

Comercializadora Ag Export S.A.S

Estudiantes:

Jose Javier Ortiz Abello

Fernando Varon Ramos

Docente:

Leidy Marcela Velasquez Moreno



Corporación Unificada Nacional de Educación Superior

Bogotá D.C

## OPCIÓN DE GRADO II

### INTRODUCCIÓN

#### **1. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA GENERATIVA**

- 1.1 Descripción del Negocio
- 1.2 Objetivo General
- 1.3 Marco Legal
- 1.4 Misión (Identidad Estratégica)
- 1.5 Visión (Futuro Preferido)
- 1.6 Valores
- 1.7 Objetivos Específicos
- 1.8 Análisis Pestel
- 1.9 Análisis de las Cinco fuerzas de Porter
- 1.10 Dofa (Oportunidades y Fortalezas, Debilidades y Amenazas)
- 1.11 Cadenas de valor
- 1.12 Estrategia Competitiva

#### **2. ESTUDIO DE MERCADO**

- 2.1 Objetivo del Estudio del Mercado
- 2.2 Segmentación
- 2.3 Metodología del estudio de Mercado

#### **3. PLAN DE MARKETING**

- 3.1 Precio
- 3.2 Pronostico del potencial de ventas
- 3.3 Promoción
- 3.4 Plaza
- 3.5 Estrategia de publicidad
- 3.6 Marca
- 3.7 Slogan
- 3.8 Logo
- 3.9 Ventaja competitiva
- 3.10 Ventaja comparativa

3.11 Conclusiones

3.12 Cybergrafia

## INTRODUCCION

El presente trabajo, tiene como finalidad la constitución de una empresa productora y comercializadora de aguacate hass, haciendo un análisis sobre las posibilidades de exportación del fruto que se da en norte del Tolima en especial el municipio del Libano, haciendo el proceso de exportación con destino a Holanda ya que ocupan uno de los primeros lugares de destino de frutas y hortalizas, gracias al TLC que existe entre Colombia y la unión europea, y dentro de los 9.745 productos incluidos en este acuerdo, un 97,2 % tiene 0% de aranceles incluyendo el aguacate fresco.

Este proyecto fue enfocado con el fin de impulsar a la región del norte del Tolima a niveles competitivos, mediante las exportaciones de aguacate hass, ya que esta zona del país es la más productora de este fruto, según Datos del DANE, Tolima es el principal productor de aguacate a nivel nacional produciendo 52.838 toneladas por año, Pero desaprovechando total potencial que hace que el oriente antioqueño sea hoy en día el máximo exportador en Colombia de este producto, ya que hoy en día cubre el 80% de la necesidad de consumo internacional según datos de exportaciones actuales de ProColombia.

## 1.1 DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

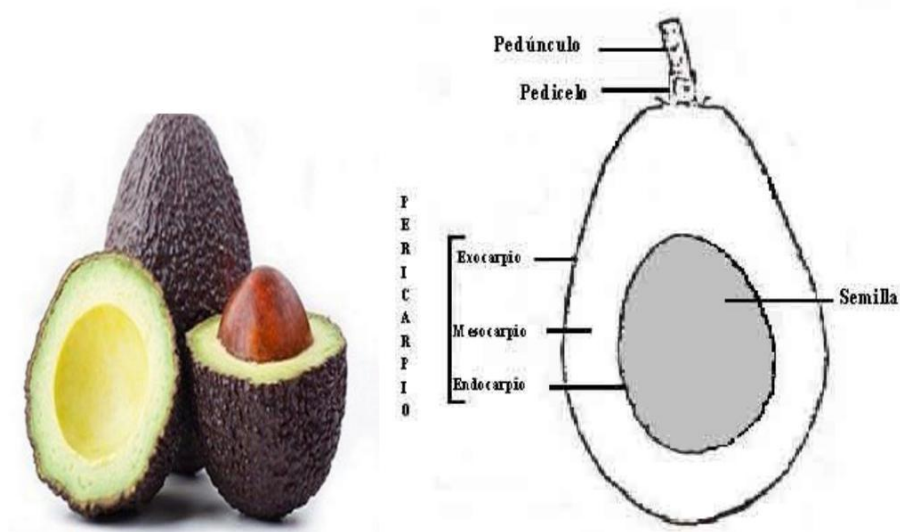
- La empresa Agrícola AG Export S.A.S. Está radicada en el municipio del Líbano, Tolima, fue constituida en el presente año 2018, con un objeto social que se enmarca en el sector Agroindustrial, producción y comercialización de productos agrícolas.
- La empresa cuenta hoy con un amplio centro de producción Ubicado en el Líbano, Tolima.
- En esta zona se cuenta con una extensión de tierras cercanas a las 100 hectáreas, además de que en esta región se admira prosperidad y generación de compromiso social y ambiental.
- AG Export produce y comercializa un fruto tropical, el cual el énfasis es el aguacate hass.
- Generamos más de 100 empleos directos y otros 50 empleos indirectos aproximadamente.

