

**ESTUDIO DE MERCADO PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA  
AGROINDUSTRIAL PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE YUCA  
PRECOCIDA Y/O CONGELADA EN LA CIUDAD DE CÚCUTA,  
DEPARTAMENTO NORTE DE SANTANDER**

**YURLEY KARINA ALVAREZ ARIAS**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES  
FACULTAD DE INGENIERÍA FÍSICO MECÁNICAS  
ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS  
BUCARAMANGA**

**2015**

**ESTUDIO DE MERCADO PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA  
AGROINDUSTRIAL PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE YUCA  
PRECOCIDA Y/O CONGELADA EN LA CIUDAD DE CÚCUTA,  
DEPARTAMENTO NORTE DE SANTANDER**

**YURLEY KARINA ALVAREZ ARIAS**

**Monografía presentado como requisito para optar por el Título de  
Especialista en Evaluación y Gerencia de Proyectos**

**Presentado a:**

**MANUEL JOSE ALVAREZ ARANGO  
Especialista en administración educativa**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES  
FACULTAD DE INGENIERÍA FÍSICO MECÁNICAS  
ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS  
BUCARAMANGA**

**2015**

## CONTENIDO

	<b>Pág.</b>
INTRODUCCIÓN .....	14
1. TÍTULO .....	15
2. DESCRIPCIÓN Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	16
2.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA .....	16
2.2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA .....	16
3. JUSTIFICACIÓN.....	17
4. OBJETIVOS.....	19
4.1 OBJETIVO GENERAL .....	19
4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	19
5. MARCO REFERENCIAL.....	21
5.1 MARCO TEORICO.....	21
5.1.1 Botánica.....	22
5.2 MARCO CONTEXTUAL .....	25

5.2.1 Las Características Del Entorno (Externo E Interno) Determinantes Para Incursionar Con La Yuca Pre Cocida Y/O Congelada A Nuevos Mercados. ....	29
5.2.2 Estudio de Mercado Para Exportar. ....	31
5.2.3 El modelo de las cinco fuerzas de Porter.....	34
5.2.4 Tipos Básicos De Ventaja Competitiva .....	36
5.2.5 Identificación de las posibles falencias o factores de riesgo en el cultivo de la yuca a corto, mediano y largo plazo .....	37
5.2.6 El mercado de pasabocas y congelados de yuca en Colombia .....	42
5.3 MARCO CONCEPTUAL .....	44
5.4 MARCO LEGAL .....	47
6. DISEÑO METODOLÓGICO.....	50
6.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	50
6.2 ALCANCE .....	50
6.3 POBLACION .....	51
6.4 MUESTRA .....	51
6.5 TECNICAS PARA LA RECOLECCION DE DATOS .....	51

6.5.1 Ficha Técnica de la Investigación .....	51
6.6 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.....	52
6.6.1 Identificar Clientes Potenciales Como Mercado Objetivo, Para La Yuca Pre Cocida Y/O Congelada Con Base En Los Factores Previamente Identificados. ...	52
6.6.2 Determinar La Oferta Generada Por Asoyunorte (Asociación De Yuca De Norte De Santander).....	52
6.7 HALLAZGOS .....	53
6.7.1 Tabulación y Análisis de la Encuesta.....	53
6.7.2 Análisis a de la Entrevista Asoyunorte.....	63
6.7.3. Análisis de Canales de Comercialización .....	65
7 CONCLUSIONES .....	70
8. RECOMENDACIONES.....	72
BIBLIOGRAFIA.....	74
ANEXOS .....	77

## LISTAD DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. Principales Países Productores de Yuca .....	29
Tabla 2. La Yuca En Colombia .....	29
Tabla 3. La Yuca en Norte de Santander.....	30

## LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Modelo de las cinco fuerzas de investigador Michael Porter. ....	34
Figura 2. Mapa de localización de Asoyunorte .....	64

## LISTA DE GRÁFICOS

	<b>Pág.</b>
Gráfica 1. Conocen el producto .....	53
Gráfica 2. Han consumido el producto.....	54
Gráfica 3. Opinión del producto .....	55
Gráfica 4. Actualmente compran el producto .....	55
Gráfica 5. Lugar donde adquiere el producto.....	56
Gráfica 6. Satisfacción del lugar de compra .....	57
Gráfica 7. Medios para recibir información del producto .....	58
Gráfica 8. Intensión de compra del producto yuca precocida .....	59
Gráfica 9. Disponibilidad a pagar por 1 kg de yuca precocida .....	59
Gráfica 10. Preferencia de presentación del producto yuca precocida .....	60
Gráfica 11. Cantidad (estimado) de compra del producto yuca precocida.....	61
Gráfica 12. Disponibilidad a pagar por 1 kg de yuca congelada .....	62
Gráfica 13. Cantidad (estimado) de compra del producto yuca congelada.....	63

## LISTA DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
Anexo A. Encuesta a Restaurantes de Comidas Rápidas posicionados en la ciudad de Cúcuta.....	77
Anexo B. Hoja de vida del Asesor.....	80

## RESUMEN

**TITULO:** Estudio de mercado para la creación de una empresa agroindustrial productora y comercializadora de yuca precocida y/o congelada en la ciudad de Cúcuta, Departamento Norte De Santander.

**AUTOR:** Yurley Karina Alvarez Arias\*

**PALABRAS CLAVE:** yuca, pre cocido, congelado, Agroindustria, producción, comercialización, estudio de mercado, productores.

### DESCRIPCIÓN:

El presente estudio se desarrolló para determinar si desde el punto de vista del mercado es viable la creación de una empresa agroindustrial productora y comercializadora de yuca pre cocida y/o congelada en la ciudad de Cúcuta, Departamento Norte De Santander, que permitieran establecer su necesidad en el mercado de productos pre cocidos y congelados.

Para el análisis de la demanda, se aplicó como fuente primaria una encuesta a restaurantes de comidas rápidas posicionados en la ciudad de Cúcuta como mercado objetivo, cuyos resultados arrojaron la caracterización de aceptación hábitos de consumo e intencionalidad de compra del mercado objetivo. En el análisis de la oferta, se aplicó una entrevista a ASOYUNORTE la asociación de productores de yuca de Norte de Santander en el municipio de Tibú, para analizar hectáreas sembradas, volumen de producción y valor de comercialización sus principales características. Por otra parte se analizaron las características de entorno y canales de comercialización. A partir de los resultados obtenidos en el estudio de mercados, se determina la posibilidad de crear la empresa con los resultados obtenidos, con el fin de aprovechar los productos agrícolas en este caso la yuca, dando un valor agregado al manejo de post cosecha y pagando un valor justo a los pequeños productores agrícolas del Departamento.

---

\* Trabajo de Grado

\* Facultad De Ingeniería Físico Mecánicas Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos. Director Manuel José Álvarez Arango

## SUMMARY

**TITLE:** Market research for the creation of an agroindustrial producer and marketer of precooked cassava and / or frozen in the city of Cucuta, Norte de Santander Department .

**AUTHOR:** Yurley Karina Alvarez \*\*

**KEYWORDS:** cassava , pre-cooked , frozen , agribusiness , production, marketing , market research, producers.

### DESCRIPTION:

The present study was conducted to determine whether, from the point of view of the market is feasible to create a pre cooked and / or frozen in the city of Cucuta, Norte de Santander Department agroindustrial producer and marketer of cassava, which established it as your need market pre cooked and frozen products.

For analysis of demand, it was applied as a primary source to a survey of fast food restaurants positioned in the city of Cucuta as target market, whose results showed the characterization of acceptance consumption habits and purchase intent target market. In the analysis of supply, an interview was applied to ASOYUNORTE the cassava producers association of Norte de Santander in the municipality of Tibú, to analyze hectares planted, production volume and value of marketing their main characteristics. Moreover the characteristics of environment and marketing channels were analyzed. From the results of market research, the possibility of creating a company with the results, in order to take advantage of agricultural products in this case cassava, giving added value to post-harvest handling and paying determined fair value to small farmers Department.

---

\* Degree work

\*\* Physical Faculty of Mechanical Engineering.School of Industrial and Business Studies. Specialization in Assessment and Project Management. Director Manuel Jose Alvarez Arango

## INTRODUCCIÓN

Colombia posee ventajas comparativas favorables para el desarrollo a gran escala de este cultivo, tales como disponibilidad abundante de tierras aptas para la producción de yuca, factores agroecológicos y climáticos favorables y algo tan importante como es la posibilidad de tener producción todo el año.

Así mismo posee ventajas competitivas, entre las que se destacan los frutos de calidad que Pueden generarse en este país y las nuevas variedades de yuca mejoradas genéticamente, liberadas por el gobierno nacional las cuales en experimento registran un mayor rendimiento en cuanto a toneladas por hectárea, la tradición cultural de los agricultores, de Cultivar la yuca a través de siglos y que Colombia es reconocida en algunos mercados Internacionales por las propiedades de este producto.

Teniendo en cuenta las riquezas naturales y bondades con la que cuenta el departamento del Norte de Santander, se debe direccionar esfuerzos hacia el fortalecimiento y búsqueda de nuevos mercados, brindando un acompañamiento continuo y una oportunidad para la generación de empleo, disminuir la migración hacia las ciudades, el desplazamiento y la violencia, garantizando de esta manera la supervivencia de los municipios y de las regiones.

Este estudio permitirá viabilizar la creación de una empresa agroindustrial para la producción y comercialización de yuca pre cocida y/o congelada en la ciudad de Cúcuta, generándole un valor agregado al producto para acceder a nuevos mercados.

## **1. TÍTULO**

Estudio de mercado para la creación de una empresa agroindustrial productora y comercializadora de yuca precocida y/o congelada en la ciudad de Cúcuta, Departamento Norte De Santander

## **2. DESCRIPCIÓN Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **2.1. DESCRIPCION DEL PROBLEMA**

La yuca es un producto del cual subsisten muchas familias campesinas de Colombia y norte de Santander los cuales enfrentan problemáticas como: la disminución del consumo, el deterioro de los precios por la sobreproducción, la falta de organización de los productores para comercializar el producto, esto ha impedido también la aplicación de nuevas tecnologías que permitan lograr mayor calidad y atractivo para el consumidor, Los requisitos cada vez más exigentes en cuanto a la calidad de los productos y las condiciones rigurosas para acceder al mercado, plantean la necesidad de formular estrategias que propicien una producción orientada a satisfacer las necesidades del mercado y que garanticen unas condiciones de acceso justas y sostenibles para los productores

Frente a esta situación es necesario proponer nuevas alternativas para la producción y comercialización de la yuca que tenga ventajas competitivas respecto al producto tradicional, con esto se generaría empleo, productividad y mejor posibilidad de competir con éxito en el mercado.

### **2.2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA**

¿Existe la necesidad en la ciudad de Cúcuta, departamento norte de Santander de crear de empresa agroindustrial para la producción y comercialización de yuca pre cocida y/o congelada?

### 3. JUSTIFICACIÓN

Uno de los mercados hortofrutícolas de colombiana con mayor futuro es la yuca, el cual posee una alta perspectiva de potencial exportador, tal como lo revelan los estudios de mercado realizado por el gobierno colombiano. La cercanía a los puertos, la gran variedad de yuca, los precios competitivos a nivel internacional, la cercanía de los centros de cultivo, las ventajas comparativas sobre otros países productores, la ubicación estratégica con respecto a los mercados internacionales y la alta demanda de este producto hacen posible que este se convierta en un atractivo negocio.

Norte de Santander posee ventajas comparativas favorables para el desarrollo a gran escala de este cultivo, tales como disponibilidad abundante de tierras aptas para la producción de yuca, factores agroecológicos y climáticos favorables y algo tan importante como es la posibilidad de tener producción todo el año. Así mismo posee ventajas competitivas, entre las que se destacan los frutos de calidad que Pueden generarse en este país y las nuevas variedades de yuca mejoradas genéticamente, liberadas por el gobierno nacional las cuales en experimento registran un mayor rendimiento en cuanto a toneladas por hectárea, la tradición cultural de los agricultores, de Cultivar la yuca a través de siglos y que Colombia es reconocida en algunos mercados Internacionales por las propiedades de este producto.

