

**ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD DEL EMPRENDIMIENTO PRODUCTIVO
COMERCIALIZADORA DE AGUACATES HASS PERSEA ORO VERDE**

Jonathan Andres Baquero Rojas

662630

Estudiante Especialización en Gerencia de Proyectos

Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO

Especialización en Gerencia de Proyectos

Soacha, Cundinamarca, Colombia

Agosto - 2023

**ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD DEL EMPRENDIMIENTO PRODUCTIVO
COMERCIALIZADORA DE AGUACATES HASS PERSEA ORO VERDE**

Jonathan Andres Baquero Rojas

662630

Estudiante Especialización en Gerencia de Proyectos

**Estudio De Prefactibilidad Del Emprendimiento Productivo Comercializadora De
Aguacates Hass Persea Oro Verde**

Hernando Parra

Docente Asesor Proyecto de Grado

Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO

Especialización en Gerencia de Proyectos

Soacha, Cundinamarca, Colombia

Agosto - 2023

Agradecimientos

A Dios por las bendiciones, a mis padres por la vida y ser guía en mis días y a Uniminuto por permitir mi desarrollo profesional.

No muere el sueño mientras siga vivo el soñador

Fernando Uribe

2021

Contenido

1. Resumen.....	10
2. Palabras clave.....	10
3. Abstract.....	11
4. Keywords.....	11
5. Introducción.....	12
6. Capítulo 1: Metodología de la sistematización.....	13
6.1 Objetos.....	13
6.1.1 Caracterización de la unidad productiva	13
6.1.2 Diagnostico preliminar	14
6.2 Pregunta de la sistematización	14
6.2.1 Planteamiento del problema.....	15
6.2.2 Formulación del problema	16
6.3 Objetivos de la sistematización	16
6.3.1 Objetivo General	16
6.3.2 Objetivos específicos	16
6.4 Justificación del Proyecto	16
6.5 Diseño metodológico	18
6.5.1 Marco referencial	18
6.5.2 Metodología del Proyecto	27
7. Capítulo II: Descripción de la experiencia.....	28
7.1 Descripción de la sistematización de la experiencia Según la Innovación productiva	28
7.1.1 Descripción del producto	29
7.2 Tamaño del proyecto	32
7.3 Diagrama de Flujo o Descripción del Proceso	33
8. Capítulo III: Recuperación del Proceso	34
8.1 Resultados de la experiencia	34
8.1.1 Estudio de Mercado.....	34

9. Análisis del contexto organizacional.....	39
9.1 Matriz PESTEL	39
9.2 Competidores	41
9.3 Fortalezas y Debilidades Persea oro Verde.....	42
10. Análisis del impacto esperado de la sistematización	43
10.1 Crecimiento poblacional.....	43
10.2 Mercado Potencial	44
10.3 Mercado Objetivo	45
10.4 Justificación del mercado objetivo.....	45
10.5 Tasa de Penetración de Mercado Objetivo.....	46
10.6 Cliente.....	46
10.7 Estimación del segmento	47
10.7.1 Segmentación Geográfica.....	47
10.7.2 Segmentación demográfica.....	47
10.7.3 Segmentación Psicográfica	47
10.7.4 Consumo aparente y per cápita del bien o servicio	47
10.8 Estructura Organizacional	48
10.8.1 Misión.....	48
10.8.2 Visión	49
10.8.3 Valores corporativos.....	49
10.8.4 Principios Corporativos.....	49
10.8.5 Organigrama jerárquico de la compañía	49
10.8.6 Carga Prestacional equipo de trabajo	50
10.8.7 Aspecto laboral.....	50
10.8.8 Tipo de organización establecida	51

10.8.9	Estrategias para la implementación y puesta en marcha de la empresa	52
11.	Capítulo IV: Análisis y reflexión	52
11.1	Resultado de la experiencia.....	52
11.1.1	Estrategia de penetración del mercado	52
11.1.2	Estrategias de Precio (costos).....	52
11.1.3	Condiciones de pago del bien o servicio	53
11.1.4	Estrategias para resistir la guerra de precios	54
11.1.5	Estrategias de Promoción	54
11.1.6	Estrategias para clientes especiales	54
11.1.7	Estrategias de Servicio.....	55
11.1.8	Proveedores.....	56
11.1.9	Estructura de costos y Gastos.....	56
11.1.10	Inversión inicial.....	59
11.1.11	Proyección de Ventas	59
11.1.12	Análisis y Viabilidad Financiera.....	60
11.1.13	Punto de Equilibrio	61
11.1.14	Indicadores Financieros.....	61
11.2	Evaluación de los impactos.....	65
11.2.1	Impacto Económico	65
11.2.2	Impacto Regional	65
11.2.3	Impacto Social	65
11.2.4	Impacto Ambiental	66
12.	Conclusiones	66
13.	Anexos.....	67
13.1	Árbol de causas y efectos	67
13.2	Árbol de Soluciones	68

Lista de tablas

<i>Tabla 1- Ubicación Geográfica de Perseo Oro verde - Elaboración propia</i>	25
<i>Tabla 2 - Marco legal aplicable a Persea Oro Verde - elaboración Propia</i>	26
<i>Tabla 6 - Análisis Pestel</i>	40
<i>Tabla 7 - Matriz de competidores - Creación Propia</i>	41
<i>Tabla 8 - Fortalezas y Debilidades de Persea Oro verde - Creación Propia</i>	43
<i>Tabla 9 – Población por genero – Creación propia</i>	43
<i>Tabla 10 - Población por genero proyectada - creación propia</i>	43
<i>Tabla 11 - Distribución por edades proyectada - Creación Propia</i>	44
<i>Tabla 12 - Rango de edades del mercado potencial - Creación propia</i>	44
<i>Tabla 13 – Población por rango de edades – Creación propia</i>	45
<i>Tabla 14 - Población penetración del mercado - creación Propia</i>	46
<i>Tabla 16 - estructura legal Persea oro verde - Creación propia</i>	51
<i>Tabla 18 - Precios de productos - Creación propia</i>	53
<i>Tabla 19- Tabla de Proveedores - Creación propia</i>	56
<i>Tabla 20 - Gastos de constitución - Creación propia</i>	56
<i>Tabla 21 - Gastos administrativos - Creación Propia</i>	57
<i>Tabla 22 - Gastos de personal - creación propia</i>	57
<i>Tabla 23 - Costos materia prima e insumos - creación propia</i>	57

<i>Tabla 24 - Gastos de Infraestructura - creación propia</i>	<i>58</i>
<i>Tabla 25- Necesidades de ejecución - creación propia</i>	<i>58</i>
<i>Tabla 26 - Inversión inicial - Creación propia.....</i>	<i>59</i>
<i>Tabla 27- Proyección de ventas - creación propia</i>	<i>60</i>
<i>Tabla 28 - Flujo de caja proyectado - Creación Propia</i>	<i>60</i>
<i>Tabla 29 - Punto de equilibrio - creación propia.....</i>	<i>61</i>

Lista De Figuras

<i>Figura 1 - Diagrama de flujo proceso operativo Persea oro Verde - elaboración propia.....</i>	<i>33</i>
<i>Figura 2 - diagrama de distribución - Creación Propia.</i>	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
<i>Figura 5 - grafico punto de equilibrio - creación propia</i>	<i>61</i>
<i>Figura 6 - VPN.....</i>	<i>62</i>
<i>Figura 7 - Grafica Flujo del inversionista - creación propia.....</i>	<i>62</i>
<i>Figura 8 - Grafico TIR y TIO - creación propia</i>	<i>63</i>
<i>Figura 9 - Grafico Margen Neto - creación Propia.....</i>	<i>63</i>
<i>Figura 10 - Grafico Rentabilidad sobre el patrimonio - Creación propia</i>	<i>64</i>
<i>Figura 11 - Grafico razón corriente - Creación propia</i>	<i>64</i>
<i>Figura 12 - Grafico endeudamiento y riesgo - Creación Propia</i>	<i>65</i>

Lista de imágenes

<i>Imagen 1- Mapa de Soacha - Tomado de Alcaldía de Soacha 2023.....</i>	<i>26</i>
<i>Imagen 2 - Etapas de maduración del aguacate - Tomado de: Entrópicos S.A.S.....</i>	<i>30</i>
<i>Imagen 3 - Ficha técnica del aguacate - Recuperado de Litus QCP</i>	<i>31</i>

<i>Imagen 4 - Modelo reloj de arena - tomado de: Perfil Nacional consumo de frutas y verduras</i>	<i>35</i>
<i>Imagen 5 - Porciones nacionales de 5 a 64 años por grupos alimenticios, tomado de: ENSIN 2013.....</i>	<i>35</i>
<i>Imagen 6- Principales Frutas Consumidas de acuerdo con el ENSIN tomado de: Perfil Nacional de consumo de frutas y verduras 2013</i>	<i>36</i>
<i>Imagen 7 - Producción departamental 2013 tomado de Perfil nacional de consumo de frutas y verduras</i>	<i>36</i>
<i>Imagen 8 Cadena de valor del aguacate 2020 tomado de Competitividad frutícola andina</i>	<i>37</i>
<i>Imagen 9- Área, Producción y Rendimiento Nacional – tomado de: Ministerio de agricultura y desarrollo rural</i>	<i>37</i>
<i>Imagen 10 - tomado de Ministerio de agricultura y desarrollo rural</i>	<i>38</i>
<i>Imagen 11 - Porcentaje de frutas consumidas en Cundinamarca tomado de: Perfil Nacional de consumo de frutas y verduras.....</i>	<i>38</i>
<i>Imagen 12 - Estructura logística del aguacate - Tomado de Briceño,2014</i>	<i>39</i>
<i>Imagen 13- Contexto socioeconómico tomado de observatorio de ciencia, tecnología e innovación del sector agropecuario colombiano.....</i>	<i>47</i>
<i>Imagen 15 - Organigrama Circular de Persea oro Verde - Creación propia.....</i>	<i>50</i>
<i>Imagen 17- Datafonos BOLD tomado de: Bold.com</i>	<i>53</i>
<i>Imagen 18 - Souvenir promocional- tomado de aguacates.....</i>	<i>54</i>

1. Resumen

En el presente estudio de prefactibilidad se plantea como objetivo evaluar la viabilidad técnica, conceptual y financiera de la creación de una empresa comercializadora de aguacates tipo Hass en el municipio de Soacha Cundinamarca. para el diseño del estudio se parte de una investigación Cualitativa- Cuantitativa (Mixta) descriptiva; se toma como metodología la investigación documental, se realizó diferentes consultas en diversas bases de datos de entidades públicas y privadas, entes gubernamentales, artículos sobre cultivos de aguacates, consulta de metodologías de la cadena del aguacate y estadísticas del Departamento administrativo Nacional de Estadística DANE. De esta manera se realiza la segmentación del mercado y se analiza el entorno macroeconómico, se realiza estudio de viabilidad financiera analizando las diferentes ratios y se generan estrategias para la puesta en marcha del emprendimiento productivo.

2. Palabras clave

Aguacate, comercialización, Emprendimiento, Viabilidad, Desarrollo.

3. Abstract

In this pre-feasibility study, the objective is to evaluate the technical, conceptual and financial feasibility of creating a Hass-type avocado trading company in the municipality of Soacha Cundinamarca. for the design of the study, a descriptive Qualitative-Quantitative (Mixed) investigation is based; is taken as the documentary research methodology, different consultations were carried out in various databases of public and private entities, government entities, articles on avocado crops, consultation of methodologies of the avocado chain and statistics of the National Administrative Department of Statistics DANE. In this way, the segmentation of the market is carried out and the macroeconomic environment is analyzed, a financial feasibility study is carried out analyzing the different ratios and strategies are generated for the start-up of the productive enterprise.

4. Keywords

Avocado, commercialization, Entrepreneurship, Viability, Development.

5. Introducción

Colombia es un país megadiverso, Donde su ubicación geográfica en el globo terráqueo lo hace acreedor de diferentes climas y pisos térmicos que le dan un privilegio, el de tener una gran despensa de alimentos, en medio de su diversidad se puede encontrar múltiples variedades de frutas, entre ellas uno de los frutos más apetecidos en el mundo, el Aguacate.

De este modo es preciso mencionar que el aguacate (*Persea americana* Mill.), pertenece a la familia Lauraceae, uno de los grupos de angiospermas más antiguos (Renner S. , 1999) Se caracteriza por su gran variabilidad y por ser una de las familias del reino vegetal más numerosas, con alrededor de 92 géneros descritos y un número indeterminado de especies que varía de 2.840 a 3.340 que se distribuyen por todas las regiones tropicales y subtropicales del mundo (Renner S. , 2004).

Ahora bien, en Colombia Se consumen diferentes variedades de este fruto, siendo las principales Variedades las pieles Verdes tales como el Aguacate Lorena, Papelillo, Fuerte entre otros, sin embargo, la familia de la variedad Hass ha tomado fuerza en los últimos años al ser uno de los frutos que contienen más propiedades tanto nutritivas como de conservación.

De esta manera se puede visualizar que para aumentar el consumo de aguacate se debe aumentar la oferta del fruto, pero no solo venderlos, se requiere de estrategias encaminadas al aporte de la venta de frutos de calidad, esto de la mano de la Innovación y el desarrollo el cual permitirá que la creación de emprendimientos direccionados a la venta del fruto sean emprendimiento fuertes y competitivos.

Este Estudio de prefactibilidad busca evaluar las características técnicas y financieras para la puesta en marcha del Proyecto, con el fin de proponer estrategias para la puesta en marcha de una unidad productiva que comercialice Aguacate Hass y sus derivados con estándares de calidad altos.

6. Capítulo 1: Metodología de la sistematización

6.1 Objetos

Para el desarrollo de este proyecto de prefactibilidad se abarca múltiples factores empresariales de los cuales se toman como iniciativa para realizar la descripción de la metodología de la sistematización este capítulo comprende información acerca del futuro proyecto y como fue reunida la información para su acople.

6.1.1 *Caracterización de la unidad productiva*

Persea Oro verde será una empresa dedicada a la comercialización de aguacate tipo Hass y de diferentes productos derivados del mismo, se encargará de distribuir el fruto en el municipio de Soacha, exactamente en la comuna 2 del municipio, municipio ubicado en el departamento de Cundinamarca en Colombia.

Por tal razón Persea oro Verde contara inicialmente con un local sobre una de las vías principales del centro del municipio de Soacha muy cerca de la plaza de mercado, esto con el fin de llegar al consumidor de manera más fácil aprovechando las compras que puedan realizar en esta zona que serán compras para proveerse de alimentos.

De esta manera Persea oro verde será creada en el 2024 luego de concretarse el estudio de prefactibilidad y factibilidad que dé cuenta que este proyecto es viable financieramente y tiene estrategias solidas que permitan su puesta en marcha.

Ahora bien, la idea de implementar una comercializadora de aguacates nace de la inadecuada oferta de aguacate Hass en el municipio y a su vez por la presentación de baja calidad en la que venden los frutos, con el crecimiento que ha obtenido en el interior del país este fruto la propuesta de montaje de la comercializadora toma fuerza.

Por consiguiente, la estructura organizativa de la empresa será muy básica, contará con un Asesor comercial integral quien atenderá las plataformas digitales y al cliente de manera directa, además será el encargado de visualizar y concretar opciones de venta en restaurantes y negocios aledaños.

Naturalmente Persea oro verde pretende crecer en un estimado de 3 años y expandirse a Bogotá, específicamente en localidades como Bosa y Kennedy donde se hará apertura de locales especializados en el comercio de todo tipo de aguacates.

6.1.2 *Diagnostico preliminar*

El Auge que ha tenido durante los últimos años el aguacate en todas sus presentaciones en distintas partes del mundo ha permitido que se evidencie el potencial productor y consumidor de Colombia de las diferentes variedades de aguacate.

Ahora bien, En Colombia el fruto de la variedad Hass hasta ahora está tomando fuerza y es fundamental explotar este potencial ya que es uno de los frutos que a la hora de producir es el que menores costos requiere y contrasta ya que el árbol de esta variedad produce más frutos en comparación con otros arboles productores de otras variedades de aguacate.

En ese orden de ideas se identifica que la oferta de aguacate se realiza de manera informal, en condiciones poco salubres y con muy mala presentación; De acuerdo con la revista las dos orillas (2021) esta manifiesta que siempre hay un carretero con carreta y sombrilla verdes del que ya se sabe desde lejos, sin escucharlo gritar, qué es lo que vende, Igual lo han hecho 39.620 vendedores informales que según el distrito hay en la ciudad de Bogotá.

De esta manera Persea oro verde es una idea de negocio que permitirá mejorar la forma en la que se ofrece el fruto, actualmente Persea oro verde no cuenta con una estructura definida ya que se encuentra en etapa de prefactibilidad y análisis financiero la cual se desarrollará en este documento.

6.2 *Pregunta de la sistematización*

Una vez abarcado el contexto empresarial al cual se someterá la futura comercializadora de aguacates Persea oro verde se evidenciaron ciertos aspectos que generan conflicto y por lo cual se hace pertinente este proceso de investigación.

6.2.1 Planteamiento del problema.

Realizando una observación minuciosa del campo de acción de ventas de aguacate Hass en el país, y más específicamente en el municipio de Soacha se observa que la venta de este fruto se realiza de manera informal, es una venta del día a día, no se observa una venta especializada por lo que se entiende que no genera fidelización del cliente, muchas personas no conocen las propiedades del fruto, sus modos y formas de consumo y la dieta balanceada que se puede aprovechar del aguacate, muchos vendedores utilizan carretillas sin una adecuada practica de higiene, muchas veces no se encuentra el fruto de manera rápida y en un lugar dedicado para que sea comprado y consumido.