### • PRODUCTO

#### • Descripción y Características del producto:

Aguacate Hass: El fruto es de forma ovoide, de piel arrugada y textura corchosa, su color característico va del verde mate al negro, la masa varía de 140 g – 400 g, la semilla es pequeña de forma esférica. En su interior la pulpa es de color verde amarillento, suave y sin fibra (tipo mantequilla) el contenido de aceite oscila entre 20% - 23%.

#### Diseño:



- Exocarpo: En el fruto, la capa más externa.
- Endocarpo: Partes del fruto.
- Mesocarpo: Capa intermedia de las tres que forman el hueso o pericarpio de un fruto

## **1.2 OBJETIVO GENERAL**

- Proyectar a AG EXPORT en el LIBANO – TOLIMA como una empresa líder en la producción y comercialización de aguacate Hass caracterizándose por la calidad de los servicios prestados y por la generación de exportaciones al campesino de la región del norte del Tolima, logrando así posicionar al municipio del Líbano como pionero en la comercialización y exportación de productos orgánicos.

## **1.3 MARCO LEGAL**

### **CÓMO CONSTITUIR UNA S.A.S.**

- La sociedad por Acciones Simplificadas es una persona jurídica con fines comerciales que puede ser constituida por una o más personas (naturales o jurídicas) mediante un documento privado, el cual debe ser inscrito en el registro mercantil de la Cámara de Comercio para que cobre existencia efectiva.

#### **1. COMPILAR DATOS PREVIOS**

- Verificar que el nombre que le vas a dar a la sociedad no esté tomado. Dirigirse al portal [www.rues.org.co](http://www.rues.org.co) y coloca en el campo de búsqueda el nombre tentativo sin la terminación que le da forma jurídica (SAS, S.A., LTDA, etc).
- Define a qué tipo de actividades se dedicara a la compañía. Estrictamente hablando, la sociedad por acciones simplificada es de carácter comercial y lícito. Sin embargo, si en el documento donde se establecen los estatutos de la sociedad no se incluyen claramente

las actividades principales de la compañía, se dará por entendido que son actividades comerciales lícitas.

- Determinar el número de accionistas (o socios) que van a constituir la sociedad. Tener en cuenta que una SAS puede ser constituida por una sola persona.
- Establece cuál será el capital y las acciones que emitirá la sociedad.
- Determinar la forma en que se administra la sociedad. Todo debe quedar claro desde un principio.

## **2. ELABORAR Y AUTENTICAR EL DOCUMENTO DE CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD.**

- Colocar el nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas (o del accionista) de la sociedad. Incluye el nombre (la razón social) de la sociedad seguida de la terminación jurídica “sociedad por acciones simplificada” o S.A.S.
- Colocar el domicilio principal de la sociedad. En el caso de que hubiere sucursales listas para operar, también deben colocarse los domicilios de estas.
- En el documento se debe establecer el capital autorizado, suscrito y pagado de la sociedad.
- De igual forma, en lo relativo a las acciones, debes establecer su clase, número y valor nominal, así como la forma y términos en que deberán pagarse. Como máximo, las acciones deben ser pagadas en 2 años.
- Incluye la forma de administración y el nombre, así como el documento de identidad y facultades de sus administradores. Cuando menos, se debe asignar un representante legal.
- Coloca cualquier otra información que parezca pertinente con respecto a las características de la sociedad, sus actividades y funciones.
- Autenticar el documento de constitución. La autenticación se puede hacer en la sede de la Cámara de Comercio más cercana al domicilio principal de la sociedad.
- Para esto todos los que suscriben el documento deben estar presentes, o en su defecto, el apoderado.
- Adjuntar el documento de constitución la copia del documento de identificación del representante legal y suplente.

### **3. RADICAR EL DOCUMENTO DE CONSTITUCIÓN EN LA CAMARA DE COMERCIO.**

- Solicitar los formularios. En la misma sede de la Cámara de Comercio, solicita los formularios para constituir una SAS y el instructivo para el Pre-Rut.
- Diligencia los formularios. Deja en blanco las casillas que no sepas responder con certeza ya que luego podrás asesorarte al respecto.
- Dirigirse a la “sala virtual” de la sede con el instructivo, los formularios y el documento.
- Solicita el registro. Una vez completado lo anterior, pide turno para registro de SAS.
- Realizar los pagos pertinentes. Estos son: la matrícula mercantil, depende del capital con el que se constituye la sociedad: el impuesto de registro: 0,7 % sobre el monto del capital inicial o patrimonio; los derechos de inscripción: 34.000 pesos y el formulario: 4.500 pesos.
- Consultar el estado del trámite. Una vez radicado el documento, el registro puede tomar hasta 8 horas hábiles. Se puede consultar el estado del trámite a través del portal [www.ccb.org.co](http://www.ccb.org.co) , o en cualquier sede de la Cámara de Comercio.

