

**ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
EXPORTADORA DE PANELA**



PRÁCTICA PROFESIONAL – PLAN DE NEGOCIOS

Estudiante:

ARIEL SANTIAGO RUIZ RODRIGUEZ

Asesor:

FRANKLYN MOSQUERA PISSO

**UNIVERSIDAD DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONOMICAS Y
ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
POPAYÁN**

2022

**ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
EXPORTADORA DE PANELA**



PRÁCTICA PROFESIONAL – PLAN DE NEGOCIOS

Presentado por:

ARIEL SANTIAGO RUIZ RODRIGUEZ

Código: 102513020788

**UNIVERSIDAD DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONOMICAS Y
ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
POPAYÁN
2022**

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|--|----|
| INTRODUCCIÓN | 8 |
| 1. JUSTIFICACIÓN..... | 10 |
| 1.1. Justificación | 10 |
| 1.2. Objetivos | 12 |
| 1.2.1. Objetivo general | 12 |
| 1.2.2. Objetivos específicos..... | 12 |
| 2. ESTUDIO DE MERCADO | 13 |
| 2.1. Descripción del producto | 13 |
| 2.1.1. Usos del producto | 14 |
| 2.2. Caracterización del cliente | 15 |
| 2.2.1. Clientes principales | 16 |
| 2.2.2. Clientes secundarios:..... | 16 |
| 2.3. Delimitación y descripción del mercado: | 17 |
| 2.3.1. Descripción del consumidor final..... | 17 |
| 2.3.2. Datos del mercado meta: | 17 |
| 2.4. Comportamiento de la demanda..... | 18 |
| 2.4.1. Análisis de la información recolectada | 18 |
| 2.4.2. Proyección de la demanda | 19 |
| 2.5. Comportamiento de la oferta del producto | 20 |
| 2.5.1. Análisis de la información..... | 22 |
| 2.5.2. Proyección de la oferta..... | 22 |
| 2.5.3. Posibilidades reales del proyecto a partir de la comparación de la oferta y la demanda | 23 |
| 2.6 Análisis de precio | 23 |
| 2.6.1. Precio de venta | 23 |
| 2.6.2. Costo del producto | 24 |
| 2.6.3. Análisis de la información..... | 29 |
| 2.7. Distribución del producto..... | 30 |
| 2.8. Estrategias de comercialización | 30 |
| 3. ESTUDIO TECNICO..... | 32 |
| 3.1. Tamaño del proyecto | 32 |

| | |
|---|----|
| 3.2. Localización | 33 |
| 3.3. Proceso productivo | 36 |
| 3.4. Obras físicas y distribución de planta | 44 |
| 4. ESTUDIO ORGANIZACIONAL | 45 |
| 4.1. Constitución jurídica | 45 |
| 4.2. Costos de constitución | 46 |
| 4.3. Descripción de la empresa | 46 |
| 4.4. Estructura organizacional | 48 |
| 5. ESTUDIO LEGAL | 51 |
| 5.1. Tramites, Registros y permisos necesarios | 51 |
| 5.2. Documentos necesarios para exportar desde Colombia | 52 |
| 5.3. Documentos necesarios para ingresar mercancía a la unión europea ... | 52 |
| 5.4. Termino de negociación internacional (INCOTERM) | 54 |
| 6. ESTUDIO FINANCIERO | 55 |
| 6.1. Inversiones fijas | 55 |
| 6.2 Inversión amortizable | 56 |
| 6.3. Determinación de costos | 57 |
| 6.4 Punto de equilibrio | 58 |
| 6.5 Financiamiento | 59 |
| 6.6 Estado de resultados | 60 |
| 6.7 Blance general | 61 |
| 6.8. Flujo de efectivo neto | 63 |
| 7. EVALUACIÓN FINANCIERA | 64 |
| 7.1. Valor presente neto del proyecto | 64 |
| 7.2. Tasa interna de retorno | 65 |
| 8. CONCLUSIONES | 66 |
| 9. BIBLIOGRAFIA | 68 |

INDICE DE TABLAS

| | | |
|-----------|--|----|
| Tabla 1. | Proyección de la demanda..... | 19 |
| Tabla 2. | Listado de proveedores..... | 20 |
| Tabla 3. | Proyección de la oferta..... | 23 |
| Tabla 4. | Costo de producción..... | 25 |
| Tabla 5. | Gastos generales de fabricación | 26 |
| Tabla 6. | Gastos generales de administración | 26 |
| Tabla 7. | Gasto de ventas..... | 27 |
| Tabla 8. | Costos F.O.B. | 29 |
| Tabla 9. | Programa de producción anual..... | 32 |
| Tabla 10. | Demanda..... | 33 |
| Tabla 11. | Descripción de insumos..... | 36 |
| Tabla 12. | Descripción del proceso productivo | 39 |
| Tabla 13. | Programa de producción..... | 42 |
| Tabla 14. | Descripción de equipos..... | 43 |
| Tabla 15. | Costos de constitución | 46 |
| Tabla 16. | Inversiones fijas..... | 55 |
| Tabla 17. | Inversión amortizable | 56 |
| Tabla 18. | Costo del producto..... | 57 |
| Tabla 19. | Punto de equilibrio..... | 59 |

| | | |
|-----------|------------------------------|----|
| Tabla 20. | Estado de resultados | 60 |
| Tabla 21. | Balance general..... | 62 |
| Tabla 22. | Flujo neto de efectivo | 63 |
| Tabla 23. | VNA del proyecto..... | 64 |
| Tabla 24. | TIR del proyecto..... | 65 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | | |
|-----------|----------------------------------|----|
| Imagen 1. | Panela pulverizada..... | 13 |
| Imagen 2. | Logo “Sol de caña” | 14 |
| Imagen 3. | Departamento del Cauca | 34 |
| Imagen 4. | Micro localización-Popayán | 35 |
| Imagen 5. | Mapa de procesos | 41 |
| Imagen 6. | Organigrama..... | 48 |

INTRODUCCIÓN

Un estudio de prefactibilidad es un análisis de la fase inicial de un posible proyecto. Este estudio suele ofrecer una visión general de la logística de un proyecto, las necesidades de capital, los principales retos y otra información que se considera importante para el proceso de toma de decisiones.

Con el fin de optar por el título de administrador de empresas de la universidad del Cauca se realizará el estudio de prefactibilidad para la creación de una empresa exportadora de panela, llamada “Exportaciones del Pacífico”, ubicada en la ciudad de Popayán, la cual pretende exportar el panela pulverizada inicialmente al país de España.

Este documento contendrá diferentes estudios administrativos que se deben hacer antes de invertir en un proyecto. Primero se analizará lo relacionado al producto panela pulverizada, después se hará un análisis del mercado, posteriormente se estudiará la parte técnica, la legislación y por último se abordará la parte presupuestal y de costos. Finalmente se realizará la evaluación financiera del proyecto que concluirá si es viable o no llevar a cabo la idea de negocio.

Exportaciones del Pacífico S.A.S. pretende comercializar internacionalmente productos agrícolas cultivados y producidos en el campo del departamento del Cauca, inicialmente panela pulverizada, ofreciendo a los compradores internacionales productos que generen confianza gracias a que se cumplen estándares internacionales en color y sabor de la panela, igualmente se cumplen las exigencias de calidad debido a que esta panela tiene altos

contenidos de glucosa, fructosa, proteínas y minerales como el calcio, el hierro y el fósforo y vitaminas como el ácido ascórbico.

De igual forma se hará hincapié en el cumplimiento de flujos de oferta y tiempos de entrega.

1. JUSTIFICACIÓN

1.1. Justificación

La importancia de este proyecto radica en que puede generar la posibilidad de abrir nuevos mercados internacionales al subsector panelero del departamento del Cauca.

El departamento del Cauca se caracteriza por la riqueza nutricional de sus suelos y la densidad y variedad de su flora y fauna. Según MinAgricultura la economía del Cauca está basada principalmente en la producción agrícola y ganadera, la explotación forestal y la actividad pesquera. Sus principales cultivos son el café, la caña, caña panelera, maíz, plátano, fique, yuca, papa, coco, sorgo, cacao, maní y palma africana.

Entre todas estas líneas productivas la panela ocupa un lugar de importancia en el departamento del cauca y el mercado internacional no ha sido explotado, ya que según Fedepanela el 90% de la producción se destina al mercado nacional.

En el mercado de la panela Caucana es común que a la hora de vender el producto, los paneleros deban vender a precios muy bajos incluso por debajo del costo de producción. Esto debido a que los compradores intermediarios conocen muy bien el mercado, saben que hay mucha oferta del producto y si no es panela Caucana, pueden conseguir panela producida en los departamentos vecinos a un menor precio.

Fruto de la experiencia obtenida en 5 años de trabajo en el sub sector panelero del Cauca, se conoce que el producto tiene las condiciones técnicas óptimas para ser exportado, la parte

faltante es la parte formal del negocio, como aplicar herramientas administrativas y hacer estudios de producción, comercialización, legal y de financiación. Por eso en esta práctica profesional se abordará esta parte “faltante” para comercializar internacionalmente la panela.

Aquí es donde nace la oportunidad de crear y formalizar una empresa exportadora para posteriormente vender la panela Caucana en el mercado internacional, creando un plan de negocios enfocado a la exportación, inicialmente hacia España como mercado principal. Esto permitirá descongestionar la sobre oferta local y traerá beneficios sostenibles a los productores proveedores.