Así mismo, el acceso a la variedad de aguacate tipo Hass no es muy común, ya que de las especies que más se consumen en el país son las de pieles verdes; Jorge Enrique Restrepo director ejecutivo de CorpoHass Colombia comenta que la llegada del aguacate Hass al mercado nacional inició en el período del 2000 al 2010, al principio generó reacciones adversas por su pequeño tamaño, su textura y extraño cambio de color en la cáscara. (Área Cúcuta, 2019).

Se evidencia con la observación realizada en campo que no se almacena de manera adecuada el fruto de acuerdo con la corporación colombiana de investigación agropecuaria (2019) la calidad del fruto de aguacate es afectada positiva o negativamente por factores de precosecha (condiciones edafoclimáticas, manejo, clima y variedad, entre otros) y por las operaciones de postcosecha. El manejo postcosecha puede incrementar o disminuir considerablemente los desórdenes fisiológicos o los daños en los frutos destinados al consumo en fresco.

En este orden de ideas las causas principales que se evidencian son la falta de organización de los vendedores de aguacate en el municipio, haciendo que usen modelos tradicionales de venta en carretilla y que estén dispersos lo que genera que el fruto no sería de fácil acceso, adicional el inadecuado almacenamiento genera que se sobre manipule el fruto y se vendan aguacates de baja calidad.

Por tal motivo se presentaría una baja demanda de aguacate Hass y un descontento por parte de los compradores que impactaría notoriamente al sector productor, lo que encarecerá los precios del aguacate y limitara la competitividad.

6.2.2 Formulación del problema

Revisado la documentación y el análisis de campo observado se evidencia una baja e inadecuada oferta de aguacate tipo Hass de calidad en el municipio de Soacha, por tal razón es primordial entender ¿Como Mejorar la calidad de la oferta del aguacate Hass en el municipio de Soacha con una empresa comercializadora?

6.3 Objetivos de la sistematización

6.3.1 Objetivo General

Evaluar la viabilidad técnica, conceptual y financiera de la creación de una empresa comercializadora de aguacates tipo Hass en el municipio de Soacha Cundinamarca.

6.3.2 Objetivos específicos

- Interpretar el sector micro y macroeconómico del posible emprendimiento para el año 2023
- Caracterizar el emprendimiento por medio de los aportes Técnicos (Estudio de mercados) para el plan de negocio encaminado a la comercialización de aguacate Hass en Soacha
- Proponer estrategias para el desarrollo operativo del proyecto en el año 2024
- Analizar la viabilidad del proyecto proyectado financieramente a 5 años

6.4 Justificación del Proyecto

El aguacate Hass es una variedad del fruto del árbol Persea de origen guatemalteco y mexicano, se consumía en abundancia por las poblaciones indígenas Mayas y Aztecas; es una de las variedades que más se consumen en el mundo, ya que posee un contenido de aceite que oscila entre los 18 y 22%. Además, la proporción de agua es baja, de apenas 60 – 70%. Su contenido de vitaminas del complejo B y vitamina E es considerable. Esta variedad tiene un excelente sabor y muchas propiedades beneficiosas para el organismo, contiene 12 de las 13 vitaminas existentes (Ibereco Producciones ecologicas, S.f)

Así mismo, Se estima que el consumo per cápita en Colombia aumentó cerca de 70% en los últimos 5 años pasando de 6,1 a 12,3 Kg / persona / año. (Ministerio de Agricultura , 2020).

De este modo se puede visualizar que los colombianos han incluido el Aguacate en su dieta diaria y aunque la mayor parte de este fruto es para exportación se visualiza una gran oportunidad para el consumo interno, para diversificarlo y dotarlo de metodologías y herramientas de venta y marketing que permitan acrecentar el consumo interno.

Además, la cadena de producción del aguacate cuenta con miles de hectáreas sembradas en el país de la cual se puede extraer una parte para la comercialización interna, lo que permitiría activar el consumo per cápita y aumentar sustancialmente la venta especializada de este fruto.

Ahora bien, realizando una observación minuciosa del campo de acción de ventas de aguacate Hass en el país, y más específicamente en el municipio de Soacha se observa que la venta de este fruto se realiza de manera informal, es una venta del día a día, no se observa una venta especializada por lo que se entiende que no genera fidelización del cliente, muchas personas no conocen las propiedades del fruto, sus modos y formas de consumo y la dieta balanceada que se puede aprovechar del aguacate, muchos vendedores utilizan carretillas sin una adecuada practica de higiene, muchas veces no se encuentra el fruto de manera rápida y en un lugar dedicado para que sea comprado y consumido.

Así mismo, el acceso a la variedad de aguacate tipo Hass no es muy común, ya que de las especies que más se consumen en el país son las de pieles verdes; Jorge Enrique Restrepo director ejecutivo de CorpoHass Colombia comenta que la llegada del aguacate Hass al mercado nacional inició en el período del 2000 al 2010, al principio generó reacciones adversas por su pequeño tamaño, su textura y extraño cambio de color en la cáscara. (Area Cucuta, 2019).

El aguacate Hass es una de las variedades con mejor sabor, su textura es suave y mantequilludo, su sabor característico es parecido al sabor de una nuez, su tamaño depende del calibre en el que sea cultivado, en las ciudades se comercializa sin empaque, sin alguna caja o recipiente que cuiden de sus propiedades físicas.

En ese orden de ideas para aprovechar la oportunidad de negocio que se ve reflejada en el aumento del consumo del aguacate Hass se decide realizar un plan de negocio en emprendimiento para comercializar aguacate tipo Hass; emprender en Colombia tiene grandes beneficios y más si se acoge el sector agrícola como propuesta para un nuevo negocio ya que se aprobó la ley de emprendimiento el día 3 de mayo del 2022, la cual consiste en beneficiar a los emprendedores para lograr una reactivación económica, mitigando las consecuencias negativas que trajo consigo la pandemia del COVID -19 al crecimiento económico y social del país.

Con la futura puesta en marcha del proyecto también se impactará positivamente la generación de empleo, ya que se aportará a la compra del fruto a productores de Cundinamarca y Tolima lo que dinamizará la economía en las regiones cultivadoras, en el municipio se generará trabajo para los diferentes actores económicos.

6.5 Diseño metodológico

6.5.1 Marco referencial

Para el desarrollo de este proyecto se tuvo en cuenta diferentes aspectos investigativos los cuales sirven como base de este proyecto.

6.5.1.1 Marco Teórico

En el marco teórico se presenta el análisis teórico y conceptual de los componentes que estructuran el presente estudio, se evalúan estudios anteriormente realizados acerca de comercialización del fruto, desarrollo de emprendimientos productivos, estimaciones teóricas financieras, con el fin de tener generalidades y aspectos relevantes de investigación para este proyecto

De esta forma para este análisis de prefactibilidad de la empresa comercializadora de aguacate Hass y sus derivados Persea oro verde se consultaron diversas fuentes entre ellas artículos, revistas, libros y proyectos de los cuales se destacan las fuentes más relevantes mencionadas a continuación.

6.5.1.2 Comercialización de aguacate.

“LA COMERCIALIZACIÓN DEL MERCADO DEL AGUCATE EN COLOMBIA PRESENTADO” investigación realizada en el 2023 y publicada en la revista Apuntes del CENES volumen 42 en la que realizan una revisión de las exportaciones y los precios de los aguacates en Colombia con relación a los acuerdos de libres comercios pactados con diferentes países, usando un modelo estadístico de precios mensuales por kilo de aguacate en las diferentes plazas de mercado de Colombia.

En este artículo se pretendía analizar los precios del aguacate en las diferentes plazas del país, tomando como referencia las de ciudades principales y así determinar el potencial de comercialización del fruto.

En el ámbito interno los precios de comercialización del aguacate Hass son más elevados en ciudades como Bucaramanga y Bogotá, las cuales corresponden a departamentos que no son productores de esta fruta, allí su valor promedio supera los 4200 pesos por kilo. En cambio, en otras plazas de ciudades pertenecientes al departamento de Antioquia, departamento productor, el precio promedio es menor que en el resto de las ciudades. Este comportamiento es similar al obtenido para la variedad de papelillo. (Torres Madroñero & Torrez Gonzalez, 2023).

“MADURACIÓN EN POSCOSECHA DE FRUTOS DE AGUACATE CULTIVARES HASS Y MENDEZ TRATADOS CON ETEFON” Este Artículo realizado en 2020 y publicado en el acta agronómica de la universidad nacional de Colombia busca revisar la heterogeneidad en la maduración de los frutos tratados con etefon para bajos volúmenes de fruta.

El tratamiento del fruto de aguacate con etefón, a diferencia del tratamiento con gas etileno, resulta más económico al no requerir instalaciones complejas, lo que permite su aplicación para la maduración de bajos volúmenes de producto, tanto para agricultores como para comercializadores; asimismo conduce a la homogeneización en la maduración de los frutos de aguacate y a la aceleración de las pérdidas del contenido de clorofila e incrementó de carotenoides en la pulpa, lo que permite ofrecer un producto con calidad uniforme en cuanto a características organolépticas y funcionales, logrando mayor aceptación por parte de los consumidores. (Rosas Flores, y otros, 2020).

6.5.1.3 Microcréditos y finanzas

“POTENCIALES AGRÍCOLAS DEL DEPARTAMENTO DE CUNDINAMARCA PARA EL SECTOR MICROREDITICIO” Este artículo realizado en el año 2022 Busca identificar los sectores agrícolas del departamento de Cundinamarca que podrían ser clientes potenciales de los servicios de banca no tradicional (Microcrédito) establecer la cantidad de créditos, el valor solicitado por sector y el promedio por solicitante de acuerdo con los sectores potenciales identificados y las necesidades.

Los sectores que podrían beneficiarse de los productos de la banca no tradicional dentro del departamento de Cundinamarca son las actividades productivas orientadas al cultivo de papa, valor promedio del crédito por solicitante \$ 17,119,405; caña panelera, valor promedio del crédito por solicitante \$ 10.135.866; aguacate, valor promedio del crédito por solicitante \$15.052.155; café, valor promedio del crédito por solicitante \$9.585.128; cacao, valor promedio del crédito por solicitante \$16.032.324 y plátano, valor promedio del crédito por solicitante \$9.206.688.

El sector financiero en Colombia es fundamental para el desarrollo del sector agropecuario en el departamento de Cundinamarca. La problemática del sector agrícola del departamento es que no cuenta con acceso fácil a la banca tradicional, por ello es necesario el uso de los servicios de la banca no tradicional, la cual está desarticulada en cuanto a la información de posibles beneficiarios y necesidades respectivas.

Es necesario sensibilizar y romper con el tradicionalismo de los pequeños agricultores de Cundinamarca, ya que se convierte en una de las barreras más significativas en el momento de generar propuestas y estrategias para el mejoramiento del sector. El no romper paradigmas en las prácticas tradicionales de agricultura, no percatarse de las nuevas exigencias agrícolas, el aislamiento frente a las nuevas técnicas e innovaciones, los hacen propensos a pérdidas y a rezagarse dentro del sector. (Daza, 2022).

6.5.1.4 Emprendimiento

“DETERMINANTES DEL EMPRENDIMIENTO JUVENIL EN COLOMBIA: UN ANÁLISIS DESDE LA NUEVA ECONOMÍA INSTITUCIONAL” Este artículo del 2021 de la revista métodos cuantitativos para la economía y la empresa tiene como objetivo determinar los factores que intervienen en el emprendimiento de los jóvenes colombianos y estimar el impacto que tienen dichos determinantes sobre la probabilidad de que un joven decida ser un emprendedor.

Los rangos de ingreso más bajos (menos de 1 a 4 SMMLV) y el más alto (más de 6 SMMLV) tienen impactos positivos. Este hecho ayuda a generar la conclusión de que en Colombia el capital necesario para crear empresa no es visto como una barrera que disminuya dicha iniciativa por parte de los jóvenes.

La educación tiene un impacto positivo en la actividad emprendedora sólo en los países desarrollados debido a la creación de empresas basadas en tecnologías, así como los aportes de Urrea et al. (2017) quien afirma que la formación se enfoca a formar empleados y no generadores de empleo e ingreso.

Los resultados arrojados por el modelo son satisfactorios en el momento de explicar los posibles factores que determinan el emprendimiento juvenil en Colombia. Haciendo uso de las variables descriptivas utilizadas se concluye que la actitud de los jóvenes en Colombia en torno al emprendimiento, medida a través de las variables de autoconfianza, percepción de riesgo, percepción de oportunidades y valoración del emprendimiento como alternativa de carrera deseable, muestra una disposición positiva de éstos en relación con la iniciativa empresarial. (Torres, Ramos, Galvis, Ramos C, & Biswell, 2021)

“EMPRENDIMIENTO EN COLOMBIA: UN GRAN 2019 Y HAY ESPACIO PARA MUCHO MÁS” Este artículo publicado en el 2019 tiene como objetivo obtener una mejor comprensión de los emprendimientos en Colombia y las oportunidades que tienen en el país para su sostenimiento empresarial y la oportunidad.

Los principales hallazgos fueron: ¿hay espacios para el emprendimiento en Colombia? Existen riesgos de que se sature el emprendimiento por su gran demanda en el país, pero para eso es de gran importancia las asesorías para cada etapa que conlleva el emprendimiento, la importancia de formar emprendedores desde el inicio de una educación básica, permite que desde muy jóvenes se fomente estas habilidades y generen herramientas para fortalecer el pensamiento económico y financiero.

En medio de tantas iniciativas de emprendimiento, ¿se corre el riesgo de que se sature el mercado? Jerónimo Silva, director ejecutivo de Bictia, no ve las cosas de esa manera: “Más jóvenes quieren emprender, unos están en las etapas de ideación, otros están en etapa de crecimiento y otros están en etapa de expansión. Y cada público requiere mentorías, asesorías e inspiraciones distintas. Y eso, si hacemos las cosas bien, es un camino que va liberando espacio

En cuanto a las entidades que se dedican a promover el emprendimiento, señala que, si bien cada una tiene sus vocaciones y objetivos específicos, la diversidad es necesaria y útil: “Lo que es bonito del ecosistema es que, en causas comunes, siempre estamos unidos. Yo, por ejemplo, en Bictia, debo realizar unas inversiones, tengo un foco alrededor de eso. Pero cuando se trata de proteger al Fitic, cuando se trata de fortalecer la Comisión Regional de Competitividad, cuando se trata de fomentar leyes en el Congreso actuamos en conjunto. (Defelipe, 2019)

6.5.1.5 Marco conceptual:

El presente estudio de prefactibilidad está encaminado a comprender las variables que permitan la ejecución del proyecto generando una utilidad esperada, por tal razón es preciso reconocer algunos conceptos que permitan la comprensión de los aspectos tratados en el desarrollo de este estudio.

Comercialización: conjunto de acciones y procedimientos para introducir eficazmente los productos en el sistema de distribución. Considera planear y organizar las actividades necesarias para posicionar una mercancía o servicio logrando que los consumidores lo conozcan y lo consuman.

Innovación: es un proceso mediante el cual un dominio, producto o servicio se renueva y actualiza por medio de la aplicación de nuevos procesos, la introducción de nuevas técnicas o el establecimiento de ideas exitosas, esto con el fin de crear un nuevo valor.

Maduración del Fruto: La maduración es un proceso de transformación lenta que ocurre en algunos alimentos, principalmente frutas y verduras, aunque también se puede aplicar en carnes y quesos, por el cual los alimentos se tornan más sabrosos al paladar.

Postcosecha: manejo adecuado para la conservación de diversos productos agrícolas, con el fin de determinar la calidad y su posterior comercialización o consumo.

Ventaja comparativa: concepto teórico que describe la capacidad de una parte para producir bienes y/o servicios con un coste de oportunidad menor en comparación con otra parte o partes. Más abajo verás la definición de coste de oportunidad.

Producto interior bruto (PIB): medida del desempeño económico y la actividad de una nación. Por lo general, se calcula de forma trimestral o anual.

Tasa interna de retorno (TIR): La tasa interna de retorno, tasa interna de rentabilidad o tasa de rentabilidad interna de una inversión es la media geométrica de los rendimientos futuros esperados de dicha inversión, y que implica por cierto el supuesto de una oportunidad para "reinvertir"

VAN o VPN: corresponde al valor presente de los flujos de caja netos originados por una inversión.

Tasa interna de oportunidad (TIO): es la tasa de interés mínima a la que el gestor o el inversor, está dispuesto a ganar al invertir en un proyecto. Esta tasa es bien importante y a veces no se les da la relevancia que merece

Demanda: Es la cantidad de producto que los usuarios o consumidores están dispuestos a adquirir.

Oferta: Es la cantidad de producto que los cultivadores, productores y comercializadores están dispuestos a ofrecer para satisfacer la necesidad de los consumidores.

Plan de Marketing: Es lograr diseñar un plan para incrementar las ventas del producto; en el caso que aquí se analiza fundamentalmente se trata de lograr la comercialización del producto aguacate Hass.

Razón corriente: Medida de liquidez calculada como activos corrientes sobre pasivos corrientes.

Razón de liquidez: Reservas oficiales en moneda extranjera sobre necesidades de financiación de compromisos de corto plazo en moneda extranjera.

Segmentación del mercado: la segmentación de mercado, también conocida como segmentación de clientes o segmentación de audiencias, es un método por el cual se pueden dividir a los clientes potenciales en distintos grupos, los cuales, permiten que las empresas puedan enviar mensajes personalizados a las audiencias correctas.

Mercado potencial: grupo de personas que podrían estar interesadas en comprar los productos o contratar los servicios de una empresa, de manera que podrían convertirse en sus clientes.

Mercado objetivo: grupo de personas a las cuales va dirigido un producto o servicio. Los individuos que pertenecen a este grupo presentan características similares entre sí. Por ejemplo: ubicación geográfica, edad, género, nivel socioeconómico, aspectos de conducta o estilo de vida, entre otros.

Tasa de penetración: representa la proporción entre el número de consumidores que han comprado al menos una vez el producto o servicio en un determinado periodo de tiempo.

