

Plan de Negocio para la Producción y Consumo de Papa Congelada en Colombia

NOTA: 42 PTS

María Angélica Camacho Moreno Cód – 100181311

Diana Catalina Poloche Sanchez Cód – 0821211638

Yolanith Cardoso Rio Cód – 100011314

https://www.youtube.com/watch?v=wk_ocpqqiYM

Negocios Internacionales

Universidad Politécnico Grancolombiano

Facultad de Negocios Internacionales

Bogota, 2021

CONTENIDO

Introducción	3
Objetivos	7
Objetivo General	7
Objetivos Específicos	7
Antecedentes	8
Marco Teórico	12
Marco Metodológico	15
Metodología	15
<i>Definición De La Metodología</i>	15
<i>Grupo Objetivo</i>	15
<i>Tipo De Muestreo</i>	15
<i>Resultados y Análisis</i>	16
Estudio De Mercado	16
Estudio Técnico	19
<i>Tamaño de la Planta y su distribución</i>	20
<i>Localización</i>	20
<i>Maquinaria y Equipo</i>	21
Estudio Legal	22
Estudio Financiero	23
<i>Análisis De La Oferta</i>	23
<i>Análisis De La Competencia</i>	24
<i>Análisis Financiero</i>	24
<i>Auxilios</i>	25
<i>Exportaciones</i>	26
<i>Importaciones</i>	27
<i>Estado de producción:</i>	30
<i>Análisis De Costos De Producción:</i>	30
Objetivo Para Las Estrategias De Mercadeo	31
Estrategia de Posicionamiento del Producto	35
Referencias	37

Introducción

La baja producción nacional en la papa congelada hace que la importación de este producto por parte de Bélgica, Países Bajos y Alemania afecte el sector papero y sus principales causas son la falta de tecnología para el proceso de la papa congelada ya que en Colombia son pocas las empresas que cuentan con esta maquinaria para procesar la Papa. Las grandes superficies hacen importaciones directas por su bajo costo, lo cual hace que sean productos accesibles al hogar colombiano, limitando el consumo de la papa colombiana. Por otro lado, la falta de garantías arancelarias para controlar las importaciones de este producto y la falta de capacitación a los pequeños agricultores en nuevas tecnologías. Por esto es importante responder ¿Cuáles estrategias se pueden implementar para aumentar el consumo y producción de la papa congelada nacional?

A nivel mundial, por practicidad la papa congelada se ha convertido en uno de los tubérculos fundamentales para las amas de casa y demás consumidores de este producto, gracias a que reduce el tiempo en lavar, pelar, picar y cocinar la papa. Sin embargo, para el consumo nacional a pesar de tener este producto ciertas ventajas no ha tenido el mismo impacto. Según un reporte del periódico “El Tiempo” en el área de economía y negocios; para José Manuel García, expresidente del gremio de productores de papa, hay una razón fundamental. “Hay un asunto nutricional de por medio, pues se ha propagado la idea de que este producto engorda” por esto el consumo y ventas es muy bajo.

Colombia es un país rico en producción agrícola, está dentro de los 7 países en Latinoamérica con un alto potencial para el desarrollo de áreas cultivables. Según la FAO (Organización de la Naciones Unidas para la alimentación de la Alimentación y Agricultura), las ventajas en Colombia son envidiables, contando en conjunto con los campesinos que son de vital

importancia para mantener el desarrollo de la producción agrícola, y que a pesar de las condiciones que se han presentado como; el COVID 19, cierre de vías por toques de queda, competencia con países extranjeros y los paros nacionales, siguen trabajando para enviar sus productos a todos los hogares colombianos. En el país cerca de 10 departamentos, 300 municipios y más de 100 familias se dedican al cultivo de papa, el 90% se centra en 4 departamentos de siembra de papa: Boyacá, Cundinamarca, Nariño y Antioquia.

A simple vista, se ve que Colombia tiene futuro en producción agrícola, impactando mucho el sector papero, que normalmente es un producto que se consume con mucha frecuencia. Se puede decir que hasta 4,5 días por semana se utiliza en la canasta básica de cada hogar. La papa congelada es uno de los más comprados por la economía y facilidad de preparación, se produce 2,78 millones de toneladas de papa por año; de ese total cerca del 9% van dirigidas a la industria de papa procesada, según el gerente German Palacio de FEDEPAPA la cifra llega a 95.000 mil toneladas por año. El consumo interno en Colombia según Jose Manuel Garcia Paez, es de 61 Kilogramos por persona al año y se espera que este número aumente a un consumo de 90 a 100 kilogramos (Finagro, 2021).

A nivel mundial la papa procesada ha logrado un crecimiento, gracias a los cambios de hábitos de consumo, a la preferencia de los consumidores con los productos ready to cook y ready to eat (fácil preparación), así como también el crecimiento de la población urbana por lo que las ventajas comparativas en este subsector se han incrementado. El Gobierno Nacional y los diferentes sectores de la cadena de producción buscan estrategias para enfrentar estos retos, donde se puedan romper las barreras en la comercialización y posicionar a Colombia como referente en este sector, teniendo como eje la ventaja competitiva frente a los demás países productores.

Colombia es un país envidiable, rico en agricultura, poderoso en campesinos y mayor productor de papa es por eso que como estudiantes de Negocios Internacionales de la Universidad Politécnica Grancolombiana, es pertinente estudiar el problema del consumo de papa, pero para ser más específicos en el mercado, el estudio se centrará en el consumo de papa congelada, producto agrícola de FEDEPAPA, delicioso, apetecido por los hogares, restaurantes, tiendas y demás consumidores, con el fin de diseñar estrategias que puedan implementar el consumo y producción de papa nacional, y reducir el índice de consumo de papa congelada extranjera, cuya competencias principales son los países Europeos. Y aunque la papa colombiana sea de mejor calidad comparándola con los países extranjeros, los colombianos siguen prefiriendo la extranjera por su bajo costo.

Como parte fundamental de este estudio se profundizará las teorías sobre la importación de papa congelada, las campañas productivas para el mejoramiento de consumo nacional, las leyes que amparan el producto nacional para una sana competencia y el análisis de la producción de papa; pretendiendo, con esto, aportar conocimientos que generen apoyo a las personas interesadas, consumidores, agricultores y a todo el sector de la industria papera sobre el tema.

De esta manera se posiciona la práctica de la formación académica íntegra y disciplinaria con intensidad investigativa, y se podrá contribuir con la creación de conocimientos y la solución de problemas dentro de un entorno profesional. Acorde con lo anterior, la investigación busca diseñar una estrategia de cómo realizar una inversión aliado con FEDEPAPA para la importación de maquinaria necesaria para la producción de la papa congelada, y proponer una estrategia de inversión aliada con FEDEPAPA para la importación de maquinaria necesaria para la producción de la papa congelada. Finalmente, se propone hacer uso de las redes sociales para que el mercado nacional conozca y consuma el producto colombiano y así se concientice y se sensibilice más,

además de poder verificar que si se estén cumpliendo los controles de la Resolución 210 del 30 de octubre de 2020.

Objetivos

Objetivo General

Diseñar el plan de negocios que oriente el incremento de la producción y consumo de la papa congelada nacional.

Objetivos Específicos

- Analizar el consumo de papa congelada en Colombia
- Diseñar estrategias para elaborar una campaña en las diferentes plataformas sociales en convenio con FEDEPAPA y así generar una mayor distribución en las grandes superficies de la papa nacional congelada.
- Analizar los procesos logísticos para establecer el proceso necesario para la importación de la maquinaria para la Producción de la Papa Congelada.
- Sintetizar a la ley impuesta por el gobierno en el cual se estén cumpliendo los controles de la resolución 210 del 30 de octubre del 2020.

Antecedentes

Según estudios de la Universidad industrial de Santander se informa que en Colombia se tienen pocas empresas con la tecnología necesaria para procesar papa congelada, hay gran cantidad de intermediarios y comerciantes que hacen que el producto sea bastante costoso en todo su proceso, además de analizar el sector la producción de papa a nivel nacional es una de las principales actividades agrícolas del país y tiene un alto consumo por parte de los colombianos.

