Sistema de Abastecimiento y Seguridad Alimentaria de Bogotá*. Bogotá D.C: Secretaria Distrital de Desarrollo Economico.
- Sepulveda, S. (2008). *Gestión del desarrollo en territorios rurales: Metodos para la Planificación*. San Jose - Costa Rica: IICA.