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo general

Realizar el estudio de prefactibilidad para la creación de una empresa exportadora de panela Caucana ubicada en la ciudad de Popayán.

1.2.2. Objetivos específicos

- Realizar el estudio de técnico en el que se analice el producto y se determine la capacidad para exportar.
- Realizar el estudio de mercado en el que se determine la demanda y cifras de mercado de panela pulverizada en España.
- Realizar el estudio legal y administrativo en el que se tenga en cuenta todos los factores de formalización y permisos para exportación del producto.
- Realizar el estudio financiero total del plan de negocios.
- Realizar la evaluación de factores del proyecto.

2. ESTUDIO DE MERCADO

2.1. Descripción del producto

La panela pulverizada que ofrece exportaciones del pacifico S.A.S. llamada “Sol de caña” es un producto elaborado de manera natural por manos campesinas del departamento del Cauca que cumple con todos los requisitos técnicos y de salubridad necesarios para la exportación.

La panela se ofrece con una marca llamada “Sol de caña”, en presentación de bolsas de 1 libra (500 gr) y 1 kilo (1000 gr).

La panela pulverizada “Sol de caña” no contiene ningún producto químico, es 100% natural y está compuesta básicamente de sacarosa, tiene altos contenidos de glucosa, fructosa, proteínas y minerales como el calcio, el hierro y el fósforo e igualmente vitaminas como el ácido ascórbico. Esto permite que sea gran fuente de energía natural para el cuerpo humano.

Imagen 1. Panela pulverizada



Imagen 2. Logo “Sol de caña”



Posición arancelaria: 17.01.13.0000

2.1.1. Usos del producto

La panela pulverizada sol de caña se puede utilizar en la preparación de:

- Bebidas refrescantes (con limón y naranja)
- Bebidas, barras y geles energizantes.
- Bebidas calientes (café, chocolate, aromáticas y té)
- Teteros.
- Salsas para carne y repostería.
- Conservas de frutas y verduras.
- Edulcorar jugos.
- Tortas, bizcochos, galletas y postres.

- Mermeladas y la cocina de platos típicos

2.2. Caracterización del cliente

Los posibles clientes principales de Exportaciones del Pacífico S.A.S. son empresas comercializadoras internacionales, que importan y que distribuyen el producto a las tiendas mayoristas en el país de España, sus principales características son:

- Demandan un producto de calidad óptima, que además de ser innovador cumpla los requerimientos fitosanitarios y legales para poder ser comercializados en España.
- Existe la tendencia de comercializar productos autóctonos de las diferentes regiones que evoquen nostalgia y recuerdos en las personas.
- Realizan negociaciones con empresas que tengan los conocimientos y la capacidad logística para hacer una transacción internacional.
- El contacto con estas empresas se puede realizar de forma virtual y normalmente es en un lenguaje formal y empresarial.
- Usualmente demandan grandes cantidades del producto, por eso buscan socios comerciales que demuestren seriedad en los tiempos de entrega y flujo de cantidad del producto.

Los clientes secundarios son tiendas pequeñas o tiendas de barrio, que vendan productos latinos en el país de España, se caracterizan por lo siguiente:

- Demandan productos de consumo que tengan buena rotación en el mercado.
- Buscan productos que tengan un precio cómodo para el consumidor final.
- Las presentaciones preferidas son en pequeñas cantidades, como 500 gramos o 1 kilo.
- El contacto se realiza de forma directa en los locales o por vía telefónica.

A continuación, se enuncian los posibles clientes.

2.2.1. Clientes principales

- 1) Agente Importador: PRODUCTOS GIYA NATIVO S.L.

Dirección. Avenida de la constitucion 115. Pol.Ind.- Monte Boyal 45950.

Ciudad: TOLEDO ESPAÑA

Email:

- 2) Agente importador: IBEROEXPRESS S.L.

Dirección: Calle cardenal Cisneros 2.

Ciudad: Madrid

Email:

- 3) Cadena de almacenes Caprabo: Tienda especializada en productos latinos, posee tiendas en todo el territorio Español

Email:

2.2.2. Clientes secundarios:

- 1) Tiendas “pakis”. De pakistaníes: Tiendas tradicionales de barrio que comercializan productos de consumo diario.

Email:

- 2) Tienda día: Cadena de pequeñas tiendas ubicadas por todo Madrid.

- 3) Mercado de la Boqueria: Gran mercado tradicional de productos estilo “galería” en Colombia, ubicado en Barcelona.

- 4) Cadenas de almacenes:

- Mercadona • Carrefour • Eroski • Supersano • Makro • Alimerca

2.3. Delimitación y descripción del mercado:

2.3.1. Descripción del consumidor final

Los potenciales consumidores de la panela que ofrece exportaciones del pacifico S.A.S. tienen las siguientes características:

- Nacionalidad: Principalmente colombianos y latinoamericanos que residan en España.
- Lugar de residencia: Inicialmente Madrid España. Se espera extender el alcance a otras ciudades progresivamente.
- Edad: Personas con edades desde los 14 hasta los 60 años.
- Estrato socio económico: Todos los estratos socio económicos, desde inmigrantes ilegales y personas con permisos de residencia, hasta ciudadanos que ya obtuvieron la doble nacionalidad (colombo-español).

2.3.2. Datos del mercado meta:

Según el INE (Instituto Nacional de Estadística de España) el número de personas con nacionalidad colombiana residentes en situación regular era de 135.954 en 2016. En 2019 la cifra total era 513.585 colombianos y colombo-españoles

Entre 2000 y 2006 las cinco comunidades autónomas con mayor presencia de personas originarias de Colombia fueron Madrid, Cataluña, Andalucía, Valencia y Canarias.

Los trabajos u ocupaciones más comunes de los colombianos que residen en España son: operarios de construcción, empleadas domésticas, jardineros y fontaneros, comerciantes, estudiantes, futbolistas, artistas, médicos, y odontólogos.

La ciudad de Madrid concentra un alto número de colombianos y latinos que consumen y conocen la panela en sus diferentes presentaciones y derivados, debido al arraigo y la nostalgia que puede generar este producto. Además de ello la migración e influencia latina en España ha hecho que los españoles nativos creen la costumbre de consumir panela ya que cada vez conocen más del producto, saben que no es nocivo para el medio ambiente y además es 100% natural.

2.4. Comportamiento de la demanda

Después de estudiar algunos datos obtenidos de un análisis del mercado de la panela en España realizado previamente se evidencia que la producción interna de panela en España es casi nula, por lo que la demanda se satisface 100% con las importaciones del producto.

Del total de panela que España demanda, a Colombia le compró un **total de 3.583 toneladas** en el 2020, siendo así el **61,4%** del total importado por España. La tendencia de crecimiento de las importaciones en los últimos dos años se ha mantenido en el 30% anual, esto demuestra la consolidación y oportunidad de negocio que tiene la panela colombiana en España.

2.4.1. Análisis de la información recolectada

Después de analizar el mercado se determina que no existe demanda insatisfecha. Para este plan de negocio la demanda se determinará como un porcentaje del crecimiento anual de las importaciones de panela colombiana en España.

Se pretende ganar una participación del 1.5% del crecimiento anual de las importaciones de panela de Colombia en España.

- Importaciones de panela colombiana en España 2020: **3583 Toneladas**.

- Crecimiento 30%: **1075 Toneladas**
- 1.5% de 1075: **16 Toneladas.**

DEMANDA POTENCIAL A SATISFACER: 16 toneladas anuales.

2.4.2. Proyección de la demanda

Debido a razones logísticas, la frecuencia más común en la que se hacen pedidos de panela colombiana a España es mensual. Para este plan de negocio en el primer año se iniciará con una cantidad demandada de 1.3 toneladas cada mes.

La demanda será de **16 toneladas** en el **año 1**. Para el **año 2** se espera que el mercado empiece a conocer el producto por lo que la demanda aumentará en 6% llegando a **17 toneladas anuales**. Para el **3 año** Se espera que el producto consiga consolidarse en el mercado y aumente la demanda en 9% llegando a **18.5 toneladas anuales**. Para los siguientes años a partir del **año 4** se espera un crecimiento estable del 2% anual.

Tabla 1. Proyección de la demanda.

| PROYECCIÓN DE LA DEMANDA | | | | | |
|--------------------------|----|----------------------|----|----------------------|------|
| AÑO 1 | | AÑO 2 | | AÑO 3 | |
| DEMANDA (Ton/Año) | 16 | AUMENTO (6%) | 1 | AUMENTO (9%) | 1,5 |
| | | DEMANDA (Ton/Año) | 17 | DEMANDA (Ton/Año) | 18,5 |

Elaboración propia

2.5. Comportamiento de la oferta del producto

Según Fedepanela en el departamento del Cauca existen 15 trapiches que cuentan con el concepto sanitario emitido por el INVIMA en buenas prácticas de manufactura necesario para exportar un producto. Los proveedores de Exportaciones del pacifico S.A.S. son reconocidos por la calidad de su producto, el cumplimiento estricto de las buenas prácticas de manufactura y la calidad humana de sus campesinos.

A continuación, se presenta el listado de posibles proveedores.