La investigación la realiza una persona emprendedora que viene de una familia que produce y comercializa la papa y conoce todo su proceso y segmento, la solución que realizan es la creación de una empresa con apoyo de varias entidades, una planta procesadora de Papa congelada aprovechando que se encuentran en una región productora de Papa y tienen la experiencia, estudios y conocimiento del tema; se verifica que este mismo proyecto lo realizan en varias Universidades solo que cambia el lugar como lo es la Universidad Nacional – UNAD pueden verificar una gran oportunidad de generar empresa unan Planta procesadora de papa congelada en el municipio de Pasto, Nariño, ya que allí la papa es un producto característico de la región y según el estudio realizado se necesita implementar estrategias que generen valor agregado a la Región ya que les falta bastante Tecnología y perfil empresarial para productor y comercializar las papas congeladas, ya que este segmento es muy competitivo por las multinacionales y lo se pretende comercializar a precios más asequibles con una excelente calidad.

Por otro lado, se conoce otro proyecto empezando en la Capital Bogota y con unas estrategias más modernas como lo es la investigación que realiza la UNIMINUTO sobre la creciente competencia del mercado en papas congeladas que cada vez es más exigente, ellos nos indican que el mercado crece en Colombia muy poco, el crecimiento de productos congelados es del

19%, por esta razón se necesita nuevas estrategias empresariales con la misma calidad y estándares de la competencia y es así como realizan un proyecto empresarial para contribuir con el desarrollo social y económico del país creando una empresa para producir y comercializar papa congelada y a un buen precio, empezando a distribuir en Bogotá en mercados minoristas para a mediano plazo llegar a grandes superficies, adicional hay una estrategia muy actual de marketing que realizarán por medio de promociones, estrategias en los puntos de ventas, asesores comerciales y campañas en Google y página web propia.

De las investigaciones y proyecto que han realizado varios estudiantes está la investigación realizada por la Universidad Agustiniana muestra que el consumo de papa congelada en Colombia la mayor parte es de producto importado desde Bélgica, ya que el sector papicultor está muy atrasado en sus procesos de productividad y comercialización de la papa congelada, por esto se ha visto afectada la producción nacional. Acorde con la investigación, las 2 empresas con mayor producción de papa precocida son Frozen Express y McCain Colombia pero igualmente la producción no es la misma con la de Europa. El estudio realizado fue conocer exactamente el proceso que realiza Bélgica desde la producción hasta la comercialización de la Papa congelada, teniendo en cuenta que es un país no reconocido como uno de los grandes productores de papa, pero si es uno de los grandes comercializadores a nivel mundial; y según esto aplicarlo para que Colombia puede generar la misma o mayor competitividad.

Se verifica que Bélgica tiene una producción eficiente por su tecnología avanzada, su logística en cuanto a tiempos y costos de producción, frente a Colombia falta mayor rentabilidad, fallas en la logística, se puede verificar que lo principal es implementar nuevas tecnologías para la producción y transformación de la papa congelada y tener talento humano calificado y

capacitado, la principal estrategia que indican es realizar una inversión tanto para tecnología como para mejorar los procesos de Producción.

También otros de los antecedentes de investigación se encuentra en los artículos de los periódicos digitales, que coinciden en la situación del mercado de la papa congelada de Colombia, el fuerte incremento en las importaciones del producto desde Bélgica, Alemania y Países Bajos y nuestro mercado en este segmento aún es muy frágil y perjudica a varias familias, proponen en la investigación de garantías, procesos productivos y diversificación de variedades, para así innovar y comercializar con el fin de fortalecer el mercado local.

Por último y con lo anteriormente investigado pueden conocer que el plan de trabajo que se va a realizar en este proyecto tiene varios diferenciadores, el más importante es realizar una estrategia de inversión para la importación de maquinaria tecnológica para que más empresas empiecen con la producción de la papa congelada y así abarcar a nivel nacional el producto y superar la competencia con mejores precios en todo el país; adicional se va a realizar la estrategia en redes sociales para concientizar y sensibilizar a los Colombianos a comprar la papa congelada Nacional, este punto es diferenciador ya que nadie lo ha realizado, siempre investigan y piensan en la parte de producción y comercialización, pero para poder comercializar debemos vender nos deben comprar y esto lo logramos con estrategias de divulgación en redes sociales que es el medio más rápido, económico y total para que llegue la información a todas las personas.

Tipo de Maquina	Beneficios	Marca
Lavadora de tambor o cilindro	Poco consumo de agua	Holanda
	Tratamiento cuidadoso de las papa	
	Drenaje innovador de agua-lodo	
	Acero inoxidable o galvanizado	
Máquina de Enjuague o separador de barro	Caudal de agua amplio y ajustable	Van dijke
	Ahorro alto de agua	Holanda
	Separador de piedras y otros residuos	
	Drenaje de alta capacidad	
	Alta Capacidad Toneladas hora	
	Acero inoxidable o galvanizado	
	Fácil mantenimiento	
	Tratamiento cuidadoso de la papa	
Unidad de remojo	Alta Capacidad Toneladas hora	
	Ahorro alto de agua	Van dijke
	Tratamiento cuidadoso de la papa	Holanda
	Acero inoxidable o galvanizado	
	Alto ahorro de energía	
	Fácil mantenimiento	
	Remojo sin daño de producto	
	Apto para precalentamiento de papa	
Cortadora de papa	Alta capacidad de producción	Urschel
	Aceptación papas altas dimensiones	
	Funcionamiento continuo	
	Cuchillas de corte reemplazables	
	Motor de alta capacidad	
	Variedad en tipos de corte	
	Ahorro de energía	

En esta tabla pueden ver la Maquinaria que se necesita para la Produccion de Papa congelada, el beneficio y función de cada una, y las Marcas que se conocen.

Marco Teórico

La competitividad en los diferentes sectores de la economía permite que haya un crecimiento en el desarrollo de un país, por lo que es importante en el contexto del mercado globalizado tener una ventaja competitiva donde haya visiones y estrategias más dinámicas sobre aspectos de desarrollo tecnológico, capacitación e infraestructura. Dentro del contexto histórico de la agricultura colombiana, más específicamente en el sector papero, se han presentado diversas problemáticas en cuanto a la producción y comercialización de la papa dados los altos costos en los insumos, la falta de innovación en tecnología, falta capacitación a los productores, lo cual ha hecho que países como Bélgica, Alemania y los países Bajos exporten sus productos de papa procesada hacia Colombia a precios más bajos.

De acuerdo con el modelo económico planteado por Michael Porter, la ventaja competitiva es “El valor diferencial que una empresa crea para sus clientes, bien sea en forma de precios menores al de la competencia o por la diferenciación de productos, es decir, cualquier característica creada por una empresa para distinguirse del resto y la sitúa en una posición superior para competir” (Porter M. E., 1985). Por tanto, se debe establecer cuál es la ventaja competitiva sostenible para Colombia en el tiempo, precios bajos, diferenciación o enfoque (Rodríguez, 2020). Esta determinación es clave para poder enmarcar las estrategias correctas para alcanzar los objetivos de aumento de consumo interno de la papa y que las importaciones sean menores en el tiempo.

Según el mercado competitivo global actual, no solo se debe tener en cuenta como ventaja competitiva la disponibilidad de factores de producción y ubicación de recursos naturales, sino también se debe empezar a tener en cuenta otros factores como una visión más dinámica y global, como los diferentes acuerdos multilaterales para facilitar el acceso a los productos en este

mercado mundial (Montes Salamanca & Garzón García, 2014), también poder establecer el debido proceso para la importación de maquinaria necesaria para la producción de la papa congelada.