6.5.1.6 Marco espacial o Geográfico.

Soacha en la actualidad es uno de los municipios colombianos que presenta un mayor desorden físico, espacial y ambiental. La cuenca hidrográfica a la cual pertenece este municipio

(cuenca alta del río Bogotá y subcuenca del río Soacha), viene siendo sometida a un grave y progresivo deterioro ambiental que hace necesario y urgente reconsiderar el manejo actual que se le está dando. El clima presenta una temperatura promedio de 11.5°C (temperatura máxima 23°C y mínima de 8°C). Una precipitación media anual de 698 mm. Con una distribución de lluvias en dos periodos definidos, abril-junio y octubre–diciembre. Se presenta una época con alto riesgo de heladas a finales de diciembre y comienzos de enero. (Alcaldía de Soacha, 2021)

El territorio de Soacha limita:

Al Norte con los municipios de Bojacá y Mosquera, Al Sur con los municipios de Sibaté, Pasca, Al Oriente con Bogotá Distrito Capital, Al Occidente con los municipios de Granada y San Antonio del Tequendama.

Distancia de referencia: 1 Km de Bogotá

Desde el punto de vista geográfico un proyecto puede localizarse en uno de los siguientes tres sitios: Donde se encuentre la materia prima, Donde se encuentre el mercado consumidor o usuario, En un sitio intermedio de los dos (2) anteriores (Mendez, 2016)

Por esta razón Persea oro Verde toma como estrategia la ubicación relacionando la ubicación del consumidor; este será un establecimiento de comercio de aguacates y todos sus derivados, ubicado en Cundinamarca – Colombia, en el municipio de Soacha, la zona donde se instalará inicialmente su punto de ventas especializado será la comuna 2 Soacha Central.

Tabla 1- Ubicación Geográfica de Perseo Oro verde - Elaboración propia

ítem	Descripción
País	Colombia
Departamento	Cundinamarca
Municipio	Soacha
Sector	Comuna 2 – Soacha Central

La comuna dos de Soacha está compuesta por 33 barrios, en los que se destacan, Soacha parque, quintas de la laguna, Camilo torres, entre otros los cuales serán objeto de este estudio, en el siguiente mapa se puede visualizar la distribución de su territorio

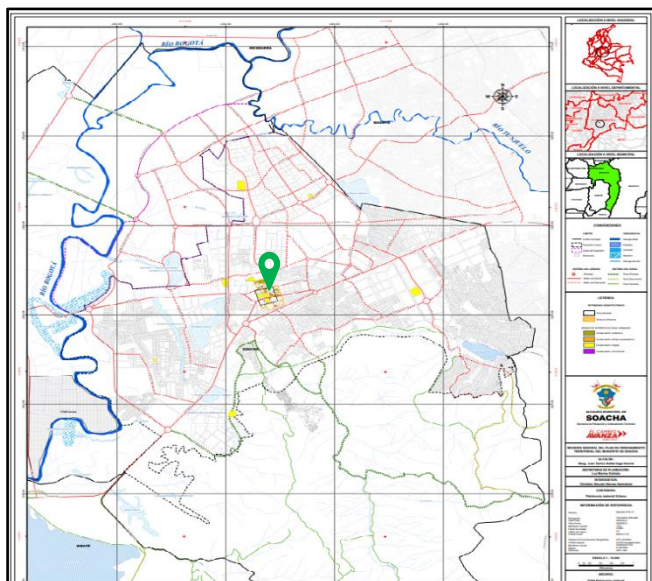


Imagen 1- Mapa de Soacha - Tomado de Alcaldía de Soacha 2023

6.5.1.7 Marco Legal

La base de investigación legal de este estudio es la constitución política de Colombia de 1991, dicho esto las normas aplicables para este estudio son las siguientes:

Tabla 2 - Marco legal aplicable a Persea Oro Verde - elaboración Propia

NORMA	APLICACIÓN
Ley 1014 del 2006 Artículo 20	En general, la Ley 1014 del 2006 busca promover el emprendimiento y la creación de empresas en Colombia, a través de la simplificación de los trámites y requisitos para la creación de empresas, y la promoción de la cultura empresarial.
Ley 344 de 1996	Normas correspondientes a la creación de empresa
Ley 550 de 1999	Establece un régimen que promueva y facilite la reactivación empresarial, la reestructuración de los entes territoriales para asegurar la función social de las empresas, lograr el desarrollo armónico de las regiones y se dictan disposiciones para armonizar el régimen legal vigente con las normas de esta ley.
Ley 789 de 2002	Por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del Código Sustantivo del Trabajo
Decreto 934 de 2003	Por el cual se reglamenta el funcionamiento del Fondo Emprender FE.

6.5.2 Metodología del Proyecto

Toda investigación cuenta con un soporte científico y analítico que permite sustentar los hallazgos por medio de diferentes herramientas, esto implica que este proyecto cuente con una estructura investigativa sólida

6.5.2.1 Tipo de investigación

La investigación realizada para este estudio de prefactibilidad es la investigación Descriptiva cuyo objetivo principal es recopilar datos e informaciones sobre las características, propiedades, aspectos o dimensiones de las personas, agentes e instituciones de los procesos sociales (Nieto, 2018).

De acuerdo con lo anterior Según la investigación seleccionada para este estudio es el tipo de investigación que tiene como objetivo describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utiliza criterios sistemáticos que permiten establecer la estructura o el comportamiento de los fenómenos en estudio, proporcionando información sistemática y comparable con la de otras fuentes. (Martinez, 2018)

6.5.2.2 Metodología investigativa

Para el desarrollo de este estudio de prefactibilidad se toma como metodología la investigación documental, se realizó diferentes consultas en diversas bases de datos de entidades públicas y privadas, entes gubernamentales, artículos sobre cultivos de aguacates, consulta de metodologías de la cadena del aguacate y estadísticas del Departamento administrativo Nacional de Estadística DANE.

Estas fuentes de información recolectada muestran las características técnicas que debe tener el aguacate Hass para cumplir con los requerimientos técnicos solicitados por el ICA para su cultivo, comercialización y distribución.

Se realiza luego de lo anterior una visita de campo a la comuna 2 de Soacha, identificando el modo de venta del aguacate y haciendo un análisis del sector, ubicando espacial y geográficamente los comercializadores minoristas de aguacate tipo Hass con el fin de reconocer el lugar idóneo en el cual se podrá ubicar el punto de venta físico del emprendimiento.

Se recolecta de igual manera información de proveedores que se encuentran en los departamentos del Tolima y Caquetá en el cual se encuentran ubicados y de los cuales se pretende aprovisionarse del fruto para la venta.

De acuerdo con la información recolectada se estableció la inversión inicial y el plan de aprovisionamiento, el coste de los productos y la designación de recursos, se realiza el uso de el simulador verde suministrado por la Universidad Minuto de Dios para determinar la viabilidad del proyecto mediante el análisis de indicadores financieros que permiten determinar el retorno de la inversión, liquidez y Fluctuación de endeudamiento.

6.5.2.3 Fuentes Consultadas

Las fuentes de información a consultar son libros, informes, artículos y medios digitales; de tipo primario como organizaciones internacionales entre ellas: Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), Banco Mundial, las de entidades gubernamentales: el Instituto Colombiano Agropecuario (ICA), Agronet, Procolombia, Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, Fondo de financiamiento para el sector agropecuario (Finagro), Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE; gremios del sector y fuentes especializadas en el tema económico y agrícola como Asohofrucol, Global G.A.P., Terravocado, entre otras. Dentro de las fuentes secundarias utilizadas se tienen portales informativos de gran prestigio nacional como la Revista Dinero, Portafolio, la República.

7. Capítulo II: Descripción de la experiencia

7.1 Descripción de la sistematización de la experiencia Según la Innovación productiva

La siguiente sistematización revela los componentes técnicos y de servicio con los que puede contar el producto a comercializar, es clave para el desarrollo productivo de la futura empresa y contiene información detallada de su estructura.

7.1.1 Descripción del producto

Persea Oro Verde cuenta con cuatro productos para comercializar siendo el aguacate Hass el producto principal, también se comercializará aceite de aguacate, pulpa de aguacate y guacamole

7.1.1.1 Aguacate Hass

Aguacate, palta o avocado (*Persea americana*), El fruto es una baya, unisemillada, de color verdoso y piel gruesa, cuando está maduro, la pulpa tiene una consistencia similar a la mantequilla dura, es muy rico en proteínas y grasas, con un contenido en aceite del 10 al 25%, el peso de la fruta para ser aceptado debe ser superior a 100gr por unidad; la corteza de este va de delgada a gruesa y de arrugada a lisa (Importacol, 2022).

Persea oro verde se encargará de comercializar Aguacates de la variedad Hass, Esta variedad por su producción y calidad tiene gran importancia en el mundo. Puede producir abundantes cosechas sin necesidad de variedades polinizadoras. Una vez se ha obtenido su madurez fisiológica el fruto puede permanecer en el árbol por cierto tiempo sin embargo es importante no excederse para así evitar el agotamiento del árbol y no causar problemas en la siguiente cosecha. (Solis, 2011)

Conociendo las características mencionadas es prioritario saber que para su almacenamiento la refrigeración es la técnica utilizada con máxima eficacia en la conservación de aguacates. Las condiciones de conservación más recomendables oscilan entre 4 y 7 °C y un 85% de humedad relativa. Sin embargo, todo depende del estado del aguacate, para frutos verde-maduros se utilizan temperaturas de 5-13°C. Para aguacates con madurez de consumo la temperatura óptima es de 2-4°C, siempre condiciones más bajas de lo normal para que no madure el producto. El aguacate es una fruta delicada, a pesar de que bajo estas condiciones los aguacates se pueden conservar unos 28 días, de ahí que la técnica de conservación a muy baja temperatura puede llevar a problemas de ablandamiento de frutos y daños por frío debido sobre todo a bajas temperaturas. Para paliar estos problemas en casos de largo almacenamiento se pueden conservar en atmósfera controlada, cuyas condiciones óptimas son 2% de oxígeno, 10% de dióxido de carbono y 7,2°C de temperatura. (Marco, 2022)

7.1.1.2 Etapas de maduración

Para su comercialización es primordial conocer su etapa de maduración y como proceder a comercializar en el punto exacto y apto para consumo o para madurar en casa según corresponda.



Grado Maduración (GM)	GM 1	GM 2	GM 3	GM 4
DETALLE	DURO	FIRME	MADURO	PASADO
COLOR DE REFERENCIA				
COLOR DE REFERENCIA				

Imagen 2 - Etapas de maduración del aguacate - Tomado de: Entrópicos S.A.S

Persea Oro Verde Se encargará del servicio de comercialización de aguacates tipo Hass, se comercializará de manera directa a los consumidores en dos modalidades:

1. Venta para consumo inmediato: Venta de aguacates Maduros para consumir en un lapso máximo de 2 días.
2. Venta de Aguacate para madurar en casa/negocio: Venta de aguacates para consumir en escalas de tiempo, vienen en empaques de 6, 12 y 24 unidades, en la caja de cartón con indicaciones específicas donde se informa las características para saber cuándo los aguacates estén maduros y aptos para su consumo.

El aguacate Hass se puede pelar fácilmente y tiene un excelente sabor. Tiene un tamaño entre medio y grande y su peso oscila entre 140 y 360 gramos. La piel de este tipo de aguacate es rugosa pero flexible y se oscurece al estar maduro.

7.1.1.3 Ficha Técnica

Todo producto cuenta con características técnicas y de presentación que lo vuelven llamativo para el consumo por tal razón se presenta la ficha técnica del aguacate Hass.

FICHA TÉCNICA AGUACATE HASS	
PRODUCTO:	Aguacate
VARIEDAD:	Hass
NOMBRE CIENTÍFICO:	<i>Persea Americana</i>
ORIGEN:	Colombia
DESCRIPCIÓN:	Es de forma ovalada y de semilla pequeña, se puede pelar fácilmente y tiene un excelente sabor. Tiene un tamaño entre medio y grande y su peso oscila entre 140 y 360 gramos. La piel de este tipo de aguacate es rugosa pero flexible y se oscurece al estar maduro.
CALIDAD:	Durante el empaque del fruto no se tolerarán: frutos con falta de pedúnculo, mordedura de roedor, hongo, antracnosis, con residuos de tratamiento, con presencia de plagas, daño por heladas, fumagina, con tierra, con excremento de aves, con signos de maduración.
CALIBRES:	12 – 14 – 16 – 18 – 20 – 22 – 24 – 26 – 28 – 30 – 32
EMBALAJE:	El producto se despacha en cajas de 4kg con frutos de calibres 12, 14, 16, 18, 20, 22, 24; y en cajas de 10kg con frutos de calibre 26, 28, 30 y 32.
PALETIZADO:	Cajas de 4kg: 264 cajas por pallet, 20 pallets por contenedor, 5280 cajas por contenedor. Cajas de 10kg: 96 cajas por pallet, 20 pallets por contenedor, 1920 cajas por contenedor.

Imagen 3 - Ficha técnica del aguacate - Recuperado de Litus QCP

7.1.1.4 Aceite de aguacate

Persea oro verde comercializara Aceite de aguacate extra virgen, extraído de la pulpa. Es un producto 100% natural, que mantiene las propiedades benéficas del fruto mediante el uso de bajas temperaturas en el proceso de extracción y no se refina, considerándose entonces, un aceite de calidad extra virgen de gran aporte alimenticio y saludable para el organismo y el buen vivir.

7.1.1.5 Guacamole

El guacamole Natural es fabricado con aguacate 100% variedad Hass, lo que garantiza su textura y excelente sabor. Es delicioso para acompañar las comidas y reuniones con amigos y familiares. consumirlo en todo momento.

7.1.1.6 Pulpa De aguacate

La pulpa de aguacate es un producto macerado con trozos de aguacate y una concentración muy pequeña de aditivos para preservar su sabor, textura y color. Es un excelente

producto para los fabricantes o consumidores de guacamole, ya que es lo más parecido a tener aguacate maduro siempre disponible en la nevera. Evitando las fluctuaciones de los precios de la fruta, reduciendo los costos del procesamiento y aprovechando la totalidad de la fruta sin desperdicios.

7.2 Tamaño del proyecto

Persea oro verde es un proyecto que pretende comercializar aguacate Hass a 1750 personas mensuales, lo que lo sitúa en un estándar de tamaño pequeño, donde el porcentaje de participación del mercado se estima que ronde entre el 5% y el 7% proyectando un escenario realista bajo las condiciones del mercado.

Ahora bien, para entrar en la clasificación de microempresas se debe cumplir con ciertos criterios tales como no tener ingresos superiores a los 1.898.742.828 pesos colombianos, lo cual por la capacidad de venta del proyecto se cumple con lo establecido en la ley 905 de 2004.

7.3 Diagrama de Flujo o Descripción del Proceso

El proceso de Persea oro verde es simple y está conectado en tres niveles: Proveedores, Persea oro verde y Consumidor final, con tareas específicas por nivel.

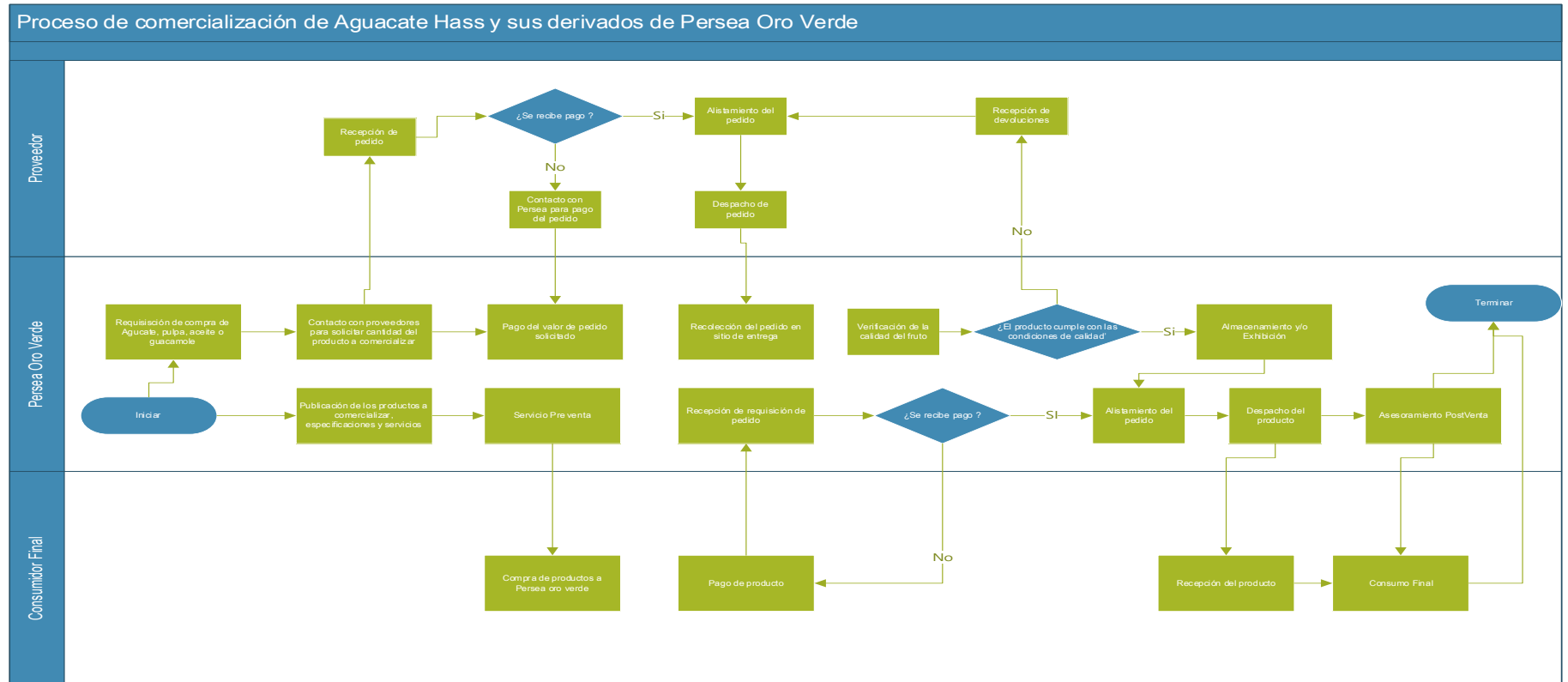


Figura 1 - Diagrama de flujo proceso operativo Persea oro Verde - elaboración propia

8. Capítulo III: Recuperación del Proceso

8.1 Resultados de la experiencia

Luego de recaudar información y de realizar un estudio investigativo minucioso se encontraron diferentes aspectos que se dividen en varios procesos a continuación descritos

8.1.1 Estudio de Mercado

La diversidad de características geográficas, climáticas y biológicas, que moldean los diferentes ecosistemas en el país, la riqueza cultural, su ubicación ecuatorial y la interacción entre estos factores hacen de Colombia un territorio con la potencialidad de producir gran variedad de especies vegetales durante todo el año, entre ellas frutas y verduras, para el consumo interno como para el externo. (Subdirección de Salud Nutricional Alimentos y Bebidas, Ministerio de salud y protección social, FAO, 2013).