Tabla 2. Listado de proveedores

| TRAPICHE | MUNICIPIO | VEREDA | ASOCIACION | CANTIDAD A OFERTAR (MES) |
|-----------------------------------|-----------|--------------|--|--------------------------|
| EL DIAMANTE | EL TAMBO | CASAS VIEJAS | ASOCIACION DE PANELEROS EL DIAMANTE | 4 Toneladas |
| AMIGOS PANELEROS DE BOJOLEO | EL TAMBO | BOJOLEO | ASOCIACION DE PANELEROS AMIGOS DE BOJOLEO | 2 Toneladas |
| EL REY | EL TAMBO | LOMA DE PAJA | CABILDO INDIGENA EL REY | 2 Toneladas |
| LOS MONTENEGRO | EL TAMBO | CASCAJAL | ASOCIACION DE PANELEROS EL DIAMANTE | 4 Toneladas |
| EL MARQUEZ | EL TAMBO | EL MARQUEZ | RESGUARDO INDIGENA DE GUARAPAMBA | 4 Toneladas |

| | | | | |
|---------------------|------------------------|---------------------|---|-------------|
| DE NUEVO AL CAMPO | EL TAMBO | PEROLINDEZ | ASOCIACION DE PRODUCTORES DE NUEVO AL CAMPO | 4 Toneladas |
| EL CANELO | EL TAMBO | LOS SAUCES | ASOCIACION DE PANELEROS EL CANELO | 4 Toneladas |
| EL LAGO | CAJIBIO | EL LAGO | ASOCIACION ASOPROLAGO | 4 Toneladas |
| EL NARANJAL | ROSAS | PARRAGA | ASOCIACION ASPROCOPAR RENACER | 2 Toneladas |
| GOLONDRINAS | ROSAS | GOLONDRINAS | ASOCIACION ASPROCOPAR RENACER | 2 Toneladas |
| LA FLORIDA | ROSAS | LA FLORIDA | ASOCIACION ASPROCOPAR RENACER | 2 Toneladas |
| ALTO DE LAS HIERBAS | ROSAS | ALTO DE LAS HIERBAS | ASOCIACION ASPROCOPAR RENACER | 1 Tonelada |
| GOLONDRINAS | ROSAS | GOLONDRINAS | ASOCIACION ASPROCOPAR RENACER | 1 Tonelada |
| SAN ANTONIO | ROSAS | SAN ANTONIO | ASOCIACION ASPROCOPAR RENACER | 1 Tonelada |
| AGROQUILICHAO | SANTANDER DE QUILICHAO | AGUA BLANCA | ASOCIACION AGROQUILICHAO | 4 Toneladas |

Elaboración propia

2.5.1. Análisis de la información

Los proveedores no representan un problema, aunque en la ciudad de Popayán capital del departamento no hay trapiches disponibles no hay dificultad para contactar proveedores en otros municipios.

Para este plan de negocio se va manejar como proveedor únicamente a una asociación productora ubicada con sede en el trapiche el diamante de la vereda Casas viejas en el municipio del Tambo.

Fruto del trabajo de campo y de las entrevistas realizadas a los productores proveedores, se obtuvo que están en la capacidad de ofrecer 1 tonelada de panela a la semana, es decir 4 mensuales.

2.5.2. Proyección de la oferta

En los 3 primeros años la oferta permanecerá estable en 48 toneladas anuales puesto que es una cantidad realista y sostenible. Estas cifras son iniciales puesto que existe la posibilidad de triplicar la oferta inmediatamente si es necesario con este proveedor o aumentar más proveedores.

Tabla 3. Proyección de la oferta

| Proyección de la oferta | | | | | |
|---------------------------------|----|---------------------------------|----|---------------------------------|----|
| Año 1 | | Año 2 | | Año 3 | |
| Cantidad mensual (Toneladas) | 4 | Cantidad mensual (Toneladas) | 4 | Cantidad mensual (Toneladas) | 4 |
| Cantidad anual (Toneladas) | 48 | Cantidad anual (Toneladas) | 48 | Cantidad anual (Toneladas) | 48 |

Elaboración propia

2.5.3. Posibilidades reales del proyecto a partir de la comparación de la oferta y la demanda

Demanda= 16 toneladas al año.

Oferta= 48 toneladas al año.

En este sentido el proyecto es viable puesto que la oferta es suficiente para satisfacer la demanda.

2.6 Análisis de precio

2.6.1. Precio de venta

Exportaciones del pacifico S.A.S. para su análisis de precio del producto tendrá en cuenta el registro histórico de precios que se encuentra en el portal de comercio exterior TradeMap. Se tomará el precio del último año como base.

El valor promedio que pagaron los importadores españoles por una tonelada de panela pulverizada entregada en un puerto colombiano en el año 2021 (Modalidad FOB), fue de **\$3100 USD**.

En este ejercicio se utilizará una **TRM de \$3.800 COP**.

En pesos colombianos, el precio de compra de la panela pulverizada por parte de los importadores españoles a un exportador colombiano en modalidad FOB fue de **\$11.780.000 por tonelada**.

2.6.2. Costo del producto

El costo de 1 kilogramo de panela pulverizada entregada en la planta de empaque es de **\$2.800**. El costo de la bolsa necesaria con capacidad de 1 kilo es **\$1.000**.

Para el envío de exportaciones marítimas de panela pulverizada se utilizan los contenedores. Las bolsas de panela deben ir embaladas en cajas, en 1 contenedor de 20 toneladas caben **1204 cajas** y caben **12 bolsas de kilo por caja**. En total **14448** bolsas de 1kg por contenedor. Para enviar 1 tonelada de panela pulverizada se necesitan **84 cajas**. El costo de cada caja es $\$5.500 \text{ COP} + \text{IVA} = \mathbf{\$6.545}$. Por tonelada el costo de las cajas es **\$549.780**

La mano de obra necesaria para el proceso productivo será adquirida por medio de outsourcing a una organización especializada en ello y que cuenta con todos los requerimientos legales llamada Agropanela. El valor comprende todo el proceso hasta obtener una caja de panela debidamente sellada y lista para cargar, como también el uso de los equipos necesarios. El costo es **\$3.000 por caja**.

Para descargar la panela pulverizada cuando llegue a la planta y para cargar las cajas cuando el producto este terminado se utiliza el servicio de un grupo de coteros de confianza del centro de acopio. El valor de cada carga o descarga de una tonelada es de \$20.00. En total el valor de carga y descarga es de **\$40.000**

A continuación, se muestran los costos de manera más detallada.

Tabla 4. Costo de producción

| COSTO DE PRODUCCIÓN | | | |
|-----------------------------------|-----------------------|---------------------------------|---------------------------|
| ITEM | Costo por kilo | Costo por caja(12 Kilos) | Costo por tonelada |
| Panela Pulverizada | \$ 2.800 | \$ 33.600 | \$ 2.822.400 |
| Bolsa resellable tipo exportación | \$ 1.000 | \$ 12.000 | \$ 1.008.000 |
| Caja para exportación | | \$ 6.545 | \$ 549.780 |
| Carga y descarga | | | \$ 40.000 |
| Mano de obra Outsourcing | \$ 3.000 | \$ 3.000 | \$ 252.000 |
| TOTAL | \$ 6.800 | \$ 55.145 | \$ 4.672.180 |

Elaboración propia

El costo de producción de una **caja es \$55.145.** y **\$4.672.180 por tonelada.**

Además, existen **gastos generales de fabricación por un valor de \$100.000**, en estos gastos se incluyen papelería, suministros de oficina y pago de plan de telefonía móvil e internet.

Tabla 5. Gastos generales de fabricación

| Gastos generales de fabricación 01/01/2022 | |
|--|-------------------|
| Suministros de oficina y papelería | \$ 40.000 |
| Plan de telefonía celular e internet | \$ 60.000 |
| Total | \$ 100.000 |

Elaboración propia

Los **gastos generales de administración por un valor de \$1.400.000** incluyen el pago de salario al gerente y al encargado del asesoramiento en temas legales y contables.

Tabla 6. Gastos generales de administración

| Gastos generales de administración 01/01/2022 | |
|---|---------------------|
| Pago a gerente por tonelada | \$ 1.000.000 |
| Asesoría legal y contable | \$ 400.000 |
| Total | \$ 1.400.000 |

Elaboración propia

Los **gastos de ventas** incluyen gastos de viáticos y de publicidad digital tienen un valor de **\$150.000**

Tabla 7. Gasto de ventas

| Gasto de ventas | |
|--------------------|-------------------|
| Viáticos- Varios | \$ 100.000 |
| Publicidad digital | \$ 50.000 |
| Total | \$ 150.000 |

Elaboración propia

Los **costos de distribución** están representados por los costos que incurren en la modalidad de negociación internacional FOB, a continuación, se describen de forma más detallada.

Hasta este punto el costo de una tonelada es : \$ 4.672.180 + \$ 100.000 + \$1.400.000 + \$ 150.000

Total: **\$ 6.322.180**

2.6.2.1. Costos en Modalidad EXW

En este Incoterm, el vendedor se limita a poner la mercancía a disposición del comprador en la puerta de su almacén o de la fábrica. Es decir, se limita a la entrega, ni colabora en el transporte ni tramita documentación. Es el comprador quien asume los riesgos desde entonces.