El Ministerio de Agricultura de Colombia en 1.999 estableció el “Primer Acuerdo de Competitividad de la cadena agroalimentaria de la papa” y en el 2010 se validaron nuevamente las estrategias de este acuerdo, donde se ha buscado ajustar las políticas encaminadas a un desarrollo tecnológico para la producción, normalización de los empaques, realización de campañas para promover el consumo y diferentes guías ambientales para el cultivo de la papa. Todo esto con la finalidad que Colombia logre en un término previsto, la modernización y el desarrollo competitivo del sector papero (Ministerio de Agricultura, 2010). Gracias a las características geográficas y condiciones climáticas se presenta una ventaja diferencial en cuanto a la calidad, sabor y capacidad de producción de la papa colombiana.

La papa se cultiva actualmente en más de 183 países, siendo China el mayor productor con el 17% de producción, seguida por Rusia con el 12.3%, Polonia con el 9.1%, Estados Unidos 7.1% e India con 6.4%. Colombia se encuentra en el puesto número 36 con el 0.3% de la producción mundial. De acuerdo con el Periódico Portafolio (Portafolio, 2020) Colombia produce 2.782.676 toneladas por año de 60 variedades de papa y puede producir 22 kilos por hectárea en promedio, mientras que el promedio de los países productores es de 20 kilos por hectárea. En este punto, Colombia actualmente posee la capacidad y tierras aptas para el cultivo con cerca de 510.475 hectáreas disponibles.

El Ministerio de Comercio Exterior, Industria y Turismo, ha adoptado medidas restrictivas a las importaciones, por medio de la Resolución No 210 del 30 de octubre de 2020 (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2020), donde se ha iniciado una investigación de oficio

quinquenal para que los derechos antidumping se mantengan para la papa congelada, buscando una equidad en cuanto al precio por medio de los aranceles.

Según la Revista Portafolio “El ministro de Agricultura, Rodolfo Zea, anunció la asignación \$30.000 millones como incentivo a la comercialización que regirá para noviembre y diciembre” (Portafolio, 2020)

Fedepapa, en sus diferentes publicaciones de su “Revista Papa” (Fedepapa), muestra los diferentes aspectos positivos que ha tenido la evolución de este sector en el país, pero también muestra los diferentes retos a los cuales se les debe prestar atención como la estrategias de transformación productiva , los planes de atención para los productores, las diferentes estrategias publicitarias para dar conocer el aporte nutricional de la papa para fomentar el consumo y de esta manera lograr un posicionamiento en el mercado tanto nacional como extranjero.

Marco Metodológico

Metodología

El plan de negocios busca establecer los factores que inciden en la baja producción de papa para la industria, específicamente la destinada a la industria de la papa congelada. De esta manera se busca entender cómo afecta al sector papero nacional gracias a las importaciones de este producto desde países como Bélgica, Alemania y Países bajos.

Definición De La Metodología

Para el presente plan de negocio se utilizará el método cuantitativo, el cual está enfocado en las investigaciones de análisis. Este método nos permite recolectar y analizar datos numéricos, sobre el comportamiento del mercado en el sector papero teniendo en cuenta la oferta, la demanda, la producción y también como impacta las importaciones hacia Colombia de papa procesada de países como Bélgica, Alemania y Países Bajos.

Grupo Objetivo

Se trabaja con los datos proporcionados por entidades que tienen correlación con el sector papero como Fedepapa, Finagro, Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y el DANE. Así como también datos recopilados por diferentes medios de comunicación con fuentes verificadas como el Periódico Portafolio, Periódico El Tiempo, Agronegocios y diferentes investigaciones académicas que se han realizado sobre este sector de la economía.

Tipo De Muestreo

Para el plan de negocios se va a realizar un tipo de muestreo de documentos, el cual permite hacer la revisión, recopilación de datos en documentos y análisis ya existentes. Estos

documentos son de carácter público y se pueden encontrar en diferentes páginas de internet, enfocados principalmente en las entidades del grupo objetivo.

Resultados y Análisis

De acuerdo con los resultados obtenidos en la recopilación de los datos se podrá realizar un análisis de la viabilidad de establecer una estrategia para aumentar la producción de papa y que de esta haya un mayor porcentaje para la industria de papa congelada en el país y así se disminuya las importaciones.

En los estudios de factibilidad se hace constantemente una comparación entre la papa procesada y la papa congelada, pero no son comparables como productos a los ojos del objetivo del proyecto. Por otro lado, se compara de manera indiferente el mercado de la papa sin procesar con el de la papa congelada. Por lo tanto, no se dan suficientes herramientas para comprobar la factibilidad del proyecto presentado.

Estudio De Mercado

La papa a nivel mundial representa el tercer lugar como producto alimenticio de más importancia, detrás del arroz y el trigo. A nivel mundial la producción se estima en 341 millones de toneladas y abarca una superficie de 20 millones de hectáreas. La papa se cultiva actualmente en más de 183 países, siendo China el mayor productor con el 17% de producción, seguida por Rusia con el 12.3%, Polonia con el 9.1%, Estados Unidos 7.1% e India con 6.4%. Colombia se encuentra en el puesto número 36 con el 0.3% de la producción mundial, con una producción de 2.7 millones de toneladas. (Fedepapa, FINAGRO, 2021).

Según el Ministerio de Agricultura el sector papero participa con el 3.3% del PIB nacional, genera anualmente cerca de 75.000 empleos directos y 189.000 indirectos. La concentración de

la producción está principalmente en cuatro departamentos Cundinamarca (37%), Boyacá (27%), Nariño (20%) y Antioquia (6%) (El Campesino, 2018)

En el 2020 FEDEPAPA concluyó que Colombia recibió cerca de 54.500 toneladas de papa congelada provenientes de Bélgica, Países Bajos y Alemania; el país está en la capacidad de abastecer este consumo ya que cuenta con 510.000 hectáreas aptas para la siembra de papa industrial. Se estima que de la producción anual en Colombia entre el 6% y 8% se utiliza para la producción de papa congelada, donde las empresas Frozen Express y McCain, las cuales tienen mayor posicionamiento en el mercado utilizan 2.300 toneladas de papa nacional y tienen cerca de 2.200 hectáreas cultivadas en los departamentos de Cundinamarca, Boyacá y Nariño. Empresas como PepsiCo, Productos Yupi SAS, Comestibles Ricos Ltda., se están vinculando a esta iniciativa para que así se genere un consumo para su producción y que haya un crecimiento productivo en cadena (Montes, 2021).

Los precios de la papa tienen variaciones por diferentes factores como lo son los costos de los insumos, las diferentes condiciones climáticas que afectan la siembra como por ejemplo el aumento del precio en el 2018 por el Fenómeno del Niño que presentó heladas en los cultivos y por esta razón la oferta disminuyó y los precios se elevaron. (Granados Perez & Villarreal Márquez, 2019).

German Palacio, Gerente General de Fedepapa, indicó que en el 2020 hubo una caída en los precios gracias a la pandemia, muchos sectores estuvieron cerrados entre marzo y julio como los restaurantes, cafeterías, catering y hoteles y este mercado representa el 30% de la demanda nacional de papa” (Portafolio, 2020)

El precio actual por las condiciones del país, el promedio del bulto por 60 kilos está en un promedio de \$92.500, este valor se debe al paro actual. Por lo general, el costo del bulto está en un rango de entre \$25.000 y \$35.000 el bulto de 60 kilos, este costo permite cubrir un 40% de los costos necesarios para la producción. En promedio, producir un kilo de papa en Colombia cuesta \$700 y se comercializa a \$300. Según el Ministro de Agricultura Rodolfo Zea, para el mes de febrero de 2021 los precios de la papa han registrado una tendencia al alza desde diciembre de 2020. Los costos de producción se posicionaron en cerca de \$700 por kilogramo para las variedades pastusa en la primera semana de febrero y se espera que esta tendencia de buenos precios se mantenga durante el primer semestre, con lo cual los productores podrán seguir teniendo un alivio al mejorar la rentabilidad de sus cultivos. (Montes, 2021)

Actualmente, el consumo per cápita de papa en Colombia está en 61 kilogramos por persona al año y la producción de papa en fresco está preparada para que en el mediano plazo se incremente a 90 o 100 kilogramos per cápita persona al año. El consumo de papa congelada llega a 95.000 toneladas al año (Fedepapa, Finagro, 2021). El 90% de la papa que se comercializa en Colombia se consume en estado fresco y el 10% cerca de 222.614 toneladas, se comercializa para la industria de alimentos procesados, papa en hojuelas (chips) o papa a la francesa (bastones).