Con el estudio de mercados se podría determinar qué factores motivan al consumidor a comprar este producto, identificar cualquier predisposición por parte del consumidor por razones culturales o ambientales, y conocer las preferencias del consumidor, para hacer un aprovechamiento de la sobreoferta generando un valor agregado y haciendo este producto competitivo en el mercado actual, a

través de la creación de una empresa agroindustrial productora y comercializadores de yuca pre cocida y/o congelada en la ciudad de Cúcuta

## **4. OBJETIVOS**

“Según Tamayo (2005) el objetivo general consiste en anunciar lo que se desea conocer y buscar, así como lo que se pretende realizar en la investigación, y da origen a los objetivos específicos que son los que identifican las acciones que el investigador va a realizar para ir logrando dichos objetivos. También se entiende el objetivo como la respuesta a la formulación, como la manera en que se logra disolver el problema planteado, dando como resultado el conocimiento sobre los aspectos que fueron del interés del investigador y no se dominaban”

### **4.1 OBJETIVO GENERAL**

Realizar un estudio de mercado para la creación de una empresa agroindustrial productora y comercializadora de yuca pre cocida y/o congelada en la ciudad de Cúcuta, Departamento Norte de Santander.

### **4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Identificar las características (de entorno externo e interno) determinantes para incursionar con la yuca pre cocida y/o congelada a nuevos mercados.
- Seleccionar los clientes potenciales como mercado objetivo, para la yuca pre cocida y/o congelada con base en los factores previamente identificados.
- Determinar la oferta generada por ASOYUNORTE (asociación de yuca de Norte de Santander)

- Recopilar información sobre la normatividad para la producción y comercialización de la yuca Congelada y/o refrigerada.
- Identificar la estrategia de los canales actuales empleados en la comercialización de este producto.

## **5. MARCO REFERENCIAL**

El marco referencial compuesto por el marco teórico y el marco contextual, según Tamayo.

El marco teórico tiene el propósito de dar a la investigación un sistema coordinado y coherente de conceptos y proposiciones que permitan abordar el problema. El marco teórico según Hernández; proporciona una visión de dónde se sitúa el planteamiento propuesto dentro del campo de conocimiento en el cual se moverá el investigador.

El marco contextual es describir dónde (lugar o ambiente) se ubica el fenómeno o problema de investigación. También comprende indicar algunos de los autores que han investigado el tema, qué métodos o técnicas utilizaron y qué resultados obtuvieron.

### **5.1 MARCO TEORICO**

La yuca se caracteriza por su gran diversidad de usos. Tanto sus raíces como sus hojas pueden ser consumidas por humanos y animales de maneras muy variadas. Los productos de la yuca también pueden ser utilizados por la industria principalmente a partir de su almidón para producir harinas, almidón y alcohol. Es un arbusto originario de Sudamérica y difundido en la actualidad en zonas tropicales de alrededor de 90 países de América, Asia y África.

La yuca es importante por ser producto de consumo popular y fuente barata de energía básica, aporta con 124 kilocalorías/100g, su raíz es rica en potasio, calcio

y vitamina C posee niveles aceptables de otros minerales y de vitamina del complejo B su contenido proteico es bajo (1%); sin embargo, sus hojas en estado fresco contienen de 8-10%. Entre los cultivos tropicales, tiene el cuarto lugar como fuente de calorías siendo básica en la alimentación humana, animal y usos Industriales. Se produce por lo general en suelos agrícolas marginales, siendo una planta perenne y leñosa, alta productora de carbohidratos, tolerante a plagas, enfermedades y sequía.

A pesar de que es uno de los cultivos alimenticios más importantes de los países tropicales (mejora la alimentación y el ingreso de unos 500 millones de personas del mundo en desarrollo), la yuca es cultivada principalmente en ambientes marginales por agricultores de bajos ingresos, hecho por el cual se ha considerado como un cultivo de subsistencia de baja categoría.

### **5.1.1 Botánica.**

**Taxonomía:** la yuca pertenece a la división Phanerogamas, subdivisión Angiospermas, clase Dicotiledónea, subclase Archichlamydeae, orden Euphorbiales, familia Euphorbiaceae, tribu 17 Manihoteae, género Manihot y especie Manihot esculenta Crantz.

Hay actualmente en el mundo más de 5000 variedades de yuca; dentro del género Manihot se han clasificado más de un centenar de especies, de las cuales la única cultivada comercialmente es Manihot esculenta Crantz, cuyos sinónimos son: Manihot utilissima, Manihot edulis y Manihot aipi. Comúnmente se conoce como yuca, mandioca, cassava, manior, manioca, tapioca, secahilli, mogo y omowgo; es una planta monoica de ramificación simpodial y porte arbustivo.

Dentro de esta especie existen variedades amargas y dulces, según su contenido de ácido cianhídrico. El número de cromosomas de la especie es 36 ( $2n = 36$ ).

**Morfología:** la planta de yuca es un arbusto de tamaño variable de 1 a 5 m de altura; dependiendo del cultivar y las condiciones ecológicas. Los cultivares se agrupan según su tamaño en: bajos (hasta 1,50 m); intermedios (1,5 - 2,5 m); y altos (más de 2,50 m).

**Raíz:** La parte subterránea está compuesta por el sistema radical, siendo más importantes las tuberosas que provienen del engrosamiento secundario de las raíces fibrosas, pudiendo encontrarse también raíces adventicias. Las raíces se unen al tallo por medio del pedúnculo que puede estar ausente o alcanzar un tamaño de hasta más de 6 cm. de largo.

La raíz tuberosa está formada de cáscara, pulpa y fibras centrales, la cáscara está constituida por una cascarilla (peridermis) y por la corteza que consta de esclerénquima, parénquima cortical y floema. La cascarilla puede tener colores crema, café claro u oscuro, blanco rosado, café rosado y representa 2,1 a 2,7% del peso de la raíz; la corteza puede ser rosado bajo o intenso, crema y blanco hueso, y, representa del 12,4 a 13,1% de la misma. La pulpa es la parte más importante y su color van de blanco a crema amarillo.

Su forma y tamaño es variada, en cuanto a la forma se han considerado la cónica, cónica cilíndrica, cilíndrica e irregulares, con tamaños variables tanto longitudinal como radial, lo que determina la 18 calidad para venta en fresco en los mercados. La posición de las raíces puede ser de tendencia vertical, horizontal e irregular; presentar, o no constricciones.

**Tallos:** Los tallos y ramas se componen de una corteza constituida por una parte externa de súber y felógeno y una interna de felodermis y libery; de un cilindro central que está formado por parte leñosa externa y médula interna.

Los tallos con madurez apropiada son cilíndricos de colores variables: verde, café claro u oscuro, amarillo, verde plateado y rojizo, con hábito de crecimiento erecto o en zig zag, de un diámetro promedio de 2,5 cm., con niveles de ramificación hasta 6.

De los tallos o estacas se obtiene la "semilla" para con multiplicación asexual establecer los cultivos comerciales.

**Hojas:** La parte aérea está formada por las hojas que son simples y están compuestas por la lámina foliar que es palmeada y lobulada, teniendo de 3 a 9 lóbulos. Normalmente los colores son verde, verde oscuro, verde claro, pudiéndose encontrar en la Amazonía ecuatoriana en la variedad Niño lumo un color morado intenso de sus hojas. Tienen un largo del lóbulo medio de 10 a 24 cm. y un ancho de 2,5 a 7 cm., de formas lanceoladas, elípticas, lineal y oblonga lanceolada. El color de la nervadura del haz puede ser verde claro, verde oscuro, rojizo y morado; con sinuosidad del lóbulo o lisos, las hojas apicales pueden ser: glabras y pubescentes, las adultas carecen de pubescencia, de color verde hasta el morado.

El pecíolo de la hoja varía de 15 a 35 cm. de longitud, es delgado y de color verde claro, oscuro, rojizo, morado; los verdes pueden tener pigmentación rojiza cerca a la lámina foliar y cerca al tallo, o uno u otro de los dos últimos casos. Poseen dos estipulas pequeñas.

Aunque la yuca es un cultivo resistente, puede sufrir 3 enfermedades importantes: el añublo bacteriano (en hojas y tallos), las pudriciones de la raíz, y el virus del mosaico Africano (en África solamente). Varios insectos chupadores (ácaro verde, piojo harinoso, mosca blanca y algunos fitófagos (gusano cachón) atacan las hojas; una chinche y un piojo subterráneo dañan a veces las raíces.

## 5.2 MARCO CONTEXTUAL

El cultivo de la yuca ha sido una actividad tradicional para la población rural de muchos países del mundo. En los países que están en vía de desarrollo, especialmente, la yuca es uno de los componentes de la dieta alimentaria de sus habitantes, quienes alimentan también con ella a sus animales y (cuando tienen excedentes) las venden en el mercado. A su vez, el desconocimiento que durante años tuvo el mercado mundial sobre los beneficios de la yuca no permitió su cultivo y exportación en países desarrollados. Sin embargo, en 1960, año en que se fundaron el CIAT en Colombia y el IITA en Nigeria, la yuca tomó una nueva proyección. Estos dos centros internacionales de investigación han adelantado extensos trabajos con yuca y han estimulado la investigación de esta especie en todo el mundo, logrando la difusión y el reconocimiento de sus beneficios.

Se suma a los avances de estas instituciones, la importancia de la especie como una fuente básica de energía para los diferentes usos; siendo todavía un alimento de primera necesidad, especialmente en África, la yuca se transforma rápidamente en fuente de materia prima para la fabricación de alimentos balanceados para animales y de almidón, así como de productos nuevos para el consumo humano en Asia y en América Latina. Estos hechos han despertado en el sector privado de aquellas regiones un interés directo en la investigación y en el desarrollo de la yuca. No obstante, para que el cultivo desarrolle su inmenso potencial industrial, debe hacerse más competitivo mediante una mayor productividad, menores costos de producción y un procesamiento más eficaz.

Los adelantos tecnológicos recientes han hecho que esas metas sean alcanzables. Las técnicas de mapeo molecular y de marcadores están ayudando a acelerar el mejoramiento genético y a expandir la base genética de la yuca. Además, se han mejorado las tecnologías de procesamiento de la yuca, se están explorando las nuevas tecnologías, como por ejemplo la Planta Piloto procesadora

de yuca y se han desarrollado técnicas de manejo integrado para reducir el daño causado al cultivo por enfermedades y plagas (Entomología).

Los enfoques participativos han resultado eficaces para incorporar la perspectiva de los cultivadores y de los usuarios finales en el desarrollo de tecnologías, lo que conduce a una adopción más rápida de nuevas prácticas. Por tanto, se crean las condiciones para que la yuca contribuya más que nunca a la seguridad alimentaria y al desarrollo económico equitativo en zonas marginales de todo el mundo en desarrollo.

La yuca tiene numerosos usos. Además del consumo humano en fresco, muy generalizado en el país, su empleo en la industria de alimentación animal, en la de almidones y en la de congelados y fritos para consumo humano es de gran importancia. En los mercados externos, la yuca se comercializa seca para la industria productora de alimentos balanceados y procesada como harina, almidón y si bien es cierto que la mayor parte del comercio internacional se hace como yuca seca -principalmente peletizada- para alimentación animal, las exportaciones que registran un más rápido crecimiento son las de almidones de yuca y las de congelados.

Ante el alto deterioro que sufren las raíces, la principal parte comestible, la yuca se debe consumir o procesar inmediatamente después de cosechada lo cual, obliga a someterla a procesos para garantizar su protección, tales como la parafinación, la conservación en bolsas tratadas y el secado.

Colombia posee muchas ventajas considerables para expandir la producción de este tubérculo. En primer lugar, es un cultivo de las zonas tropicales, por lo que no tiene competencia de los países industrializados que subsidian el agro. En segundo término, en el continente no hay grandes exportadores de yuca y Colombia ya es el tercer productor en América y el décimo en el mundo. En tercer

lugar, en Colombia se encuentra el centro de investigación internacional con más conocimientos y tecnologías en este producto y con el mayor banco de germoplasma del mundo: el CIAT. En cuarto término, la yuca puede cultivarse en suelos pobres y ácidos, en los que difícilmente se dan otros cultivos, por lo que no compite por las mejores tierras. En quinto, en Colombia ya se han probado comercialmente variedades de alto rendimiento y tecnologías modernas -incluida la mecanización de algunas labores- que permiten obtener costos de producción competitivos.

Ante lo anterior, el país ha tomado conciencia del enorme potencial que posee en esta materia y en la actualidad existen institutos especializados con el objeto de tecnificar la producción de yuca y convertirla en uno de los principales renglones de exportación de nuestra economía. Esto se ha hecho manifiesto en la creación de acuerdos de competitividad para el desarrollo de cadenas productivas sobre la yuca.

El SENA, el Centro Internacional de Agricultura Tropical (CIAT) y el Consorcio Latinoamericano de Apoyo y Desarrollo de la yuca (CLAYUCA) se constituye en pilares de esta cadena y . El CIAT ha realizado en las últimas tres décadas trabajos con la yuca y de hecho, es un centro de investigación responsable a nivel del continente de generar tecnología y ha acumulado a lo largo de muchos años una experiencia muy importante en el uso de tecnología tradicional, donde con un maquinista y un piso de secado, las raíces de yuca se transformaban en los denominados "chips" o trozos secos. Esta tecnología es tan simple que rápidamente ha sido asimilada en términos de calidad y eficiencia por campesinos de diversos países de América Latina.