### **4. COMPLETAR EL REGISTRO DE LA SOCIEDAD**

- Solicitar el certificado de existencia y representación legal de la sociedad y el formulario 1648 (Pre-Nit). Por este certificado hay que pagar un valor de 4.000 pesos. Solicita 2 copias del certificado. Estos documentos deben ser solicitados en la cámara de comercio y le serán dados al representante legal, suplente o apoderado únicamente.
- Apertura una cuenta bancaria a nombre de la sociedad. Dirigirse con estos documentos al banco de su preferencia para la apertura. Solo se necesitara una de las copias del certificado de existencia para el trámite bancario. Solicitar una certificación de la apertura de la cuenta a nombre de la sociedad.
- Solicitar el RUT. Dirigirse a la sede de la DIAN de su conveniencia con la certificación de la apertura de la cuenta y la otra copia del certificado de existencia y representación legal de la sociedad.



#### **1.4 MISIÓN (IDENTIDAD ESTRATÉGICA)**

AG EXPORT S.A.S Contribuirá en el progreso del sector agrícola con la producción y comercialización de productos orgánicos mediante, los cuales se busque brindar el apoyo necesario para que el campesino desarrolle sus actividades en condiciones adecuadas, siendo pioneros en el desarrollo económico de la región del Norte del Tolima.

#### **1.5 VISIÓN (FUTURO PREFERIDO)**

- AG EXPORT S.A.S liderará en el año 2.023 procesos de producción y comercialización de frutas y productos colombianos óptimos, eficientes y de alta competitividad que la mantendrá en el escenario del mercado internacional, convirtiéndose así, en una importante fuente generadora de empleo, con un alto compromiso de responsabilidad corporativa, fundada en el respeto, la inclusión y el desarrollo integral.

#### **1.6 VALORES**

- Trabajo en equipo y disciplina.
- Investigación como brazo más fuerte para crear ventajas competitivas.
- Crear relaciones a largo plazo con nuestros clientes y proveedores.
- Gente de calidad, atraer, desarrollar y retener el talento innovador.
- Comprometidos con sanos principios y prácticas de buen gobierno.
- Orientación al logro con todos los empleados.

---

#### **1.7 OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Obtener las certificaciones pertinentes que nos permitan entrar en mercados internacionales.
- Prestar un servicio idóneo en tiempos acordados a las necesidades de los clientes.
- Crecer en el mercado internacional potencializando así nuestra base de clientes.
- Señalar las estrategias y acciones a seguir y que sirvan como plataformas para realizar con éxito la exportación del aguacate hass.

## 1.8 ANÁLISIS PESTEL

- **POLÍTICA:**

Vienen cambios políticos en los gobiernos: Este 2018 se realizan las elecciones presidenciales y esto afecta mucho el tema del emprendimiento según los cambios políticos en los gobiernos, y sus ideas sobre la sociedad y la empresa.

De acorde a las propuestas de los candidatos presidenciales actuales podemos evidenciar que nos beneficiaría mucho el plan de gobierno de los candidatos Gustavo Petro y Sergio Fajardo, quienes realmente buscan como gran aliado el sector Agroindustrial.

- **ECONOMÍA:**

Las exportaciones totales de aguacate hass alcanzarían US\$70 millones durante 2018. EE.UU. es el mayor importador de este producto agrícola a nivel mundial con más de US\$2.000 millones por año.

El posicionamiento del aguacate hass como uno de los cultivos agrícolas de mayor potencial exportador, al registrar un crecimiento de 75.301% entre 2010 y 2017, con ventas por US\$103,3 millones, según datos del Ministerio de Agricultura, hacen que este sea un año de muchas expectativas pues se alcanzarían US\$70 millones, entre todos los destinos incluido Estados Unidos.

Las proyecciones están impulsadas por la apertura de este mercado norteamericano que a final del año pasado recibió el primer cargamento de origen colombiano de este producto agrícola, así como en la llegada al mercado asiático con ventas a China y Japón, este último país donde ya se adquirió la admisibilidad.

La llegada a Estados Unidos, con las primeras 34 toneladas de aguacate hass colombiano, se materializó tras más de 12 años de negociaciones entre ambos países en los que se acordaron requisitos fitosanitarios.

Este mercado demanda anualmente más de US\$2.000 millones del producto y es el mayor importador a nivel mundial en la actualidad.

(La republica, Bogota 2018.)

**Inflación:** Los datos positivos en este indicador y en el de gasto muestran que el año arrancó bien y se suman a los resultados de inversión y exportaciones del año pasado.

**Crecimiento Económico:** La economía colombiana comenzó a repuntar. Después de tres años de desaceleración, varias cifras conocidas en las últimas semanas confirman un cambio en la tendencia y, si se aplica el aforismo según el cual desde el desayuno se sabe cómo será el almuerzo, ya se anticipa que 2018 será un mejor año para la economía del país.

El Banco de la República prevé un crecimiento de 2,7 por ciento este año, mientras que Citigroup y el Banco de Bogotá lo estiman en 2,5 por ciento.

(El informador, Santa marta 2018.)