Así, la documentación, la documentación para la exportación y cualquier gasto derivado de la gestión aduanera son todos pagados por el comprador, así como los gastos de transporte desde el punto de origen, al puerto, incluso el flete marítimo, y todos otros gastos en el destino. El vendedor es sólo responsable de embalar y tener la carga lista para que se la lleve el comprador. (partidalogistics.com)

Valor 1 tonelada EXW = \$ **6.322.180 COP**

Valor 1 tonelada EXW: \$1663 USD

2.6.2.2. Costos en modalidad FOB

La modalidad de negociación FOB viene de Free On Board. Bajo sus condiciones, los riesgos de pérdida o daño de la mercancía se traspasan al comprador en el momento en que la mercancía pasa la borda del buque. Y el comprador es quien se hace cargo del flete, de la descarga en el puerto de destino, de los trámites aduaneros, de su precio de compra y del seguro. Es el Incoterm más utilizado en el transporte en contenedor.

(www.partidalogistics.com)

Si la negociación se hace en modalidad FOB, existen los siguientes costos adicionales.

Tabla 8. Costos F.O.B.

| COSTOS FOB | |
|------------------------|---------------------------|
| ITEM | COSTO POR TONELADA |
| Gastos Bancarios | \$ 70.000 |
| Documentación | \$ 450.000 |
| Unitarización | \$ 1.000.000 |
| Seguro Nacional | \$ 269.978 |
| Agente aduanero | \$ 269.978 |
| Antinarcóticos | \$ 560.000 |
| Imprevistos | \$ 400.000 |
| Bodegaje (3 dias) | \$ 60.000 |
| Alquiler montacarga | \$ 300.000 |
| Flete interno | \$ 1.000.000 |
| TOTAL | \$ 4.379.956 |

Elaboración propia

EL valor de los costos FOB es **\$4.379.956** Sumado a los costos EXW, el costo final FOB una tonelada es: **\$\$ 6.322.180 + \$4.379.956**

Costo tonelada F.O.B.: **\$ 10.702.136 COP. O \$2763,7 USD.**

2.6.3. Análisis de la información

El costo del producto es **\$10.702.136** por tonelada. El producto manejará el precio de venta promedio dado por Trademap.org. En este año es **\$11.780.000** por tonelada de panela pulverizada en modalidad FOB.

El ejercicio comercial es viable porque existe una diferencia favorable de **\$1.077.864** por cada tonelada de panela pulverizada vendida. Si se aumenta la cantidad vendida la utilidad será mayor ya que algunos costos fijos permanecen estables.

2.7. Distribución del producto

El INCOTERM usado será FOB. El producto está dirigido a consumidores finales ubicados en España, pero la entrega del producto al comprador se hará en el puerto de Buena Ventura, La responsabilidad del exportador llega hasta el momento que se sube la mercancía en el barco.

El producto va dirigido hacia el puerto de Barcelona. Este proceso de transporte internacional se hace contratando a un agente de carga.

Inicialmente y debido a la inexperiencia en el mercado de exportaciones del pacífico S.A.S., de la logística de descargue, almacenamiento y distribución del producto en el puerto de destino. se encarga el comprador en España.

El contacto con los importadores se hará por email y video reuniones. De igual manera si es necesario, la empresa cuenta con algunas personas aliadas en España que podrían colaborar.

2.8. Estrategias de comercialización

- **Dirigidas a la empresa**

- 1. Creación de alianzas estratégicas con compradores:** Para ingresar al mercado la empresa generará alianzas estratégicas con los compradores, firmando contratos inicialmente a mediano plazo donde se comprometa una cantidad de panela a exportar en un determinado periodo.

- 2. Creación de alianzas estratégicas con proveedores:** Crearemos alianzas estratégicas con proveedores para asegurar que el producto siempre sea de la mejor calidad y para tener un flujo constante de oferta en el tiempo.

El costo de generar estas alianzas con los proveedores ya se tuvo en cuenta en los gastos de venta del producto, está representado por los gastos en viáticos para ir a los territorios, por un valor de: **\$100.000**

Para contactarse con los compradores internacionales inicialmente se usarán los medios virtuales por lo que no se incurre en gastos extras.

- **Dirigidas al producto, para dar a conocer los beneficios de la panela pulverizada y potenciar su consumo en el mercado meta.**

- 1. Generación de conciencia por consumir productos naturales:** Nuestra empresa diseñará y difundirá por medio de publicidad en el empaque y en redes sociales una campaña para resaltar las ventajas que tiene la panela frente a sus competidores al ser un producto natural y producido artesanalmente al contrario de productos como el azúcar que es ultra procesado y refinado puede llegar a afectar la salud.

La publicidad digital para realizar esta acción es económica y tiene un gran alcance en número de personas. Tiene un costo de **\$50.000** por mes..

3. ESTUDIO TECNICO

3.1. Tamaño del proyecto

3.1.1. Capacidad de comercialización

Debido a que el mercado internacional es muy competitivo y con tareas de alta complejidad, se logra ganar solo una pequeña porción del mercado y se usará inicialmente el 33% de la capacidad en el año 1. Posteriormente en el año 2 el 35.45% y en el año 3 el 38.5% de la capacidad de comercialización.

Para hacer rentable la empresa y usar el resto de capacidad que sobra se buscará nuevos mercados alternos a España, como Chile y Canadá; pero esto se hará como mínimo en 2 años cuando se haya ganado experiencia en el ejercicio de exportación.

A continuación, se muestra el programa de comercialización para los primeros 3 años de operación del proyecto.

Tabla 9. Programa de comercialización anual.

| Producción | Año 1 | Año 2 | Año 3 |
|-----------------------|--------------|--------------|---------------|
| Capacidad 100% | 48 Toneladas | 48 Toneladas | 48 Toneladas |
| Comercialización real | 16 Toneladas | 17 Toneladas | 18,5Toneladas |
| Capacidad usada | 33% | 35.4% | 38.5% |

Elaboración propia

3.1.2. Demanda

La demanda está determinada por el estudio de mercado y es la siguiente:

- Año 1: 16 toneladas.
- Año 2: 17 toneladas.
- Año 3: 18,5 toneladas.

Tabla 10. Demanda

| Demanda | Año | | |
|------------------------------|------------|----|------|
| | 1 | 2 | 3 |
| Toneladas por año | 16 | 17 | 18,5 |

Elaboración propia

3.2. Localización

3.2.1. Macrolocalización

El Departamento de Cauca está situado en el suroeste del país entre las regiones andina y pacífica; Cuenta con una superficie de 29.308 km² lo que representa el 2.56 % del territorio nacional. Limita por el Norte con el departamento del Valle del Cauca, por el Este con los departamentos de Tolima, Huila y Caquetá, por el Sur con Nariño y Putumayo y por el Oeste con el océano Pacífico.

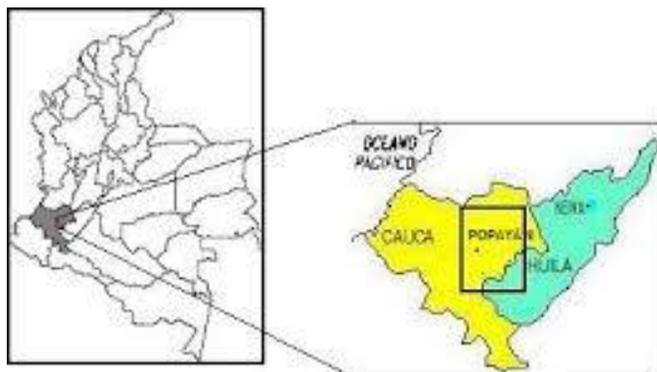
documentales de la empresa se utilizará como sede el domicilio residencial del socio fundador.

Debido a que las negociaciones se harán en ruedas de negocio en otras ciudades o virtualmente, y la planta de producción se alquila, entonces no es necesario una inversión en planta y edificios.

Popayán, oficialmente Asunción de Popayán, es un municipio colombiano, capital del departamento del Cauca. Se encuentra localizado en el valle de Pubenza, entre la Cordillera Occidental y Central al suroccidente del país. Su extensión territorial es de 512 km², su altitud media es de 1760 m sobre el nivel del mar, su precipitación media anual de 1941 mm, su temperatura promedio de 14/19 °C y distancia aproximada de 600 km a Bogotá, capital de Colombia.

La distancia en línea recta entre Popayán (Cauca) y Buenaventura (Valle Del Cauca) es de **167,68 km**, pero la distancia en ruta es de **269 kilómetros**.

Imagen 4. Micro localización-Popayán



3.3. Proceso productivo

3.3.1. Descripción de insumos

Los insumos para la producción del producto final: caja de bolsas de 1 kilogramo de panela pulverizada son:

Tabla 11. Descripción de insumos

| Insumo | Descripción |
|-----------------------------------|--|
| Panela pulverizada | Materia prima base, producto 100% natural con grandes beneficios para el cuerpo humano. |
| | |
| Bolsa resellable tipo exportación | Bolsa de polipropileno termo sellable, con etiqueta de marca e información del producto. |
| Caja para exportación | Cajas para pallets de 80 X 120 cms, 100 X 120 cms, o 110 X 110 cms |

Elaboración propia

El material de empaque puede ser de polipropileno termo sellable ya que es el comúnmente utilizada para la panela pulverizada; este material evita que el producto se contamine con olores del ambiente, este material en Europa es aceptado ya que contribuye a sistemas de reciclaje.