Por su parte, CLAYUCA sigue el modelo de propuesta de trabajo que el CIAT les ha hecho a los países latinoamericanos en los dos últimos años, para tratar de unirse y hacer trabajos conjuntos en busca de sinergismos.

CLAYUCA se ha caracterizado en los últimos años por:

El esfuerzo de unir lo público con lo privado, pues se trata de un eje central del trabajo que CLAYUCA está tratando de hacer. Su propuesta de trabajo está basada en las alianzas del sector público con el privado.

Búsqueda de la competitividad. La propuesta de trabajo que trata de demostrar una opción con la yuca, pero basada en una condición de competitividad. CLAYUCA trabaja con cuatro países socios-fundadores y en el último año ha logrado atraer la colaboración y participación de otros países yuqueros de la región. En un corto plazo espera contar con la posibilidad de tener 10 países socios. La intención es además formar un cluster en cada país, que debe pasar en la mayoría de los casos por el Ministerio de Agricultura como una fuente de fondos, o fuente política de apoyo.

En Colombia, gremios como FENAVI o ACOPOR (sector de los porcicultores), son los dolientes de las cadenas, porque son ellos quienes se ven obligados a importar los millones de toneladas de cereal de maíz, para usarlo en la alimentación de sus animales, dado que el mercado doméstico no es capaz de atender dicha demanda.

También son socios las empresas que trabajan con yuca fresca congelada, (para la elaboración de croquetas), los mercados de exportación, una industria que produce equipos de secado, las cooperativas de agricultores, la Secretaría de Agricultura de un estado, los agricultores que venden yuca en el mercado fresco, los grandes ingenios de caña de azúcar, quienes están tratando de diversificar hacia la yuca, los productores de almidones y los agricultores ganaderos.

Se trata de una audiencia heterogénea, donde cada uno tiene su interés, su arista propia de explotación de la yuca, pero el tema en común es la búsqueda de la competitividad. Es decir, transformar el cultivo en una actividad agrícola que sea rentable, eficiente y además sostenible.

**5.2.1 Las Características Del Entorno (Externo E Interno) Determinantes Para Incursionar Con La Yuca Pre Cocida Y/O Congelada A Nuevos Mercados.** La yuca es el cuarto producto básico más importante después del arroz, trigo y maíz, y es un componente básico en la dieta de más de 1000 millones de personas (FAO/FIDA, 2000).

Colombia ocupa el puesto No. 22 en la producción mundial de yuca. Principales países productores de yuca en el año 2011.

**Tabla 1. Principales Países Productores de Yuca**

No.	País	Producción (Ton)	Observaciones
1	Nigeria	52.403.500	
2	Brasil	25.441.700	
3	Indonesia	24.009.600	
4	Tailandia	21.912.400	
5	República Democrática del Congo	15.569.100	Im
6	Angola	14.333.500	
7	Ghana	14.240.900	
8	Viet Nam	9.875.500	
9	India	8.076.000	
10	Mozambique	6.267.160	Im
22	Colombia	2.264.460	

**Fuente:** FAOSTAT | © FAO Dirección de Estadística 2013 | 21 enero 2013

**Tabla 2. La Yuca En Colombia**

	<b>Superficie Cosechada (ha)</b>	<b>Producción (t)</b>	<b>Rendimiento (Kg/ha)</b>
Amazonas	457	1.486	3.252
Antioquia	9.266	134.397	14.504
Arauca	7.193	113.450	15.772
Atlántico	7.054	50.226	7.120
Bolívar	36.303	339.766	9.359
Boyacá	2.745	28.590	10.415
Caldas	1.657	22.177	13.384
Caquetá	5.720	43.489	7.603
Casanare	1.839	22.885	12.444
Cauca	2.748	31.706	11.538
Cesar	5.903	46.927	9.214
Choco	2.902	21.739	7.491
Córdoba	21.789	310.356	14.244
Cundinamarca	1.675	15.454	9.226
Guainía	1.406	11.249	8.001
Guajira	1.942	23.539	12.121
Guaviare	4.499	21.221	4.717
Hulla	3.721	25.688	6.904
Magdalena	9.526	70.924	7.445
Meta	3.603	47.992	13.320
Nariño	1.076	6.638	6.169
Norte de Santander	10.334	145.072	17.038
Putumayo	2.670	26.788	10.033
Quindío	678	8.600	12.684
Risaralda	169	2.963	17.533
Santander	9.261	91.435	9.873
Sucre	22.541	263.344	11.683
Tolima	2.752	36.687	13.331
Valle del Cauca	787	11.138	14.152
Vaupés	312	3.741	11.990
Vichada	595	4.760	8.000
<b>Total Nacional</b>	<b>183.313</b>	<b>1.984.427</b>	<b>10.885</b>

Fuente: Evaluación Agropecuaria Municipales. Ministerio de Agricultura y desarrollo rural– Secretarías de Agricultura Departamentales – UMATAS Años 2009 – 2010 MADRE –CCI.

**Tabla 3. La Yuca en Norte de Santander**

### Producción en toneladas de los principales cultivos

Cultivo	Producción (toneladas)	%
Arroz riego	151.496	57,3%
Papa	93.367	35,3%
Maíz tradicional	11.378	4,3%
Prijol	6.332	2,4%
Tabaco rubio	920	0,3%
Maíz tecnificado	840	0,3%
Trigo	121	0,0%
<b>Total transitorios</b>	<b>264.454</b>	<b>100%</b>
Yuca	126.106	33,9%
Plátano	83.687	22,5%
Caña azúcar	83.360	22,4%
<b>Total Permanentes</b>	<b>372.397</b>	<b>100,0%</b>

FUENTE: DNP-Dirección de Desarrollo Rural Sostenible con base en evaluaciones Agropecuarias de las URPA y UMATA. Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural – Dirección de Política Sectorial –Grupo de Sistemas de información.

**5.2.2 Estudio de Mercado Para Exportar.** La yuca pre cocida y/o congelada es un producto de nueva presentación para el tradicional consumo, será un sustituto de la papa, con una presentación atractiva, de fácil preparación, satisfaciendo las nuevas tendencias de los consumidores, el cual por falta de tiempo requieren productos de rápida preparación.

La yuca es un producto de uso masificado tiene consumidores en todos los estratos socioeconómicos, pero el valor agregado está orientado en mayor proporción en los estratos medios y Altos. En los estratos altos, es más común el uso de productos sustitutos, de mayor precio, pero limitados en su contenido calórico, reflejándose con esto una preocupación por el cuidado de la salud.

El mercado para el lanzamiento de este nuevo producto será los restaurantes de comidas rápidas locales, posicionados en la ciudad de Cúcuta. Esta será una oportunidad para determinar la aceptabilidad del producto en el consumidor final y será una manera de reducir la cadena de distribución en el producto final el cual se ve reflejado en el precio de venta.

Las comidas rápidas en la ciudad de Cúcuta tienen alta demanda y la yuca será un sustituto de la papa, el cual es ideal para acompañar cualquier tipo de comida, orientado de esta forma para que las personas conozcan este nuevo producto en la ciudad. Razón que se tiene en cuenta en el riesgo de introducción como producto de apertura en la creación de la empresa y que permite analizar variables para pensar en la exportación del producto a futuro.

Las empresas que deseen iniciar o incrementar sus ventas en el exterior deben contar con un sistema de información fiable para garantizar el éxito de sus operaciones. Se analizan los elementos que debe incluir un estudio de mercado exterior para garantizar su eficacia.

¿Qué tipo de información debe incluir un estudio de mercado exterior fiable?

Antes de dar el salto al exterior, toda empresa necesita conocer en profundidad el mercado que desea abordar. Para garantizar el éxito de su producto o servicio en un país concreto, la compañía debe disponer de información precisa y actualizada del mercado en el que actúa y valorar la inversión que está dispuesta a realizar para obtener la información que necesita. Existen fuentes primarias (que facilitan información adaptada a los objetivos que se persiguen, mediante entrevistas en profundidad con compradores potenciales) y secundarias (disponible en publicaciones y bases de datos públicas, aunque menos adaptadas a las necesidades de la empresa).

En todo caso, los elementos que nunca deben faltar en una investigación de mercados exteriores son los siguientes:

- **Entorno internacional:** las variables más significativas de los ámbitos económico (PIB, renta per cápita, tipos de interés...), comercial (estadísticas de comercio exterior), político (datos demográficos, geográficos, infraestructuras, riesgos y estabilidad política), cultural (idiomas, usos y costumbres, actitudes, preferencias) y legal (aranceles, licencias de importación o exportación, impuestos, homologaciones y certificaciones, normas sanitarias, control de cambios, paquetes y marcas...) con las que la empresa va a operar.
- **Demanda:** consiste en analizar, cuantitativa (análisis por subsectores, regiones, áreas geográficas, habitante y año, porcentaje y año) y cualitativamente (tipología del comprador, motivaciones de compra, hábitos y ritmos de consumo, preferencias de calidad, precio o segmentos), la demanda real y potencial de cada mercado.
- **Competencia:** en un mercado global y competitivo como el actual es preciso conocer la oferta de otras empresas del sector para descubrir posibles nichos de mercado. Para ello es necesario conocer estructura, situación y perspectivas de la industria local; principales fabricantes nacionales; volumen, origen y cuota de mercado de las importaciones; fabricantes extranjeros; segmentos de mercado cubiertos por la competencia y ranking de cuotas de mercado y zonas geográficas.

- **Estructura del mercado:** precios de la competencia, márgenes comerciales, costes de transporte, almacenamiento y distribución; canales de distribución, técnicas de promoción o cobertura de medios publicitarios.<sup>1</sup>

**5.2.3 El modelo de las cinco fuerzas de Porter.** El modelo de las cinco fuerzas de Porter es una herramienta de gestión desarrollada por el profesor e investigador Michael Porter, que permite analizar una industria o sector, a través de la identificación y análisis de cinco fuerzas en ella.

Siendo más específicos, esta herramienta permite conocer el grado de competencia que existe en una industria y, en el caso de una empresa dentro de ella, realizar un análisis externo que sirva como base para formular estrategias destinadas a aprovechar las oportunidades y/o hacer frente a las amenazas detectadas.

**Figura 1. Modelo de las cinco fuerzas de investigador Michael Porter.**



Las cinco fuerzas que esta herramienta considera que existen en toda industria son:

<sup>1</sup> EMPRENDEDORES ¿Qué tipo de información debe incluir un estudio de mercado exterior fiable? D.G. Gijón. 2010. [en línea] [citado 10 de septiembre de 2015] disponible en: [www.emprendedores.es/gestion/estudio-de-mercado](http://www.emprendedores.es/gestion/estudio-de-mercado).

1. Rivalidad entre competidores.
2. Amenaza de entrada de nuevos competidores.
3. Amenaza de ingreso de productos sustitutos.
4. Poder de negociación de los proveedores
5. Poder de negociación de los consumidores.

Según Porter, el dividir una industria en estas cinco fuerzas permite lograr un mejor análisis del grado de competencia en ella y, por tanto, una apreciación más acertada de su atractivo; mientras que en el caso de una empresa dentro de la industria, un mejor análisis de su entorno y, por tanto, una mejor identificación de oportunidades y amenazas.

Algunos ejemplos de estas estrategias son:

- Buscar una diferenciación en los productos.
- Ofrecer mayores servicios de postventa.
- Ofrecer mayores y mejores garantías.
- Aumentar las promociones de ventas.
- Aumentar la comunicación con el cliente.<sup>2</sup>

**Ventaja competitiva (porter).** Las bases del desempeño sobre el promedio dentro de una industria. Descripción de la ventaja competitiva de Michael Porter. De acuerdo con el modelo de la ventaja competitiva de Porter, la estrategia competitiva toma acciones ofensivas o defensivas para crear una posición defendible en una industria, con la finalidad de hacer frente, con éxito, a las fuerzas competitivas y generar un Retorno sobre la inversión.

---

<sup>2</sup> RECENEGOCIOS. El Modelo de las cinco fuerzas de Porter. Arturo K. Gestión de negocios. 2014. [en línea] [citado 10 de septiembre de 2015] disponible en: <http://www.crecenegocios.com/el-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/>

Según Michael Porter: “La base del desempeño sobre el promedio dentro de una industria es la ventaja competitiva sostenible”

#### **5.2.4 Tipos Básicos De Ventaja Competitiva**

**1. Liderazgo por costos (bajo costo):** significa que una firma se establece como el productor de más bajo costo en su industria.