**Segmentación del Mercado:** El mejor comportamiento en varios sectores productivos son dos resultan claves: la infraestructura y la agroindustria, cuyos resultados indican una recuperación. En agroindustria, Fedesarrollo proyecta que en 2017 habría crecido 5,7 por ciento, mientras que sus exportaciones aumentaron 7,2 por ciento, según el Dane.

Estados Unidos ha duplicado consumo de aguacate Hass colombiano mientras que en 2012 la nación norteamericana importó 913,7 millones en este producto nacional, en el 2016 fueron de 1.993 millones de dólares Entre enero y junio de 2017, las exportaciones suman 25,2 millones de dólares que corresponden a 13.556 toneladas.

- **SOCIO CULTURAL:**

Vélez-Málaga (Málaga), 30 mar (EFE).- El consumo de aguacate en Europa continúa creciendo a un ritmo anual en torno al 15 por ciento y esa circunstancia coloca a España, el único productor europeo de este fruto subtropical, en una posición de fortaleza y "con muchas oportunidades" en este mercado.

El investigador del Centro de Cooperación Internacional en Investigación Agronómica para el Desarrollo (CIRAD) de Francia Eric Imbert ha hecho esta afirmación durante su participación en Vélez-Málaga en la jornada "Enclave Agrario", organizada para analizar la importancia del sector agroalimentario en la economía española.

En declaraciones a los periodistas, Imbert ha subrayado que actualmente no existe otro tipo de fruta que se desarrolle tanto como el aguacate, ya que cuenta con nuevos mercados de

consumidores "que están despegando" como Reino Unido, Alemania o los países escandinavos, y otros con mucho potencial de crecimiento, caso de Italia.

Según este experto en mercados frutícolas, el aumento de consumo se acompaña de una subida de los precios, porque el cliente está dispuesto a pagar un poco más por un producto que ahora es "de mejor calidad" por todo el trabajo que se ha hecho con el premadurado y el aguacate natural.

Ha insistido en que el aguacate de España, durante su temporada, que es la de invierno, desempeña "un papel importante", frente al procedente de México o Chile, y su precio siempre es más elevado, lo que achaca a su cercanía y su punto de madurez óptimo.

"El aguacate español puede estar en Francia a las 24 horas, frente a las tres semanas que tarda el procedente de Chile o Perú, y esto constituye un punto importante para España, que puede cosechar este fruto con la madurez óptima", ha añadido.

El investigador considera que romper la estacionalidad de la variedad Hass, la más demandada por el mercado europeo, sería "difícil", y ha apostado por intentar alargar su campaña con variedades más precoces o tardías.

(La vanguardia, Sevilla 2017.)

- **TECNOLÓGICO:**

"Para nadie es un secreto que la economía colombiana requiere un estímulo específico para desarrollar el campo, pero el reto es que no por llevar la gente al campo éste va a ser sostenible; tenemos una competencia muy fuerte proveniente de muchos países, por lo que la única manera de poder competir en el mercado global de productos agroindustriales es trabajar en costos y en la integración de la cadena productiva para así añadir valor. En ambos casos la presencia de tecnología es crítica.

Al bajar costos la presencia de tecnología es fundamental porque permite controlar todo el proceso de maduración de productos y hacerlo más eficiente; así mismo, la integración vertical requiere una coordinación logística y de objetivos muy importante, especialmente cuando el valor

agregado de un producto es el certificado de origen en el que se requiere trazabilidad total desde el momento de la siembra hasta la entrega.

A partir de estos dos puntos podemos ver muchas oportunidades en las que podemos agregar valor como sector TI y generar valor para la agroindustria".

(Colombia Digital, Bogotá 2018.)

- **ECONOMÍA - GENERALIDAD DEL SECTOR**

Productores de aguacate de México buscan invertir en varias regiones del país. ProColombia impulsará la visita; Gracias al trabajo conjunto de ProColombia y las Agencias de promoción de inversión regional (Apris) de Antioquia, Caldas, Risaralda, Quindío y Valle del Cauca, estos departamentos recibirán la visita de 25 inversionistas mexicanos que vendrán al país en busca de oportunidades para la producción de aguacate.

Por medio de la marca “Avocados From México”, la Asociación de Productores y Empacadores Exportadores de Aguacate de México (Apeam), ha apoyado la exportación del producto a otros países. Además, es reconocida como la única agremiación que trabaja como mediador entre EE.UU. y los productores del fruto.

“Tenemos en el aguacate, y en variedades como el hass, zonas cultivables con alto potencial de crecimiento en diferentes regiones del territorio nacional y con posibilidades para atender la alta demanda en mercados internacionales”, afirmó Felipe Jaramillo, presidente de ProColombia.

En 2017, el valor total de las exportaciones de aguacate en Colombia fue de US\$ 52,9 millones, 51,1% más que las de 2016.

(La república, Bogotá 2018.)