Para los aspectos de empaque y almacenamiento o acomodamiento estos se deben basar en las normas de la Unión Europea, que se rigen en España. En este sentido el empaque se acoge

a la directiva 40 94/62/EC, donde se establece las normas de cada tipo de producto con su impacto para el medio ambiente, así como su manipulación.

En cuanto a aspectos de transporte los contenedores deben manejarse en cajas para pallets de 80 X 120 cms, 100 X 120 cms, o 110 X 110 cms; el etiquetado lo rige la norma EU Directiva 89/395/EEG en donde se dispone el idioma a manera conforme a cada producto para España.

Fedepanela da a conocer por medio de la resolución 333 del 10 de febrero de 2011 las indicaciones necesarias para llevar a cabo la ficha técnica del producto, debe incluir lo siguiente (MINISTERIO DE PROTECCION SOCIAL, 2011):

- Nombre del producto
- Descripción
- Lugar de Elaboración
- Composición nutricional

3.3.2. Análisis y descripción del proceso de comercialización

La empresa Exportaciones del Pacifico SAS está dedicada básicamente a la intermediación. Se compra materia prima de la mejor calidad, se le agrega valor agregado por medio de empaque, presentación y marca y finalmente se concentran los esfuerzos en la comercialización internacional del producto.

Como se mencionó previamente, para llevar a cabo el proceso productivo se utilizará la modalidad de outsourcing con Agropanela del cauca SAS. Esta organización presta un

servicio de maquila en el cual alquilan la planta de producción, los equipos y además gestionan la mano de obra.

La planta de producción que alquila Agropanela es el centro de acopio panelero de la galería de las palmas en la ciudad de Popayán. Agropanela será quienes se encargarán de todas las actividades dentro de la planta de producción con la supervisión de personal de exportaciones del pacifico S.A.S.

Antes de empezar la descripción del proceso es importante aclarar que los proveedores entregan la panela pulverizada en el centro de acopio panelero las palmas. La entregan empacada en unos sacos especiales.

Posteriormente Agropanela se encarga del proceso de recibir el producto, secarlo y homogeneizarlo, llenar y rectificar las bolsas de 1 kg, seguido a ello hay que embalar las bolsas en las cajas especiales y cargarlas al camión.

Un funcionario de exportaciones del pacifico S.A.S. deberá estar presente en la totalidad del proceso, monitoreando y cerciorándose que todo funcione.

Una vez lista la carga se debe transportar hasta el puerto de Buenaventura, se descarga y se almacena para su revisión antinarcótico. Se acomoda en el barco y finalmente se hace entrega. Desde este punto la responsabilidad y el riesgo son del importador.

Tabla 12. Descripción del proceso

| Orden | Proceso | Responsable |
|--------------|-------------------------|---|
| 1 | Descargar | Outsorsing- Agropanela del Cauca S.A.S. |
| 2 | Deshidratación o secado | Outsorsing- Agropanela del Cauca S.A.S. |
| 3 | Llenado de bolsas | Outsorsing- Agropanela del Cauca S.A.S. |
| 4 | Rectificar peso | Outsorsing- Agropanela del Cauca S.A.S. |
| 5 | Empacar en cajas | Outsorsing- Agropanela del Cauca S.A.S. |
| 6 | Sellar cajas | Outsorsing- Agropanela del Cauca S.A.S. |
| 7 | Cargue | Outsorsing- Agropanela del Cauca S.A.S. |
| 8 | Tránsito a puerto | Agencia transportadora |
| 9 | Descargar | Agente portuario |
| 10 | Almacenar y acomodar | Agente portuario |
| 11 | Carga al barco | Agente portuario |

Elaboración propia

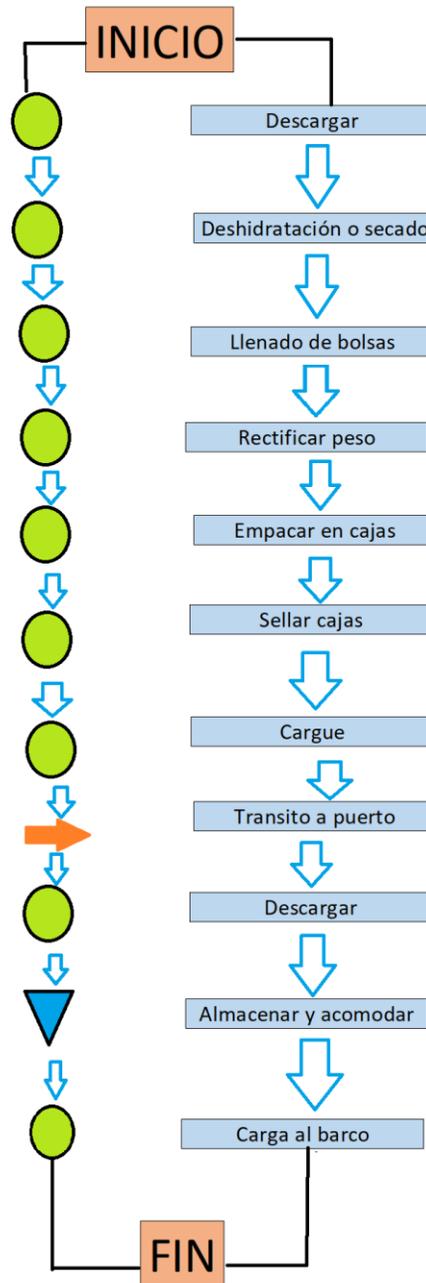
La panela es un producto higroscópico es decir tiene gran capacidad de absorber la humedad del medio, para ello según la resolución 0779 de 2006 del Ministerio de protección social, con respecto a los requisitos sanitarios en producción y comercialización de la panela se dispone lo siguiente:

a) Se debe hacer ordenadamente en pilas o sobre estibas, con adecuada separación entre las paredes y el piso;

b) El almacenamiento se debe realizar en condiciones adecuada de temperatura, humedad y circulación del aire. (RESOLUCION 0779, 2006)

3.3.3. Mapa de procesos

Imagen 5. Mapa de procesos



3.3.4. Programa de comercialización

Tabla 13. Programa de comercialización

| Producción | Año 1 | Año 2 | Año 3 |
|-------------------|--------------|--------------|--------------|
| Cantidad | 16 | 17 | 18,5 |
| | Toneladas | Toneladas | Toneladas |

Elaboración propia

3.3.5. Selección y especificación de equipos

El proceso productivo se realizará en el centro de acopio panelero de la galería de las palmas. Este centro de acopio es operado por Agropanela del Cauca S.A.S. y cuenta con muchos equipos de última tecnología.

Para este plan de negocio no se deberá comprar ningún equipo porque se contrata la maquila del producto, pero para conocer mejor el proceso a continuación, se enuncian los equipos que se van a usar.

Tabla 14. Descripción de equipos

| Equipo | Descripción | Cantidad | |
|--------|--------------------|--|----|
| 1 | Horno de secado | Necesario para homogenizar la humedad de toda la panela al 2% | 1 |
| 2 | Balanza eléctrica | Necesaria para rectificar el peso de cada bolsa | 1 |
| 3 | Selladora mecánica | Se usa para sellar las bolsas | 1 |
| 4 | Selladora de cajas | Usada para sellar y estampillar las cajas | 1 |
| 5 | Cuchara llenadora | Especial para llenar bolsas con medidas de 1 kg o 1 libra. | 2 |
| 6 | Recipiente o tarro | Es usado para vaciar el producto cuando llega. Su diámetro es 2 m3. El material debe ser acero inoxidable o plástico | 3 |
| 7 | Balde | Para manipular el producto y llevarlo a las maquinas | 6 |
| 8 | Zaranda | Se usa para cernir y homogenizar el producto si es necesario. De ser en acero inoxidable | 2 |
| 9 | Estibas | Se usa para almacenar el producto terminado. Por norma técnica deben ser de plástico | 10 |
| 10 | Montacarga | Se utiliza para subir organizadamente las cajas en el camión | 1 |

Elaboración propia

3.3.6. Necesidad de mano de obra y ciclo operativo

Debido a que el proceso productivo se va a contratar por outsourcing la mano de obra dentro de la planta de producción es algo de lo que se ocupa el contratista. En el contrato que se firma con Agropanela es indiferente el número de personas que se usan para el proceso, lo importante es que cumplan con los tiempos y volúmenes establecidos.

Para el proceso de comercialización es necesario un profesional en el área empresarial que tenga conocimientos en negocios internacionales. En este caso esta función la cumplirá el gerente y socio único. Esta persona está encargada de todo el proceso, debe contactar a los proveedores y a los compradores, encargarse de que el producto cumpla con los requerimientos técnicos y que se cumpla con toda la parte legal.

El pago al gerente se realizara por comisión, por cada tonelada de panela pulverizada vendida se deberá pagar al gerente **\$1.000.000 COP**.

De igual manera en el proceso de comercialización participa un asesor legal que es requerido para verificar la parte de permisos y tramites legal en la comercialización internacional.EL asesor legal tendrá un salario por comisión de **\$400.000 COP** por cada tonelada de panela pulverizada vendida.

3.4. Obras físicas y distribución de planta

Se anexa el archivo detallado de los planos de la planta de producción.