Colombia como productor de diversas frutas y verduras contemplan un gran potencial, y es que el sector de frutas y vegetales en Colombia se beneficia de la gran diversidad de zonas topográficas y de zonas climáticas, las cuales permiten que haya cosechas durante todo el año. La producción colombiana de frutas frescas creció 20,6% en los últimos 5 años, alcanzando 7,3 millones de toneladas en 2019; Colombia cuenta con más de 2,4 millones de hectáreas con aptitud alta y media para el cultivo de aguacate (82.946 cultivadas), 12,5 millones para la piña (38.317 cultivadas), 11,2 millones para el mango (33.433 cultivadas), 12,3 millones para el pimentón (3.479 cultivadas), 11,7 millones para el ají (5.225 cultivadas), 8,2 millones para la papaya (8.736 cultivadas), 3 millones para la fresa (2.552 cultivadas), 13,1 millones para la cebolla (15.889 cultivadas) y 1,4 millones para la papa (190.954 cultivadas), entre otras. (Colombia Co, 2019).

Ahora bien, se ha aumentado la producción y el consumo interno, la demanda es alta al igual que la oferta, esto no se ve relacionado con la disminución de los precios, y esto es debido a una cadena de intermediarios que se usa bajo un modelo tradicional en Colombia, este modelo se trata del “reloj de arena” donde intervienen distintos actores (Ver Imagen 4). Actores que no

trasladan los beneficios de la compra al por mayor y de que haya demasiada oferta y demanda, si no que por el contrario encarecen los productos.

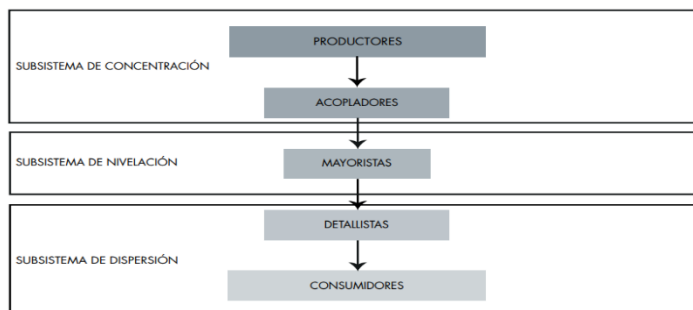


Imagen 4 - Modelo reloj de arena - tomado de: Perfil Nacional consumo de frutas y verduras

Del mismo modo Según la Encuesta Nacional de La situación nutricional en Colombia (2013) Indica que uno de cada 3 colombianos en edades entre los 5 y 64 años NO consume frutas diariamente, el grupo de edad en los que se refiere el menor consumo es el de los adultos de 31 a 64 años (38%) en población nivel 1 del Sisbén, el porcentaje es del 41.2%, las mujeres tienen una frecuencia de consumo mayor al de los hombres, la frecuencia diaria de consumo es mayor en el área urbana, las regiones de menos consumo son la Amazonia, Orinoquia y la región Central.

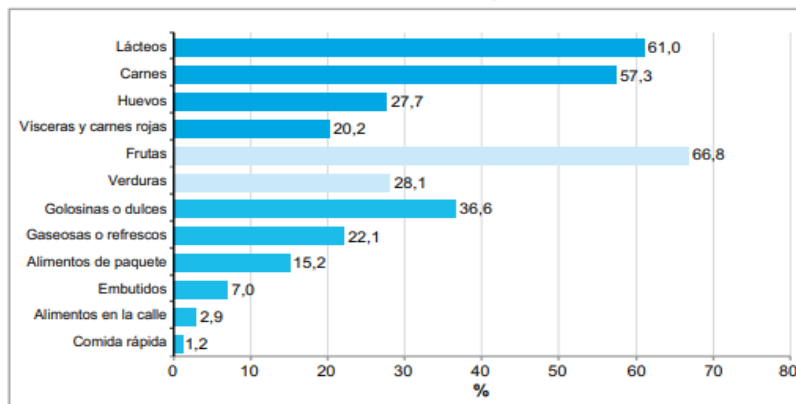


Imagen 5 - Porciones nacionales de 5 a 64 años por grupos alimenticios, tomado de: ENSIN 2013

La siguiente tabla muestra que solo el 5% de la población encuestada en el ENSIN consume aguacate, mientras que el limón es el fruto más consumido por ellos.

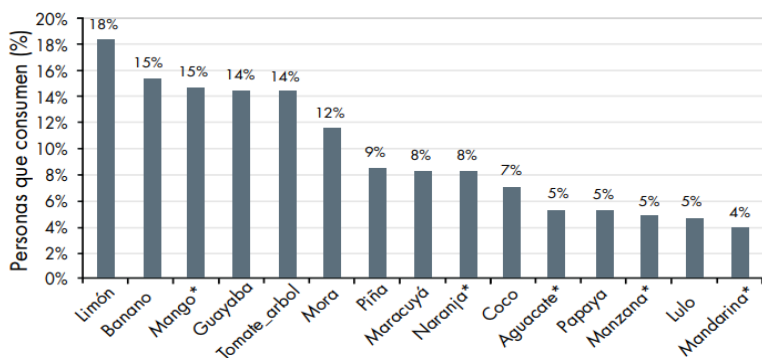


Imagen 6- Principales Frutas Consumidas de acuerdo con el ENSIN tomado de: Perfil Nacional de consumo de frutas y verduras 2013

Del mismo modo la piña y el aguacate, son frutas que se encuentran entre las más producidas en el país y que de acuerdo a los productores agrícolas, manifestaron que están destinadas para la exportación, sin embargo se observa que están dentro de la canasta de las 15 frutas más consumidas, con lo cual sería beneficioso para la cadena productiva de estas frutas, como para el sector de la salud, promover estrategias para promover su consumo interno. (Subdirección de Salud Nutricional Alimentos y Bebidas, Ministerio de salud y protección social, FAO, 2013).

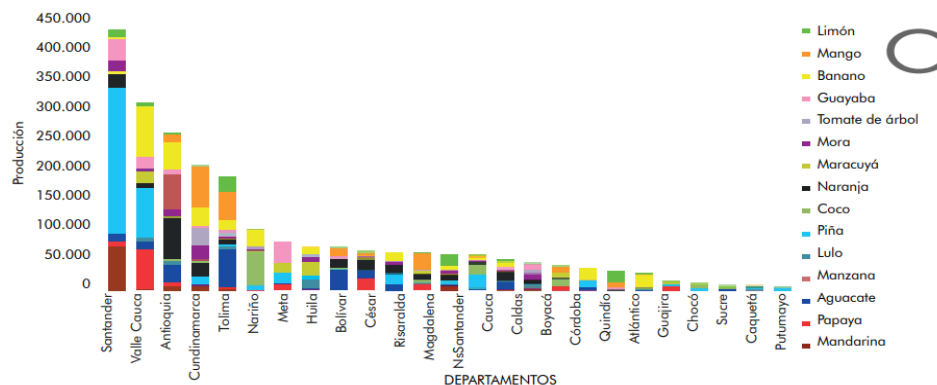


Imagen 7 - Producción departamental 2013 tomado de Perfil nacional de consumo de frutas y verduras

También según la imagen 7 se puede visualizar que el aguacate es una de las frutas que menos se producen en ciertas zonas a pesar de tener gran cantidad de hectáreas para su producción a nivel interno en comparación con otras frutas, por lo cual se puede relacionar con su bajo consumo.

Para entender mejor este efecto es preciso que se analice la cadena de valor del Aguacate; La cadena de valor del aguacate en Colombia está conformada por proveedores de insumos, equipos y servicios, productores primarios, transformación, comercialización y distribución y consumo final. (Orrego, Sarmiento, Rodriguez, & Viera, 2020)

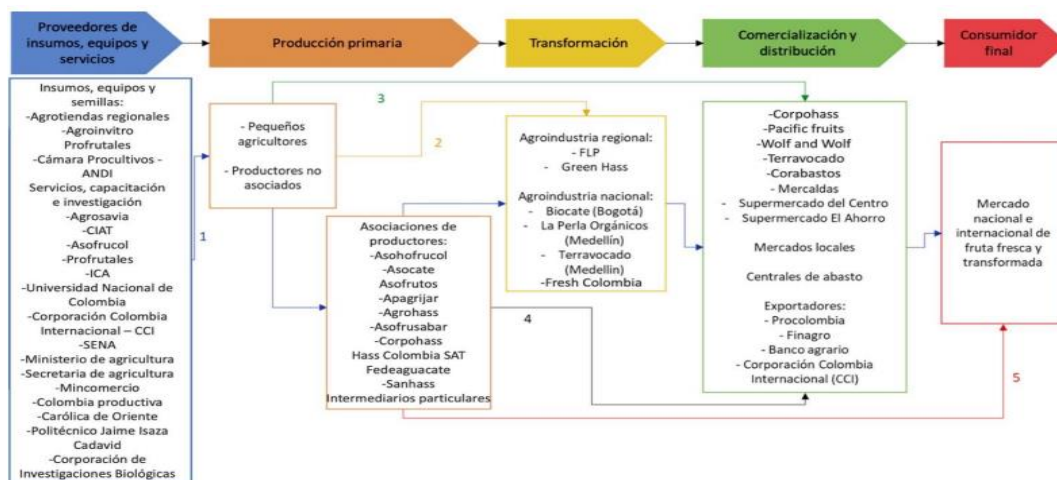


Imagen 8 Cadena de valor del aguacate 2020 tomado de Competitividad frutícola andina

La producción de aguacate en el país está situada en diferentes regiones, dependiendo de su facilidad de cultivo y su zona geográfica y clima que se presta para el cultivo del fruto.

Los departamentos de Tolima, Antioquia, Caldas, Santander, Bolívar, Cesar, Valle del Cauca, y Quindío, representan el 86% del total del área sembrada de aguacate en el país. Así mismo Tolima es el departamento con mayor producción con una participación del 18% del total nacional. (Ministerio de Agricultura , 2020)

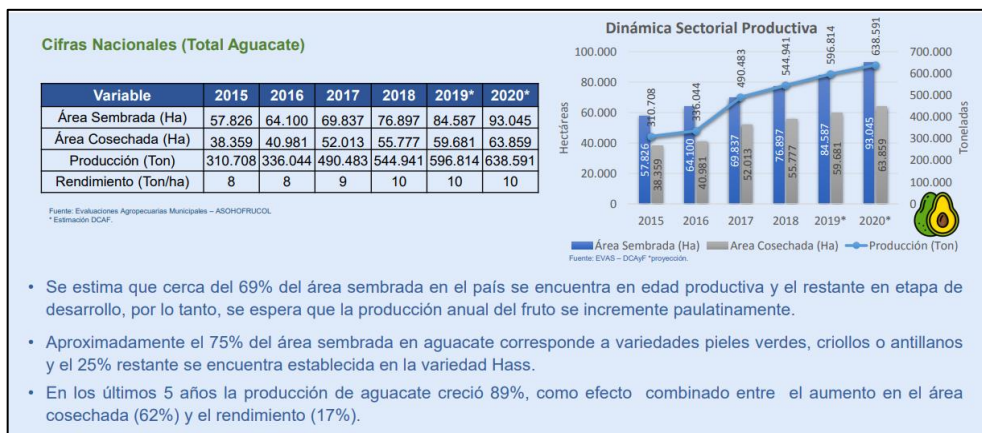


Imagen 9- Área, Producción y Rendimiento Nacional – tomado de: Ministerio de agricultura y desarrollo rural

En cuanto a la producción por regiones, el aguacate es sembrado y producido en su mayoría por pequeños agricultores en distintas fincas del territorio colombiano, se manejan por medio de acopios que luego son revendidas a las distintas empresas comercializadoras.

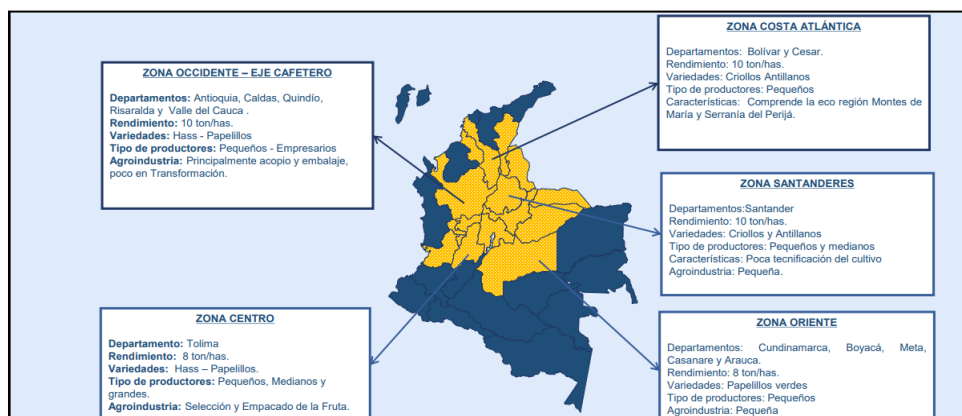


Imagen 10 - tomado de Ministerio de agricultura y desarrollo rural

Con respecto a los precios del aguacate son distintos los valores relacionados en las distintas fuentes consultadas, el precio que se le paga al productor ronda los \$ 3.190 pesos por kilogramo para variedad Hass, mucho más barato que las variedades de pieles verdes que rondan los \$ 3.500 x kilogramo.

Ahora bien, con relación a la zona donde se comercializará el aguacate tipo Hass de Persea oro verde se encontró que el consumo de Aguacate es mínimo y que por ende se debe fortalecer una estrategia para acaparar esta zona y que el consumo incremente.

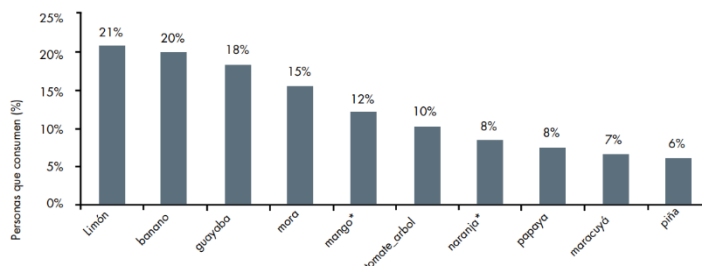


Imagen 11 - Porcentaje de frutas consumidas en Cundinamarca tomado de: Perfil Nacional de consumo de frutas y verduras

Tan solo el aguacate se consume en un 2% con respecto a las demás frutas que se comercializan y distribuyen en Cundinamarca, se espera que según las estimaciones de aumento de consumo se pueda incrementar en los próximos años.

Por tal razón este proyecto se debe alinear a los objetivos del plan nacional de negocios de hortofrutícola en Colombia en su plan nacional del aguacate, donde uno de sus objetivos es desarrollar e incrementar el consumo interno, así como promover la innovación competitiva y desarrollar las infraestructuras necesarias para dar respuesta a las necesidades competitivas del sector.

Tan solo el 28% de la producción total de aguacate en el país es dirigido al consumo interno, gran parte es para la exportación, la calidad de los procesos de cultivo de aguacate tipo Hass y la duración de este fruto antes de madurar completamente y que se heche a perder lo hace gran candidato para la exportación, por tanto, el consumo interno ha estado descuidado, lo que genera una gran oportunidad de exploración de mercado para consumo interno.

El sector aguacatero de Colombia es versátil y se compone de diferentes peldaños, la siguiente tabla es un modelo de cómo se compone el sector aguacatero en Colombia.

Sector privado	Productores	Asohofrucol, Asofruto, Asocate, Corporación Antioqueña de Aguacates.
	Insumos	Profutales, ANDI
	Comercio	Corabastos, Aproare Sat, Proexport
	Industria	Biocate
Sector Público		Ministerio de Agricultura y desarrollo Rural.
Entidades de Apoyo		Universidad Nacional, ICA, COPOICA, SENA, CIB, CCL.

Imagen 12 - Estructura logística del aguacate - Tomado de Briceño,2014

9. Análisis del contexto organizacional

9.1 Matriz PESTEL

El análisis del entorno macro económico es mucho más favorable que desfavorable para Persea oro verde, dado que el presente de Colombia está en proceso de cambio lo que genera nuevas oportunidades que se pueden aprovechar, factores como el político, el ecológico y legal tienen fuertes beneficios para la creación y fomento de empresas que se dediquen directa o indirectamente a procesos agrícolas, de esta manera y si se sigue por la línea de cambio positivo del presente del país se puede generar y aprovechar muchas ventajas presentadas para la creación de la empresa comercializadora de aguacate Hass.