- **LEGAL:**
- Certificación de inspección sanitaria para exportación de alimentos y materias primas - Instituto Nacional De Vigilancia De Medicamentos Y Alimentos (INVIMA)
- Certificado de Exportación - Instituto Nacional De Vigilancia De Medicamentos Y Alimentos (INVIMA).
- Certificado de no obligatoriedad - Instituto Nacional De Vigilancia De Medicamentos Y Alimentos (INVIMA).
- Certificado fitosanitario - Instituto Colombiano Agropecuario (ICA). Para exportar plantas, productos vegetales, artículos reglamentados y sus productos ante el ICA, debe tener en cuenta que los certificados fitosanitarios se expiden para dar fe de que las plantas, los productos vegetales u otros artículos reglamentados cumplen los requisitos fitosanitarios de importación de los países importadores y son conformes a la declaración de certificación (Norma Internacional de Medidas Fitosanitarias (NIMF) 12).

## **1.9 LAS CINCO FUERZAS DE PORTER.**

### **1. AMENAZA DE LA ENTRADA DE LOS NUEVOS COMPETIDORES.**

- Productores de aguacate de México buscan invertir en varias regiones del país. ProColombia impulsará la visita; Gracias al trabajo conjunto de ProColombia y las Agencias de promoción de inversión regional (Apris) de Antioquia, Caldas, Risaralda, Quindío y Valle del Cauca, estos departamentos recibirán la visita de 25 inversionistas mexicanos que vendrán al país en busca de oportunidades para la producción de aguacate. Por medio de la marca “Avocados From México”, la Asociación de Productores y Empacadores Exportadores de Aguacate de México (Apeam), ha apoyado la exportación del producto a otros países. Además, es reconocida como la única agremiación que trabaja como mediador entre EE.UU. y los productores del fruto.

## **2. EL PODER DE LA NEGOCIACIÓN DE LOS DIFERENTES PROVEEDORES.**

- La mayoría de los insumos necesarios para los cultivos de aguacate son productos básicos como los fertilizantes químicos como N (urea), P (superfosfato triple), Cloruro de potasio, Ca, Mg, abonos orgánicos, etc. La mayoría de proveedores son grandes empresas o multinacionales a las cuales se les debe comprar los insumos para cumplir con las normas antes nombradas tendríamos algún poder en la compra comprando en grandes cantidades obteniendo así descuentos por mayoreo.

## **3. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES.**

- Los compradores en esta industria no cuentan con mucho poder de negociación, ya que no es un producto que sea masivo y no cuenta con ningún producto sustituto, el objetivo es llegar a exportar nuestro producto a países en donde tengamos la exclusividad del mercado para que los márgenes de beneficio se demuestran notablemente el poder de compra, y cómo los clientes especiales pagan precios diferentes en función de su poder de negociación.

## **4. AMENAZA EN TUS INGRESOS POR PRODUCTOS SUSTITUTOS.**

- No contamos con ningún tipo de amenaza actualmente de algún producto que pueda sustituir el aguacate hass.

## **5. RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES**

- La competencia en la Agroindustria. La cuota de mercado de aguacate está creciendo a pasos agigantados, con este crecimiento surgen nuevas empresas que buscan tener mayor participación de este nuevo mercado, las más representativas del mercado son:
  - WESTSOLE FRUIT COLOMBIA S. A. S. (1.151.472 KG ENVIADOS EN 2017).
  - PACIFIC FRUITS S.A.S. (232.452 KG ENVIADOS EN 2017).
  - GREEN WEST S.A.S (566.210 KG ENVIADOS EN 2017).

(Procolombia, 2017)

## 1.10 DOFA

### Fuerzas inductoras

#### Fortalezas

<b>OPERACIÓN</b>	<b>MARKETING</b>	<b>FINANCIERA</b>	<b>ADMINISTRACIÓN</b>
F1-Realizamos todo el proceso desde el cultivo hasta la exportación.	F4-Se realiza la entrega del producto en termino de negociación FOB	F7-Un buen musculo financiero con el apoyo de socios y bancos.	F10-pago oportuno a nuestras obligaciones financieras
F2-La compra de insumos es a proveedores nacionales	F5-A medida que el cliente se fidelice tendrá promociones y plazos para sus pagos	F8-Apoyo económico por parte del estado por medio de subsidios.	F11- Fidelización con nuestros proveedores
F3-Se cuenta con un personal altamente calificada en el proceso de producción	F6- Asignación a un Ejecutivo a cada cliente para resolver dudas y agilizar los procesos de compra del producto	F9-Beneficios con el estado por ser una empresa exportadora de productos agrícolas	F12-Procesos acompañados de las diferentes entidades de calidad



## Oportunidades

<b>OPERACIÓN</b>	<b>MARKETING</b>	<b>FINANCIERA</b>	<b>ADMINISTRACIÓN</b>
O1- posicionamiento sostenible del producto	O4 sistemas de información existentes	O7-El producto es de fácil compra al cliente por su necesidad al consumidor	O10-El personal tendrá capacitación para poder apoyar en cada una de las áreas de producción
O2- cooperación agrícola con los demás productores	O5- programas de fortalecimiento al producto	O8- Crecimiento acelerado por la utilidad que deja el producto	O11- eficiencia en los procesos Administrativos como compras, tesorería y contabilidad por tener personal capacitado
O3-Servicio a domicilio durante los primeros 3 meses de afiliación.	O6-Demanda del producto lo cual se puede fidelizar al cliente.	O9- Crecimiento económico en el sector agrícola en el último año	O12- Seguimiento constante y adaptación a los diferentes procesos que necesite la empresa

