

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACION DE PANELA
GRANULADA**

INTEGRANTES:

MELISSA JOHANA RUA SANCHEZ

ALEJANDRA URIBE ACEVEDO

ESUMER

TECNOLOGIA EN COMERCIO INTERNACIONAL

MEDELLIN

2011

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACION DE PANELA
GRANULADA**

INTEGRANTES:

MELISSA JOHANA RUA SANCHEZ

ALEJANDRA URIBE ACEVEDO

**TRABAJO EFECTUADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE
TECNÓLOGOS EN COMERCIO INTERNACIONAL**

ASESOR METODOLÓGICO:

JORGE ARIEL FRANCO

Magíster NBA

ESUMER

PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL

MEDELLIN

2011

NOTA DE ACEPTACIÓN

Presidente jurado

Jurado

Jurado

Medellín, 2 de diciembre de 2011

AGRADECIMIENTO

Un profundo agradecimiento a las personas que hicieron posible que lo que inicio como un plan de negocio hoy sea una realidad.

Asesor Jorge Ariel Franco quien con su dedicación y asesoría logro que cada encuentro fuera una parte fundamental para el desarrollo del proyecto.

Trapiches Central de Mieles del Nordeste y Faldas del Nus infinitas gracias por abrirnos sus puertas y compartir con nosotros tantas enseñanzas de uno de los oficios más tradicionales, lindos y con mejor olor del país.

Andrea Cardona de la comercializadora Internacional Doña Paula, por la colaboración sincera en cada una de las inquietudes que surgían para la logística de nuestro producto.

Nuevamente, Muchos Dios les pague a todos por el proyecto de vida que ayudaron a desarrollar y que hoy está en marcha gracias al apoyo de ustedes.



El uso de la información aquí contenida está limitada a los socios y personal autorizado por CPM S.A.S. Ni la INSTITUCION UNIVERSITARIA ESUMER ni sus alumnos podrán revelar ninguna información confidencial o de propiedad de CPM S.A.S contenidas en este documento y, relacionada con todo el plan de negocio, los programas fuentes, los servicios, actividades u operaciones de la misma, sin el previo consentimiento por escrito de CPM S.A.S. La confidencialidad será continua y no vencerá. De cualquier forma, si se hace uso de esta información con fines educativos, debe citarse la fuente. No está permitida la reproducción total o parcial de esta información por cualquier medio, sin previo consentimiento escrito de CPM S.A.S.

DERECHOS RESERVADOS CPM S.A.S 2011

Contenido- Plan de Negocio

INTRODUCCION

PAG

I. ETAPA METODOLÓGICA

1. FORMULACIÓN DE LA IDEA	12
2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	12
2.1. DIAGNOSTICO	12
2.2. JUSTIFICACIÓN	17
2.3. FORMULACIÓN	18
3. OBJETIVOS	18
3.1. OBJETIVO GENERAL	18
3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	18
4. VISITA DE CAMPO A UN TRAPICHE	18-19
4.1. TRABAJO DE CAMPO	20

II. ESTUDIOS

1. ESTUDIO DE MERCADOS

1.1. ANÁLISIS DEL MERCADO	22
1.2. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO	23
1.3. MEZCLA DE MERCADEO	25
1.3.1. Estrategia de producto	25
1.3.2. Estrategia de precio	25
1.3.3.Plaza	26
1.4. ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACIÓN	27
1.5. ESTRATEGIA DE PUBLICIDAD	
1.6. ANÁLISIS DE MARCA	28
1.7. ANÁLISIS DE COMPETENCIA	29-3
1.8. IDENTIFICACIÓN DE PROVEEDORES	30
1.9. PRESUPUESTO DE VENTAS	31