4. ESTUDIO ORGANIZACIONAL

4.1. Constitución jurídica

Figura jurídica: S.A.S

- Tamaño del proyecto: A 4 años
- Número de socios: 1
- Monto del aporte: 10.000.000

Tasas de impuestos aplicables a una S.A.S.:

- Impuesto a la renta
- IVA
- Impuesto de industria y comercio (ICA)

Se eligió esta figura jurídica porque una S.A.S ofrece más flexibilidad para formar empresa, se puede crear mediante documento privado lo cual le ahorra a la empresa tiempo y dinero.

Además, la responsabilidad de los socios se limita a sus aportes.

Esta modalidad de empresa permite a los emprendedores simplificar trámites y comenzar proyectos con un bajo presupuesto; ya que la S.A.S no necesita revisor fiscal y pueden ser personas naturales o jurídicas.

Los empresarios pueden fijar las reglas que van a regir el funcionamiento de la sociedad, sin tener un tiempo límite.

4.2. Costos de constitución

Tabla 15. Costos de constitución

| Descripción | Entidad | Valor |
|---|--------------------|---------------|
| Aporte de Capital de constitución | | \$ 10.000.000 |
| Constitución de la sociedad | Cámara de comercio | \$ 38.000 |
| Impuesto de registro (0,6 % con cuantía) | Cámara de comercio | \$ 60.000 |
| Matricula persona jurídica | Cámara de comercio | \$ 103.000 |
| Formulario de registro mercantil | Cámara de comercio | \$ 6.500 |
| Inscripción en los libros | Cámara de comercio | \$ 48.000 |
| Total | | \$ 10.255.500 |

Elaboración propia

4.3. Descripción de la empresa

Exportaciones del Pacífico S.A.S. es una empresa ubicada en la ciudad de Popayán, Cauca y su principal negocio es comercializar panela pulverizada en los mercados internacionales.

Exportaciones del Pacífico S.A.S. no se encarga del proceso productivo de la panela pulverizada. Se ocupa de conseguir una buena materia prima, darle valor agregado en un

proceso de transformación y finalmente contactar un cliente en el mercado internacional para realizar la transacción.

Entre las actividades que realiza la empresa está identificar y contactar los productores que puedan proveer panela de óptima calidad y que puedan sostener un flujo de producción en el tiempo. Además de ello los proveedores deben contar con todos los permisos legales necesarios y deben producir de manera limpia y amigable con el medio ambiente, sin quemar los terrenos ni adicionar químicos en el proceso de producción.

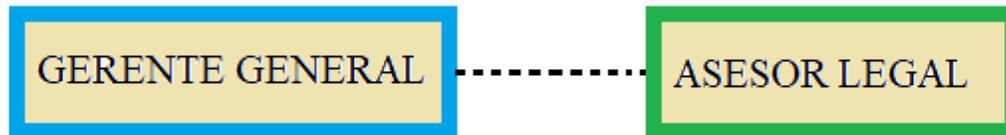
Adicionalmente Exportaciones del Pacífico S.A.S. se encarga de cumplir la logística de exportación y los requerimientos documentales y legales para realizar la venta internacional de un producto; esto lo logra diseñando un portafolio de producto, consiguiendo los permisos de marca y cerciorándose de que la documentación para la exportación del producto se diligencie correctamente.

De igual manera, la empresa contacta a los compradores en los mercados internacionales y les presenta un plan de exportación debidamente estructurado, donde finalmente se entreguen cotizaciones del producto en las diferentes modalidades de negociación internacional, principalmente EXW, FOB y CIF y además de ello se establezcan las formas de pago y nacionalización del dinero.

Esta empresa maneja una propia marca de panela pulverizada llamada “sol de caña”. La presentación del producto es en bolsas de 1 kilogramo, con etiqueta, empacadas y selladas. Además de ello exportaciones del pacífico S.A.S. le ofrece al cliente el servicio de maquila. Vendiendo la panela pulverizada sin la marca “sol de caña” y prestando el servicio de empacado, etiquetado y embalaje con la marca del cliente según este lo requiera.

4.4. Estructura organizacional

Imagen 6. Organigrama



Elaboración propia

Es un organigrama simple debido a que Exportaciones del Pacífico S.A.S. inicialmente tendrá un único socio y él será el gerente general de la organización. El gerente estará acompañado permanentemente del asesor legal quien gana relevancia ya que la especialidad de la empresa está en preparar la parte legal y documental del proceso de exportación.

Las labores técnicas como empaque, carga y transporte de la panela pulverizada serán subcontratadas a la empresa Agropanela del Cauca, por lo que los operarios no hacen parte de la nómina y de la estructura de la organización Exportaciones del Pacífico S.A.S.

En cuanto a la relación con los productores de la panela pulverizada, se realizan contratos de compra ya que inicialmente no serán socios, solamente proveedores, por lo cual tampoco se incluyen en el organigrama.

El gerente general de Exportaciones del Pacífico S.A.S. deberá encargarse de todo lo relacionado con la empresa. Entre sus labores están las siguientes:

- Realizar los trámites para la constitución de la empresa y el registro de la marca.

- Identificar y contactar a los proveedores que cumplan con los requerimientos de la empresa.
- Encontrar compradores internacionales y contactarlos para ofrecerles el producto.
- Encargarse del cumplimiento de los requisitos legales y documentales para la exportación de un producto.
- Contactar a la empresa prestadora del servicio de outsourcing y supervisar que todo se lleve a cabo como se requiere.
- Encargarse de recibir el pago del producto y de su nacionalización y tramites bancarios.
- Cada año realizar una evaluación de la empresa para decidir si agregar nuevos socios o conseguir nuevas fuentes de financiación.

4.4.1. Misión

Comercializar panela pulverizada en los mercados internacionales, cumpliendo siempre con los estándares de calidad requeridos, para así generar bienestar a nuestros productores proveedores y además satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

4.4.2. Visión

Para el año 2025 Exportaciones del pacifico S.A.S. pretende ser la empresa del departamento del Cauca que más volumen de panela pulverizada exporte al mercado del país España.

4.4.3. Principios y valores

- **Responsabilidad:** Cumplir y asumir los compromisos adquiridos, con los diferentes grupos de interés, como clientes, proveedores, ciudadanía, entre otros.

- **Mejora continua:** Fomentar la innovación en los procesos que permitan ofrecer mejores servicios y productos, que rebasen las expectativas de los clientes.
- **Responsabilidad social y medio ambiente:** Las prácticas empresariales de exportaciones del pacifico S.A.S. están enfocadas en promover la protección del medio ambiente, sin poner en riesgo la salud humana, la vida silvestre y fuentes hídricas.
- **Honestidad:** Obrar con transparencias con los grupos de interés, mostrando conductas ejemplares dentro y fuera de la organización.
- **Respeto:** Desarrollar conductas que consideren en su justo valor los derechos fundamentales de todos los actores involucrados.

5. ESTUDIO LEGAL

5.1. Tramites, Registros y permisos necesarios

La primera tarea es registrar la empresa como exportadora, para ello se debe solicitar por escrito al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Subdirección de Instrumentos de Promoción de Exportaciones, la inscripción de la Empresa como Sociedad de Comercialización Internacional C.I., adjuntando los siguientes documentos:

- a) Original del Certificado de Existencia y Representación Legal vigente
- b) Copia del Registro Nacional de Exportadores actualizado.
- c) Estudio de Mercado
- d) Original del Formulario de Inscripción como Sociedad de Comercialización Internacional C.I.
- e) Certificación del representante legal de la persona jurídica en el sentido de que ni ella ni sus representantes han sido sancionados por infracciones tributarias, aduaneras, cambiarias o de comercio exterior, durante los cinco (5) años anteriores a la presentación de la solicitud.

En Colombia para comercializar panela pulverizada esta debe ser fabricada en un trapiche que cuente con **concepto sanitario** otorgado por el INVIMA después de visitar la planta de producción y decidir si es apta para producir alimentos.

En cuanto al producto, en este caso la panela “Sol de caña”, necesita la **notificación sanitaria**, en donde estudian el producto final, desde la planta de empaque, el empaque,

transporte, entre otros. La panela no necesita registro INVIMA para su comercialización.

Este trámite tiene un costo de \$5.000.000

5.2. Documentos necesarios para exportar desde Colombia

El primer documento que hay que tener en cuenta si se va a exportar un producto desde Colombia es la declaración de exportación. El proceso inicia al presentarse y aceptarse la solicitud de autorización de embarque a través del sistema informático aduanero. Dicha solicitud debe estar acompañada de algunos documentos soporte como vistos buenos o autorizaciones y demás documentos que acrediten la operación de exportación. Antes de ingresar las mercancías a la zona primaria aduanera o bodegas del transportador, se debe presentar la validación y aceptación de la autorización de embarque. En la zona primaria aduanera lo que se hace es “una determinación selectiva o aleatoria del embarque o de la inspección física o documental

Posteriormente el agente de aduana se encarga de la inspección documental o física de las mercancías, para así proceder al embarque de la mercancía en el medio de transporte seleccionado. Después se da la certificación de embarque y se asigna el número y la fecha de manifiesto de carga y finalmente se envía al destino de exportación.