- Un líder de costos debe lograr paridad, o por lo menos proximidad, en bases a diferenciación, aun cuando confía en el liderazgo de costos para consolidar su ventaja competitiva.
- Si más de una compañía intenta alcanzar el Liderazgo por costos al mismo tiempo, este es generalmente desastroso.
- Logrado a menudo a través de economías a escala.

**2. Diferenciación.** Ambos tipos de estrategia pueden ser acercados o estrechados más ampliamente, lo cual resulta en la tercera estrategia competitiva viable.

- Lograr diferenciación significa que una firma intenta ser única en su industria en algunas dimensiones que son apreciadas extensamente por los compradores.
- Un diferenciador no puede ignorar su posición de costo. En todas las áreas que no afecten su diferenciación debe intentar disminuir costos; en el área de la diferenciación, los costos deben ser menores que la percepción de precio adicional que pagan los compradores por las características diferenciales.

- Las áreas de la diferenciación pueden ser: producto, distribución, ventas, comercialización, servicio, imagen, etc.

**3. Enfoque** lograrlo significa que una firma fijó ser la mejor en un segmento o grupo de segmentos.

- 2 variantes: Enfoque por costos y Enfoque por diferenciación.

#### **4. Pegado en el centro**

- Esto es generalmente una receta segura para la rentabilidad debajo del promedio de la industria.

- No obstante, los beneficios atractivos son posibles si y mientras la industria en su totalidad sea muy atractiva.

- Es una manifestación de la carencia de una elección.

- Es especialmente peligrosa para enfocadores que ha sido acertados, y que después han comenzado a descuidar su enfoque. Ellos deben buscar otros nichos. De lo contrario, están comprometiendo su estrategia.<sup>3</sup>

#### **5.2.5 Identificación de las posibles falencias o factores de riesgo en el cultivo de la yuca a corto, mediano y largo plazo**

Algunas fortalezas sobresalientes que se pueden relacionar en el proceso de cultivo de la yuca:

---

<sup>3</sup> Tomado de: COMPETITIVE STRATEGY Michael E. Porter Copyright 2007 Online Executive Education.

- En Colombia existen diversas zonas aptas para su cultivo, producción y comercialización.
- Norte de Santander aún sigue siendo un departamento con tradición campesina y vocación agropecuaria.
- Los gobiernos de diversas formas han manifestado voluntad política para atender las necesidades del campo.
- Es un cultivo milenario del cual se tiene amplio conocimiento.
- Se cuenta con gran disponibilidad de mano de obra para su cultivo.
- Hay diferentes variedades adaptables a varios pisos térmicos del País.
- Ya existe toda una agroindustria en torno a la yuca, especialmente en la producción de almidones. Yuca congelada y pre cocida
- Se ha ido tomando conciencia sobre la necesidad de hacer un uso adecuado del suelo y tener diversificación de cultivos.
- La yuca es de fácil comercialización, bien sea para consumo humano o animal como para industrialización.
- La yuca es una planta de corto rendimiento y con grandes atributos nutricionales.
- Después de recolectarse la yuca, puede ser almacenada por un buen periodo de tiempo sin que se generen pérdidas para el productor.
- “La yuca es considerada como un cultivo de subsistencia, con alta capacidad de adaptación a suelos ácidos e infértiles, alta resistencia a malezas y plagas y una buena capacidad para resistir largos periodos de sequía.”
- Como la yuca puede sustituir total o parcialmente otros productos como el maíz y el sorgo,

### **Debilidades que se destacan en el cultivo de la yuca**

- El desconocimiento de las ventajas que tiene el pequeño productor en la explotación del agro en general.

- En general no se cuenta con cultivo masificado de la misma.
- Se incorpora poca tecnología en su cultivo.
- Colombia cuenta con una infraestructura vial deficiente, lo que limita las posibilidades de transporte del producto a los lugares de venta o mercadeo.
- No se tiene una cultura de trabajo asociativo entre los cultivadores de yuca.
- A medida que la yuca se convierte en un importante cultivo agroindustrial, la logística de suministro de raíces de yuca frescas a las plantas de procesamiento es cada vez más crítica.
- La falta de materia prima requerida, ha sido uno de los factores que más ha incidido en el escaso desarrollo de la industria de secado, junto a los altos precios de demanda existentes en los mercados para el consumo humano e industrial.
- Para algunas zonas del país que tienen alta producción de yuca, una de las limitantes mayores es el elevado costo del transporte, que no estimula a quienes la comercializan o la industrializan por el reducido margen de utilidad que se genera.
- Se presenta una gran cantidad de intermediarios, lo que tiene como efecto que el consumidor final llegue a pagar un precio de hasta el 300%.
- “A pesar de la importancia de la yuca como cultivo de “seguridad” alimentaria, son relativamente pocos los esfuerzos dirigidos a entender mejor su biología con miras a aumentar su producción. Avances importantes se han realizado en otros cultivos como arroz, papa, tomate, 30 maíz o trigo en donde los grupos de investigación son abundantes y los recursos financieros para el desarrollo de la investigación son considerables. Para los países desarrollados la yuca no representa un cultivo de interés, dado que la yuca no es producida ni consumida en dichos países”.
- Para algunas zonas del país que tienen alta producción de yuca, una de las limitantes mayores es el elevado costo del transporte, que no estimula a

quienes la comercializan o la industrializan por el reducido margen de utilidad que se genera.

- Se presenta una gran cantidad de intermediarios, lo que tiene como efecto que el consumidor final llegue a pagar un precio de hasta el 300%.

### **Amenazas del cultivo de la yuca**

- Uno de los principales problemas que ha enfrentado la agroindustria de secado de yuca, es la escasez e inconsistencia en su oferta en el tiempo que lleva operando comercialmente en el país.
- En Colombia el principal factor que influye en los altos costos de producción, son los elevados precios de la materia prima, es decir la yuca fresca, al presentar algo más del 70% de costos totales de producción, de acuerdo con un estudio comparativo realizado por CLAYUCA.
- En general los pequeños productores que son los más dedicados al cultivo de la yuca, no tienen la formación ni la disposición para asumir el reto de introducir tecnología en el cultivo y producción de la yuca.
- La influencia del cambio climático a nivel mundial, incide en la agricultura.
- Los problemas fitosanitarios y entomológicos que más afectan el cultivo de la yuca son: cuero de sapo, los ácaros, la mosca blanca, entre otros.
- El conflicto armado en Colombia se constituye en una fuerza muy poderosa que genera inestabilidad en la zona rural y por ende en la labor de los campesinos.
- Normatividad confusa y contradictoria para enfrentar los problemas agropecuarios en Colombia.
- Hay poco esfuerzo desde los gobiernos central y regional, para definir políticas y estrategias de apoyo al campesino para incentivar el cultivo de productos como la yuca.
- Variabilidad en el precio de los productos sustitutos.

## Oportunidades que se pueden considerar en el cultivo de la yuca

- El aprovechamiento de la tecnología para optimizar los recursos en el cultivo, producción y comercialización de la yuca y sus subproductos.
- Hay un lento crecimiento de la demanda interna, principalmente en el mercado fresco para consumo humano, aunque el surgimiento de nuevos mercados como el de raíces pre-procesadas y procesadas, entre otros puede cambiar esta tendencia.
- Los altibajos en los precios de productos similares estimulan la producción; por ejemplo el precio del maíz si bien tiene altibajos la tendencia es que cada día sea más costosa esta materia prima.
- En todas las regiones tropicales, la yuca se presenta como alternativa ventajosa para reemplazar total o de manera parcial a los granos de cereales tradicionalmente utilizados en la nutrición animal.
- De poderse integrar el cultivo de la yuca, con programas de producción pecuaria, se encontraría la necesidad de incorporar esquemas de eficiencia e industrialización especiales, que puedan garantizar los volúmenes de yuca necesarios y a precios competitivos.
- El cultivo de yuca puede orientarse hacia diversas aplicaciones en los campos de alimentación, humana y animal y en la industrialización.
- La ubicación estratégica de Colombia en el contexto de América y del mundo
- La disposición de algunos países para invertir en Colombia.
- La tendencia creciente de la economía Colombiana hacia una mayor integración con los mercados extranjeros, entre ellos el TLC firmado con los Estados Unidos, es una oportunidad para importar tecnología de punta principalmente en el secado que es donde más falta generar valor.
- Se puede generar un interés por parte de las grandes compañías productoras de alimentos balanceados por incursionar en explotaciones sustitutas de las fuentes de proteína y energía existentes con costos altos.

**5.2.6 El mercado de pasabocas y congelados de yuca en Colombia** El mercado de la yuca procesada industrialmente para consumo humano es incipiente, sin embargo, además de la alimentación animal la utilización del almidón de yuca en la preparación de croquetas o snacks es una actividad agroindustrial de creciente importancia en el país. Podría decirse que en el ámbito industrial el producto más importante de la yuca es el almidón agrio de yuca. El cual, como ya se mencionó, es almidón fermentado. Éste tiene una composición del 96% de carbohidratos en base seca, 3% de proteínas y 12% de humedad. Su mayor cualidad es que es panificable, teniendo como función la de expandirse durante el horneado. Por esto en el mercado de snacks colombiano es importante en la elaboración de productos típicos como el pandebono, el pandeyuca, las rosquillas, los “besitos”, y otros productos de reciente aparición en el mercado.

Una parte del almidón de yuca es adquirido por las empresas productoras de pasabocas, éstas en el año 2000 adquirieron 18.570 Tm. de almidón de yuca, de las cuales consumió el 99%. Aunque una parte de estas compras debió ser destinada a la producción de alimento balanceado para animales, otra debió ser insumo en la producción de snacks de consumo humano. Por último, cabe mencionar, que no obstante, en Colombia el sector procesador de productos para consumo humano a partir de la yuca tiene una mínima participación en la industria de alimentos, ésta presenta importantes perspectivas que deben promoverse a través de la investigación, para potencializar la cadena productiva y lograr que sea más eficaz y aumente su rentabilidad y participación en el mercado.

**El mercado de snacks en Colombia.** El mercado nacional de snacks se caracteriza por la gran variedad de marcas, nacionales y extranjeras. Este sector ha sido permeado recientemente por una variedad de productos extranjeros diferenciados. De hecho este mercado, presenta una gran diferenciación de productos según la marca y otras características como empaques (diseño y tamaño) y sabores. En los últimos años se han dado grandes innovaciones en las

líneas de producción de snacks, así por ejemplo, se han introducido en el mercado gran variedad de sabores en papas fritas y diseños novedosos de empaques en otros tipos de snacks.

La innovación en nuevos productos, junto con las estrategias de mercadeo, las cuales incluyen diversas promociones y premios, juegan un rol importante en el desenvolvimiento de la industria. En efecto, el posicionamiento de la marca está directamente relacionado por la inversión en publicidad que realizan las empresas.

Otra característica en el comportamiento de este mercado es la adquisición por parte de grandes firmas extranjeras de industrias nacionales. La multinacional Frito Lay (filial del Grupo Pepsi Cola) adquirió la empresa Crunch de Medellín que vendía papas fritas en Antioquia, La costa y el Eje Cafetero. Posteriormente adquirió la Industria Gran Colombia que pertenecía al grupo Savoy, dueña de la marca Jack's Snacks (Chitos, Gudis, Manimoto, Boliqueso). Y más adelante, Industrias y Pasabocas Margarita, que se había convertido en su principal competidor. De esta forma, Frito Lay se hizo con cerca del 60% del mercado, que en todas sus categorías puede llegar incluso a \$1.2 billones, el resto del mercado se lo reparten varias compañías como Productos Yupi y Comestibles Ricos, esta última concentrada en Bogotá donde tiene una fuerte red de distribución y de mercadeo, consolidada a lo largo de 43 años.

A continuación se detallan hechos relevantes que han modificado recientemente el mercado colombiano de snacks o pasabocas:

Productos Yupi S.A. fue vendida a la empresa californiana Cloros, que elabora productos para el hogar.

Comestibles Rico ha impulsado una estrategia a partir de la marca, la publicidad y la innovación de productos. Se destacan las marcas de papas fritas Súper Ricas,

el Todo Rico (un cóctel de papa, plátano, chicharrón, entre otros), Tajamiel y Platanitos.

Carrefour, vende su propia marca de snacks a través de la industria de alimentos de Santander La Victoria, que cuenta con una moderna planta en Bucaramanga para procesar papas y chitos principalmente.

Las ventajas competitivas en el mercado de snacks y/o pasabocas, se han centrado principalmente en las estrategias de mercadeo y los canales de comercialización, más que en estrategias asociadas a los costos o a los precios.