2. ESTUDIO TÉCNICO

2.1. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO	32
2.2. CAPACIDAD INSTALADA POR UNIDAD DE TIEMPO	33
2.3. BALANCE DE MAQUINARIA Y EQUIPOS	33
2.4. DISEÑO DE PRODUCTO	33
2.4.1. Diseño de empaque	33
2.4.2. Empaque primario	36
2.4.3. Embalaje	36
2.5. ESTRUCTURA DE COSTOS DE PRODUCCIÓN	37
2.6. LOCALIZACIÓN	38
2.7. DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA U OFICINA	38-40

3. ESTUDIO ORGANIZACIONAL

3.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	41
3.2. VISIÓN	41
3.3. MISIÓN	42
3.4. PRINCIPIOS ORGANIZACIONALES	42
3.5. SELECCIÓN DE PERSONAL	42
3.5.1. Cargos	42-44
3.6. ESTRUCTURA SALARIAL	45
3.7. ASUNTOS LEGALES	46-48

4. ESTUDIO FINANCIERO

4.1. INVERSION INICIAL	49
4.2. PRESUPUESTOS, COSTOS Y GASTOS	50
4.3. INGRESOS	50
4.4. DEPRECIACIONES	51
4.5. ESTADO DE RESULTADOS	51
4.6. PRESUPUESTO DE EFECTIVOS	52
4.7. EVALUACIÓN FINANCIERA	53
4.8. SENSIBILIZACIÓN	53

CONCLUSIONES

BIBLIOGRAFIA

CONTENIDO CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Segmentación _____	24
Cuadro 2. Presupuesto para publicidad _____	27
Cuadro 3. Empresas exportadoras de panela _____	28
Cuadro 4. Proveedores de panela granulada _____	29
Cuadro 5. Presupuesto de ventas Panela Pulverizada _____	30
Cuadro 6. Maquinaria y equipos _____	32
Cuadro 7. Estructura de costos _____	36
Cuadro 8. Localización de la oficina _____	37
Cuadro 9. Cargos a contratar y desempeñar en la empresa _____	42-43
Cuadro 10. Estructura salarial _____	44
Cuadro 11. Activos fijos _____	48
Cuadro 12. Gastos pre operativos o inversiones diferidas _____	48
Cuadro 13. Capital de trabajo e inversión inicial _____	48
Cuadro 14. Costos fijos _____	49
Cuadro 15. Costos variables _____	49
Cuadro 16. Presupuesto de ventas Panela Pulverizada _____	49
Cuadro 17. Depreciaciones _____	50
Cuadro 18. Estado de resultados _____	50
Cuadro 19. Presupuesto de efectivo _____	51
Cuadro 20. Evaluación financiera VPN-TIR _____	52
Cuadro 21. Sensibilización _____	52

CONTENIDO GRAFICOS

	Pág.
Grafico 1. Trapiche proveedor_____	14-17
Grafica 2. Porcentaje de colombianos que hacen parte de la comunidad hispana en Estados Unidos _____	23
Grafica 3. Distribución aproximada de los colombianos en Estados Unidos _____	23
Grafica 4. Principales países a los que se exporta panela desde Colombia_____	26
Grafica 5. Presupuesto de ventas_____	30
Grafica 6. Proceso de venta_____	31
Grafica 7. Diseño del empaque_____	33
Grafica 8. Distribución de la oficina_____	38-39
Grafica 9. Estructura organizacional_____	40

INTRODUCCION

El siguiente trabajo es realizado con el objetivo principal de desarrollar un Plan de Negocio viable y que genere un alto grado de aprendizaje para las personas que lo desarrollan. Es un proyecto con un gran contenido de investigación lo que significa que la información consignada en este será clara, segura y real.

Se trata principalmente de la Creación de una Comercializadora Internacional a través de la cual se buscara captar negocios a largo plazo en el medio del Comercio Exterior.