Según el DANE, hasta 2009 el principal destino de las exportaciones de papa fresca era Venezuela, a partir ese año se empezaron las exportaciones en pequeños volúmenes a países en el Caribe. Por esta disminución en las exportaciones se presentó un déficit en la balanza comercial y se evidenció un crecimiento de las importaciones de la papa congelada. En el 2017 los destinos de exportaciones en menor proporción de papa frescas fueron Estados Unidos, Japón y Panamá.

Las importaciones de papa procesada provienen principalmente de la unión europea (78%), Estados Unidos (18%) y otros países (4%)

Rubro	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019*
Exportaciones Totales							
Toneladas	1.212	950	943	944	2.060	1.483	123
Valor USD FOB	3.944.042	2.450.530	2.460.598	2.452.870	3.565.692	3.276.247	254.699
Importaciones totales							
Toneladas	24.221	31.467	42.746	44.344	43.850	49.643	973
Valor USD CIF	30.793.931	35.613.567	38.157.305	40.200.000	40.966.683	43.846.015	881.677
Balanza Comercial	-26.849.889	- 33.163.037	-35.696.707	-37.747.130	-37.400.991	-40.569.768	-626.978

Fuente: Dane a 31 de enero

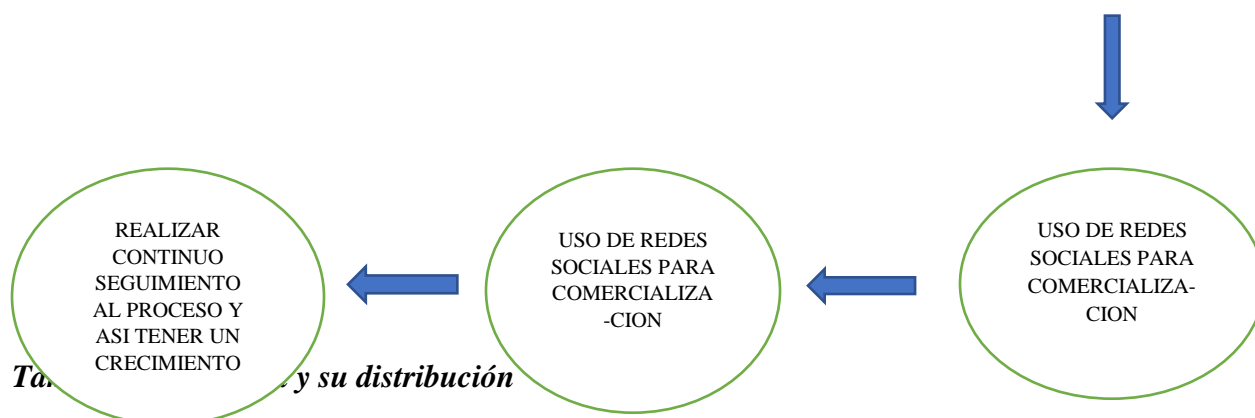
Concepto		2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019*
Papa fresca	Toneladas	24						
	US\$ CIF	8.680						
Papa	Toneladas	24.197	27.769	42.746	44.344	43.850	58.705	973
procesada	US\$ CIF	30.785.251	32.174.104	38.157.305	40.200.000	40.966.683	47.670.582	881.677

Fuente: Dane a 31 de enero

Estudio Técnico

El Proyecto está enfocado en estrategias que puedan incrementar la producción y consumo de la Papa Congelada Nacional, para cumplir este objetivo, se diseñan estrategias para importar maquinaria con las cuales se pueda apoyar a los paperos o pequeñas empresas para empezar a producir y de esta manera empezar a comercializar la papa congelada nacional.





El proyecto va a ser más comercial y de servicio, y se trabaja en colaboración con FEDEPAPA para lograr la importación de la maquinaria para producir la Papa Congelada, esta importación se va a realizar en alianza con FEDEPAPA, las empresas o agricultores y nosotros como proyecto; los agricultores empezarán a producir y así se tendrá una mayor efectividad en ventas, sin antes tener el apoyo de este proyecto para establecer estrategias en redes sociales y realizar el seguimiento a las leyes para que este plan continúe.

Localización

La ubicación va a estar en Bogota es central con el fin de realizar los convenios con FEDEPAPA, pero se va a realizar desplazamiento hacia las principales ciudades y municipios de los departamentos donde más se produce papa, como lo son Antioquia, Boyacá, Cundinamarca y Nariño.

PAPA	2010	2011	2012	2013	2014	2015*
Antioquia	252.050	230.745	209.050	168.172	134.200	153.600
Boyacá	725.305	719.400	764.500	709.000	672.000	697.500
Cundinamarca	1.031.005	1.039.600	1.064.400	1.001.376	958.200	1.055.300
Nariño	425.045	443.300	494.500	509.400	484.400	514.020
Otros	219.044	205.855	255.600	276.052	242.000	276.240
Total	2.652.449	2.638.900	2.788.050	2.664.000	2.490.800	2.696.660

Fuente: Consejo Nacional de la papa

Maquinaria y Equipo

Teniendo en cuenta el objetivo principal de este proyecto no se va a importar directamente la maquinaria, se va a apoyar para que se dé la adquisición de esta tecnología, contactando a las empresas que las comercializan, realizando las cotizaciones y conociendo el proceso necesario para importarlas y así se van a establecer estrategias por ende como plan de negocios lo que se va a necesitar es:

- Se tendrá un máximo de 5 personas realizando todo el trabajo de estrategias y relaciones con los agricultores y FEDEPAPA para lograr el objetivo. Las personas estarán desplazándose en las principales ciudades y municipios donde se cultiva Papa y donde se encuentren las pequeñas y medianas empresas de Papa.
- Se empezará con una persona especialista (community manager) en mercadeo, estrategias en redes sociales, según el crecimiento que se vaya obteniendo ingresará otra persona
- Otra persona estará pendiente según las negociaciones que se realicen que el proceso de importación se cumpla con todos los requerimientos y lleguen al agricultor o mediana empresa, así mismo que se empiece con la producción y el plan de negocios
- Oficina física con todos los implementos de cómputo necesarios (computador, sillas, escritorios)

Igualmente se debe conocer con exactitud la maquinaria y equipo que se necesita para importar ya que somos un plan de negocios comercial y de investigación, y vamos a adquirir la maquinaria no para producir, pero si para entregarla a los nuevos productores de Papa Congelada, la maquinaria que se necesita es:

Maquinaria	Ancho (cm)	Largo (cm)	Alto (cm)
Pelador	60	60	98.5
Cortadora	80	30	100

Campana Extractora olores	65	160	60
Tanque Remojo	45	90	98
Tanque de Cocción	150	50	80
Mesa Enfriamiento	35	100	82
Campana Enfriamiento	100	60	60
Túnel de Congelación	80	150	120
Selladora	40	60	30
Congelador Almacenamiento	68	50	155

Fuente: Proyecto de Universidad Nacional – Estudio de factibilidad para el montaje de una planta procesadora de Papa Prefrita y congelada

Estudio Legal

Para empezar a realizar todo el proceso legalmente y como el plan de negocios es comercial y de negociaciones, adicional en algunos casos se va a realizar importaciones, se va a registrar las personas que van a trabajar para que el proyecto salga adelante como persona Natural y se va a registrar en la cámara de comercio con

- Documento de identidad original
- Formulario de registro único Tributario (RUT)
- Formulario Registro único Empresarial y Social (RUES)

En el caso de importar se deber.