En general, el comportamiento de la industria de pasabocas ha sido el más destacado y positivo para el procesamiento nacional de papa, plátano y yuca y el que mejor ha competido con los productos importados los cuales han incrementado su presencia en el mercado colombiano.

### **5.3 MARCO CONCEPTUAL**

- **AREA.** Es la extensión de terreno en dos dimensiones. Esta extensión de superficie corresponde a la proyección de un terreno sobre un plano horizontal, dedicado a la actividad Agropecuaria. La unidad utilizada es la hectárea.
- **AREA SEMBRADA.** Total de hectáreas sembradas de un determinado cultivo en un periodo dado.
- **COSECHADA.** Hectáreas netas recolectadas de un cultivo en un periodo de tiempo dado.
- **COMERCIALIZACIÓN.** Actividad que acelera el movimiento de bienes y servicios desde el fabricante hasta el consumidor y que incluye todo lo

relacionado con publicidad, distribución, técnicas de mercado, planificación del producto, promoción, investigación y desarrollo, ventas, transporte y almacenamiento de bienes y servicios.

- **CONGELACIÓN.** Es un método rápido, limpio y eficaz para conservar productos en un estado lo más próximo posible al fresco, reteniendo, no solo el máximo sabor, color y olor, sino también un elevado porcentaje de su valor nutritivo original. Conservación. Incluye procesos de envasado, congelado, pasteurizado, esterilizado y enfriado principalmente.
- **COSTOS DE PRODUCCION.** Son todos aquellos costos en los cuales se incurre durante el proceso productivo, de un bien o producto.
- **CULTIVOS PERMANENTES.** Cultivos de larga duración o periodo vegetativo de varios años, que producen a través del tiempo una o varias cosechas al año y no se requiere volver a plantarlos después de cada cosecha para que sigan produciendo.
- **CULTIVOS SEMI – PERMANENTES.** Herbáceos que tienen un periodo vegetativo corto, pero su manejo tiene características de cultivos permanentes.
- **CULTIVOS TRANSITORIOS.** Corresponde a aquellos cultivos cuyo ciclo vegetativo o de crecimiento es en general menor de un año o de un año y tienen como característica fundamental la que después de la cosecha, han de volverse a sembrar o plantar para seguir produciendo. Se clasifican en semestrales y anuales.
- **ESTUDIO DE VIABILIDAD COMERCIAL.** Conjunto de acciones y análisis, orientados a establecer las posibilidades de vida del proyecto desde el punto

de vista de su demanda, disponibilidad de insumos, comercialización, competencia, estrategias de mercadeo.

- **EXCEDENTE EMPRESARIAL.** Es el valor que se genera dentro de un proceso productivo, deducidos el costo intermedio y el valor de la mano de obra.
- **INDICES DE PRODUCTIVIDAD.** Hace referencia a los rendimientos obtenidos, por unidad de área en el proceso productivo.
- **PLANTADA.** Total de hectáreas de un cultivo, que se encuentra sembradas en una zona, sin tener en cuenta su estado de desarrollo.
- **PRODUCCIÓN.** Total de hectáreas sembradas de cultivo, las cuales han iniciado su periodo productivo.
- **PRECIO AL PRODUCTOR.** Monto pagado al productor por unidad de volumen producido expresado en miles de pesos, por tonelada.
- **PRECOCINADO.** Se aplica al alimento que se compra ya cocinado y que solo hay que calentar para ser consumido.
- **PRODUCCIÓN EN CAMPO.** Cantidad de unidades producidas en una hectárea, sin tener en cuenta las pérdidas en recolección, expresado en toneladas.
- **PRODUCTO INTERNO BRUTO – PIB.** Parámetro que determina el Valor Bruto de los bienes y servicios generados por la economía en un periodo de tiempo, generalmente anual.

Permite definir los niveles de riqueza siempre que se muestre por unidad de habitante.

- **RENDIMIENTO.** Cantidad de producto obtenido por unidad de superficie, expresado en toneladas y calculado como promedio ponderado departamental.
- **SERVICIOS A LA PRODUCCIÓN.** Incluye todos los servicios necesarios para la producción de un bien, a excepción la mano de obra. Ejemplo: Maquinaria, Servicio de fumigación, transporte, asistencia técnica, etc.
- **SOSTENIBILIDAD.** Acciones que facilitan y garantizan la materialización y permanencia del proyecto en el tiempo.
- **VALOR AGREGADO – V.A.** Es el valor que se añade a la producción de un bien o servicio, dicho de otra manera, es la remuneración al trabajo, a la renta de la tierra y al capital, utilizados en un proceso productivo.
- **VALOR BRUTO DE LA PRODUCCION.** Es el valor obtenido por la venta de un bien o producto, al cual no se le ha deducido los costos de producción.
- **VOLUMEN DE PRODUCCIÓN.** Cantidad de unidades de producto o bien producidas en una región en un periodo dado, descontando el volumen de pérdidas registradas en el proceso de recolección, expresado en toneladas.

#### **5.4 MARCO LEGAL**

El proyecto estará soportado por las siguientes leyes y normas reglamentadas.

Sobre la administración y organización de la empresa:

**Según la Ley 100 de 1993 en los:**

Artículos 1º. Sistema de Seguridad Social Integral,  
Artículo 3º. Del Derecho a la Seguridad Social,  
Artículo 8º. Conformación del Sistema de Seguridad Social Integral,  
Artículo 9º. Destinación de los Recursos,  
Artículo 10º. Objeto del Sistema General de Pensiones,  
Artículo 11º. Campo de Aplicación.

**Según la Ley 1295 de 1994,**

Artículo. 1º El sistema General de Riesgos Profesionales,  
Artículo. 2º Objetivos del sistema general de riesgos Profesionales.

**Según la Ley 776** Para la protección de los recursos naturales se debe cumplir con la normatividad Ambiental.

Para este tipo de empresa se cumplirá:

**Ley 590 de 2000.** Por la cual se dictan las disposiciones para promover el desarrollo de las micros, pequeñas y medianas empresas.

**Según la Ley 9 de 1979,** De la Protección del Medio Ambiente,

Artículo 1º. Para la Protección del Medio Ambiente,  
Artículo 3º. Para el control sanitario De los usos del agua.

Para la producción

**Decreto 2106 de 1983.** Aditivos para alimentos; Identidad, clasificación, uso, procesamiento, importación, transporte y comercialización de aditivos para alimentos.

**Resolución 10593 de 1985.** Ministerio de Salud. Por medio del cual faculta al Ministerio de Salud elaborar la lista de los aditivos en los alimentos para el consumo humano que puede utilizarse en todo el territorio Nacional.

**Decreto 60 de 2002.** Por el cual se promueve la aplicación del sistema de análisis de peligros y puntos de control crítico - HACCP en las fábricas de alimentos y se reglamenta el proceso de certificación.

**Decreto 3636.** Fabricación, comercialización, envase, rotulado o etiquetado, régimen de registro sanitario, de control de calidad, de vigilancia sanitaria y control sanitario de los productos de uso específico.

**Resolución 2652 De Agosto 28 De 2004.** Ministerio de la Protección Social. Por la cual se establece el reglamento técnico sobre los requisitos de rotulado o etiquetado que debe cumplir los alimentos envasados y materias primas de alimentos para consumo humano.

**Decreto 4444** - Noviembre 28/2005 Permiso sanitario para la fabricación y venta de alimentos elaborados por microempresarios

**Decreto 3075 DE 1997**, exceptuando las señaladas en los artículos 24, 25, 26 y 27 del Capítulo V – Aseguramiento y Control de Calidad – Artículo 36, 37, 38 39 y 40 del Capítulo VIII

**Normas HACCP** (Análisis de Riesgo y Puntos de Control Críticos PCC). CODEX Alimentarius, a los países miembros de la OMC (Organización Mundial de Comercio). Enfocado a la prevención y al control de la inocuidad de los alimentos.

## **6. DISEÑO METODOLÓGICO**

### **6.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

Este trabajo se plantea dentro de los parámetros de un tipo de investigación cualitativa. Así mismo, la investigación se realizara de manera descriptiva buscando que esta pueda apreciarse de forma explícita.

### **6.2 ALCANCE**

El alcance del proyecto se centra en determinar la viabilidad para la creación de una empresa agroindustrial productora y comercializadora de yuca pre cocida y/o congelada ubicada en la ciudad de Cúcuta, departamento de Norte de Santander, teniendo en cuenta factores como las características (de entorno externo e interno) determinantes para la incursión a nuevos mercados, los clientes potenciales como mercado objetivo, la oferta generada por ASOYUNORTE (asociación de yuca de Norte de Santander), la normatividad para la producción y comercialización y la estrategia de los canales actuales empleados en la comercialización de este producto.

La propuesta del presente proyecto ayuda a reducir la pérdida ocasionada por la no comercialización de yuca en el mercado de Norte de Santander y sus problemas anteriormente identificados, con el fin de desarrollar un proceso agroindustrial generando un valor agregado cumpliendo con los requisitos exigidos por los consumidores y la normatividad para un producto en condiciones de excelente calidad, identificando esta necesidad como una oportunidad de negocio.

### **6.3 POBLACION**

La población objeto del estudio son los restaurantes de comidas rápidas posicionados en la ciudad de Cúcuta, no se incluyen franquicias, La revisión de la población que se toma se hace por medio de portales de internet, directorio telefónico local y redes sociales para seleccionar los restaurantes que pueden aplicar la encuesta como método de la investigación cualitativa se Seleccionaron 25 restaurantes como población objeto

### **6.4 MUESTRA**

De la población de 25 restaurantes seleccionados posicionados en Cúcuta. Contestaron la encuesta 16, siendo el 64% de la población como mercado localizado para el lanzamiento del nuevo producto en la posible creación de la empresa productora y comercializadora de yuca precocida y/o congelada.

### **6.5 TECNICAS PARA LA RECOLECCION DE DATOS**

Como es lógico, de acuerdo con el tipo y alcance de la investigación se utilizaron las técnicas de encuesta y entrevista para la obtención de la información pertinente.

#### **6.5.1 Ficha Técnica de la Investigación**

**GRUPO OBJETIVO:** Restaurantes de comidas rápidas posicionados en Cúcuta.

**TAMAÑO DE LA MUESTRA:** 16 Restaurantes de comidas rápidas posicionados en Cúcuta.

**TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS:** A través de encuesta con la aplicación de un cuestionario estructurado.

**PREGUNTAS CONCRETAS QUE SE FORMULARON:** ver la guía de la encuesta para los restaurantes de comidas rápidas posicionados. Ver cuestionario anexo.

**TEMAS O TEMAS A LOS QUE SE REFIERE (VARIABLES MEDIDAS):** Para medir el conocimiento del producto y la aceptabilidad en el mercado

## **6.6 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN**

Se presenta la información obtenida de acuerdo con cada uno de los objetivos previamente analizados, para ser presentada coherentemente con las técnicas utilizadas. En el siguiente numeral se desarrollarán los análisis e interpretación pertinentes.

**6.6.1 Identificar Clientes Potenciales Como Mercado Objetivo, Para La Yuca Pre Cocida Y/O Congelada Con Base En Los Factores Previamente Identificados.** En el proceso de la identificación de clientes potenciales se recopiló información y se realizó un análisis DOFA donde se determinó como mercado objetivo los restaurantes de comidas rápidas posicionados en la ciudad de Cúcuta, para la introducción del producto, se obtuvo a partir de la revisión interna y consulta en medio virtual, se diseñó una encuesta la cual se realizó a los establecimiento para determinar la intención de compra del producto.

**6.6.2 Determinar La Oferta Generada Por Asoyunorte (Asociación De Yuca De Norte De Santander).** La técnica utilizada para la obtención de la información derivada de este objetivo es su presentación no cuantitativa. A través de una entrevista permitieron identificar la oferta generada por asoyunorte y el número de

asociados que la conforman al igual que el promedio de cosecha y valor de comercialización, se convirtió en el insumo único para determinar la oferta generada por Asoyunorte.

## 6.7 HALLAZGOS

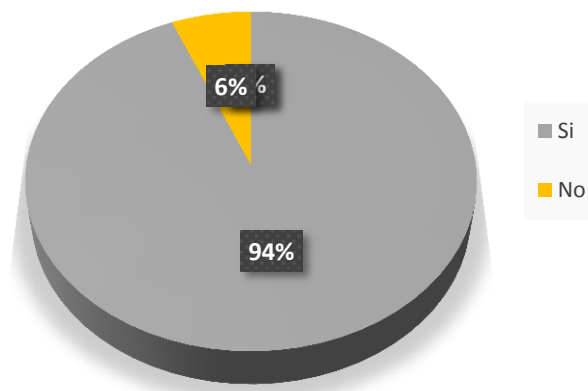
### 6.7.1 Tabulación y Análisis de la Encuesta

1. ¿Conoce usted el producto yuca pre cocida y/o congelada?