5.3. Documentos necesarios para ingresar mercancía a la unión europea

- Dos facturas comerciales, conteniendo el valor FOB o CIF, dependiendo el término de venta.
- Documentos de transporte: Conocimiento de embarque (marítimo), conocimiento de embarque FIATA.

- Lista de carga (packing list)
- Seguro de transporte de mercancías
- Declaración de importación
- Declaración de valor en aduana: Todas las mercancías importadas en la Unión Europea (UE) deben declararse a las autoridades aduaneras del Estado miembro de que se trate por medio del Documento único Administrativo (DUA); este documento es común para efectuar la declaración de importación de todos los estados miembros.
- Certificado de Origen: Para los envíos que excedan el valor de 60.10 Euros y 20 Kg, por paquete. No es requerido para mercancías que contengan marcas de fábricas que indican el origen, bajo condición que los documentos de transporte indiquen estas señales. Estos documentos deben incluir los siguientes datos básicos:
 - Nombre y dirección del remitente, teléfono, tipo, marcas y numeración de los paquetes, peso bruto o neto (si es necesario las unidades en números o medidas) de los bienes, especificando el tipo de los mismos, medios de transporte. Este certificado debe ser expedido por Consulados, Embajadas o Cámara de Comercio Local en el país exportador, por lo menos 6 meses antes del arribo de la mercancía.
- Licencia de Importación: Para envíos que excedan el valor de 6010 Euros y 20 Kg por paquete. Licencia de Importación del Ministerio de Comercio (Director de Comercio Exterior) para bienes no liberalizados. Este documento debe ir acompañado con la factura emitida por el exportador mostrando el valor FOB y CIF de la mercancía (incluyendo los otros costos de transporte y seguro).

5.4. Termino de negociación internacional (INCOTERM)

El Incoterm seleccionado es FOB; teniendo en cuenta que la empresa se encargará de entregar la mercancía a bordo del barco en el puerto de Buenaventura, se asume el costo del seguro y flete para transportar la mercancía hasta el puerto en Colombia.

6. ESTUDIO FINANCIERO

Se anexa un documento de Excel donde se encuentran todas las variables financieras para realizar el estudio y la evaluación financiera del proyecto

6.1. Inversiones fijas

Las inversiones fijas están dadas por las compras de muebles y enseres necesarios para la operación. Esto se hace en el año 1, año de inversión. Para poder usarlas y desarrollar las actividades, las inversiones fijas estarán ubicadas transitoriamente en la residencia del socio fundador. A continuación, se muestra de manera detallada.

Tabla 16. Inversiones fijas

| Inversiones fijas | |
|-------------------|---------------------|
| Descripción | Valor |
| Escritorio | \$ 300.000 |
| Computador | \$ 1.500.000 |
| Sillas | \$ 300.000 |
| Impresora | \$ 300.000 |
| Teléfono | \$ 500.000 |
| Total | \$ 2.900.000 |

Elaboración propia

Total, inversión fija: \$2.900.000

6.2 Inversión amortizable

La inversión amortizable para este plan de negocio incluye el aporte de capital inicial, los costos de constitución y publicidad e imagen corporativa.

Tabla 17. Inversión amortizable

| Inversiones amortizables | |
|--|----------------------|
| Descripción | Valor |
| Constitución | |
| Aporte de capital inicial | \$ 10.000.000 |
| Costos de constitución | \$ 255.500 |
| Notificación sanitaria | \$ 5.000.000 |
| Total constitución | \$ 15.255.500 |
| Publicidad | |
| Imagen corporativa y presentación (virtual y física) | \$ 80.000 |
| Publicidad en redes sociales | \$ 150.000 |
| Total publicidad | \$ 230.000 |
| Total inversion amortizable | \$ 15.485.500 |

Elaboración propia

Total inversión amortizable: **\$15.485.500**

6.3. Determinación de costos

A continuación se muestra de forma desglosada la determinación del costo del producto.

Tabla 18. Costo del producto

| Costo del producto | |
|---|---------------------|
| Descripción | Costo |
| Materia prima e insumos | |
| 1 Tonelada de Panela Pulverizada | \$ 2.822.400 |
| Bolsas para exportación | \$ 1.008.000 |
| Cajas para exportación | \$ 549.780 |
| Total | \$ 4.380.180 |
| Mano de obra | |
| Carga y descarga | \$ 40.000 |
| Outsourcing mano de obra | \$ 252.000 |
| Total | \$ 292.000 |
| Total materia prima y mano de obra | \$ 4.672.180 |

| Gastos generales de fabricación | |
|--------------------------------------|----------------------|
| Suministros de oficina y papelería | \$ 40.000 |
| Plan de telefonía celular e internet | \$ 60.000 |
| Total | \$ 100.000 |
| Gastos generales de administración | |
| Salario Gerente | \$ 1.000.000 |
| Asesoría legal y contable | \$ 400.000 |
| Total | \$ 1.400.000 |
| Gasto de ventas | |
| Viaticos- Varios | \$ 100.000 |
| Publicidad digital | \$ 50.000 |
| Total | \$ 150.000 |
| Gastos de distribución | |
| Gastos modalidad FOB | \$ 4.379.956 |
| Total | \$ 4.379.956 |
| Costo total | \$ 10.702.136 |

Elaboración propia

Costo de 1 tonelada de panela pulverizada: **\$10.702.136**

6.4 Punto de equilibrio

Tabla 19. Punto de equilibrio

| Punto de equilibrio | |
|-----------------------------------|---------------|
| Costo Fijo | \$ 4.672.180 |
| Costo Variable | \$ 6.029.956 |
| Precio de venta | \$ 11.780.000 |
| | |
| Punto de equilibrio/ Toneladas | 0,81 |

Elaboración propia

Para determinar el punto de equilibrio se utiliza la siguiente formula

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\text{Costos fijos mensuales}}{\text{Precio por unidad} - \text{Costo variable por unidad}}$$

Es necesario que la empresa comercialice **0.8 toneladas por mes** para cubrir sus costos y gastos y no tener perdidas. Comercializando esta cantidad los ingresos son iguales a los gastos, por lo tanto, la ganancia será 0.

Debido a que las ventas de la empresa inicialmente en el 1 año de operación son **1.3 toneladas por mes**, en este aspecto el proyecto es viable.

6.5 Financiamiento

En este caso los recursos necesarios para la operación del proyecto se obtendrán por aporte propio del socio único de la empresa.

Fuentes de financiación: Recursos propios

6.6 Estado de resultados

A continuación, se muestra el estado de pérdidas y ganancias o estado de resultados para los 4 años del proyecto. Cada año se repartirán como dividendos el 20% de la utilidad neta.

Tabla 20. Estado de resultados

| ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS O ESTADO DE RESULTADOS | | | | |
|---|-----------|-------------|-------------|-------------|
| (Millones del año 1) | | | | |
| Fase | Inversión | | Operacional | |
| Año | 0 | 1 | 2 | 3 |
| Nivel de producción | | 33% | 35,4% | 38,5% |
| Ingresos por concepto de ventas | \$ | 188.480.000 | \$ | 200.260.000 |
| Mas otros ingresos | | | | \$ |
| Menos costos de operación y de financiación | \$ | 176.686.009 | \$ | 188.068.145 |
| Menos otros egresos | | | | \$ |
| Utilidad antes de impuestos | \$ | 11.793.991 | \$ | 12.191.855 |
| Menos impuestos (30%) | \$ | 3.538.197 | \$ | 3.657.556 |
| Utilidad neta | \$ | 8.255.793 | \$ | 8.534.298 |
| Menos dividendos | \$ | 1.651.159 | \$ | 1.706.860 |
| Utilidades no repartidas | \$ | 6.604.635 | \$ | 6.827.439 |
| Utilidades no repartidas acumuladas (reservas) | \$ | 6.604.635 | \$ | 13.432.073 |
| | | | | \$ |
| | | | | 21.131.318 |

Fuente: Elaboración propia.

Elaboración propia

6.7 Balance general

A continuación, se muestra el balance general del proyecto proyectado para 4 años, el primero de inversión y los tres siguientes de operación.