1. Tener registro como Importador: Se debe tener Régimen Común para esto debe estar inscrito en la Cámara de Comercio y tener RUT.
2. Estudio de Mercado: Analizar el producto a importar como Precios en el mercado internacional, costos de transporte y costos de nacionalización
3. Identificar el Producto: Verificar la subpartida arancelaria del producto a importar para saber qué tipo de impuestos se debe pagar, adicional consultar el arancel de Aduanas para verificar si el producto maquinaria en este caso tiene el visto bueno de ciertas entidades
4. Trámite ante ministerios de Comercio, Industria y Turismo: se realiza en la página

Web www.vuce.gov.co

5. Procedimiento cambiario en las Importaciones: El régimen cambiario establece la obligación de canalizar el pago a través de los intermediarios del mercado cambiario autorizados por la ley
6. Verificar los términos de negociación internacional ICOTERMS
7. Proceso de Nacionalización: Cuando la maquinaria este en Colombia en el depósito Aduanero solicitar autorización para realizar una Pre- inspección, diligenciar Declaración Andina del valor en Aduana, Declaración de Importación
8. Ya cancelados los impuestos retirar la mercancía en el depósito habilitado de Aduanas

Estudio Financiero

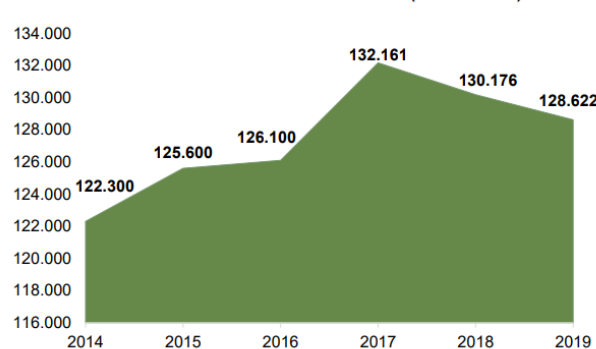
Análisis De La Oferta

Apoya a determinar posibilidades del producto en función de las condiciones de la competencia. Contiene algunos causantes que son importantes referenciar: análisis de la oferta actual, ubicación geográfica de los proveedores actuales, características de los principales proveedores y volumen de la oferta total actual.

Área Sembrada Y Producción

La producción de papa en Colombia se compone de 9 regiones productoras: Cundinamarca, Boyacá, Antioquia, Nariño, Tolima, Cauca, Santander, Norte de Santander y Caldas. Para el 2019, el área sembrada fue de 128.622 hectáreas, es decir, 1% menos que en el año 2018 a nivel nacional.

GRÁFICO 3. ÁREA SEMBRADA DE PAPA NACIONAL (HECTÁREAS) 2014 – 2019



Fuente: Consejo Nacional de la Papa

Análisis de la Competencia.

Al analizar la novedad de este proyecto, se establece la necesidad de potenciar el mercado regional el producto de la papa congelada. La competencia ha marcado la preferencia a través de su posicionamiento y de la red digital que como empresas nacionales pueden proyectar. Por lo tanto, al realizar el estudio de la papa precocida a la francesa se reconoce la capacidad de competencia de estas empresas por que denotan a demás calidad, mayores posibilidades tecnológicas.

En el marco del mercado de papa internacional, los países que más importan papa son Bélgica, Países Bajos, Estados Unidos, Alemania, Francia y España. Estos dos primeros compran, en su gran mayoría, papa fresca, que usan como insumo para producir papas procesadas, aprovechando su industria para ofrecer sus productos al mundo, razón por la cual también son los dos países que más exportaciones realizan. Colombia tiene el puesto 43 en importaciones a nivel mundial.

Importaciones Mundiales de Papa 2015 – 2019*

País	Ranking	2015	2016	2017	2018	2019*
Bélgica	1	1.857.621	2.261.611	2.236.258	2.928.670	2.360.303
Países Bajos	2	2.236.622	2.284.577	2.326.078	2.385.732	1.796.250
Estados Unidos	3	1.398.603	1.541.425	1.656.326	1.718.125	1.184.778
Alemania	4	988.760	1.068.885	1.141.066	1.164.406	1.051.586
Francia	5	1.192.200	1.266.342	1.255.846	1.222.461	964.021
España	6	991.032	1.068.010	854.747	1.190.009	875.580
Colombia	43	42.745	47.354	43.849	55.850	30.590
Total Mundial		21.685.389	22.927.161	23.739.204	23.681.924	14.364.999

Fuente: Trademap- Cálculos Sistemas de Información y Estudios Económicos Fedepapa

Análisis Financiero

El analisis financiero de papa congelada se realizara con con las siguientes premisas:

- Los montos están expresados en COP.
- Horizonte de evaluación de 3 últimos años

Se evalúa lo siguiente:

- Auxilios a las empresas productoras de papa
- Inportación y Exportación
- Tecnología e industrialización
- Costo de producción con total para una empresa en Colombia

Auxilios

Con base a algunas cifras sectoriales de 30 junio del 2020 por el “Ministerios de Desarrollo y Agricultura” y “Finagro” se identifica los apoyos, auxilios, protección y financiamiento que se les otorgaron a las empresas o empresarios procesadores de papa, evidentemente cuentan con apoyo de de proyectos productivos, comercialización, campañas, créditos y financamientos.

Describiendo el análisis, anualmente hay una diferencia de costos muy relevante disminuyendo altamente en el año 2020, cerca de un 80%, considerando que en el año 2019 hubo un aumento del 7.9% en la inversión. “Finagro” Mencionó que las cifras fueron altamente afectadas en el 2020 por causa del COVID – 19. En apoyo para proyectos productivos enfocados en fondos para comercialización de producto tuvo una constancia durante los años aportando en el año 2019 una cifra de \$3.400.000, en el 2019 no se ve reflejado, pero en el año 2020 generó un aumento del 46% en aportes.

Se evidencia que en comparacioón al 2019 en el 2020 el crédito finagro dejó de aportar en una cantidad significativa y el fondo de comercializacion volvió a aportar para el 2020.

Apoyos, Incentivos y Financiamiento 2015-2019 (Millones de \$)

Programas	2017	2018	2019*	2020	Total
I. Apoyos Proyectos Productivos	30.000	3.400		5.000	58.171
1. FFA (Fondo de Fomento Agropecuario)					24.231
2. Alianzas Productivas					540
3. Ciencia y Tecnología					
4. Fondo de Comercialización	5.000	3.400		5.000	8.400
5. Dirección de Capacidades	15.000				15.000
6. Dirección de Bienes Públicos (VISR)					
7. Agencia de Desarrollo Rural					10.000
II. Crédito y Financiamiento	111.503	123.402	136.893	21.210	592.379
1. Incentivo a Capitalización Rural	468	428			2.919
2. Línea Especial de Crédito	23.335	12.853			73.327
3. Crédito Finagro	87.700	104.731	130.261	21.210	504.110
4. A toda máquina					-
5. Normalización y Reestructuración		5.390	6.632		12.022
TOTAL APOYOS	141.503	126.802	136.893	26.210	650.550

Exportaciones

Los principales destinos de la exportación de papa congelada en 2019 y 2020 fueron, Curazao, Panamá y Estados Unidos.

Concepto		2015	2016	2017	2018	2019	2020*
Papa fresca	Toneladas	53	72	467	74	74	46
	US\$ CIF	70.372	132.580	442.269	104.810	111.270	100.180
Papa procesada	Toneladas	890	873	1.592	1.279	1.607	283
	US\$ CIF	2.390.226	2.320.290	3.123.423	2.886.843	3.887.930	731.800

Fuente: Dane a 31 de marzo 2021

Se ve reflejado que durante el periodo 2015 al 2019 creció exponencialmente un 55% la exportación de papa procesada, lo cual demuestra un crecimiento industrial significativo en el sector; pero este se vio afectado en el año 2020 en donde hubo una reducción de aproximadamente un 567%; pero se espera que con la recuperación de la economía y la crisis

del covid 2019 esta retomó el margen que llevaba en el año 2018. Por otro lado la exportación de papa fresca en Colombia se mantuvo gradualmente y no tuvo un crecimiento fuera del margen durante los 6 años anteriores, lo cual indica que para la población es más apetecible adquirir papa procesada.