Tabla 3 - Análisis Pestel

FACTOR	ASPECTO	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
POLITICO	Elección de un nuevo gobierno	<p>Apertura de oportunidades de financiación para proyectos de emprendimiento en el sector agrícola</p> <p>Aumento de la inversión en el ministerio de agricultura</p> <p>Fortalecimiento de las agremiaciones aguacateras</p> <p>Fomento de la industrialización agrícola en la que puede mejorar el cultivo de aguacate</p> <p>Apertura de fronteras lo cual permitirá la disminución en los precios de los fertilizantes</p>	<p>Incertidumbre financiera por gobierno entrante lo que aumenta el valor del dólar</p> <p>Normatividad fuerte y difícil de cumplir para empresas nuevas que fomenta el ICA</p> <p>Demasiados requisitos para creación de empresa aguacatera</p>
ECONOMICO	Política monetaria (inflación): Las expectativas de inflación para el cierre de 2021 se ubicaron en 3,24%, cifra que está por encima de la meta del Banco de la República.	Ofrecer una alternativa en precios ya que se le puede trasladar al cliente final la reducción del costo de los intermediarios.	Los precios del transporte, insumos agrícolas, material de empaque sigan subiendo y el valor del producto por ende sea costoso
	Precio del dólar elevado	Incursionar en proyectos de exportación a largo plazo	Las importaciones de los insumos agrícolas son demasiado costosas
	Desempleo	Mano de obra disponible para contratación inmediata	Crecimiento exponencial del desempleo lo que afecta el círculo productivo de la economía
	Tasa de interés	Fácil acceso a créditos para emprendedores y mejor aún si son del sector agrícola	Tasas de interés elevadas gracias a la fuerte inflación que se presenta
SOCIAL-CULTURAL	Tendencias de consumo	Apertura de nuevas oportunidades de comercialización de aguacate	Resistencia al cambio de la forma en la que se comercializa el aguacate
	Pandemia	Diversificación de la propuesta de venta por medio de herramientas tecnológicas	Bajo consumo del fruto debido a los cierres y restricciones y al miedo por contagio
	Cultura	Gestionar el cambio de hábitos puede generar un mercado potencial donde la comercialización del aguacate sea visto como una necesidad básica	Consumo de aguacate es muy bajo con respecto a la población colombiana

TECNOLOGICO	Automatización e innovación de procesos	Generar aplicaciones, paginas, contenido que permita generar un valor agregado al fruto	Poca oferta tecnológica para el desarrollo y automatización de la comercialización del aguacate
ECOLOGICO	Retribuir a la huella de carbono	Plantación de árboles de fruto aguacate que ayuda a mejorar la calidad del aire Beneficios para empresas que implementen energías renovables en sus procesos	Fuertes sanciones a empresas que no retribuyan la huella de carbono Estrategias para la reducción de la huella de carbono son costosas
LEGAL	Normatividad.	Reforma agrícola que beneficiara a las empresas del sector agrícola	Resoluciones y leyes del ministerio de agricultura y del ICA son muy estrictas y poco flexibles lo que no ayuda a la creación de emprendimientos de índole comercial para la venta de aguacate

9.2 Competidores

Se analiza cada uno de los competidores teniendo en cuenta: nombre, ubicación geográfica, productos que producen y comercializan, calidad de los productos que comercializan, precios de los productos, concepto del cliente frente a cada competidor, estrategias comerciales, promocionales y de publicidad que usan para vender sus productos, canales de comercialización, segmento al cual se dirige la competencia y se elabora la matriz pertinente.

Tabla 4 - Matriz de competidores - Creación Propia.

Nombre de la Empresa Competidora	Ubicación	Productos o Servicios que Ofrece	Precios de los Productos y Servicios	Medios de Difusión	Imagen y Posicionamiento
Almacenes Éxito	Centro comercial Gran Plaza Soacha	Variedad de frutas y verduras, Venta de aguacate por unidad	\$ 1.600 und	Redes sociales – Propaganda Tv – Voz a voz – Periódico - Radio – Pagina web – Vallas publicitarias	Reconocida a nivel nacional, excelente posicionamiento
Almacenes Jumbo	Centro comercial Mercurio Soacha	Variedad de frutas y verduras, Venta de aguacate por unidad	\$ 4.270 und \$ 11.96 x gr	Redes sociales – Propaganda Tv – Voz a voz – Periódico - Radio – Pagina web – Vallas publicitarias	Reconocida a nivel nacional, excelente posicionamiento

Surtimax Supermercados	Soacha centro	Variedad de frutas y verduras, Venta de aguacate por unidad	\$ 1.600 und	Redes sociales – Propaganda Tv – Voz a voz – Periódico - Radio – Pagina web – Vallas publicitarias	Reconocida a nivel departamental, excelente posicionamiento
Tiendas D1	Soacha centro	Variedad de frutas y verduras, Venta de aguacate por unidad	\$ 2.690 und \$ 5.18 x gr	Redes sociales – Propaganda Tv – Voz a voz – Periódico - Radio – Pagina web – Vallas publicitarias	Reconocida a nivel nacional, excelente posicionamiento
Supermercado Ara	Soacha centro	Variedad de frutas y verduras, Venta de aguacate por unidad	\$ 3.290 x kg \$ 17,29 x gr	Redes sociales – Propaganda Tv – Voz a voz – Periódico - Radio – Pagina web – Vallas publicitarias	Reconocida a nivel nacional, excelente posicionamiento
Supermercados Colsubsidio	Soacha centro	Variedad de frutas y verduras, Venta de aguacate por unidad	\$ 4.270 und \$ 11.96 x gr	Redes sociales – Propaganda Tv – Voz a voz – Periódico - Radio – Pagina web – Vallas publicitarias	Reconocida a nivel nacional, excelente posicionamiento
Avocario	Sede virtual	Aguacate tipo Hass	\$ 3.680 und \$ 18,43 x gr	Redes sociales	Reconocida marca entre personalidades de la farándula nacional – cuenta con 6,500 seguidores en Instagram.
Supermercados tradicionales	Soacha centro	Variedad de frutas y verduras, Venta de aguacate por unidad	\$ 4.000 und \$ 21.05 x gr	perifoneo – voz a voz	Reconocida entre la comunidad cercana
Vendedores informales	Soacha centro	Aguacate tipo Hass	\$ 3.000 und \$ 21.05 x gr	Perifoneo	Reconocimiento de cercanía

9.3 Fortalezas y Debilidades Persea oro Verde

El Aguacate Hass de Persea Oro verde se ubicaría en un nivel medio bajo, con respecto a las tendencias de mercado, se ubicará en este escalón ya que no podrá competir directa y frontalmente con almacenes de cadena como éxito, Jumbo, D1, Ara, Surtimax, Colsubsidio, ya que no cuenta con la estabilidad y fortaleza económica, ni con el reconocimiento adquirido por estos durante su trayectoria.

Pero si podrá competir con Supermercados tradicionales, Fruver, Emprendimientos digitales y con vendedores informales, lo cual nos ubica por encima de estos al ser una tienda especializada y con servicios que estos no prestan como lo es el servicio preventa y post venta, tips de consumo, tips saludables, entre otros.

Tabla 5 - Fortalezas y Debilidades de Persea Oro verde - Creación Propia.

Persea Oro verde	
Fortalezas	Debilidades
Producto con empaque innovador	Debilidad Financiera en comparación a la competencia
Segmento del mercado especializado	Bajo reconocimiento de la marca al ser nueva
Servicio preventa y post venta especializado en el producto	Precio por encima de las grandes superficies
Conocimiento del producto y sus beneficios	Baja publicidad para aumentar reconocimiento
Punto de venta especializado y con temática aguacatera	Proveedores específicos a comparación de la competencia que cuenta con variedad de productores

10. Análisis del impacto esperado de la sistematización

10.1 Crecimiento poblacional

El Censo realizado por el DANE (2019) Estipula que en el municipio habitan 831,259 personas número con el cual se va a regir este estudio de mercado para el año 2023, según sus proyecciones.

GENERO	POBLACIÓN	%
HOMBRES	402,857	48%
MUJERES	428,402	52%
TOTAL	831,259	100%

Tabla 7 - Población por genero proyectada - creación propia

La proyección realizada por el DANE (2019) Muestra un crecimiento poblacional de 4% en promedio en 5 años, lo que nos indica que para el año 2028 Soacha tendrá una población cercana a los 1,011,354 habitantes.

GENERO	POBLACIÓN	%
HOMBRES	490,137	48%
MUJERES	521,217	52%
TOTAL	1,011,354	100%

Tabla 8 - Distribución por edades proyectada - Creación Propia

10.2 Mercado Potencial

Para el 2023 Soacha cuenta 831,259 habitantes de los cuales el 21.3% se encuentran en las comunas 2 y 6 del municipio quienes para efectos de este estudio serán las dos localidades con el potencial de compra de los productos y servicios de Persea Oro verde.

Ahora bien, el rango de edades del mercado potencial para la adquisición de los productos y servicios de Persea oro verde oscila entre los 15 años y los 69, con una distribución poblacional de 177,180 habitantes, lo cual se ve representada en la siguiente tabla:

Tabla 9 - Rango de edades del mercado potencial - Creación propia

Rango	Hombres	Mujeres	Total	% Frente a población total
15 a 19	9,341	9,370	18,711	2.3%
20 a 24	10,103	10,472	20,575	2.5%
25 a 29	11,110	11,720	22,830	2.7%
30 a 34	11,124	11,778	22,902	2.8%
35 a 39	10,203	10,739	20,943	2.5%
40 a 44	8,673	9,230	17,903	2.2%
45 a 49	6,705	7,459	14,163	1.7%
50 a 54	5,756	6,776	12,532	1.5%
55 a 59	5,110	6,208	11,317	1.4%
60 a 64	4,097	4,992	9,089	1.1%
65 a 69	2,812	3,403	6,215	0.7%
Total	85,034	92,147	177,180	21.3%

10.3 Mercado Objetivo

Para este estudio de mercado se establecerá un objetivo poblacional de 35,008 habitantes situados en las edades entre 15 y 64 años, mujeres, habitantes del municipio de Soacha, ubicadas en la comuna 2.

Tabla 10 – Población por rango de edades – Creación propia

Rango	Mujeres	% Frente a población total
15 a 19	3,696	0.44%
20 a 24	4,131	0.50%
25 a 29	4,623	0.56%
30 a 34	4,646	0.56%
35 a 39	4,236	0.51%
40 a 44	3,641	0.44%
45 a 49	2,942	0.35%
50 a 54	2,673	0.32%
55 a 59	2,449	0.29%
60 a 64	1,969	0.24%
total	35,008	4.21%

10.4 Justificación del mercado objetivo

Al analizar por grupos de estudio el consumo de frutas se encontró que el grupo de mujeres tenían una mediana de consumo mayor al de los hombres. En cuanto a nivel del SISBEN, se encontró que a medida que éste subía, el consumo diario de frutas también lo hacía. Por área residencial se encontró que la mediana de consumo de la zona rural era más alta que en la zona urbana. (Subdirección de Salud Nutricional Alimentos y Bebidas, Ministerio de salud y protección social, FAO, 2013)

Se selecciona esta población como mercado objetivo ya que según el estudio nacional de consumo de frutas y verduras del ICBF (2013) son las mujeres las que tienen el cómo costumbre la de consumir en mayor frecuencia frutas, esta frecuencia es del 41% con respecto al consumo de los hombres en edades de 5 a 64 años.

De igual forma al ser ellas históricamente las que deciden la tendencia de consumo en los hogares y quienes con más frecuencia realizan la compra de alimentos en su núcleo familiar se convierten en el Mercado objetivo de este proyecto.

10.5 Tasa de Penetración de Mercado Objetivo

Se estima que en Soacha se encuentren posicionados cientos de vendedores informales de aguacate, no se tienen estudios ni cifras exactas debido a la informalidad de estos, adicionalmente la oferta de aguacate en tiendas de barrio y Fruver de barrio es también alta, así mismo los almacenes de cadena que también venden el fruto son numerosos, por tal razón se estima que la tasa de penetración del mercado sea del 5% sobre el Mercado Objetivo.

Así las cosas, se estima que se podrá alcanzar una población de 1750 Personas de las 35.008 que componen el Mercado objetivo; Mujeres entre los 15 a los 64 años, siendo tan solo el 0.21% del total de la población de Soacha

Tabla 11 - Población penetración del mercado - creación Propia

Rango	Mujeres	% Frente a la Población Objetivo	% Frente a población total
15 a 19	185	0.5%	0.02%
20 a 24	207	0.6%	0.02%
25 a 29	231	0.7%	0.03%
30 a 34	232	0.7%	0.03%
35 a 39	212	0.6%	0.03%
40 a 44	182	0.5%	0.02%
45 a 49	147	0.4%	0.02%
50 a 54	134	0.4%	0.02%
55 a 59	122	0.3%	0.01%
60 a 64	98	0.3%	0.01%
total	1,750	5.0%	0.21%

10.6 Cliente

10.6.1.1 Tipología de clientes

Mujeres jóvenes en edades desde los 20 años hasta los 49 años, deportistas, interesadas en hábitos de vida saludable, interesadas en mantener su cuerpo tonificado o adelgazar de manera considerable apoyándose de una alimentación balanceada, que estén interesadas en un alimento de buen sabor y con propiedades alimenticias beneficiosas para el organismo o que simplemente quieran degustar un producto de buen sabor y con aportes nutritivos.

10.7 Estimación del segmento

10.7.1 Segmentación Geográfica

Mujeres Habitantes de la república de Colombia, situadas en el departamento de Cundinamarca, que vivan en el municipio de Soacha y su lugar de tránsito o residencia sea en la comuna 2 – Soacha Centro

10.7.2 Segmentación demográfica

Mujeres en edades entre los 15 a los 64 años, Con ingresos promedio entre \$ 500.000 en adelante.

10.7.3 Segmentación Psicográfica

Mujeres que practiquen algún deporte o que deseen mejorar sus hábitos alimenticios, que quieran conservar su figura o que busquen un producto que les ayude a tonificar y a expulsar la tan mal llamada grasa dañina de su cuerpo por medio de un producto que le aporte omega 3.

10.7.4 Consumo aparente y per cápita del bien o servicio

A pesar de ser uno de los frutos más consumidos en el mundo entero en especial en México, Estados Unidos y parte de Europa, Según el Periódico el Herald el consumo per cápita de la fruta en Colombia es bajo si se compara con el de otros países del mundo y América Latina, pues se calcula que es de unos 500 gramos por año por persona. Así lo indica director ejecutivo de la Corporación de Productores y Exportadores de Aguacate Hass de Colombia (Corpohass) Colombia, Jorge Enrique Restrepo. (2019)

CONTEXTO SOCIOECONÓMICO			
Consumo y precios 2019	Consumo per cápita:	Productores:	Precio al productor:
	12,3 Kg	15.000	\$2.558 por Kg
	Consumo aparente:	Unidades productivas:	Precio al consumidor:
	547 mil toneladas	22.000	\$4.712 por Kg
			Según el SIOC** se estima que existen alrededor de 15.000 productores en cerca de 22.000 unidades productivas que tienen como principal actividad económica el cultivo de aguacate.

Imagen 13- Contexto socioeconómico tomado de observatorio de ciencia, tecnología e innovación del sector agropecuario colombiano

24% de la producción nacional de aguacate, se queda en el mercado nacional y el 76% restante se entrega a los mercados de exportación.

El perfil nacional de consumo de frutas y verduras en Colombia Arroja resultados que son llamativos para poder concluir que la población requiere consumir muchas más frutas con respecto al porcentaje de consumo actual, el departamento de Cundinamarca ocupa el noveno lugar en Colombia en el que más se consumen frutas y verduras de los 33 departamentos que compone el país, siendo el centro de Colombia es un puesto demasiado bajo, consumiendo escasamente 82 gramos por día de fruta.

Por lo tanto, las frutas más consumidas Según el perfil nacional de consumo de frutas y verduras, se obtuvo que la población colombiana entre los 2 y los 64 años prefirió principalmente: limón, banano, mango, guayaba, tomate de árbol y mora, los cuales fueron ingeridas al menos por el 12% de las personas que consumen alguna fruta (2013).

Por tal razón es imperioso destacar que el mercado del consumo del fruto de aguacate es un mercado potencial, debido a que este fruto contiene demasiados beneficios para la salud, tiene un excelente sabor, es una fuente de vitaminas y sin duda alguna es un gran acompañante de diversas comidas, sobre sale la necesidad de su comercialización, Tan solo el 2% de la población de Cundinamarca consume Aguacate; Según el Ministerio de agricultura en su informe de la cadena de aguacate (2018) el consumo per cápita por año es de 3800 gr, lo que equivale a 317 gr por mes y a tan solo 11 gr por día; Mientras que El informe de la cadena productiva del aguacate de Minagricultura (2020) estima que el consumo per cápita es de 12000 gr al año, 1000 gr al mes, 33 gr al día; para efectos de este estudio de prefactibilidad tomaremos el promedio entre estos dos datos indicando que el consumo per cápita será de 7900 gr al año, 658 gr al mes y 22 gr al día, este dato multiplicado por los 1750 habitantes De la tasa de penetración del mercado Objetivo indica que el consumo mensual es de 1,151,763 gr, para un equivalente de 3,839 aguacates con un peso promedio de 300 gr.