Tabla 21. Balance general

| BALANCE PROYECTADO | | | | |
|--|--------------------|---------------|---------------|---------------|
| (Millones del año 1) | | | | |
| Fase | Inversión | Operacional | | |
| Nivel de producción | | 33% | 35,4% | 38,5% |
| ACTIVOS | | | | |
| Activos corrientes | | | | |
| 1. Efectivo | \$ 26.325.983 | \$ 39.416.266 | \$ 53.703.861 | |
| 2. Cuentas por cobrar | \$ - | \$ - | \$ - | |
| 3. Inventario de materias primas | \$ - | \$ - | \$ - | |
| 4. Inventarios productos en proceso | \$ - | \$ - | \$ - | |
| 5. Inventarios productos terminados | \$ - | \$ - | \$ - | |
| 6. Inventarios de repuestos y suministros | \$ - | \$ - | \$ - | |
| Total activos corrientes | 0,00 \$ 26.325.983 | \$ 39.416.266 | \$ 53.703.861 | |
| Activos fijos | | | | |
| No Depreciables | | | | |
| 7. Terrenos | 0,00 | | | |
| Depreciables | | | | |
| 8. Edificios | 0 \$ - | \$ - | \$ - | |
| 9. Maquinaria y equipo | 0 \$ - | \$ - | \$ - | |
| 8. Muebles y enseres | \$ 2.900.000 | \$ 2.610.000 | \$ 2.320.000 | 2.030.000 |
| 9. Vehículos | 0 \$ - | \$ - | \$ - | |
| 10. Herramientas | | | | |
| Total Activos Fijos | \$ 2.900.000 | \$ 2.610.000 | \$ 2.320.000 | 2.030.000 |
| Activos diferidos | | | | |
| 11. Gastos preoperativos | \$ 15.485.500 | \$ 10.323.667 | \$ 5.161.833 | - |
| Total Activos diferidos | \$ 15.485.500 | \$ 10.323.667 | \$ 5.161.833 | - |
| TOTAL ACTIVOS | \$ 18.385.500 | \$ 39.259.649 | \$ 46.898.099 | \$ 55.733.861 |
| PASIVO Y PATRIMONIO | | | | |
| Pasivos | | | | |
| 12. Pasivos corrientes | \$ - | \$ - | \$ - | - |
| 13. Prestamos a corto, mediano y largo plazo | \$ - | \$ - | \$ - | - |
| Total pasivo | \$ - | \$ - | \$ - | - |
| Patrimonio | | | | |
| 14. Capital social | \$ 18.385.500 | \$ 32.655.015 | \$ 33.466.026 | \$ 34.602.543 |
| 15. Reservas | \$ 6.604.635 | \$ 13.432.073 | \$ 21.131.318 | |
| Total patrimonio | \$ 18.385.500 | \$ 39.259.649 | \$ 46.898.099 | \$ 55.733.861 |
| TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO | \$ 18.385.500 | \$ 39.259.649 | \$ 46.898.099 | \$ 55.733.861 |
| Fuente: Elaboración propia. | | | | |

Elaboración propia

6.8. Flujo de efectivo neto

A continuación, se muestra el flujo de efectivo neto proyectado para 4 años del proyecto.

Tabla 22. Flujo neto de efectivo

| CUADRO DE FUENTES Y USOS DE FONDOS DE EFECTIVO | | | | | | | | | | |
|---|-----------|-------------|-------------|-------------|----|----------------------------------|----|-------------|----|------------|
| (Millones del año 1) | | | | | | | | | | |
| Fase | Inversión | | Operacional | | | | | | | |
| Año | 0 | 1 | 2 | 3 | | Valor remanente en el último año | | | | |
| Nivel de producción | | 33% | 35,4% | 38,5% | | | | | | |
| ENTRADAS DE EFECTIVO | | | | | | | | | | |
| 1. Aportes | \$ | 14.269.515 | \$ | 811.011 | \$ | 1.136.517 | | | | |
| 2. Ingresos por concepto de ventas | \$ | 188.480.000 | \$ | 200.260.000 | \$ | 217.930.000 | | | | |
| 3. Valor remanente en el último año | | | | | | \$ 18.247.043 | | | | |
| TOTAL ENTRADAS DE EFECTIVO | \$ | - | \$ | 202.749.515 | \$ | 201.071.011 | \$ | 219.066.517 | \$ | 18.247.043 |
| SALIDAS DE EFECTIVO | | | | | | | | | | |
| 1. Inversiones totales | \$ | 18.385.500 | \$ | 14.269.515 | \$ | 811.011 | \$ | 1.136.517 | | |
| 2. Costos de operación, netos de depreciación y amortización de diferidos | \$ | | \$ | 171.234.176 | \$ | 182.616.312 | \$ | 198.729.516 | | |
| 3. Costos de financiación (intereses) | \$ | | \$ | - | \$ | - | \$ | - | | |
| 4. Pago de prestamos | \$ | | \$ | - | \$ | - | \$ | - | | |
| 5. Impuestos | \$ | | \$ | 3.538.197 | \$ | 3.657.556 | \$ | 4.124.595 | | |
| 6. Dividendos | \$ | | \$ | 1.651.159 | \$ | 1.706.860 | \$ | 1.924.811 | | |
| TOTAL SALIDAS DE EFECTIVO | \$ | 18.385.500 | \$ | 190.693.047 | \$ | 188.791.739 | \$ | 205.915.439 | | |
| ENTRADAS MENOS SALIDAS | -\$ | 18.385.500 | \$ | 12.056.468 | \$ | 12.279.272 | \$ | 13.151.078 | \$ | 18.247.043 |
| SALDO ACUMULADO DE EFECTIVO | \$ | 18.385.500 | \$ | 12.056.468 | \$ | 24.335.740 | \$ | 37.486.818 | | |

Fuente: Elaboración propia.

7. EVALUACIÓN FINANCIERA.

7.1. Valor presente neto del proyecto

Tabla 23. VNA del proyecto

| Calculo del VNA | |
|------------------------|----------------|
| Flujo neto de efectivo | |
| Año | Valor |
| 1 | -\$ 18.385.500 |
| 2 | \$ 12.056.468 |
| 3 | \$ 12.279.272 |
| 4 | \$ 13.151.078 |
| | |
| VNA | \$ 9.982.573 |

TIO: 15,1%

Elaboración propia

La tasa de interés de oportunidad **T.I.O.** se determina por la suma de la tasa de interés del **D.T.F. 18/04/2022 (5,75%) + la tasa de inflación (4,36)** del primer trimestre del año 2022 en Colombia y se le aumenta un **interés ofrecido al inversionista (5%)** para hacer atractivo el negocio.

T.I.O.: 5,75%+ 4,36% + 5%= 15.1%

El valor neto actual de la inversión, basado en los flujos de efectivos anuales es **\$9.982.573**

7.2. Tasa interna de retorno

Tabla 24. TIR del proyecto

| Calculo de la TIR | |
|------------------------|----------------|
| Flujo neto de efectivo | |
| Año | Valor |
| 1 | -\$ 18.385.500 |
| 2 | \$ 12.056.468 |
| 3 | \$ 12.279.272 |
| 4 | \$ 13.151.078 |
| | |
| TIR | 45,4% |

Elaboración propia

8. CONCLUSIONES

- El resultado del **VNA** del proyecto indica que el proyecto es viable para realizar la inversión, puesto que el beneficio neto del proyecto terminado los 4 años es de **\$9.982.573** lo cual puede llegar a ser atractivo para los inversionistas.
- El proyecto presenta una **TIR de 45,4%**, una utilidad mucho mayor a la otorgada por las inversiones financieras como c.d.t. Esta TIR hace que el proyecto sea viable y muy atractivo para invertir.
- Financieramente se pueden reducir los costos puesto que muchos de los costos de distribución son fijos y se mantienen establecidos desde 1 tonelada hasta 10. La demanda potencial se proyectó en un escenario conservador, por eso existe la posibilidad de que la demanda aumente paulatinamente y comercializando mayor cantidad la utilidad unitaria será mayor.
- Respecto al conocimiento y acceso a los proveedores tanto del producto, de insumos y de mano de obra se concluye que el proyecto es viable ya que se cuenta con una red de contactos que permiten tener los proveedores necesarios para llevar a cabo el ejercicio comercial. La capacidad de producción de la empresa es capaz de abastecer la demanda potencial.
- Es importante realizar acercamientos con los productores proveedores ya que algunos de ellos manifestaron que pueden generar un plan de siembra y producción para trabajar estratégicamente con exportaciones del pacifico S.A.S. y por ello se requiere trabajar de la mano para hacer seguimiento a este aspecto.

- En cuanto al acceso al mercado meta (España) el proyecto es viable de realizar porque ya se han tenido acercamientos reales con 2 posibles importadores que están dispuestos a importar cierta cantidad del producto con las condiciones que se expusieron en este plan de negocios.
- En lo referido a la consecución de registros, documentos y permisos para exportar el proyecto es viable puesto que tanto la empresa Exportaciones del pacifico S.A.S. como la marca de panela pulverizada “sol de caña” cumplen los requerimientos técnicos y legales necesarios para obtenerlos.

9. BIBLIOGRAFIA

Colombiatrade. (s.f.). *www.colombiatrade.com.co*. Obtenido de

www.colombiatrade.com.co:

<https://www.colombiatrade.com.co/herramientas-del-exportador/perfiles-logisticos-de-exportacion-por-pais/perfil-logistico-de-exportacion-espana>

Fedepanela. (s.f.). *www.fedepanela.orgo.co*. Obtenido de

www.fedepanela.orgo.co: *www.fedepanela.orgo.co*

ICEX. (s.f.). *www.icex.es*. Obtenido de *www.icex.es*:

<https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/mapa/index.html>

partidalogistics.com. (s.f.). *www.partidalogistics.com*. Obtenido de

www.partidalogistics.com: <https://partidalogistics.com/incoterms-fob-cif-exports/>

Procolombia. (s.f.). *www.procolombia.co*. Obtenido de *www.procolombia.co*:

<https://procolombia.co>

republica, B. d. (s.f.). *www.banrep.gov.co*. Obtenido de *www.banrep.gov.co*:

<https://www.banrep.gov.co/es/estadisticas/tasas-captacion-semanales-y-mensuales>

Trademap. (s.f.). *www.trademap.com*. Obtenido de *www.trademap.com*:

<https://www.trademap.org/Index.aspx>

www.partidalogistics.com. (s.f.). *www.partidalogistics.com*. Obtenido de

www.partidalogistics.com: <https://partidalogistics.com/incoterms-fob-cif-ex-works/>