Importaciones

Según cifras sectoriales del “Ministerio de Agricultura” hay un 93% de papa congelada importada siendo el 87% de Bélgica.

Concepto		2015	2016	2017	2018	2019	2020*
Papa fresca	Toneladas	-	-	-	-	-	-
	US\$ CIF	-	-	-	-	-	-
Papa procesada	Toneladas	42.746	47.325	43.850	55.850	58.616	16.108
	US\$ CIF	38.157.305	42.562.000	40.966.683	49.594.089	54.987.270	14.089.170

Fuente: Dane a 31 de Marzo 2020

Se continúa con una balanza comercial deficitaria durante los años 2019 y 2020 considerando los derechos antidumping de tributos aduaneros aplicados en el año 2018 a la importación de papa congelada proveniente de Bélgica y Países Bajos.

Se analiza el costo total de implementación de maquinaria para realizar el proceso de papa congelada, buscando sus precios por la página de Mercado Libre Colombia, y se compara con los precios en la página, Made in China.

COSTO DE MAQUINARIA MERCADO LIBRE COLOMBIA		
Pelador de papa	Industrial	\$2.600.000
Cortador de papa	Industrial	\$390.000
Tanque de Remojo	Industrial	\$530.000
Tanque de Cocción	Industrial	\$3.000.000
Mesa de Enfriamiento	Industrial	\$3.000.000

Campana Enfriamiento	Industrial	\$980.000
Tunel Congelación	Industrial	\$1.000.000
Selladora	Industrial	\$2.400.000
Congelador Almacenamiento	Industrial	\$8.900.000
Extractor de Olor	Industrial	2.200.000
Total de Maquinaria		\$25.000.000

Los valores se cambiaron a peso colombiano (COP) y se redondearon, en la comparación se ve una diferencia de \$11.110.000 mil pesos que se puede ahorrar una empresa productora de papa en Colombia si se importará la maquinaria desde China.

COSTO DE MAQUINARIA		
MADE IN CHINA		
Pelador de papa	Industrial	\$1.100.000
Cortador de papa	Industrial	\$130.000
Tanque de Remojo	Industrial	\$2.530.000
Tanque de Cocción	Industrial	\$350.000
Mesa de Enfriamiento	Industrial	\$720.000
Campana Enfriamiento	Industrial	\$800.000
Tunel Congelación	Industrial	\$1.800.000
Selladora	Industrial	\$1.810.000
Congelador Almacenamiento	Industrial	\$4.350.000
Extractor de olor	Industrial	\$300.000
Total de Maquinaria		\$13.890.000

Calculando los costos de Importación de maquinaria, sigue generando un costo por debajo del consumo de compra en Colombia, ya que su valor con impuesto sigue estando por debajo como lo muestran los resultados:

GASTOS DE	SUBTOTAL	%
Flete y Desconsolidación	\$1.111.200	7,90%
Seguro	\$138.900	1%
Aduanero + Flete + Bodega + Custodia	\$277.800	2%
Total Importación	\$17.501.400	

Las empresas, no están observando esta viabilidad por los siguientes factores: representación postventa, mantenimiento y reparación. Pero como lo muestran las cifras se genera un alto ahorro en el consumo de maquinaria importada desde China, al compararlo en porcentaje, habría una diferencia de 41%

COMPARACIÓN DE CIFRAS	
Total Maquinaria Col	\$25.000.000
IVA	\$4.750.000
Totalidad con IVA	\$29.750.000
Diferencia en Precio	\$12.248.600
Ahorro en Porcentaje	41%

MYDIBEL

Una empresa de más de 30 años en el mercado de Belgica, gran productora de papa congelada a nivel nacional e internacional, con presencia en más de 100 paises, una de las empresas que producen papa congelada a Colombia y que cuenta con todos los factores en su empresa, reduciendo la capacidad de proveedores y mitigando costos en su facturación.

	Productores	Fabricantes	Importadores	Exportadores
MYDIBEL	X	X	X	X

Fuente: elaborada por el autor

FROZEN EXPRESS

Una empresa de más de 26 años en el mercado de Colombia, gran productora de papa congelada y snack a nivel nacional e internacional, con convenio en más de 8 paises, también cuenta con todos los factores en su empresa, contando con tecnología avanzada para la mejora de los procesos.

	Productores	Fabricantes	Importadores	Exportadores
FROZEN EXPRESS	X	X	X	X

Fuente: elaborada por el autor

Estado de producción:

Se analiza los indicadores de producción de papa por año en el país de Colombia comparándolo con Bélgica su más grande competidor, de esta información es evidente que Colombia está produciendo unas cifras menores, sin embargo, se puede evidenciar que en el transcurso del año 2018 al año 2021 se genera un aumento de producción del 3% cada año.

CIFRAS DE PRODUCCIÓN DE PAPA COLOMBIA			
AÑO	2018	2019	2020
Toneladas De Producción	\$ 2.690.585	\$ 2.765.373	2.780.000

Fuente: elaborada por el autor

CIFRAS DE PRODUCCIÓN DE PAPA BELGICA			
AÑO	2018	2019	2020
Toneladas De Producción	\$ 5.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.630.000

Fuente: elaborada por el autor

La diferencia de producción anual de Colombia es menor a la de Bélgica, creando una diferencia cerca del 50%, sin embargo, anualmente han generado un aumento de 3% en producción.

Estas cifras tan bajas de producción en comparación con el país de Bélgica se deben a la poca industria que se tiene para dicho proceso.

Análisis de Costos de Producción:

El costo promedio de producción de papa Capiro para la elaboración de la papa congelada se acerca a \$14.684.629, según “boletín regional de Nariño en el año 2020” con una participación

del costo de los insumos del 45%, seguidos por la mano de obra, que tiene el 24%. Luego, se encuentran los costos indirectos que representan el 15% del total, el costo del capital con el 5%, mientras que los costos de transporte y maquinaria y equipo tienen una participación con el 4%. Por último, el costo de empaque ocupa el 3% de los costos totales.

Mano de Obra	\$ 3.472.023
Maquinaria y Equipo Mantenimiento	\$ 592.441
Insumos	\$ 6.582.906
Empaque	\$ 509.083
Transporte	\$ 590.521
Costos Indirectos	\$ 2.135.239
Costos de Capital	\$ 802.416
Total Costos (HA)3	\$ 14.684.629

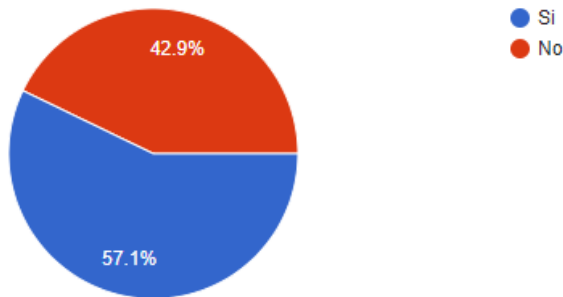
Objetivo Para Las Estrategias De Mercadeo

Presentar algunos lineamientos estratégicos para mejorar el proceso de comercialización de papa congelada en Colombia asociados con el mercado Papa congelada: McCain Foods, ,Frozen Express, Simplot Foods, Kraft Heinz, Aviko Group, Farm Frites, Cavendish Farms, Agristo, Nomad Foods, General Mills, Ardo y Pizzoli.

Se realizó una encuesta a 61 hogares con el fin de evaluar su opinión acerca de la papa congelada y su consumo. De esta forma se puede analizar cuál sería la falencia y oportunidades que se pueden resaltar como estrategia para el consumo de este.

A continuación, se presenta cada pregunta con su gráfico de resultados con una corta explicación del mismo:

1. ¿Dentro de su menú diario, consume papa fritas (tipo francesas)?