## Debilidades

<b>OPERACIÓN</b>	<b>MARKETING</b>	<b>FINANCIERA</b>	<b>ADMINISTRACIÓN</b>
D1-Poco apoyo tecnológico porque no se han creado nuevos métodos de cultivo	D4-Poca captación por parte de prospectos	D7-Demoras en créditos por falta de capital inicial.	D10-Falta de recurso humano al comenzar el proyecto.
D2-los aumentos de producción dificulta el personal requerido y capacitado para el cuidado de los cultivos.	D5-Pocos eventos para la búsqueda de nuevos proveedores	D8-Demoras en la búsqueda de socios que quieran invertir en el proyecto.	D11-Demoras en procesos por no tener estructurado las actividades.
D3- traslado de Mercancía por falta de recursos de transporte	D6- falta de información por parte del cliente.	D9-Demoras en el pago del producto.	D12- falta en la Sedes adecuadas para el personal.

## Amenazas

<b>OPERACIÓN</b>	<b>MARKETING</b>	<b>FINANCIERA</b>	<b>ADMINISTRACIÓN</b>
A1-Alcanzar a la competencia por su mejora en procesos de cultivos.	A4- Acuerdos con proveedores por no ser un cliente conocido.	A7- Cambios políticos que afectan los procesos de agricultura y exportación.	A10-falta de un modelo Administrativo que trabaje conjunto
A2- Los cambios climatológicos en la producción tendrán pérdidas económicas.	A5- Que las empresas competidoras tengan un Plan de Marketing avanzado.	A8-Aumentos en las tasas para el apalancamiento financiero.	A11- Demora en la oportuna prestación de servicio a cada uno de nuestro cliente debido a la sistematización de algunos procesos
A3-contratar personal fidelizado y con compromiso	A6- Competidores líderes y reconocidos en el mercado.	A9- Perdidas en la búsqueda de clientes ya que algunos pueden no ser serios en los compromisos acordados.	A12- Inconformidad del personal por implementación de la mejora continua en los procesos

### 1.12 Cadenas de valor

VARIABLE	ESTRATEGIA
F1-O1 – D1 – D2 – D3 – A1	Se Estructura un modelo de produccion el cual nos permite tener el control el producto desde su cultivo hasta la entrega del cliente se deben realizar mejora continua e identificar los reprocesos y cuellos de botella
F6-D4 – D6	Se plantea tener un Ejecutivo de cuenta el cual realice seguimientos a sus clientes y aclare las dudas que tenga el para su mejor, también el ejecutivo realizara búsqueda de nuevos prospectos. Y se le realizara seguimiento al ejecutivo por medio de un Forcaz semanal.
F7 -D7-D8-D9	Búsqueda de Socios estratégicos los cuales tengan la iniciativa de invertir en la exportación de productos agrícolas y con un porcentaje del más del 40 % para crecer la sociedad económicamente.
O10- A10 – A11 – A12	Se contará con un recurso Administrativo el cual ayude en la mejora continua de proceso apoyado de áreas como: gestión integrado, recurso humano, seguridad y salud en el trabajo el cual motive al empleador hacer parte de los cambio continuo
F11- A4	Crear acuerdos estratégicos con proveedores para fidelizar la compra de los insumos.
F12- D10- D11-D12	Una de las áreas en la que más se trabajara es en la de calidad, esta nos ayudara a mejora de procesos y estructura de la empresa, también nos permitirá tener certificaciones y personal capacitado.

### **1.13 ESTRATEGIA COMPETITIVA**

- La empresa tendrá como estrategia para el mercado objetivo, un producto de buena calidad que además contara con unos certificados de buenas prácticas y unos sellos de producción, además de sellos verdes y demás, que harán de este un producto apto para las personas de este país, ya que sus costumbres de consumo, refiere a producto muy naturales de buena calidad, y que en su producción minimice impactos negativos al medio ambiente. Por otra parte las características del producto se ajustan a las necesidades de los consumidores extranjeros, porque es un producto de tamaño unipersonal, de rápido consumo, muy nutritivo y que brinda muy buenos beneficios para la salud, que es lo que buscan las personas de allí para su alimentación diaria.

## **2. ESTUDIO DE MERCADO**

### **2.1 OBJETIVO DEL ESTUDIO DEL MERCADO**

- Buscar clientes potenciales en Holanda para plan de exportación de aguacate hass. Teniendo clientes como cadenas de supermercados y cadenas de restaurantes, crear alianzas con otros exportadores de aguacate hass.