Sin alejarnos del objetivo principal mencionado anteriormente, es importante mencionar que se realizara un estudio exhaustivo sobre la Panela Pulverizada, la cual será el principal producto de exportación de la Comercializadora. Se realizan diferentes estudios como lo son el de Mercados, con el fin de conocer el lugar más factible para vender el producto, que para este caso será Estados Unidos. se analiza cual sería el sector del mercado más atractivo en cuanto a la posibilidad de un excelente consumo del producto, las estrategias de publicidad y de ventas que deberán efectuarse como también los precios y la estrategia del producto como tal. Igualmente se realiza un estudio Técnico por medio del cual se conoce y se establece el proceso que realiza la comercializadora de principio a fin en la negociación, la capacidad de cumplimiento para con el cliente y el cubrimiento que tenga de producto de acuerdo a los proveedores y a su funcionamiento. Otro estudio que es vital para que este Plan de negocio se desarrolle efectivamente es el Organizacional, por medio del cual se define quienes serán las personas indicadas y que trabajaran en conjunto para crear la C.I, se establece la estructura organizacional de la empresa y todo lo que hace parte de esta. Por último se encuentra el estudio Financiero quizás el más importante sin desmeritar los demás ya que es el que demuestra si en realidad es viable llevar a cabo este Plan de Negocio. Se analizaran todos los Costos y Gastos en los que se incurre en la negociación, el capital que se debe tener para ponerlo en marcha es decir lo que sería la inversión inicial, la rentabilidad que este negocio podrá generar, presupuestos de ventas entre otras variables que se detallan minuciosamente en dicho estudio.

Aunque hay una cantidad de productos Colombianos en condiciones excelentes para ser exportados a otros Países y que posiblemente traerían grandes beneficios económicos al país, para este Plan de Negocio es una oportunidad clara el vender Panela Pulverizada, no solo por ser un producto demandado en Estados Unidos, sino también por la importancia de ampliar la oferta exportable de dicho producto debido a los excedentes que se generan en la producción Colombina, sin dejar de mencionar la oportunidad al mundo de llevar un panela 100% colombiana y 100% orgánica, saludable y que no afecta el medio ambiente

I. ETAPA METODOLOGICA

1. FORMULACION DE LA IDEA:

Efectuar un estudio de perfil preliminar para la creación de una C.I. (Comercializadora Internacional) entendiendo esta, como una sociedad mercantil especializada con gran capacidad para detectar y generar negocios de larga duración y concretarlos en los diferentes mercados mundiales.

Básicamente, la importancia que tendrá la comercializadora internacional se deberá a la gestión que realizara en el campo de las exportaciones, comenzando con la función de exportar Panela granulada a un mercado objetivo y así posteriormente enfocar los envíos a demás mercados encontrados.

2. DESCRIPCION DEL PROBLEMA:

2.1. DIAGNÓSTICO

Lo que en nuestro país conocemos y consumimos con el nombre de “Panela” en el resto del mundo se le conoce de diversas maneras, en América del sur se le denomina, comúnmente, “panel”; en Perú y Chile se conoce como “chancaca”; en Venezuela, México y Guatemala se conoce como “papelón”; Costa Rica “piloncillo”, en Cuba, Brasil, Bolivia y Ecuador “rapadura”, en la India y probablemente en muchas otras partes del Oriente, al producto se le llama “jaggery”, “gur” o “gul”, en Japón y Taiwán “blacksugar”.¹

Este producto alimenticio que se extrae de la caña de azúcares obtenido a partir del proceso de evaporación de los jugos de la caña. Se trata de un azúcar natural e integral, no centrifugado y sin refinar. La panela es un alimento nutricionalmente bueno que reúne los elementos esenciales para el organismo en las proporciones adecuadas y suministra la energía necesaria para el desarrollo de los procesos metabólicos, aporta principalmente minerales como el hierro, calcio, magnesio, potasio y fosforo, además está libre de sustancias nocivas para el consumidor.