10.8 Estructura Organizacional

10.8.1 Misión

Vender productos de calidad a un excelente precio contribuyendo con la salud de los clientes, ayudándolos a sentirse, verse y alimentarse mejor, con el fin de ser una de las empresas más queridas por los cundinamarqueses

10.8.2 Visión

En el 2030 Persea oro Verde buscara ser la comercializadora de aguacate más importante en la región de Cundinamarca ampliando los puntos de venta en diferentes sectores de Cundinamarca y Bogotá

10.8.3 Valores corporativos

- Brindar confianza vendiendo productos de muy buena calidad
- Ofrecer un servicio especializado y acorde a las necesidades de los clientes
- Mantener un ambiente saludable para los colaboradores que les permitan desarrollarse profesionalmente.
- Ser responsables con el aporte al cuidado del medioambiente siempre buscando darles un buen uso a los residuos generados por la compañía
- Ser apasionados con lo que se hace día a día para alcanzar las metas propuestas en el equipo de trabajo

10.8.4 Principios Corporativos

- Ser leales a la prestación de un servicio claro y de calidad
- Ser transparentes con la prestación del servicio o venta de los productos
- Ser cautelosos en la toma de decisiones
- Actuar de forma coherente y objetiva en cada escenario que represente la empresa.

10.8.5 Organigrama jerárquico de la compañía

El diagrama de la empresa Persea Oro verde será un modelo circular el cual tiene como objetivo la adaptación de la empresa a las necesidades del cliente, el cliente está en el centro y cualquier actuación se basa en lo que el cliente requiera, será un organigrama con la facilidad de adaptarse a los cambios que surjan del crecimiento de la compañía y permitirá que las partes interesadas siempre estén en un flujo constante de traspaso de información.

La compañía contará en su planta fija únicamente con un asesor integral el cual será el encargado de realizar las labores de venta y administración del punto de venta.

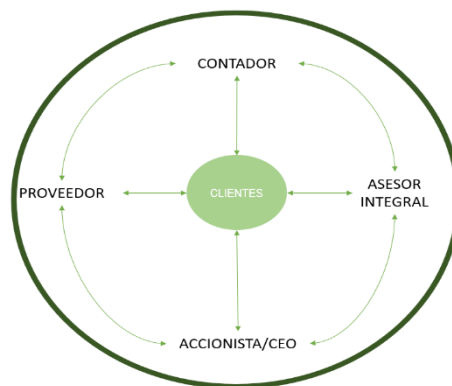


Imagen 14 - Organigrama Circular de Persea oro Verde - Creación propia

10.8.6 Carga Prestacional equipo de trabajo

La siguiente es una estructura sugerida para el inicio de operación:

Ítem	Empleador/a	Trabajador/a	Total
Salario Administrador comercial	1.160.000		1.160.000
Auxilio de Transporte	140.606		1.440.606
Prima de servicios	108.383		108.383
Auxilio de cesantías	108.383		108.383
Intereses sobre cesantías	13.000		13.000
Vacaciones	48.000		48.000
Total	1.578.372		1.300.606
Pensiones	12%	4%	16%
Salud	8,5%	4%	12,5%
Riesgos laborales - Nivel I	0,5%		0,5%
Cajas de Compensación	4%		4%
Total	1.978.372		1.978.372

10.8.7 Aspecto laboral

El pago del salario será de manera Quincenal, dividiendo el SMMLV en dos rubros pagados el 12 y el 25 de cada mes respectivamente

10.8.8 Tipo de organización establecida

Persea Oro verde se constituirá como una organización empresarial la cual tendrá como proceso productivo la comercialización de aguacate y sus derivados, el cual tendrá como objetivo obtener resultados satisfactorios y medibles de acuerdo con la inversión realizada para su puesta en marcha.

De esta manera es pertinente señalar que Persea oro verde por su clasificación organizacional está situada en la categoría de Microempresa ya que tiene menos de Diez trabajadores y una facturación inferior a 44.769 UVT equivalentes a \$1.701.401.076

Persea oro verde estará legalmente constituida y sus requisitos para poder cumplir con la normatividad legal vigente colombiana se describen a continuación:

Tabla 12 - estructura legal Persea oro verde - Creación propia.

Estructura legal

La Siguiente es la estructura organizacional propuesta para el futuro desarrollo de Persea Oro verde

Razón Social	Persea Oro Verde
Código CIIU	4721 comercio al por menor de productos agrícolas para el consumo en establecimientos especializados
	El comercio al por menor en establecimientos especializados de frutas y pulpa, nueces, legumbres, leguminosas frescas y secas (arveja, frijol, garbanzo, entre otros), cereales, hortalizas, tubérculos y verduras en general, y demás productos agrícolas para el consumo, frescos y refrigerados.
Tipo de sociedad	Sociedad por acciones simplificada (S.A.S) Con responsabilidad hasta el monto de los aportes, mínimo 1 socio o mas
Ciudad de Operación	Soacha, Cundinamarca, Colombia
Capital Social	\$ 10'000.000
Accionistas/socio	Jonathan Andres Baquero Rojas, colombiano residente de la ciudad de Bogotá

10.8.9 Estrategias para la implementación y puesta en marcha de la empresa

Para la implementación futura del proyecto se diseñaron las siguientes estrategias con el fin de penetrar en el mercado y generar recordación para que con ello la empresa tenga un crecimiento fuerte y sólido

11. Capítulo IV: Análisis y reflexión

11.1 Resultado de la experiencia

De acuerdo con el levantamiento de información y lo analizado se proponen diferentes estrategias para el inicio de la puesta en marcha de la compañía

11.1.1 Estrategia de penetración del mercado

Una de las estrategias más fuertes que Persea oro verde aplicará será el Voz a voz y las redes sociales, creando perfiles en Instagram -Facebook – Tick Tock, las cuales son las redes sociales por excelencia y que tienen gran alcance mediático.

11.1.2 Estrategias de Precio (costos)

11.1.2.1 Precio del Producto

Se establece como estrategia de precio de venta del aguacate Hass de Persea oro verde aquel que resulta de constatar los costos para poder entender cuál será el margen de utilidad que se le puede aplicar al producto, realizando una proyección de ventas y estimando el punto de equilibrio para poder establecer el valor de venta sin perder dinero y de esta manera tener un flujo de caja adecuado para la operación.

Junto con lo anterior y para no perder valor al ingresar a este mercado se mezcla la estrategia de punto de equilibrio y costos con la de comparación de los precios con los de la competencia. Para ofrecer un valor accesible y que este en el promedio de venta del mercado.

Tabla 13 - Precios de productos - Creación propia

Productos/Servicios	Precio V/ta	Total cost. Variab	Marg Cont
Aguacate Hass	\$ 2,500	\$ 1,120	\$ 1,380
Aceite de aguacate	\$ 39,900	\$ 35,010	\$ 4,890
Guacamole	\$ 4,200	\$ 3,410	\$ 790
Pulpa de Aguacate	\$ 4,300	\$ 3,510	\$ 790

El precio de venta que se estableció fue de 2.500 pesos aproximadamente por unidad de 300gr para el producto principal

11.1.3 Condiciones de pago del bien o servicio

Para la Venta del producto se realizará mediante pasarela de pagos se recibirán de las siguientes formas:

1. Pago en efectivo: Se recibirá dinero manifestado en pesos colombianos de manera tangible
2. Transferencia bancaria: Se recibirá transferencias bancarias a una de las cuentas abiertas por Persea oro verde, se estima que se haga la apertura en el banco de Bogotá quienes para emprendimientos tienen tarifas preferenciales para retiros, transferencias, pagos y manejo de tarjeta
3. Pago por PSE: Pasarela PSE es una plataforma tecnológica, ágil, moderna y flexible, que permite ser configurada de acuerdo con las necesidades de la empresa para facilitar la integración al botón de Pagos PSE (Debito) y a Credibanco o RBM (Crédito).
4. Pago a billeteras digitales: Se contará con diversas billeteras digitales que no requieren un pago tales como, Rapy Pay, Nequi, Daviplata, Transfi ya entre otras.
5. Bonos de Cuponatic
6. Tarjeta de crédito y Crédito: Con los avances tecnológicos ahora es posible contar con un datafono que no requiera pago de mensualidades ni un tope mínimo de ventas



Imagen 15- Datafonos BOLD tomado de: Bold.com

11.1.4 Estrategias para resistir la guerra de precios

Crear una marca conocida y poderosa que suene en la mente de los consumidores hasta que nos reconozcan; Bien realizada eso hará que el producto se perciba como de mayor calidad y se puede cargar más precio, se contara con una fuerte estrategia de marketing digital que permita resonar en la mente de los compradores como un sitio diferente y de calidad a la hora de comprar el producto.

Del mismo modo Persea oro verde se encargará de sostener precios competitivos con el mercado.

11.1.5 Estrategias de Promoción

las estrategias promocionales que usará la empresa para motivar la venta serán por la compra superior de \$20.000 recibirá un aguacate gratis.

Este sería un valor agregado diferencial a tiendas, Fruver, negocios en general, Para clientes continuos la promoción será pague 4 lleve 5 aguacates, Por compras superiores a \$30.000 él envió es totalmente gratis, Por compras Superiores a \$50.000 durante los dos primeros meses de ventas se les regalara un llavero de aguacate



Imagen 16 - Souvenir promocional- tomado de aguacates

11.1.6 Estrategias para clientes especiales

Para los clientes continuos se sigue con la línea de la promoción de pague 4 lleve 5 aguacates

Adicional se les entregara la membresía Green que incluye recetas, bondades del aguacate, mascarillas, como cultivar aguacate en casa entre otros temas que se enviaran por correo electrónico o por mensajes de texto.

11.1.7 Estrategias de Servicio

11.1.7.1 Procedimientos para la prestación del servicio (post venta)

Se diligenciará un formulario en punto de venta, obteniendo datos personales del comprador para poder generar la posventa donde se enviará recetas saludables y formas de consumo del producto, información de beneficios del producto.

11.1.7.2 Garantías del servicio

Se venden productos seleccionados de excelente calidad, dando al cliente la tranquilidad que no son productos manipulados con químicos ni conservantes los cuales pueden perjudicar la salud del consumidor.

11.1.7.3 Servicio a domicilio

Se manejarán estrategias comerciales con aliados como lo son Rappi, Merqueo entre otros, quienes se encargarán de los domicilios.

11.1.7.4 Servicio posventa

Se diligenciará un formulario en punto de venta, obteniendo datos personales del comprador para poder generar la posventa donde enviaremos por ejemplo recetas saludables y formas de consumo del producto, información de beneficios del producto.

11.1.7.5 Servicio para madurar en casa

Persea oro verde como empresa comercializadora de aguacate detecto la oportunidad de negocio de vender aguacates para madurar en casa, debido a que se evidencio que los consumidores en muchas ocasiones compran aguacates que a primera vista se ven perfectos y en su punto para ser consumidos a la hora de abrirlos se dan cuenta que se han echado a perder o que su maduración aún no está completa, por tal razón se venderá aguacates que aún no cumplen su ciclo de

maduración y se entregaran instrucciones para el correcto proceso de maduración y tiempos para su consumo una vez estos frutos hayan madurado.

11.1.8 Proveedores

Inicialmente se cuenta con los siguientes tres proveedores que hasta el momento se han podido contactar y quienes producen en su gran mayoría para exportación, de lo cual no todo su producto es aceptado para el proceso de venta al exterior por ende se quedan con una parte considerable de producto para la venta interna.

Tabla 14- Tabla de Proveedores - Creación propia

Nombre de Proveedor	Producto	Precio x kilo (1000 gr)	Estrategia de compra
Wilfer Ariel Cabrera	Aguacate Hass	\$ 3,000	Se paga la mitad de contado y la siguiente mitad a los 15 días
José Arley Villamizar	Aguacate Hass	\$ 3,200	Se paga de contado pero el coloca la mitad del costo de transporte
Eugenio Nieto	Aguacate Hass	\$ 3,700	Por cada kilo comprado encima 1 aguacate de 360 gr

11.1.9 Estructura de costos y Gastos

Para el estudio de prefactibilidad del emprendimiento Comercializadora de aguacates Persea Oro verde se realizó una estructura de costos y gastos, en donde se tomará en cuenta los costos y gastos que impactaran notablemente la implementación de la empresa.

En primer lugar, se estableció una estructura de gastos de puesta en marcha la cual incluye el valor del registro mercantil y de todos los permisos y licencias que implican a la hora de implementar la empresa.

Tabla 15 - Gastos de constitución - Creación propia

Gastos de Puesta en Marcha			
Concepto	Valor Total	Amortización Año	Año 1
Registro Mercantil	\$ 1,353,000	1	\$ 1,353,000
Permisos y Licencias	\$ 277,000		\$ 277,000
Total Año	\$ 1,630,000		\$ 1,630,000

También se estableció una estructura de posibles gastos administrativos en los que incurriría la compañía una vez se implemente, en esta estructura encontramos gastos como arriendo, servicios públicos, suministros de oficina, elementos de aseo e higiene.

Tabla 16 - Gastos administrativos - Creación Propia

Gastos Administrativos	Gastos Administrativos Anualizado				
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Arrendamientos y Admon	\$ 24,000,000	\$ 26,448,000	\$ 27,876,192	\$ 29,102,744	\$ 30,208,649
Servicios Públicos	\$ 6,000,000	\$ 6,612,000	\$ 6,969,048	\$ 7,275,686	\$ 7,552,162
Suministros de Oficina	\$ 1,200,000	\$ 1,322,400	\$ 1,393,810	\$ 1,455,137	\$ 1,510,432
Aseo e Higiene	\$ 1,200,000	\$ 1,322,400	\$ 1,393,810	\$ 1,455,137	\$ 1,510,432
Total Gastos Administrativos	\$ 32,400,000	\$ 35,704,800	\$ 37,632,859	\$ 39,288,705	\$ 40,781,676

Del mismo modo se contempla una estructura de Gastos de personal, donde se visualiza únicamente un asesor integral para la puesta en marcha inicial de la empresa.

Tabla 17 - Gastos de personal - creación propia

Gastos de Personal	Gastos de Personal Anualizado				
Cargo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Asesor comercial Integral	\$ 22,752,408	\$ 25,073,154	\$ 26,427,104	\$ 27,589,896	\$ 28,638,313

En ese hilo de ideas se estructura los costos de cada uno de los productos inicialmente comercializados por Persea Oro Verde.

Tabla 18 - Costos materia prima e insumos - creación propia

Concepto	Costo Unit. Año Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Materia prima e Insumos Aguacate Hass	\$ 1,120	\$ 1,120	\$ 1,202	\$ 1,291	\$ 1,386	\$ 1,488
Costo Unitario Total						
Concepto	Costo Unit. Año Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Materia prima e Insumos Aceite	\$ 35,010	\$ 35,010	\$ 37,587	\$ 40,353	\$ 43,323	\$ 46,512
Costo Unitario Total						
Concepto	Costo Unit. Año Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Materia prima e Insumos Guacamole	\$ 3,410	\$ 3,410	\$ 3,661	\$ 3,930	\$ 4,220	\$ 4,530
Costo Unitario Total						
Concepto	Costo Unit. Año Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Materia prima e Insumos Pulpa de Aguacate	\$ 3,510	\$ 3,510	\$ 3,768	\$ 4,046	\$ 4,343	\$ 4,663






Por ultimo y no menos importante se establece una estructura de gastos de Infraestructura, con la cual se le da apertura al negocio y se requerirá para la prestación del servicio, esta estructura está determinada por lo siguiente.

Tabla 19 - Gastos de Infraestructura - creación propia

Infraestructura		
Concepto	Valor	Total
Adecuaciones	\$ 3,000,000	\$ 3,000,000
Muebles y Enseres	\$ 7,730,000	\$ 7,730,000
Maquinaria y Equipo	\$ 4,600,000	\$ 4,600,000
Total Gastos Preoperativos	\$ 15,330,000	\$ 15,330,000

En los gastos descritos en las tablas anteriores se puede distinguir los siguientes elementos que son necesarios para prestar un servicio cercano al consumidor y de cara a la atención frontal de los canales de atención dispuestos por Persea oro verde

Tabla 20- Necesidades de ejecución - creación propia

Mobiliario			
Exhibidor para aguacates		Mostrador para atención	
REPISA TIJERA 3 NIVELES MDF Y MADERA BAMBÚ 34 X 35 X 98 CM		MOSTRADOR MDF Y MADERA BAMBÚ	
Precio Unitario \$ 214,000		Precio Unitario \$ 500,000	
Canastillas		Luminarias	
CANASTO APILABLE M 40,5 X 34 X 24 CM		LUMINARIAS MDF Y MADERA BAMBÚ	
Precio Unitario \$ 32,000		Precio Unitario \$ 150,000	
Organizador de frutas		ESTANTERIA	
Tamaño 17 largo x27 ancho x29 alto		ESTANTERIA MDF Y MADERA BAMBÚ	
Precio Unitario \$ 72,000		Precio Unitario \$ 300,000	
MATERIA PRIMA y MATERIAL DE EMPAQUE			
Aguacate Hass		Cajas de Carton	
Aguacate Hass tipo cascaron rigido para madurar		Caja de carton armable para 6 aguacates o menos	
Unidad \$ 1,100		Precio Unitario \$ 170	
EQUIPOS DE OFICINA			
COMPUTADOR		IMPRESORA	
Procesador Intel® Pentium® Windows 11 Home Single Language Unidad de estado sólido PCIe® NVMe™ M.2 de 256 GB 4 GB		Multifuncional EPSON Ecotank L3210 Hg - Negro	
Precio Unitario \$ 1,300,000		Precio Unitario \$ 700,000	
SmartPhone			
Celular MOTOROLA G60 128GB Plateado			
Precio Unitario \$ 900,000			

11.1.10 *Inversión inicial*

La inversión inicial, luego de contemplados los costos, los gastos, provisiones y demás rubros que se consideran importantes para la posible puesta en marcha de la comercializadora de aguacates Has Persea oro verde comprende un valor de Veintisiete millones, ciento treinta mil novecientos un peso (\$27.130.901).

El inversionista aportara un 47% de la inversión inicial que son diez millones de pesos (\$10.000.000) y el 63% restante se financiara por medio de una entidad financiera por un valor de diecisiete millones ciento treinta mil novecientos un peso (\$17.130.901); el interés mensual será del 1% mes vencido y un 12.68% efectivo anual.