Si	15
No	1

**Gráfica 1. Conocen el producto**

¿Conoce usted el producto yuca pre cocida y/o congelada?



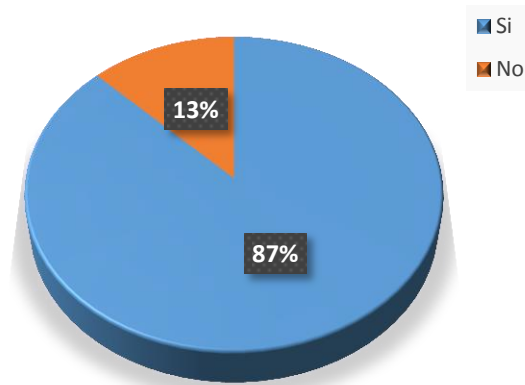
El 94% de las personas dueñas de los restaurantes encuestados conocen el producto de yuca pre cocida y/o congelada y solo el 6% no lo conoce.

2. Ha consumido usted yuca y/o congelada?

Si	14
No	2

### Gráfica 2. Han consumido el producto

Ha consumido usted yuca y/o congelada?



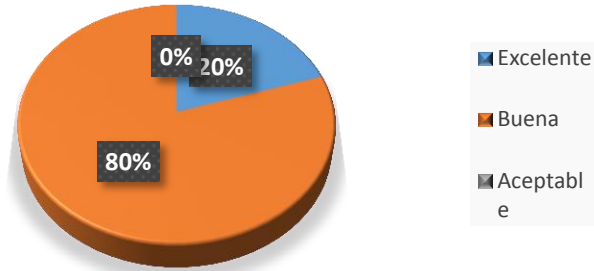
De las personas encuestadas el 87% ha consumido yuca pre cocida y/o congelada y el 13% no lo ha probado.

3. Qué opinión le merece la yuca pre cocida y/o congelada. En la siguiente escala califique de manera general la yuca congelada

Excelente	3
Buena	12
Aceptable	0
Mala	0
Muy mala	0

### Gráfica 3. Opinión del producto

Qué opinión le merece la yuca pre cocida y/o congelada. En la siguiente escala califique de manera general la yuca congelada



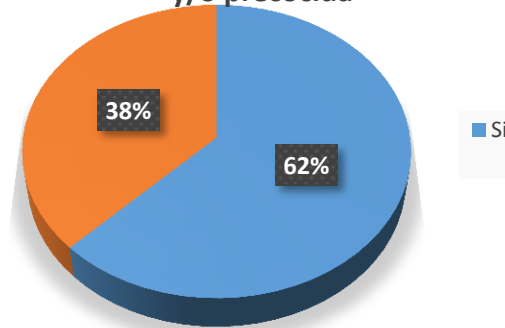
La opinión de los restaurantes de comidas posicionados en la ciudad de Cúcuta sobre el producto de la yuca pre cocida y/o congelada es 20% Excelente y en un 80% Bueno.

4. ¿Actualmente compra yuca congelada y/o precocida?

Si	10
No	6

### Gráfica 4. Actualmente compran el producto

¿Actualmente compra yuca congelada y/o precocida

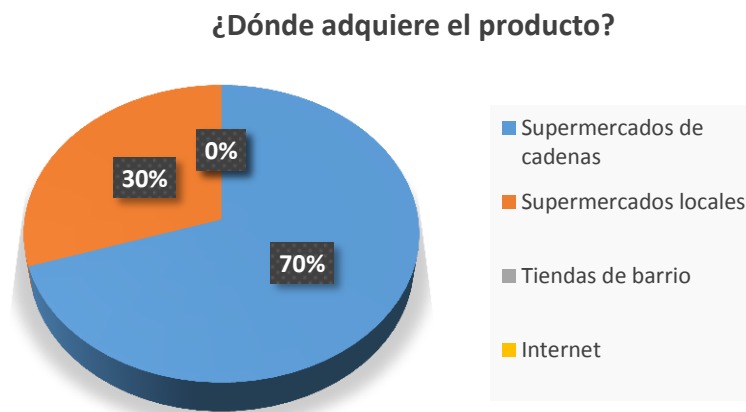


Los restaurantes encuestados que actualmente compran el producto de yuca pre cocida y/o congelada es el 62% y el 38% no lo compran y no lo han ofertado en sus restaurantes

Si su respuesta es Sí. ¿Dónde adquiere el producto?

Supermercados de cadenas	7
Supermercados locales	3
Tiendas de barrio	0
Internet	0

**Gráfica 5. Lugar donde adquiere el producto**



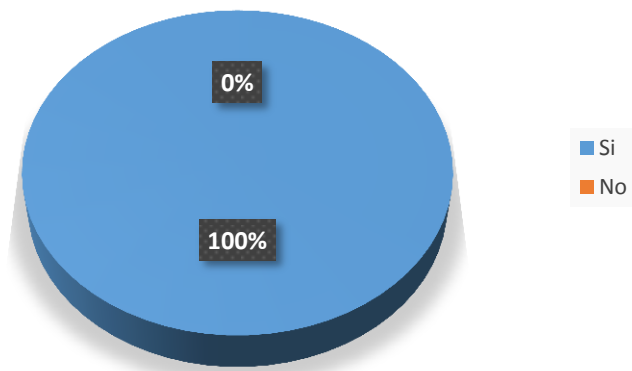
De los restaurantes que actualmente compran el producto de yuca pre cocida y/o congelada el 70% es adquirido en Supermercados de cadenas y el 30% en Supermercados locales.

5. Está satisfecho del lugar de punto de compra?

Si	10
No	0

## Gráfica 6. Satisfacción del lugar de compra

Está satisfecho del lugar de punto de compra?



El 100% de las personas que adquieren el producto de yuca pre cocida y/o congelada están satisfechos sobre el lugar de punto de compra.

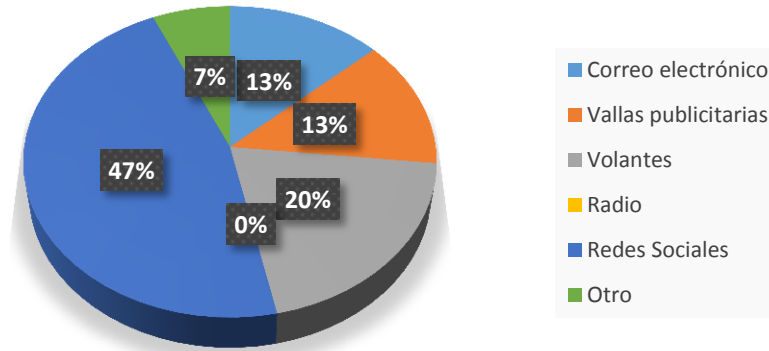
Si su respuesta es No. ¿Dónde le gustaría poder adquirir este producto?

5. ¿A través de qué medio o medios le gustaría recibir información sobre este producto?

Correo electrónico	2
Vallas publicitarias	2
Volantes	3
Radio	0
Redes Sociales	7
Otro	1

### Gráfica 7. Medios para recibir información del producto

¿A través de qué medio o medios le gustaría recibir información sobre este producto?



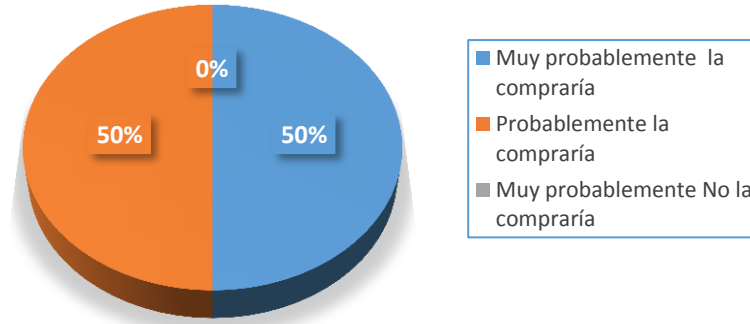
Las personas encuestadas preferirían recibir información a través de los siguientes medios: el 47% por Redes Sociales, ya que es el medio donde tienen mayor acceso a información. El 20% le gustaría recibir información por volantes publicitarios, el 13% por medio de vallas publicitarias, el 13% por correo electrónico, y el 7% por otro medio que sería el voz a voz o referenciación.

6. Si apareciese en el mercado el producto yuca pre cocida y/o congelada con los siguientes atributos: Simplicidad, Facilidad de uso, Diseño atractivo. Usted lo compraría?

Muy probablemente la compraría	8
Probablemente la compraría	8
Muy probablemente No la compraría	0

### Gráfica 8. Intensión de compra del producto yuca precocida

Si apareciese en el mercado el producto yuca pre cocida y/o congelada con los siguientes atributos: Simplicidad, Facilidad de uso, Diseño atractivo. Usted lo compraría?



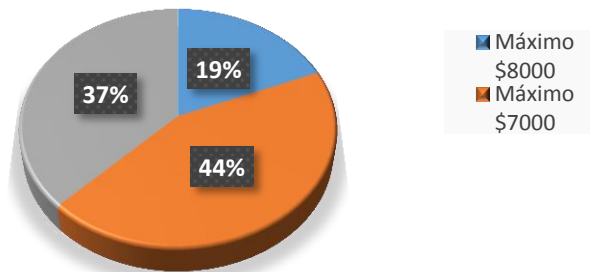
La personas encuestadas respondieron a la pregunta ¿Si apareciese en el mercado el producto yuca pre cocida y/o congelada con los siguientes atributos: Simplicidad, Facilidad de uso, Diseño atractivo. Usted lo compraría? El 50% Muy probablemente lo compraría y el otro 50% Probablemente lo compraría.

7. Cuanto está dispuesto a pagar por 1 kg de yuca pre cocida?

Máximo \$8000	3
Máximo \$7000	7
Máximo \$6000	6

### Gráfica 9. Disponibilidad a pagar por 1 kg de yuca precocida

Cuanto está dispuesto a pagar por 1 kg de yuca pre cocida?



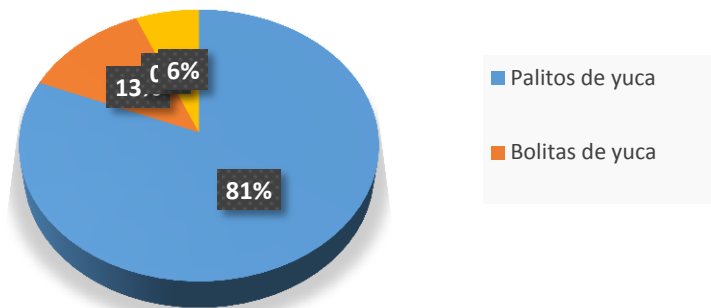
El valor máximo que están dispuestos a pagar por 1 Kg de yuca pre cocida es el 19% Máximo \$8.000, el 44% Máximo \$7.000 y el 37% Máximo \$6.000.

8. Qué presentación prefiere para la yuca precocida?

Palitos de yuca	13
Bolitas de yuca	2
Tortillas	0
Masa pre cocidas por kg	1

**Gráfica 10. Preferencia de presentación del producto yuca precocida**

Qué presentación prefiere para la yuca precocida?



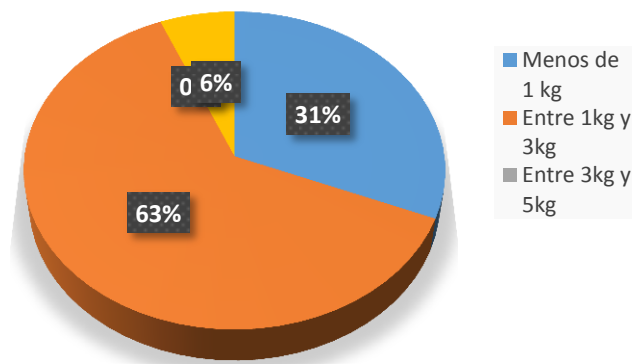
La presentación que prefieren las personas encuestadas para el producto de yuca pre cocida es el 81% en palitos de yuca, el 13% en Bolitas de yuca y el 6% en Masa precocida por kg.

9. Que cantidad por semana (un estimado) compraría del producto yuca pre cocida?

Menos de 1 kg	5
Entre 1kg y 3kg	10
Entre 3kg y 5kg	0
Más de 5 kg	1

**Gráfica 11. Cantidad (estimado) de compra del producto yuca precocida**

Que cantidad por semana (un estimado) compraría del producto yuca pre cocida?