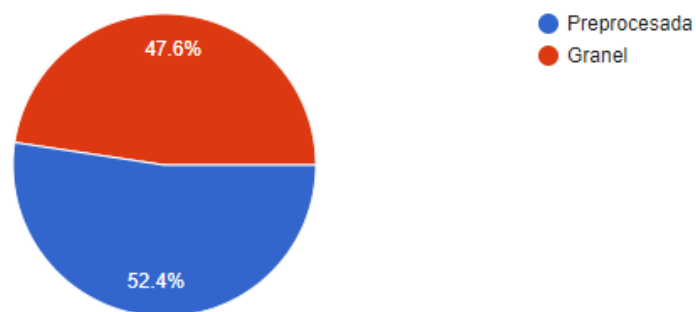


Fuente: Encuesta a 61 personas de diferentes ciudades de Colombia.

Esta pregunta es cerrada y de selección múltiple, es la pregunta filtro que nos indica si se debe seguir con la encuesta o no y si es un cliente potencial interesado en el producto.

En este gráfico se muestra que de las 61 personas encuestados el 57.1% respondió que en su menú diario si consumen papas tipo francesas y otro 42.9% no consume. Quiere decir que mayormente las personas si consumen este producto comparándolo con otros.

2. ¿Para elaborar papa a la francesa, usted compra la papa congelada (procesada) o papa granel (papa de plaza)?

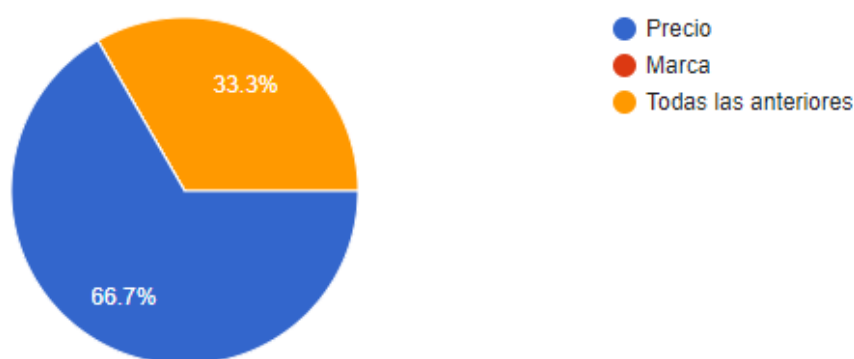


Fuente: Encuesta a 61 personas de diferentes ciudades de Colombia.

Esta pregunta es importante, con los resultados que se muestran, se tomarán decisiones futuras, que ayuden para lograr que las empresas verifiquen la cantidad numerosa que eligen comprar la papa congelada.

En este grafico se muestra que de las 61 personas encuestados el 52.4% respondió que en si compran papa congelada y otro 47.6% compra la papa en granel.

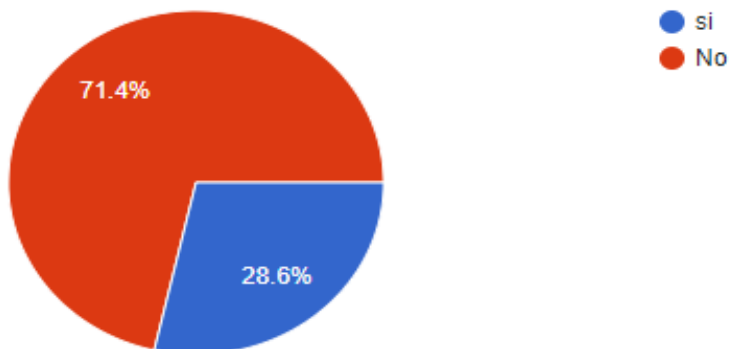
3. ¿Cuándo realiza la compra de la papa procesada, usted que compara?



Fuente: Encuesta a 61 personas de diferentes ciudades de Colombia.

Esta pregunta indica el primer pensamiento que tiene el cliente al comprar un producto, en este caso siendo la papa congelada, el 66.7% verifican el precio y el otro 33.3% verifica marca y precio.

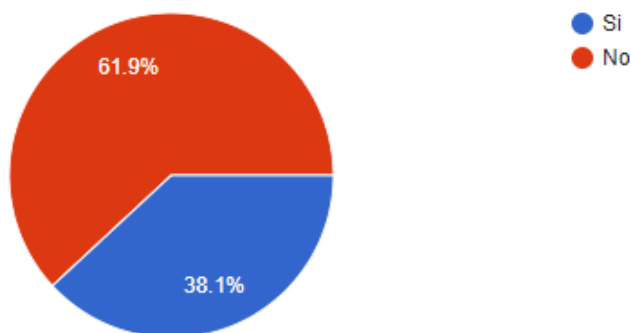
4. ¿Conoce usted las marcas productoras de papa en Colombia?



Fuente: Encuesta a 61 personas de diferentes ciudades de Colombia.

Esta pregunta es clave, con el resultado que se obtiene también aporta mucho para futuras decisiones en el mercado, se evalúa a las personas preguntándoles si conoce las marcas productoras de papa en Colombia, y hay una cifra preocupante en el NO, donde el 71.4% dice que No conoce y solo un 28.6% menciona conocerlas.

5. ¿Usted recuerda haber visto comerciales de la papa procesada en Colombia?

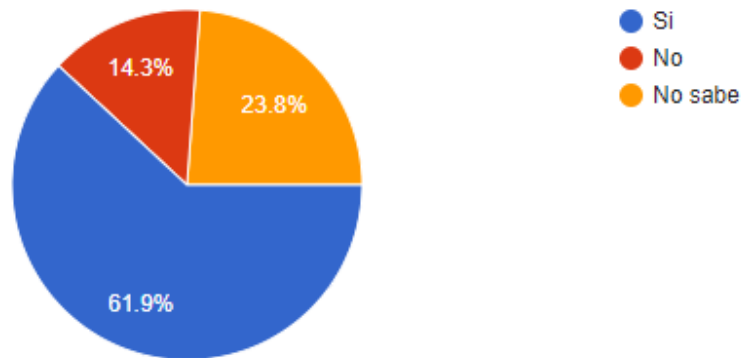


Fuente: Encuesta a 61 personas de diferentes ciudades de Colombia.

Otra pregunta cerrada, obteniendo por los participantes un 68.9% que indica que no han visto comerciales de papa congelada en Colombia y 38.1% que si ha visto algunos.

Con esta información brindada por los participantes se tienen la oportunidad de estudiar, una estrategia que mejore la publicidad de papa procesada y logre marcar a los hogares.

6. ¿Cree usted que la papa congelada de Colombia es mejor que la papa congelada que se importa?



Fuente: Encuesta a 61 personas de diferentes ciudades de Colombia.

Con esta pregunta finalizamos la encuesta, el 100% de nuestros participantes respondieron 61.9% que la papa procesada de Colombia es mejor que la importada, el 14.3% dice que No es mejor que la importada y el 23.8% no tiene idea de la diferencia. Con apoyo al estudio largo de este proyecto y al análisis de la encuesta desarrollada por algunos participantes de diferentes ciudades. Se concreta algunas estrategias que puede ser un ayuda a futuro para las mejorar la comercialización de producto de papa congelada en Colombia.

Estrategia de Posicionamiento del Producto

El posicionamiento de las marcas tiene que proporcionar beneficios que sean relevantes para el consumidor.

Basada en el usuario

Está enfocado a un perfil concreto, que identifica en sus gustos, pasiones o preferencias. Una forma bastante efectiva de posicionamiento es que un famoso sea la imagen asociada a la marca, de este modo es más sencillo comunicar el posicionamiento de nuestra marca a aquellas personas que se sientan identificadas o que aspiren a ser como este famoso.

Posicionamiento en Base a Precio / Calidad

La estrategia en mención es importante establecerla en el pensamiento del cliente, en este caso la papa procesada de Colombia es de mejor calidad proveniente de las manos de nuestros papicultores.