Tabla 21 - Inversión inicial - Creación propia

INVERSION	\$	16,960,000
PROVISION DE GASTOS	\$	10,170,901
INVERSION	\$	27,130,901
% de Financiacion		63%
SOLICITUD DE CREDITO	\$	17,130,901
CAPITAL SOCIAL	\$	10,000,000
Interese Mensual		1.00%
Plazo Meses		36
Tasa Efectiva		12.68%
Tasa Nominal		12.00%

11.1.11 *Proyección de Ventas*

La proyección de ventas se realiza teniendo en cuenta los diferentes indicadores económicos que pueden llegar afectar el sector, allí encontramos inflación, D.T.F, I.P.C, P.I.B, entre otros indicadores, así como la estacionalidad según los meses, de esta manera se pronostica las ventas en pesos colombianos en un estimado de cinco años

Tabla 22- Proyección de ventas - creación propia

Proyección de Ventas (Unidades)					
Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Aguacate Hass	46,068	43,039	44,115	45,351	46,620
Aceite de aguacate	144	135	138	142	146
Guacamole	4,320	4,036	4,137	4,253	4,372
Pulpa de Aguacate	4,320	4,036	4,137	4,253	4,372
Total Ventas Año	54,852	51,246	52,527	53,998	55,510

Proyección de Ventas (Pesos)					
Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Aguacate Hass	\$ 115,170,000.0	\$ 118,573,700.1	\$ 128,101,096.9	\$ 137,482,196.4	\$ 146,702,302.4
Aceite de aguacate	\$ 5,745,600.0	\$ 5,915,403.8	\$ 6,390,706.5	\$ 6,858,710.7	\$ 7,318,683.2
Guacamole	\$ 18,144,000.0	\$ 18,680,222.4	\$ 20,181,178.3	\$ 21,659,086.3	\$ 23,111,631.3
Pulpa de Aguacate	\$ 18,576,000.0	\$ 19,124,989.6	\$ 20,661,682.5	\$ 22,174,778.8	\$ 23,661,908.2
Total Ventas Año	\$ 157,635,600	\$ 162,294,316	\$ 175,334,664	\$ 188,174,772	\$ 200,794,525

Proyección de Costos Totales (Pesos)					
Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Aguacate Hass	\$ 51,596,160.0	\$ 51,752,018.6	\$ 56,949,991.4	\$ 62,853,473.0	\$ 69,368,914.3
Aceite de aguacate	\$ 5,041,440.0	\$ 5,056,668.9	\$ 5,564,560.7	\$ 6,141,387.5	\$ 6,778,008.7
Guacamole	\$ 14,731,200.0	\$ 14,775,699.1	\$ 16,259,770.4	\$ 17,945,271.2	\$ 19,805,492.3
Pulpa de Aguacate	\$ 15,163,200.0	\$ 15,209,004.1	\$ 16,736,596.5	\$ 18,471,525.4	\$ 20,386,298.6
Total Ventas Año	\$ 86,532,000	\$ 86,793,391	\$ 95,510,919	\$ 105,411,657	\$ 116,338,714

11.1.12 Análisis y Viabilidad Financiera

11.1.12.1 Flujo de Caja

El flujo de caja Proyectado a 5 años dictamina que si se realizan las ventas pronosticadas se tendrá una liquidez sostenible en el tiempo dando saldo desde el primer año donde según lo pronosticado será de veintidós millones novecientos treinta y siete mil ochocientos cuatro pesos (\$21,937,804)

Tabla 23 - Flujo de caja proyectado - Creación Propia

FLUJO DE EFECTIVO					
PERIODO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
SALDO INICIAL DE CAJA		\$ 21,937,804	\$ 24,510,177	\$ 27,743,012	\$ 30,029,489
INGRESOS					
VENTAS	\$ 157,635,600	\$ 162,294,316	\$ 175,334,664	\$ 188,174,772	\$ 200,794,525
APORTE DE SOCIOS	\$ 10,000,000				
PRESTAMO	\$ 17,130,901				
TOTAL INGRESOS	\$ 184,766,501	\$ 162,294,316	\$ 175,334,664	\$ 188,174,772	\$ 200,794,525
EGRESOS					
PAGO COMPRAS	\$ 86,532,000	\$ 86,793,391	\$ 95,510,919	\$ 105,411,657	\$ 116,338,714
GASTOS ADMITIVO	\$ 32,400,000	\$ 35,704,800	\$ 37,632,859	\$ 39,288,705	\$ 40,781,676
GASTO DE PERSONAL DE VENTAS	\$ 2,400,000	\$ 2,644,800	\$ 2,787,619	\$ 2,910,274	\$ 3,020,865
GASTOS DE PERSONAL ADMON	\$ 22,752,408	\$ 25,073,154	\$ 26,427,104	\$ 27,589,896	\$ 28,638,313
GASTOS NO OPERACIONALES	\$ 3,414,289	\$ 1,144,634	\$ 423,854	\$ -	\$ -
PAGO IMPUESTO DE RENTA		\$ 3,317,561	\$ 3,636,215	\$ 4,283,723	\$ 4,452,496
OBLIGACIONES FINANCIERAS		\$ 5,043,604	\$ 5,683,259	\$ 6,404,039	\$ -
INVERSION EN ACTIVOS FIJOS	\$ 15,330,000				
TOTAL EGRESOS	\$ 162,828,697	\$ 159,721,943	\$ 172,101,830	\$ 185,888,295	\$ 193,232,063
SALDO FINAL DE CAJA	\$ 21,937,804	\$ 24,510,177	\$ 27,743,012	\$ 30,029,489	\$ 37,591,951

11.1.13 Punto de Equilibrio

Según José Aguirre (2021) quien cita lo que sugiere Oquendo, González, Ley y Nápoles (2016) Quienes describen que el punto de equilibrio es un indicador de volumen económico que se debe elaborar donde no se obtienen utilidades, pero tampoco pérdidas. Es donde exista una equiparación entre ambos. Puesto que a partir del punto de equilibrio existen posibilidades de análisis dentro de las etapas de planeación, control y evaluación de negocios (pág. 51)

Tabla 24 - Punto de equilibrio - creación propia

PUNTO DE EQUILIBRIO PARA LA MEZCLA DE PRODUCTO					
Año 1					
PRODUCTO	PRECIO DE VENTA	COSTO UNITARIO	PUNTO DE EQUILIBRIO	PARTICIPACION	COSTOS FIJOS
Aguacate Hass	2500	1120	37140	84.0%	\$ 51,252,798.36
Aceite de aguacate	39900	35010	33	0.3%	\$ 160,206.72
Guacamole	4200	3410	6084	7.9%	\$ 4,806,201.46
Pulpa de Aguacate	4300	3510	6084	7.9%	\$ 4,806,201.46
TOTAL				100%	\$ 61,025,408.00

El punto de equilibrio para el aguacate Hass en el primer año es de 37.140 unidades a vender.

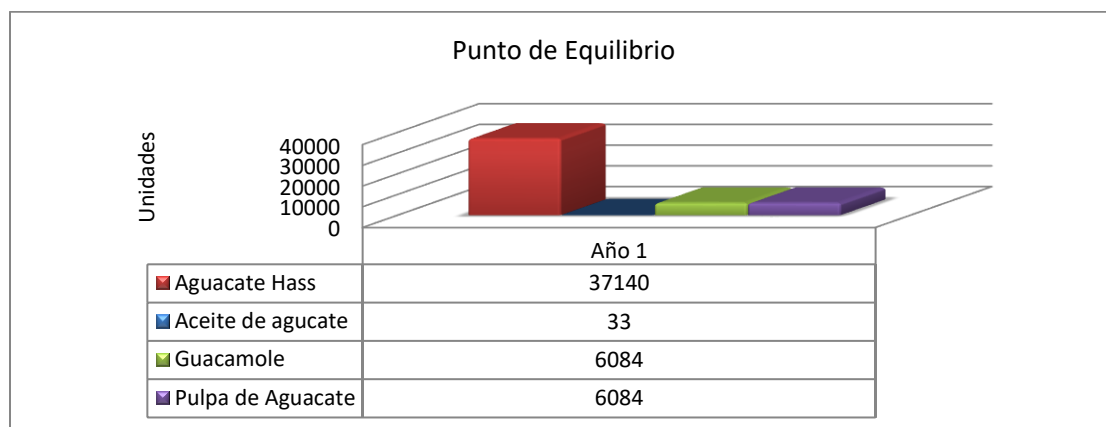


Figura 2 - gráfico punto de equilibrio - creación propia

11.1.14 Indicadores Financieros

Una vez medidos los flujos de futuros ingresos y egresos y descontado la inversión inicial el indicador de valor actual neto nos indica que el proyecto es viable económicamente a 5 años.

A su vez el proyecto es aceptable, ya que su rentabilidad es mayor que la rentabilidad mínima requerida o coste de oportunidad. Esto significa que si invirtiéramos en este proyecto ganaríamos más que ubicando el dinero en algún CDT.

11.1.14.1 VPN

el dinero invertido en el proyecto renta a una tasa superior a la tasa de interés de oportunidad; por tanto, el proyecto es factible.

VPN	\$ 3,733,860.02
------------	------------------------

Figura 3 - VPN

11.1.14.2 Flujo Del Inversionista – FCI

De acuerdo a lo proyectado el flujo de caja del inversionista, el cual es el cálculo de los recursos Financieros que deberá aportar el CEO de la empresa y los beneficios que obtendrá indica que para el primer año tendrá un beneficio luego de descontar intereses, costos y depreciaciones de 8,603,631 COP siendo una ganancia aceptable, para el año 4 y 5, años en los que el flujo de efectivo aumenta, es importante revisar la ampliación del negocio para poder generar más utilidad del dinero que está quedando como liquidez y que el negocio sea más rentable para el accionista.

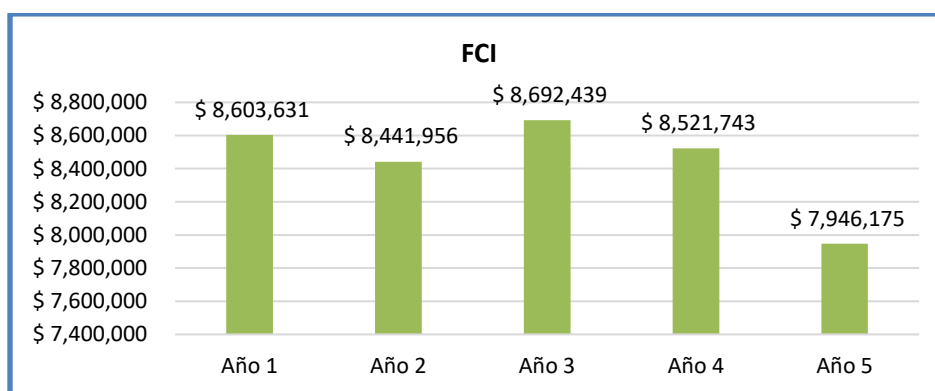


Figura 4 - Grafica Flujo del inversionista - creación propia

11.1.14.3 Tasa Interna de Retorno -TIR

La TIR según el flujo de caja proyectado es del 17%; El proyecto es aceptable, ya que su rentabilidad es mayor que la tasa interna de oportunidad TIO. Esto significa que si el proyecto se ejecuta tal cual está estructurado, este proyecto generaría ganancia, de esta manera se entiende que los flujos generados por el proyecto son capaces de recuperar la inversión inicial, el periodo de recuperación de la inversión PRI es de 2.8 años

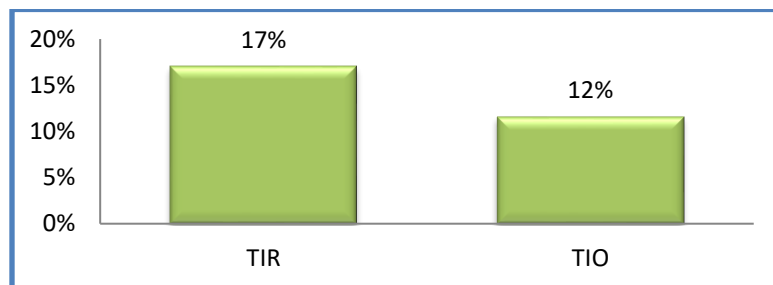


Figura 5 - Grafico TIR y TIO - creación propia

11.1.14.4 Margen Neto

El margen de utilidad después de las ventas que tiene el proyecto es del 3%, lo que indica que después de pagar sus obligaciones el proyecto seguirá percibiendo ganancia

La empresa tiene como responder ante sus obligaciones financieras y con proveedores y aun así generar utilidad.

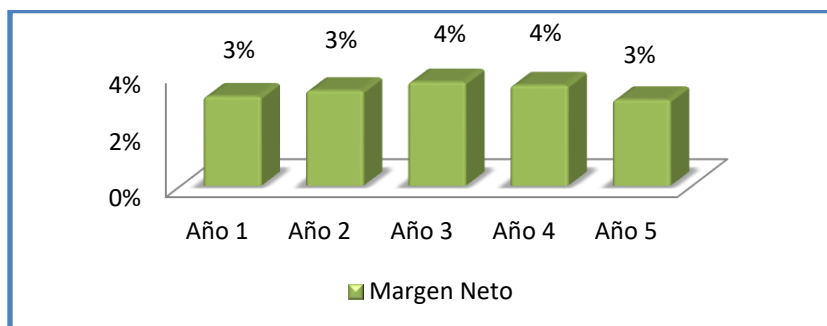


Figura 6 - Grafico Margen Neto - creación Propia

11.1.14.5 Rentabilidad sobre el patrimonio.

La rentabilidad sobre el patrimonio es muy positiva durante el primer año, ya que se genera una rentabilidad del 33% a medida que avanza los años la rentabilidad baja dado que la inversión se ha ido recuperando y se debe pensar en ampliar el negocio o reinvertir en nuevos productos.

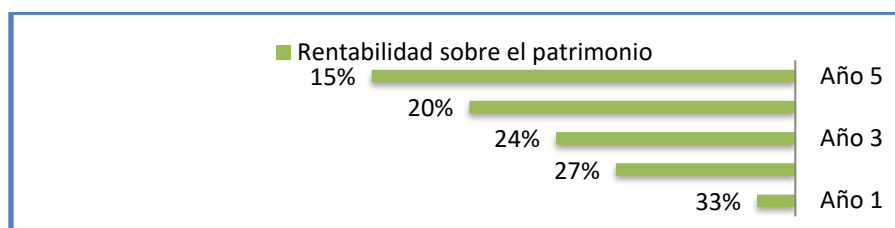


Figura 7 - Grafico Rentabilidad sobre el patrimonio - Creación propia

11.1.14.6 Razón Corriente

El proyecto tiene un índice de razón corriente de 2.4 lo que indica que por cada peso que se debe, la empresa tiene 2.4 pesos para solventar esta deuda, al estar por encima de 1 confirma que el proyecto puede tener el suficiente efectivo para pagar sus deudas y seguir funcionando, al cuarto año se terminaría de pagar las obligaciones financieras lo que nos permite tener un flujo de efectivo alto el cual se debe re invertir ya sea en un proyecto de ampliación o de incursión en mercados internacionales.

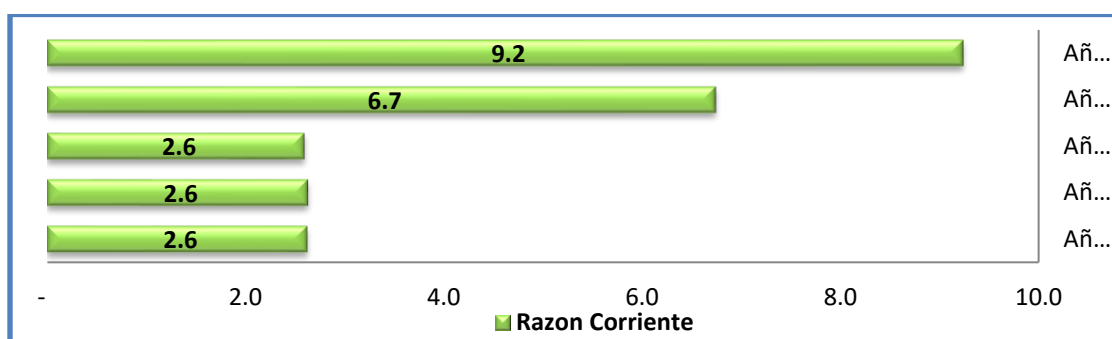


Figura 8 - Grafico razón corriente - Creación propia

11.1.14.7 Endeudamiento y Riesgo

El proyecto en su primer año cuenta con un nivel de endeudamiento aceptable, tan solo el 61% o 0.6 lo que indica que se tiene una dependencia considerable de la deuda, pero esto se va revirtiendo al pasar los años hasta llegar a una solvencia del 90% para el 5to año es allí cuando se tiene fluidez y liquidez y se debe pensar en mejorar la estructura del negocio.

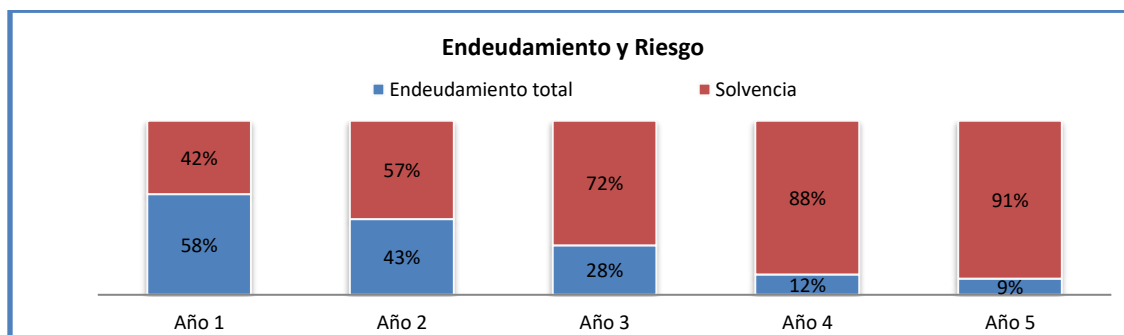


Figura 9 - Gráfico endeudamiento y riesgo - Creación Propia

11.2 Evaluación de los impactos

11.2.1 Impacto Económico

Persea oro Verde impactará notablemente la región cundinamarquesa en especial al municipio de Soacha ya que aportará al crecimiento del PIB y junto con esto dinamizará la economía ayudando al municipio y a la región a crecer de manera paulatina generando aportes a los impuestos del sector, captando clientes que se encuentran dispersos en la competencia y en el comercio de aguacate informal, ayudando también a la economía de los agricultores de aguacate.