### **2.2 SEGMENTACIÓN**

- La preselección de mercados se hizo tomando como referente Holanda país que se encuentra en la Unión Europea y que demanda el fruto, además se tomó como referente aprovechando el tratado de libre comercio el cual tiene como principal beneficio 0% de arancel en este fruto.

- **PAÍSES BAJOS (HOLANDA)**
- Capital: Ámsterdam
- Idioma: Holandés
- Tipo de gobierno: Monarquía constitucional
- Religión: Católicos romanos 30%, Protestantes 20%, Musulmanes 5.8%, Otros 2.2%, Ninguno 42%
- Moneda: Moneda única europea (Euro) (Unión Europea)
- Principales ciudades: Breda, Eindhoven, Groningen, Den haag, Rotterdam
- **Indicadores Socio-Económicos**
- Población: 17,02 millones
- PIB per cápita (US\$): 48.800 EUR (2017)
- Crecimiento PIB: 3.2 %
- Tipo de cambio (moneda del país /USD\$): **1 EUR = 1,20 USD**
- Tasa de desempleo: 4.2 % (Abril 2017)
- Inflación: 1 % (Abril 2017)

Se decide realizar la exportación de aguacate Hass con destino a Holanda puesto que ocupa uno de los primeros lugares de destino del aguacate Hass y como socio estratégico en materia comercial además su cultura y estabilidad política.

(Procolombia, 2017)

**Se encuentra también varias ventajas como:**

Según el Logistics Performance Index (LPI) Publicado por el Banco Mundial en el 2016, Países Bajos ocupa el puesto 5, entre 150 países, en cuanto al desempeño Logístico, su calificación promedio fue de 4.02 (siendo 1 la peor calificación y 5 la mejor)

(LPI, worldbank 2017.)

**Normatividad fitosanitaria:** Exigencia Cumplimiento de la Norma Internacional de Protección Fitosanitaria.

Holanda pertenece a la Unión Europea y este país a partir del 1 de Marzo de 2005, comenzaron a aplicar la norma internacional para medidas fitosanitarias (NIMF 15), esta norma reduce el riesgo de dispersión de plagas relacionadas con el embalaje de madera, ésta recae en: Pallets, Estibas, Bloques, Cajas y demás empaques y embalajes de madera. Así mismo, los exportadores que usen este tipo de embalajes, deben identificar proveedores registrados y autorizados por el ICA que cumplan con la aplicación del tratamiento fitosanitario de madera NIMF 15.

## **2.3 METODOLOGÍA DEL ESTUDIO DE MERCADO**

La metodología de fuentes secundaria es necesaria en nuestro proyecto de exportación ya que nuestro objetivo de exportación es llegar a los distribuidores de frutas y esto nos impide llegar con el cliente final, así nuestro proceso de exportación terminaría con los grandes distribuidores y ellos se encargaran de llegar al mercado de consumo.

Las fuentes a las que accedimos fueron las que se encuentran más a la mano como lo es el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, el cual tiene una Agencia Gubernamental llamada Procolombia. Esta entidad se encarga de promover las exportaciones colombianas y la inversión extranjera, de allí logramos sacar información de las diferentes entidades que intervinieron en lograr la certificación para la exportación del Producto como lo son APHIS, ICA, nos muestra por medio de estadísticas que países son nuestros mayores competidores y clientes potenciales.

## **3 PLAN DE MARKETING**

### **3.1 PRECIO.**

- Estimación del potencial actual del mercado: Durante el año 2017 se hicieron 112 exportaciones de aguacate con un valor FOB y peso promedio de 3.932.376.29 USD / 2.225.199 KG respectivamente, esto nos da un valor promedio de 1.84 USD x KG. Por lo que evidenciamos, que en Holanda el mercado potencial es bastante amplio y el gusto por su consumo no se centraliza en solo estos países, sino que, por el contrario, su distribución a lo largo del viejo continente es muy necesaria. Esto nos permitirá posicionarnos y ampliarnos fácilmente como proveedores.
- El aguacate que se selecciona de primera, es aquel que se puede exportar ya que cuenta con los estándares requeridos por los países compradores, como su peso, tamaño, las leyes fitosanitarias y demás, este aguacate se puede vender a un precio nacional de \$1.500 a \$2500 pesos el kilo, mientras que el valor para exportación está en un promedio de \$4.000 a \$ 5.000 pesos el kilo. Vemos así cómo es posible obtener una mayor rentabilidad exportando.

### 3.2 PRONÓSTICO DEL POTENCIAL DE VENTAS:

- Existe un total de 13 proveedores. Algunos cuentan con una participación más grande que otros, pero la principal estrategia al parecer, es la distribución a un solo país de destino o máximo dos. Ya que nosotros contamos con el apoyo de un agente de carga con oficinas en todos los países, nuestra ventaja frente a quienes lo hacen de forma directa sin intermediarios y concentrados en un solo país, es amplia. Y según datos de Procolombia en donde evidenciamos las cantidades exportadas podemos evidenciar que en promedio un proveedor está exportando 240 toneladas al año y según estimaciones del proyecto que realizamos de acorde a las 100 hectáreas que se poseen actualmente podremos competir fácilmente en el mercado internacional produciendo cerca de las 600 toneladas al año logrando así ser competitivos en el mercado con el objetivo de crecer para poder dar más cubrimiento al mercado internacional.