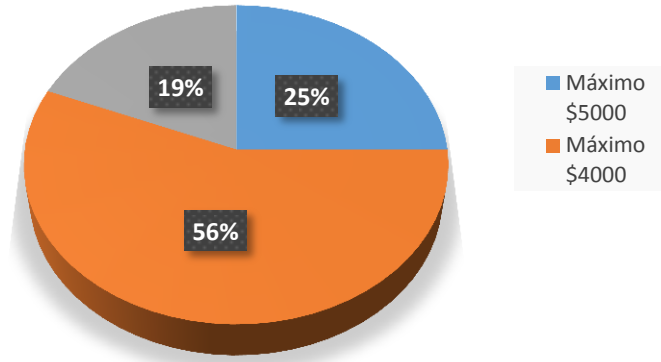
De las personas que posiblemente comprarían el producto de yuca precocida un estimado por semana sería el 31% Menos de 1 Kg, el 63% entre 1 Kg y 3 Kg y el 6% Más de 5 Kg.

10. Cuanto está dispuesto a pagar por 1 kg de yuca Congelada?

Máximo \$5000	4
Máximo \$4000	9
Máximo \$3000	3

## Gráfica 12. Disponibilidad a pagar por 1 kg de yuca congelada

Cuanto está dispuesto a pagar por 1 kg de yuca Congelada?



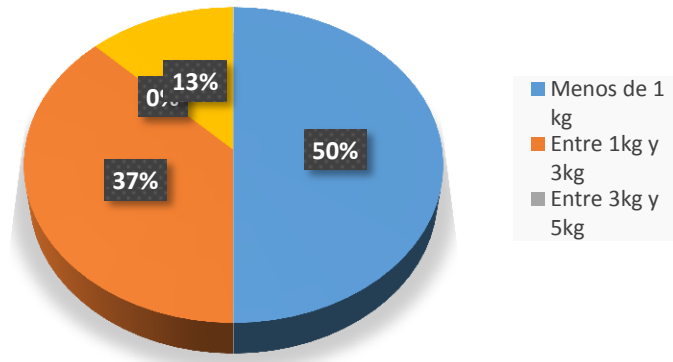
El valor máximo que las personas encuestadas están dispuestos a pagar por 1 kg de yuca Congelada es el 25% Máximo \$5.000, el 56% Máximo \$4.000 y el 19% Máximo \$3.000

11. Que cantidad por semana (un estimado) compraría del producto yuca Congelada?

Menos de 1 kg	8
Entre 1kg y 3kg	6
Entre 3kg y 5kg	0
Más de 5 kg	2

**Gráfica 13. Cantidad (estimado) de compra del producto yuca congelada**

Que cantidad por semana (un estimado)  
compraría del producto yuca Congelada?



De las personas que posiblemente comprarían el producto de yuca Congelada un estimado por semana sería el 50% Menos de 1 Kg, el 37% entre 1 Kg y 3 Kg y el 6% Más de 5 Kg

**6.7.2 Análisis a de la Entrevista Asoyunorte.** Asoyunorte es una empresa creada en el 2012, dedicada a la producción de yuca fresca para consumo humano, está conformada por 60 productores de yuca, quien la dirige es la junta directiva encabezada por el presidente de la misma, Tienen como visión ampliar su mercado local a nacional y mejorar tanto en la producción como en la calidad de sus productos, por tal motivo están en busca de empresas con experiencia que les pueda comprar sus producto. La sede de la empresa es en el municipio de Tibú Norte de Santander.



Local   X  

Nacional\_\_\_\_\_

Internacional\_\_\_\_\_

Especifique cual   cenabastos  

- Valor de comercialización: Carga de 150 kg 150000 de Cerro y de vega 230000
- ¿Quién vende la cosecha? Venta directa con el comprador

### **6.7.3. Análisis de Canales de Comercialización**

#### CANALES DE COMERCIALIZACIÓN

Estructura de los canales actuales

Tipos de canales de distribución

1.- Canales de Distribución Para Productos de Consumo:

Este tipo de canal, se divide a su vez, en cuatro tipos de canales:

Canal Directo o Canal (del Productor o Fabricante a los Consumidores): Este tipo de canal no tiene ningún nivel de intermediarios, por tanto, el productor o fabricante desempeña la mayoría de las funciones de mercadotecnia tales como comercialización, transporte, almacenaje y aceptación de riesgos sin la ayuda de ningún intermediario [1].

Las actividades de venta directa (que incluyen ventas por teléfono, compras por correo y de catálogo, al igual que las formas de ventas electrónicas al detalle, como las compras en línea y las redes de televisión para la compra desde el hogar) son un buen ejemplo de este tipo de estructura de canal [2].

Canal Detallista o Canal (del Productor o Fabricante a los Detallistas y de éstos a los Consumidores): Este tipo de canal contiene un nivel de intermediarios, los detallistas o minoristas (tiendas especializadas, almacenes, supermercados, hipermercados, tiendas de conveniencia, gasolineras, boutiques, entre otros).

En éstos casos, el productor o fabricante cuenta generalmente con una fuerza de ventas que se encarga de hacer contacto con los minoristas (detallistas) que venden los productos al público y hacen los pedidos [3].

Canal Mayorista o Canal (del Productor o Fabricante a los Mayoristas, de éstos a los Detallistas y de éstos a los Consumidores): Este tipo de canal de distribución contiene dos niveles de intermediarios: 1) los mayoristas (intermediarios que realizan habitualmente actividades de venta al por mayor, de bienes y/o servicios, a otras empresas como los detallistas que los adquieren para revenderlos) y 2) los detallistas (intermediarios cuya actividad consiste en la venta de bienes y/o servicios al detalle al consumidor final).

Este canal se utiliza para distribuir productos como medicinas, ferretería y alimentos de gran demanda, ya que los fabricantes no tienen la capacidad de hacer llegar sus productos a todo el mercado consumidor [3] ni a todos los detallistas.

Canal Agente/Intermediario o Canal (del Productor o Fabricante a los Agentes Intermediarios, de éstos a los Mayoristas, de éstos a los Detallistas y de éstos a los Consumidores): Este canal contiene tres niveles de intermediarios: 1) El Agente Intermediario (que por lo general, son firmas comerciales que buscan clientes para los productores o les ayudan a establecer tratos comerciales; no tienen actividad de fabricación ni tienen la titularidad de los productos que ofrecen), 2) los mayoristas y 3) los detallistas.

Este canal suele utilizarse en mercados con muchos pequeños fabricantes y muchos comerciantes detallistas que carecen de recursos para encontrarse unos a otros [2]. Por ejemplo, un agente de alimentos representa a compradores y a vendedores de comestibles. El intermediario actúa a nombre de muchos productores y negocia la venta que éstos fabrican con los mayoristas que se especializan en productos alimenticios. A su vez, éstos mayoristas venden a los comerciantes y tiendas donde se venden alimentos [3].

En este tipo de canal casi todas las funciones de marketing pueden pasarse a los intermediarios, reduciéndose así a un mínimo los requerimientos de capital del fabricante para propósitos de marketing [1].

## 2.- Canales Para Productos Industriales o de Negocio a Negocio:

Este tipo de canal tiene usualmente los siguientes canales de distribución:

Canal Directo o Canal 1 (del Productor o Fabricante al Usuario Industrial): Este tipo de canal es el más usual para los productos de uso industrial, ya que es el más corto y el más directo [3]. Por ejemplo, los fabricantes que compran grandes cantidades de materia prima, equipo mayor, materiales procesados y suministros, lo hacen directamente a otros fabricantes [3], especialmente cuando sus requerimientos tienen detalladas especificaciones técnicas.

En este canal, los productores o fabricantes utilizan su propia fuerza de ventas para ofrecer y vender sus productos a los clientes industriales.

Distribuidor Industrial o Canal 2 (del Productor o Fabricante a Distribuidores Industriales y de éste al Usuario Industrial): Con un nivel de intermediarios (los distribuidores industriales), este tipo de canal es utilizado con frecuencia por productores o fabricantes que venden artículos estandarizados o de poco o

mediano valor [2]. También, es empleado por pequeños fabricantes que no tienen la capacidad de contratar su propio personal de ventas [2].

Los distribuidores industriales realizan las mismas funciones de los mayoristas. Compran y obtienen el derecho a los productos y en algunas ocasiones realizan las funciones de fuerzas de ventas de los fabricantes [3].

Canal Agente/Intermediario o Canal 3 (Del Productor o Fabricante a los Agentes Intermediarios y de éstos a los Usuarios Industriales): En este tipo de canal de un nivel de intermediario, los agentes intermediarios facilitan las ventas a los productores o fabricantes encontrando clientes industriales y ayudando a establecer tratos comerciales.

Este canal se utiliza por ejemplo, en el caso de productos agrícolas [3].

Canal Agente/Intermediario - Distribuidor Industrial o Canal 4 (del Productor o Fabricante a los Agentes Intermediarios, de éstos a los Distribuidores Industriales y de éstos a los Usuarios Industriales): En este canal de tres niveles de intermediarios la función del agente es facilitar la venta de los productos, y la función del distribuidor industrial es almacenar los productos hasta que son requeridos por los usuarios industriales [3].

Consideraciones a Tomar en Cuenta:

Al momento de elegir o diseñar los tipos de canales de distribución que la empresa utilizará para hacer llegar sus productos y/o servicios al consumidor final o usuario industrial, el mercadólogo debe tomar en cuenta algunas consideraciones, como las siguientes:

Todos los anteriores tipos de canal de distribución, si bien, son los más comunes, no son los únicos; por tanto, el mercadólogo puede hacer diversas combinaciones que se ajusten mejor a las características del mercado, el producto y/o servicio y de la empresa, de tal manera que satisfaga mejor las necesidades de su mercado meta al mismo tiempo que la empresa obtiene un beneficio o utilidad por ello.

Sin embargo, el mercadólogo debe tomar en cuenta dos situaciones muy importantes: 1) Que un número mayor de niveles implica menos control y mayor complejidad del canal [4] y 2) que cuanto más corto sea el canal y menores los pasos entre el fabricante y el consumidor tanto mayor es la carga económica sobre el fabricante [1].

Por otra parte, el mercadólogo no debe pasar de alto que en la actualidad (y mucho más en el futuro), el uso del internet, especialmente en los canales de negocios a negocios, va en aumento [2], debido a que es un medio más directo y eficiente para comprar y vender suministros y materias primas. Sin embargo, eso no significa que el internet no sea un medio muy útil para vender productos (libros, cosméticos, regalos, flores, software, juegos, ropa, etc...) directamente al consumidor final, por el contrario, gracias a opciones muy interesantes como las Tiendas Virtuales, el productor o fabricante puede vender directamente a su consumidor final, tanto localmente, como a nivel nacional o internacional.

## 7 CONCLUSIONES

Se estará trabajando para estimular las asociaciones de cultivadores de yuca, así como para dar recursos y capacitación que los hagan más competitivos. La experiencia de otros países muestra que un TLC trae enormes beneficios para éstas. Siendo una gran oportunidad de crecimiento y negocios para las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES), que podrán ingresar sus bienes y servicios al mercado más grande del mundo o hacer parte de las cadenas productivas dentro del país.

El objetivo es llevar al país a tasas de crecimiento anuales superiores que permitan disminuir sustancialmente el desempleo, aumentar el gasto social y mejorar la calidad de vida de todos los cucuteños y norte santandereanos.

El crear una empresa agroindustrial que permita dar valor agregado a los productos agrícolas y realizar un acompañamiento permanente en las BPA (Buenas Prácticas Agrícolas), en la BPM (Buenas Prácticas de Manufactura), Producción más limpia, aplicando HACCP, permiten obtener un producto más atractivo y rentable, pagando un precio justo a los agricultores, incentivando los cultivos y mejorando su producción, generación de empleo e ingresos entre los pequeños productores, con las consecuencias sociales que esto tiene.

Este estudio permite identificar que es un producto con unas características atractivas a los consumidores, y ratifica la tendencia de los consumidores fuertes hacia productos de fácil preparación, con buena presentación y precios justos, teniendo en cuenta características como calidad textura sabor y demás. Cumpliendo con las normas establecidas para la producción y comercialización del producto yuca precocida y/o congelada.

En la tarea de modernización del cultivo de la yuca y de agro industrialización, debe Consolidarse el compromiso e integración de todos los actores que conforman la cadena Productiva. El interés de los consumidores industriales en el progreso del cultivo y en el desarrollo de la cadena, es condición indispensable para capitalizar la ventaja básica que Ofrece la ubicación tropical de nuestro país.