11.2.2 Impacto Regional

Persea oro verde competirá directamente con el comercio informal generando crecimiento en las condiciones de comercio agrícola-aguacatero de la región. Promover forma de comercialización y consumo de aguacate Hass

11.2.3 Impacto Social

Persea oro verde aportará en el crecimiento de los indicadores de empleo formal ayudando a decrecer la tasa de desempleo en la región, ayudará con el empleo en la zona aguacatera del huila

ya que nuestros proveedores contrataran personas para poder vender los frutos, Persea oro verde mejorara la forma en la que se vende tradicionalmente el aguacate haciendo que la labor de comercio del fruto sea mejor visto. (impacto salud y nutrición – objetivos ODS ONU)

11.2.4 Impacto Ambiental

La producción de aguacate requiere mucha agua para su cultivo y producción por lo tanto el impacto de Persea oro verde en el medio ambiente es negativo, por tal razón la empresa quiere compensar su huella de carbono utilizando materiales de empaque de cartón reciclado y usar aquellos frutos que no se pudieron vender y que su vida útil esta pronto a vencerse transformándolos en nuevos productos para el cuidado corporal.

12. Conclusiones

El sector de comercialización de aguacate en Soacha presenta brechas en materia de inocuidad del producto que puede ser atacado y ofrecer un producto de calidad y en las mejores condiciones sanitarias

El proyecto es viable en un escenario realista, con una tasa de penetración entre el 5% y el 7%

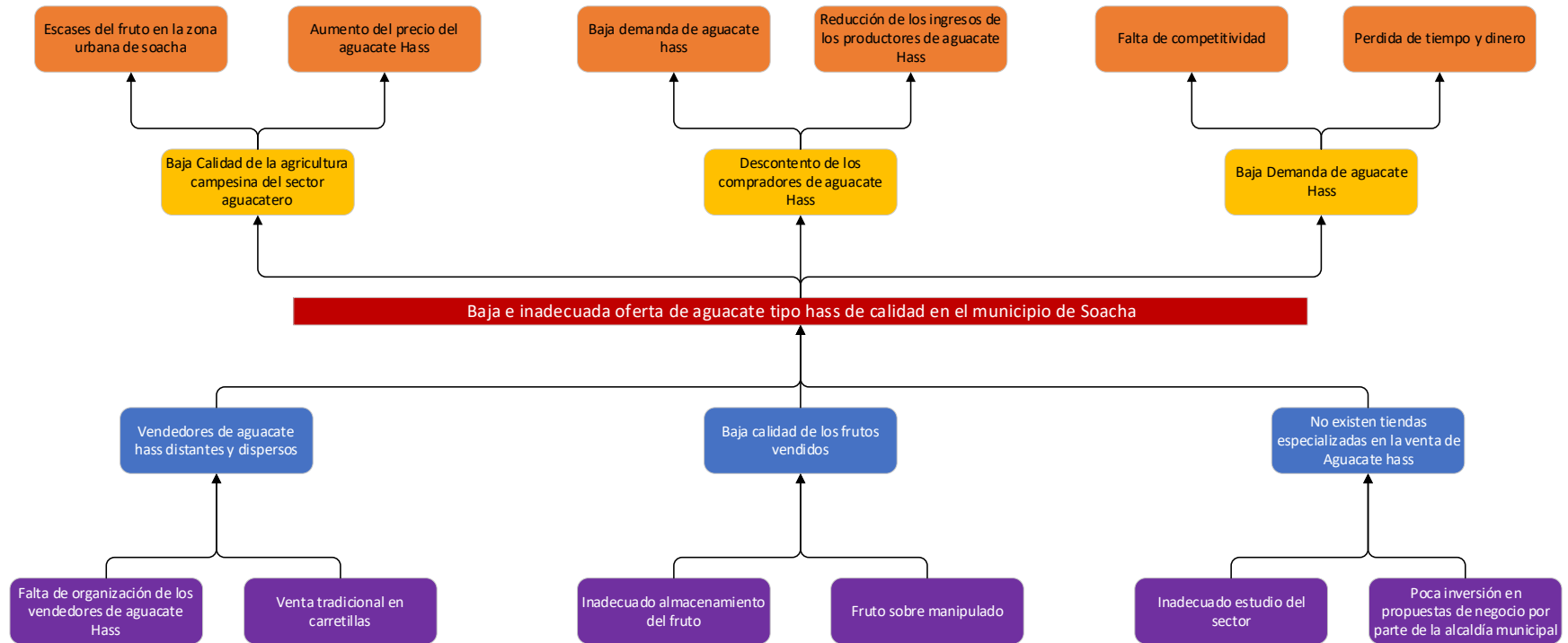
Se requiere de estrategias de penetración del mercado encaminadas a la consecución de proveedores que mejoren los precios del kg para poder competir con almacenes que cuentan con mayor solvencia económica

El sector no ha sido explotado adecuadamente, aun se vende aguacate de forma tradicional, se puede aprovechar esta brecha y comercializar el fruto de forma tal que sea especializada ofreciendo diversos productos y servicios derivados del aguacate

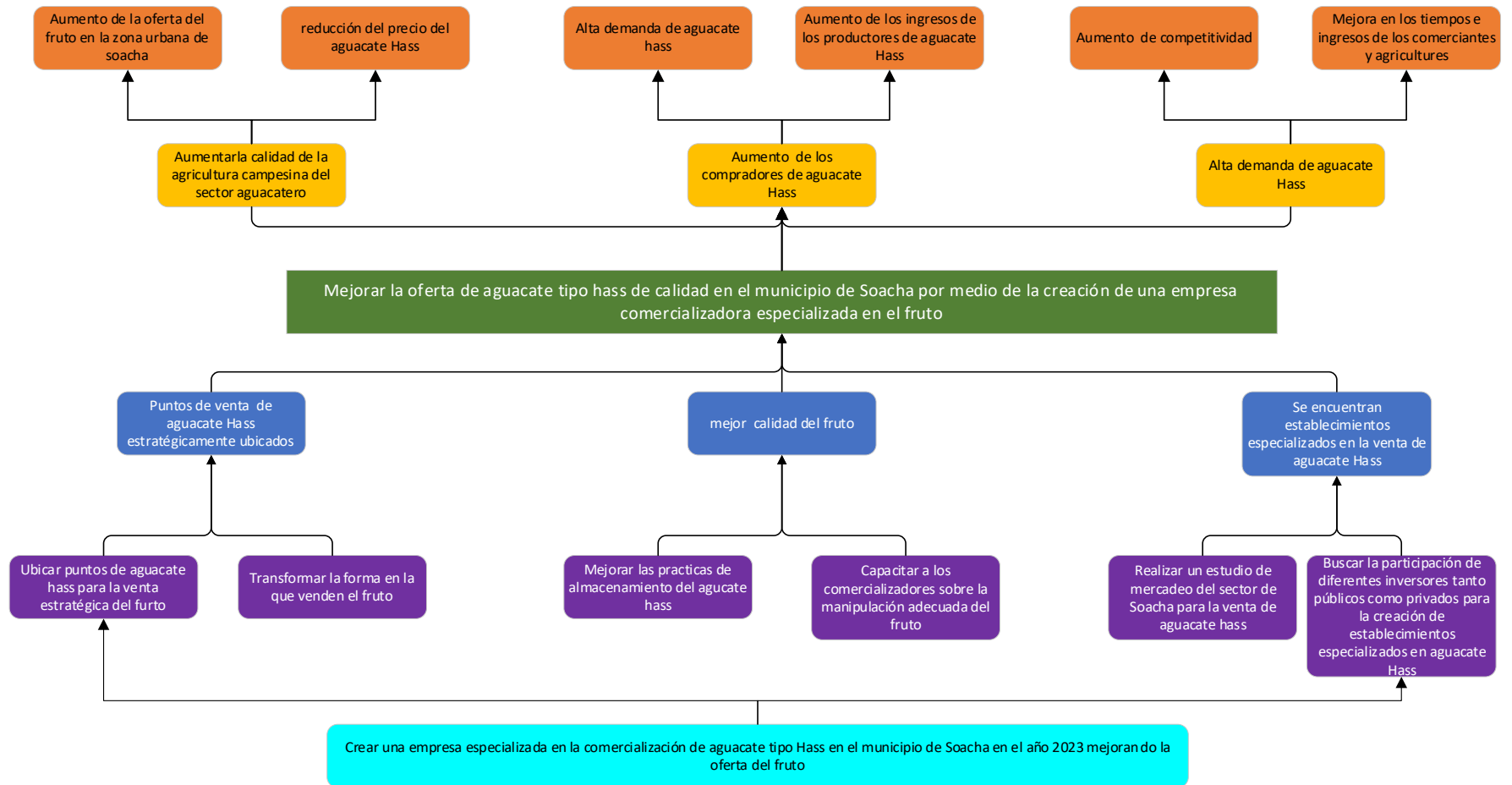
Persea oro verde como proyecto de emprendimiento está proyectado a generar utilidad y ganancia a sus inversionistas.

13. Anexos

13.1 Árbol de causas y efectos



13.2 Árbol de Soluciones



Referencias

- Aguirre, J. (2021). Importancia de la determinación del punto de equilibrio en proyectos de empresas constructoras. *Ciencia Administrativa*, 51.
- Alcaldía de Soacha. (04 de 2021). *Alcaldía Municipal de Soacha* . Obtenido de <https://www.alcaldiasoacha.gov.co/NuestroMunicipio/Paginas/Indicador-Poblacion.aspx>
- Area Cucuta. (05 de 08 de 2019). *AreaCucuta.com*. Obtenido de <https://www.areacucuta.com/colombia-tiene-un-consumo-de-aguacate-de-63-kg-per-capita-por-ano/>
- Cardenas, M. (2021). ¿Cómo logran ganarse la vida 40 mil vendedores de aguacates en las calles de Bogotá? *Las 2 Orillas*.
- Castillo, N., & Gonzalez, S. (07 de 2020). *Agrosavia*. Obtenido de Corporación Colombiana de Investigación agropecuaria: https://repository.agrosavia.co/bitstream/handle/20.500.12324/36427/Ver_Documento_36427.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Colombia Co. (2019). *Investin colombia*. Obtenido de <https://investincolombia.com.co/es/sectores/agroindustria-y-produccion-de-alimentos/frutas-y-verduras>
- Dane. (11 de 10 de 2019). *Archivo Nacional de Datos*. Obtenido de https://microdatos.dane.gov.co/index.php/catalog/643/data_dictionary
- Davenport, T. H., & Prusak, L. (2001). *Conocimiento en Acción: como las organizaciones manejan lo que saben*. Prentice Hall Argentina.
- Daza, A. M. (2022). POTENCIALES AGRÍCOLAS DEL DEPARTAMENTO DE CUNDINAMARCA PARA EL SECTOR MICROCREDITICIO. *Criterio Libre*, págs. 181-200.

- Defelipe, S. (2019). *Emprendimiento en Colombia: un gran 2019 y hay espacio para mucho más*. Obtenido de Defelipe, S. (2019, 19 diciembre). *Emprendimiento en Colombia: un gran 2019 y hay espacio para mucho más*. Impactotic.
<https://impactotic.co/emprendimiento-en-colombia-2019/>
- Gallardo, D., & Maldonado, V. (2016). *Proyectos Organizacionales*. En D. Gallardo, & V. Maldonado, *Proyectos Organizacionales* (págs. 12-13). Buenos Aires: Maipue.
- Granadoz Perez, W., & Valencia Rincon, J. (07 de 2018). *Cadena de aguacate, Indicadores e instrumentos*. Obtenido de SIOC MinAgricultura:
<https://sioc.minagricultura.gov.co/Aguacate/Documentos/2018-07-30%20Cifras%20Sectoriales.pdf>
- Hernández, F. (S.f). *La gestión del conocimiento* . Alfaomega.
- Ibereco Producciones ecologicas. (S.f). *ibereco.com*. Obtenido de
<https://ibereco.com/?product=productos>
- ICBF. (2013). *ENSIN*. Obtenido de <https://www.icbf.gov.co/sites/default/files/resumenfi.pdf>
- ICBF. (2013). *ENSIN*. Obtenido de <https://www.icbf.gov.co/sites/default/files/resumenfi.pdf>
- Importacol. (2022). *Importaciones y exportaciones*. Obtenido de
<https://b2bmarketplace.procolombia.co/sites/default/files/products/ft-aguacate-hass.pdf>
- Lozano, R. M. (2016). *Formulación y evaluación de proyectos: enfoque para emprendedores* (9a. ed.). En R. M. Lozano, *Formulación y evaluación de proyectos: enfoque para emprendedores* (9a. ed.) (pág. 35). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Mapas y estadísticas de cundinamarca. (2017). *Población 2017*. Obtenido de
https://mapasyestadisticas-cundinamarca-map.opendata.arcgis.com/datasets/289cb188a45c48a08826bf28350b0bca_0/explore?location=4.781336%2C-73.970708%2C9.00&showTable=true

- Marco, A. (28 de 02 de 2022). *Blog Antonio Marco*. Obtenido de El aguacate: Almacenaje, Transporte y conservación: <https://antoniomarco.com/news/el-aguacate-almacenaje-transporte-y-conservacion/>
- Martinez, C. (2018). *Investigación Descriptiva: Definición, Tipos y Características*. Lifeder.
- Mendez, R. (2016). *Formulación y evaluación de proyectos, Enfoque para emprendedores*. Bogota: Ecoe Ediciones.
- Ministerio de Agricultura . (PRIMER TRIMESTRE de 2020). *Cadena productiva del Aguacate*. Obtenido de <https://sioc.minagricultura.gov.co/Aguacate/Documentos/2020-03-30%20Cifras%20Sectoriales.pdf>
- Nieto, N. (2018). Tipos de Investigación . *Universidad de santo domingo de Guzman*.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1994). *La organización creadora de conocimiento*. Oxford University Press.
- Nranjo, M. (3 de 2007). *Instituto de Investigación en Educación*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/447/44770311.pdf>
- Orrego, C., Sarmiento, L., Rodriguez, L., & Viera, W. (2020). Productividad competitiva frutícola andina. *Fontagro*, 13.
- Padilla, M. C. (2011). Formulación y evaluación de proyectos . En M. C. Padilla, *Formulación y evaluación de proyectos* (pág. 31). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Periodico el Herald. (09 de 08 de 2019). *Buscan aumentar consumo de aguacate hass en Colombia*. Obtenido de <https://www.elheraldo.co/economia/buscan-aumentar-consumo-de-aguacate-hass-en-colombia-656466>
- Renner, S. (1999). *Circumscription and phylogeny of Laurales: evidence from molecular and morphological data*. *Am. j Bot.*

- Renner, S. (2004). *Variation in diversity among Laurales, Early Cretaceous to present*. Munich: Department of Biology, University of Missouri-St. Louis.
- Rodriguez, P., Escobar, J., & Grisales, N. (2019). *Protocolo de Almacenamiento y maduración de aguacate cv . hass (Persea americana) en Antioquia*. Mosquera: Agrosavia.
- Rosas Flores, N., Saucedo Veloz, C., Saucedo Reyes, D., Lopez Jimenez, A., Valle Guadarrama, S., Ramirez guzmán, M., & Chavez Franco, H. (2020). Maduración en poscosecha de frutos de aguacate cultivares hass y méndez tratados con etefón. *Acta Agronomica*.
- Sanchez, M. (2005). *Breve inventario de los modelos para la gestión del conocimiento en las organizaciones*. Obtenido de http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol13_5_05/aci01505.htm
- Solis, M. G. (2011). *Manual de Aguacate, Buenas practicas de cultivo aguacate Hass*. Costa rica: Ministerio de agricultura y ganaderia.
- Subdirección de Salud Nutricional Alimentos y Bebidas, Ministerio de salud y protección social, FAO. (08 de 02 de 2013). *Perfil Nacional del consumo de frutas y verduras*. Obtenido de <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/PP/SNA/perfil-nacional-consumo-frutas-y-verduras-colombia-2013.pdf>
- Torres Madroñero, M. C., & Torrez Gonzalez, J. (2023). *La comercialización del mercado del aguacate en colombia*. Obtenido de <https://www.proquest.com/scholarly-journals/la-comercialización-del-mercado-aguacate-en/docview/2790480535/se-2>
- Torres, M., Ramos, J., Galvis, M., Ramos C, J., & Biswell, J. (2021). Determinantes del emprendimiento juvenil en Colombia: un análisis desde la nueva economía institucional . *Revista de Metodos Cuantitativos Para La Economia y La Empresa*, págs. 300-323.
- Villalobos, G., & Rene , P. (06 de 2009). Perspectiva de la teoria del capital humano acerca de la relación entre educación y desarrollo economico. *Universidad autonoma de mexico*, pág. 280.

Villatoro, C. (3 de 2 de 2011). *Gestiopolis.com*. Obtenido de Plan para Gestionar el conocimiento en una empresa : <https://www.gestiopolis.com/plan-para-gestionar-el-conocimiento-en-una-empresa/>