### 3.3 PROMOCION

- Según al país importador aplicaremos una política de descuento de acorde al volumen de compra que sea superiores a 20 toneladas, designaremos un descuento del 5% para las primeras 3 pedidos.
- **DIFERENCIACION:** Nuestro producto cuenta con certificación de que su producción es cultivada por pequeños agricultores los cuales ayudan al desarrollo económico de la región y el país.

<https://www.youtube.com/watch?v=dO-kfwWq2o>



### **3.4 PLAZA**

- **CLIENTE:**
  - UNIVÉG DIRECT FRUIT MARKETING DFM GMBH.
  - BARNIER SARL.
  - COOL CONTROL.
  - STRAYTEST IMPORT EXPORT SERVICES BV.
  - QPI B.V.
  - ROVEG FRUIT BV.
  - VAN DEN BOS FRESHPARTNERS.
  - JOSE LUIS MONTOSA SL.
  - AARTSENFruit BREDA B.V.
  - GEORGES HELFER S.A.
  - SPECIAL FRUIT NV.
  - BARNIER SARL.
  - NOSIBE SAS AGENCE MARSEILLE NORD ENTERPRISES.
  - NATURE.
  - TIERRA DEL CARIBE.
  - VAN GELDER RIDDERKERK.
  - SCHRIJVERSHOF BV.
  - HL HALL INTERNATIONAL LTD.
  - CH ROBINSON COMPANY INC.

### **MERCADO META EXPORTACION: HOLANDA**

### **3.5 ESTRATEGIA DE PUBLICIDAD.**

De acorde a las investigaciones realizadas en el tema podemos concluir que para ser un exportador de aguacate hass, no necesitamos de publicidad ya que obtenidas las certificaciones para exportar, podremos ponernos en contacto con los posibles clientes los cuales debido a la gran demanda de este producto no dudaran en hacer órdenes de compra.

### **3.6 MARCA**

- **AG EXPORT S.A.S**

### **3.7 SLOGAN**

- Somos su mejor aliado

### 3.8 LOGO



### 3.9 VENTAJA COMPETITIVA

- Por medio de un sistema de organización de cooperativismo haremos alianzas estratégicas con los cultivadores del aguacate hass del Líbano, donde llevaremos a cabo las exportaciones representando diversos productores bajo un solo control administrativo, logrando así cubrir en mayor proporción la necesidad de consumo a niveles internacionales.

### 3.10 VENTAJA COMPARATIVA

- De acorde a que contamos con aproximadamente 100 hectáreas propias y por medio del sistema de cooperativismo que implementaremos, contaremos con aproximadamente 200 hectáreas o más de tierras productivas, lo que nos hace tener una gran ventaja la cual es la reducción de costos ya que las materias primas las podremos negociar en gran magnitud obteniendo excelentes descuentos y dichos descuentos también podrán verse reflejados con nuestros clientes lo que ara que nuestra empresa entre con más fuerza al mercado internacional.

### **3.11 CONCLUSIONES**

- De acuerdo a la investigación de mercados podemos concluir que la mejor manera de exportar nuestro producto es mediante alianzas estratégicas que permita la participación de los diversos actores en la producción y comercialización, permitiendo así la especialización de cada área en todas las etapas del proceso ya, que para cumplir nuestro objetivo de exportación se deben cumplir normas de seguridad y calidad como ICA, INVIMA y las BASC (Business Alliance for Secure Commerce) exigidas a nivel mundial. Con esto lograremos incentivar la producción del Aguacate hass en mayores proporciones dándole la oportunidad a pequeños productores de conocer mercados internacionales brindándoles el asesoramiento y acompañamiento para lograr obtener mayores beneficios económicos debido a las exportaciones que representen mayor rentabilidad en el mercado.

### 3.12 CYBERGRAFIA

- [www.ccb.org.co](http://www.ccb.org.co)
- [https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/agropecuario/sipsa/Bol\\_Insumos\\_ago\\_2016.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/agropecuario/sipsa/Bol_Insumos_ago_2016.pdf)
- <http://www.procolombia.co/aguacate-hass>
- <https://www.datosmacro.com/pib/holanda>
- <http://www.lavanguardia.com/local/sevilla/20170330/421315316224/el-auge-en-el-consumo-de-aguacate-fortalece-posicion-de-espana-como-productor.html>
- <https://www.larepublica.co/especiales/seis-anos-del-tlc-con-estados-unidos/cuales-son-las-proyecciones-de-exportacion-de-aguacate-hass-colombiano-2725669>
- <https://ipi.worldbank.org/international/scorecard/radar/254/C/NLD/2016#chartarea>
- <https://colombiadigital.net/actualidad/articulos-informativos/item/8800-tecnologia-para-la-agroindustria-y-las-ciudades-inteligentes-en-colombia.html>