## 8. RECOMENDACIONES

Las recomendaciones están en la línea del fomento de este producto en el país por las Razones ampliamente expuestas en este estudio y que tienen como objetivo implementar un plan de negocios de derivados de la yuca que ayude a mejorar los Ingresos y condiciones de vida de un sector importante de la población. Los Principales componentes a considerar en un plan integral son los relacionados con aspectos productivos, procesamiento agroindustrial y de comercialización tanto a nivel nacional como internacional.

Además se debe disponer de otros elementos que ayuden Ampliar la oferta de material vegetativo de variedades mejoradas, con calidad Certificada, realizando procesos de transferencia y validación tecnológica como lo viene realizando CLAYUCA, Desarrollar un programa de mejores prácticas productivas, que contemple parcelas demostrativas, de capacitación y transferencia de tecnología

Los productores de yuca, deben ser sujetos de crédito en las instituciones financieras, a partir de su integración en proyecto productivos. El financiamiento debe estar acompañado de Las políticas de fomento, que aseguren la rentabilidad del ejercicio .Dotar a los productores de las herramientas de inteligencia de mercado, que permitan Orientar los esfuerzos de la producción y comercialización

Realizar estudios de factibilidad para establecer una planta procesadora en cada una de las regiones ricas en estos cultivos, iniciando, al menos con una planta, que permita validar la Experiencia y aplicar las lecciones aprendidas, de las actuales plantas que funcionan.

Todo lo anterior exige que se defina un plan integral en el que participen productores, Comercializadores, industriales, gobierno, ongs y otros interesados a fin de establecer metas y unificar esfuerzos que aseguren el suministro del material e insumos adecuados, asistencia técnica, financiamiento, acopio, capacitación, vías de acceso, información sobre Aspectos de mercado, transferencia tecnológica, etc..

Unido a lo antes expuesto, es fundamental la definición de una estrategia de mercado para La exportación de yuca fresca y procesada (en diversas formas) hacia Estados Unidos y la unión Europea. También resulta interesante explorar el mercado de la China, que si bien por sus hábitos alimenticios tienen preferencia por la yuca producida en lugares cercanos, sin embargo los productos procesados como almidón y harina, pueden tener aceptación.

## BIBLIOGRAFIA

ALARCÓN M. Freddy, DOMINIQUE Dufour. Almidón Agrícola De Yuca En Colombia. Tomo1: Producción y recomendaciones. CIAT (Centro Internacional de Agricultura Tropical)- CIRAD (Centre de Cooperation Internationale en Recherche Agronomique Pour le développement). Colombia. Diciembre de 1998.

ALVARADO, Ana Lorena. Subgerencia De Desarrollo Agropecuario Dirección Mercadeo Y Agroindustria. Servicio de Información de Mercados 26/04/2006.

ARTURO K. El modelo de las cinco fuerzas de Porter. Gestión de negocios. 2014. Consultado en <http://www.crecenegocios.com/el-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/>

CÁMARA DE COMERCIO DE MEDELLÍN PARA ANTIOQUIA. Un caso exitoso de liderazgo Sistematización de la Experiencia de Inexmoda. 2007. Consultado en <http://www.camaramedellin.com.co/site/Biblioteca-virtual/Estudios-economicos/Desarrollo-y-competitividad-regional/Inexmoda-Instituto-para-la-exportacion-y-la-moda.aspx>

CARREÑO ORTIZ, Edwar Edgardo, PEÑA VILLAMIZAR Cesar Armando. Estudio De Mercado, Organizativo Y Financiero Para La Creación De Una Empresa Asesora Y Consultora De Proyectos Del Sector Piscícola En Santander., 2014.

COMPETITIVE STRATEGY Michael E. Porter Copyright 2007 Online Executive Education.

CONVENIO SENA-REINO UNIDO. Manejo Post-Cosecha Y Comercialización De Yuca. Programa post- cosecha.2002.

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACION. Agenda Interna Para La Productividad Y La Competitividad. Documento regional, Norte de Santander Bogotá, junio 2007

ESPINAL G Carlos Federico. MARTÍNEZ COVALEDA Héctor J. La Industria Procesadora De Papa, Plátano Y Yuca: El Mercado De Pasabolas (Snacks) Y Congelados En Colombia.

GIJÓN D.G. ¿Qué tipo de información debe incluir un estudio de mercado exterior fiable? 2010. <http://www.emprendedores.es/gestion/estudio-de-mercado>.

INSTITUTO IBEROAMERICANO DE COOPERACIÓN DE LA AGRICULTURA (OEA). Analisis De Estudio De Cadena De La Yuca De Nicaragua. 2004.

OBSERVATORIO AGRO CADENAS. Exploración De Mercados Yuca (Mandioca). Abril 2003.

PORTER, Michael E. Competitive strategy. The free press. 1980.

PORTER, Michael E., KRAMER, Mark R. La creación de valor compartido, 2011 Harvard Business School Publishing Corporation.

RECENEGOCIOS. El Modelo de las cinco fuerzas de Porter. Arturo K. Gestión de negocios. 2014. [en línea] [citado 10 de septiembre de2015] disponible en:<http://www.crecenegocios.com/el-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/>

SÁNCHEZ, Teresa. ALFONSO, Lisímaco. La Yuca En El Tercer Milenio. Cap. 27.

EMPRENEDORES ¿Qué tipo de información debe incluir un estudio de mercado exterior fiable? D.G. Gijón. 2010. [en línea] [citado 10 de septiembre de 2015] disponible en: [www.emprendedores.es/gestion/estudio-de-mercado](http://www.emprendedores.es/gestion/estudio-de-mercado).

## ANEXOS

### Anexo A. Encuesta a Restaurantes de Comidas Rápidas posicionados en la ciudad de Cúcuta.



#### ENCUESTA PARA DETERMINAR INTENSIÓN DE COMPRA DE YUCA PRECOCIDA Y/O CONGELADA



La información que nos proporcione será utilizada para conocer el grado de aceptación en el mercado de La yuca pre cocida y/o congelada.

Por favor señale con una **X** esta pequeña encuesta.

1. ¿Conoce usted el producto yuca pre cocida y/o congelada?    Sí \_\_\_\_\_    No \_\_\_\_\_

Si contesta Si pase a la siguiente pregunta si contesta No termina

2-Ha consumido usted yuca y/o congelada?    Sí \_\_\_\_\_    No \_\_\_\_\_

Si contesta Si pase a la siguiente pregunta si contesta No pase a la pregunta 5.

3. Qué opinión le merece la yuca pre cocida y/o congelada. En la siguiente escala califique de manera general la yuca congelada

✚ Excelente \_\_\_\_\_

✚ Buena \_\_\_\_\_

✚ Aceptable \_\_\_\_\_

✚ Mala \_\_\_\_\_

✚ Muy mala \_\_\_\_\_

4. ¿Actualmente compra yuca congelada y/o precocida?    Sí \_\_\_\_\_    No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es Sí. ¿Dónde adquiere el producto?

✚ Supermercados de cadenas \_\_\_\_\_

✚ Supermercados locales \_\_\_\_\_

✚ Tiendas de barrio \_\_\_\_\_

Internet \_\_\_\_\_

5. Está satisfecho del lugar de punto de compra? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es No. ¿Dónde le gustaría poder adquirir este producto?

Almacenes de cadena \_\_\_\_\_

Supermercados locales \_\_\_\_\_

Tiendas de barrios \_\_\_\_\_

Venta t a t \_\_\_\_\_

Otro \_\_\_\_\_ (Por favor especifique): \_\_\_\_\_

5. ¿A través de qué medio o medios le gustaría recibir información sobre este producto?

Correo electrónico \_\_\_\_\_

Vallas publicitarias \_\_\_\_\_

Volantes \_\_\_\_\_

Radio \_\_\_\_\_

Redes Sociales \_\_\_\_\_

Otro \_\_\_\_\_ (Por favor especifique) \_\_\_\_\_

6. Si apareciese en el mercado el producto yuca pre cocida y/o congelada con los siguientes atributos: Simplicidad, Facilidad de uso, Diseño atractivo. Usted lo compraría?

Muy probablemente la compraría \_\_\_\_\_

Probablemente la compraría \_\_\_\_\_

Muy probablemente No la compraría \_\_\_\_\_

7. Cuanto está dispuesto a pagar por 1 kg de yuca pre cocida?

Máximo \$8000 \_\_\_\_\_

Máximo \$7000 \_\_\_\_\_

Máximo \$6000 \_\_\_\_\_

8. Qué presentación prefiere para la yuca pre cocida?

Palitos de yuca \_\_\_\_\_

Bolitas de yuca \_\_\_\_\_

Tortillas \_\_\_\_\_

✚ Masa pre cocidas por kg \_\_\_\_

9. Que cantidad por semana (un estimado) compraría del producto yuca pre cocida?

✚ Menos de 1 kg \_\_\_\_

✚ Entre 1kg y 3kg \_\_\_\_

✚ Entre 3kg y 5kg \_\_\_\_

✚ Más de 5 kg \_\_\_\_

10. Cuanto está dispuesto a pagar por 1 kg de yuca Congelada?

✚ Máximo \$5000 \_\_\_\_

✚ Máximo \$4000 \_\_\_\_

✚ Máximo \$3000 \_\_\_\_

11. Que cantidad por semana (un estimado) compraría del producto yuca Congelada?

✚ Menos de 1 kg \_\_\_\_

✚ Entre 1kg y 3kg \_\_\_\_

✚ Entre 3kg y 5kg \_\_\_\_

✚ Más de 5 kg \_\_\_\_

**Muchas gracias por su colaboración.**

**Anexo B. Hoja de vida del Asesor.**

---

**I. DATOS PERSONALES**

---

**Nombre y Apellidos:** Manuel José Álvarez Arango

**Lugar de Nacimiento:** Bolívar – Antioquia

**Fecha de Nacimiento:** Noviembre 30 de 1953

**Estado Civil:** Casado

**Cédula de Ciudadanía:** 70.060.484 de Medellín

**Lugar de Residencia:** Cra 80B 33AA-20 Apto 101

**Teléfono:** 3155292831 / 3113074810

## II. FORMACIÓN ACADÉMICA

---

<b>Título universitario:</b>	Tecnólogo en mercadeo, Universidad Esmer Administrador de empresas U.P.B Especialista en administración educativa U. de San Buenaventura. Doctorante en ciencias de la educación U. Pinar del Río de Cuba
<b>Otros Estudios:</b>	Diplomado en habilidades de dirección: Instituto Monterrey De México. Diplomado en pedagogía de la educación superior: U. Pinar del Río Cuba. Diplomado en finanzas U. de Medellín. Más de mil horas de formación en pedagogía, investigación, marketing y gerencia en distintas instituciones.

## III. EXPERIENCIA LABORAL

- 
- Vendedor externo y jefe de ventas: Distribuidora Nacional Perfecto.
  - Asistente de mercadeo: Hijos de Alejandro Echevarría.
  - Director de ventas: Jardines de la Fe.
  - Investigador de mercados y asesor de mercadeo: Independiente.
  - Coordinador académico del Sena áreas: mercadeo, ventas, comercio internacional y logística.
  - Coordinador del área de mercadeo de la escuela de ciencias estratégicas U.P.B (pregrado y Postgrado). Cargo actual. Docente titular con las funciones de coordinación.

- Coordinador del semillero de investigación en mercadeo facultad de administración de empresas U.P.B
- Asesor de mercadeo COLCHONES FANTASÍA y miembro de la junta directiva.
- Director de seminario investigativo Escuela de ciencias estratégicas de la U.P.B.
- Asesor de monografías de la especialización de Finanzas y proyectos de la UDEA

## **CÁTEDRA**

- 
- Investigación de mercados
  - Gerencia de mercadeo
  - Gerencia del servicio
  - Habilidades de dirección
  - Fundamentos de mercadeo
  - Teoría organizacional.
  - Estrategias de producto y precio.
  - Comportamiento del consumidor.
  - Planeación estratégica de mercadeo.
  - Gerencia estratégica

## **EN PREGRADO Y ESPECIALIZACIONES DE:**

- U.P.B
- Esumer
- Escolme
- Universidad cooperativa de Colombia
- Politécnico Jaime Isaza Cadavid
- Politécnico Nacional

- Luis Amigo
- UD.A
- UCC Pereira
- Universidad de Córdoba Montería.
- U.P.B Montería
- Conferencista de ASOMERCADEO
- Universidad Adventista

## **FORMACIÓN CONTINUA.**

- **U.P.B**
- **Esumer**
- **Politécnico Nacional**
- **EAFIT**
- **Modelos de intervención organizacional para Tecnicaña Cali.**
- **Gerencia de marketing para Directivos de COMFAMA**
  
- **Marketing educativo para docentes y rectores de instituciones educativas de Cúcuta.**

---

**Manuel José Álvarez Arango**  
**CC. 70.060.484 de Medellín.**