Precio

El precio es el aspecto donde se resume la decisión de compra y resumen en (producto, plaza y promoción). Una cosa es clara, calidad y precio son 2 conceptos diferentes pero complementarios. Un producto de baja calidad y precio alto o viceversa, no son coherentes.

El precio representa el valor de adquisición de un producto o servicio, valor que se puede referir a cualquier eslabón de la cadena de distribución; el precio de venta a mayorista es el precio al que adquiere los productos el mayorista; el precio de venta a minorista es el precio que paga el minorista; el precio de venta al público es el precio que paga el consumidor o usuario por los productos.

Este factor es importante para la empresa en reducir en precio, para que sea más competitivo, es recomendable que tengan en cuenta en realizar una producción mayor para que el producto tenga un menor costo.

Promoción

La promoción de comunicación ayuda a difundir un mensaje y que éste tenga una respuesta del público objetivo al que va destinado.

El mercado actual, se conoce muy bien el producto de papa congelada, de lo que no conocen es de las empresas fabricadoras de este producto en Colombia y su marca de productos. El primer plan de acción es dar a conocer al mercado, con todos los productos que manejan, todo sobre la Corporación y su producto.

Referencias

AgroNegocios. (17 de Febrero de 2021). Obtenido de

[https://www.agronegocios.co/agricultura/papas-congeladas-colombianas-tendran-sello-que-las-identifique-como-100-nacionales-](https://www.agronegocios.co/agricultura/papas-congeladas-colombianas-tendran-sello-que-las-identifique-como-100-nacionales-3126199#:~:text=Actualmente%2C%20la%20venta%20de%20papas,la%20compra%20de%20producto%20nacional)

[3126199#:~:text=Actualmente%2C%20la%20venta%20de%20papas,la%20compra%20de%20producto%20nacional](https://www.agronegocios.co/agricultura/papas-congeladas-colombianas-tendran-sello-que-las-identifique-como-100-nacionales-3126199#:~:text=Actualmente%2C%20la%20venta%20de%20papas,la%20compra%20de%20producto%20nacional)

El Campesino. (01 de 06 de 2018). Obtenido de <https://www.elcampesino.co/la-produccion-de-papa-en-colombia-genera-empleos/>

Fedepapa. (2020). *Revista Fedepapa Edición 52*. Obtenido de <https://fedepapa.com/wp-content/uploads/2021/03/REVISTA-52.pdf>

Fedepapa. (2021). *Finagro*. Obtenido de <https://www.finagro.com.co/noticias/sector-papero-se-prepara-para-aumentar-el-consumo-de-papa-en-colombia>

Fedepapa. (2021). *FINAGRO*. Obtenido de <https://www.finagro.com.co/noticias/sector-papero-se-prepara-para-aumentar-el-consumo-de-papa-en-colombia#:~:text=Colombia%20ocupa%20el%20puesto%20n%C3%BAmero,alimento%20producido%20en%20nuestro%20pa%C3%ADs>

Fedepapa. (s.f.). *Revista Papa*. Obtenido de <https://fedepapa.com/revista-papa/>

Finagro. (19 de 04 de 2021). Obtenido de <https://www.finagro.com.co/noticias/sector-papero-se-prepara-para-aumentar-el-consumo-de-papa-en-colombia#:~:text=Colombia%20ocupa%20el%20puesto%20n%C3%BAmero,alimento%20producido%20en%20nuestro%20pa%C3%ADs>

Finagro. (21 de 05 de 2021). *Finagro*. Obtenido de <https://www.finagro.com.co/noticias/sector-papero-se-prepara-para-aumentar-el-consumo-de-papa-en-colombia#:~:text=De%20acuerdo%20con%20Jos%C3%A9%20Manuel,incremente%20a%2090%20o%20100>

Finagro. (21 de 05 de 2021). *Finagro*. Obtenido de <https://www.finagro.com.co/noticias/sector-papero-se-prepara-para-aumentar-el-consumo-de-papa-en-colombia#:~:text=Colombia%20ocupa%20el%20puesto%20n%C3%BAmero,alimento%20producido%20en%20nuestro%20pa%C3%ADs>

Granados Perez, W., & Villarreal Márquez, H. (31 de 03 de 2019). *MinAgricultura*. Obtenido de <https://sioc.minagricultura.gov.co/Papa/Documentos/2019-03-31%20Cifras%20Sectoriales.pdf>

MINCOMERCIO. (30 de 10 de 2020). Obtenido de

<https://www.mincit.gov.co/mincomercioexterior/defensa-comercial/dumping/derechos-antidumping-vigentes/papa-congelada>

Ministerio de Agricultura. (2010). *Ministerio de Agricultura*. Obtenido de

<https://sioc.minagricultura.gov.co/DocumentosContexto/P008-NUEVO%20ACUERDO%20DE%20COMPETITIVIDAD%20PAPA.pdf>

Ministerio de Agricultura y Riesgo. (2020). *Ministerio de Agricultura y Riesgo*. Obtenido de

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1471847/An%C3%A1lisis%20de%20Mercado%20-%20Papa%202020.pdf>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (30 de 10 de 2020). *Ministerio de Comercio,*

Industria y Turismo. Obtenido de

<https://www.mincit.gov.co/mincomercioexterior/defensa->

Montes Salamanca, Y. A., & Garzón García, C. L. (2014). *Fundación Universitaria Agraria de*

Colombia. Obtenido de <https://issuu.com/maosabo/docs/monografia>

Montes, S. (17 de 02 de 2021). *AGRONEGOCIOS*. Obtenido de

[https://www.agronegocios.co/agricultura/papas-congeladas-colombianas-tendran-sello-que-las-identifique-como-100-nacionales-](https://www.agronegocios.co/agricultura/papas-congeladas-colombianas-tendran-sello-que-las-identifique-como-100-nacionales-3126199#:~:text=Actualmente%2C%20la%20venta%20de%20papas,la%20compra%20de%20producto%20nacional.)

[3126199#:~:text=Actualmente%2C%20la%20venta%20de%20papas,la%20compra%20de%20producto%20nacional.](https://www.agronegocios.co/agricultura/papas-congeladas-colombianas-tendran-sello-que-las-identifique-como-100-nacionales-3126199#:~:text=Actualmente%2C%20la%20venta%20de%20papas,la%20compra%20de%20producto%20nacional.)

Portafolio. (08 de 11 de 2020). *Periódico Portafolio*. Obtenido de

<https://www.portafolio.co/economia/los-productores-de-papa-encartados-con-la-cosecha-546442>

Portafolio. (08 de 11 de 2020). *Portafolio*. Obtenido de <https://www.portafolio.co/economia/los-productores-de-papa-encartados-con-la-cosecha-546442>

Portafolio. (08 de 11 de 2020). *Portafolio*. Obtenido de <https://www.portafolio.co/economia/los-productores-de-papa-encartados-con-la-cosecha-546442>

Porter, M. (1985). *Ventaja Competitiva, creación y sostenimiento de un desempeño superior*.
REI.

Porter, M. E. (1985). *Aula Virtual Iberoamericana* . Obtenido de
[http://aulavirtual.iberoamericana.edu.co/recursosel/documentos_para-descarga/1.%20Porter,%20M.%20\(1991\).pdf](http://aulavirtual.iberoamericana.edu.co/recursosel/documentos_para-descarga/1.%20Porter,%20M.%20(1991).pdf)

Revista Portafolio. (8 de Noviembre de 2020). Obtenido de
<https://www.portafolio.co/economia/los-productores-de-papa-encartados-con-la-cosecha-546442>

Rodriguez, D. (13 de 04 de 2020). *Lifeder*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/ventaja-competitiva-michael-porter/#:~:text=La%20ventaja%20competitiva%20de%20Michael,por%20diferenciaci%C3%B3n%20y%20por%20enfoque>.

Universidad Católica de Santa María. (2021). Obtenido de <https://www.ucsm.edu.pe/el-mayor-productor-de-papa-en-el-mundo-es-china/>