Este producto es de gran importancia en la gastronomía colombiana, su mayor consumo es como bebida refrescante o caliente. Se vende en variedad de presentaciones que va desde los bloques sólidos cuadrados o redondos hasta

¹ LA CADENA AGROINDUSTRIAL DE LA PANELA EN COLOMBIA. Una mirada global de su estructura y dinámica 1991-2005

la presentación granulada, pulverizada o líquida. La comercialización de la panela entra también en la industria de conservas, confitería, panadería, vinos y vinagres. En la industria cosmética la panela también ha sido utilizada en limpiezas faciales y mascarillas, aprovechando la presencia del Ácido Glicólico en su jugo, se está usando en tratamientos para retardar el envejecimiento de la piel. En la industria farmacéutica también ha sido un éxito en forma de cataplasmas para el tratamiento de infecciones epidérmicas y cicatrización de heridas. Los sub- productos obtenidos del proceso productivo de la panela se pueden usar por su alta riqueza en nutrientes para levante y ceba en alimentación animal y como fertilizante en suelos.

La cultivación de este producto es una actividad agrícola de gran importancia socioeconómica a nivel mundial y para el país por las siguientes razones: La primera es porque según cifras de la FAO, 25 países en el mundo producen panela, y Colombia es el segundo productor después de la India. Para el período 1998–2002, la India concentró el 86% de la producción mundial, mientras que Colombia cerca del 13,9%; es evidente por tanto que la producción mundial de panela se concentra en estos dos países², de ahí siguen en orden de producción Pakistán, Myanmar, Bangladesh, China, Brasil, Filipinas, Guatemala, México, Perú, Kenya, Honduras, Haití, Uganda, Nigeria. La segunda razón de su importancia en el país es que es uno de los principales productos de la canasta familiar. Su mayor consumidor son las familias de bajos recursos especialmente en las zonas rurales, quienes de no conseguir panela y reemplazarla por el azúcar sufrirían problemas por deficiencias nutricionales al no contar con los aportes de energía, minerales compuestos proteicos y vitaminas que actualmente les está suministrando este alimento. La panela presenta una constante variación de precios a nivel nacional, pero a pesar de ello su precio es relativamente bajo. Se estima que Colombia es el consumidor número uno de panela en el mundo, con 25,5 Kg de panela por habitante al año, cantidad que supera en más de dos veces a otros consumidores importantes³.

El sector panelero en Colombia es uno de los principales motores generadores de empleo, de este sector agrícola viven cerca de 350.000 familias al generar 350.000 empleos directos y 650.000 empleos indirectos, lo que convierte a la producción de panela en el primer empleador rural del país.⁴ Económicamente esta industria en Colombia mueve cerca de 4.500 millones de pesos y exporta alrededor de 3.000 toneladas anuales a los mercados de Estados Unidos, España, Italia y Venezuela. Actualmente se registran las exportaciones de este producto por la partida arancelaria 1701111000 (chancaca (panela, raspadura) en bruto sin adición de aromatizante ni colorante)⁵

² Manual Técnico Buenas Prácticas Agrícolas -BPA- y Buenas Prácticas de Manufactura –BPM en la producción de caña y panela

³VARIABLES THAT AFFECT THE QUALITY OF THE PROCESSED PANELA IN THE DEPARTMENT OF CAUCA, Facultad de Ciencias Agropecuarias 18 Vol. 5 No.1 Marzo 2007.

⁴Pymes de la panela colombiana de talla internacional, Latinpyme-Centro de desarrollo empresarial, octubre 22 de 2010.

⁵Zeiky, información suministrada por el asesor Juan Pablo Pineda Cámara de Comercio

De acuerdo a la resolución 2010010617 del 26 de Abril de 2010, son 17.813 los trapiches legalmente inscritos ante el instituto nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos – INVIMA⁶, y que se encuentran dispersos con la actividad panelera en casi todos los departamentos del territorio nacional de la siguiente manera: los mayores productores de panela son Boyacá, Santander, Cundinamarca, Antioquia, Huila y Nariño, departamentos cuya producción aportan tres cuartas partes al total nacional. Los rendimientos obtenidos por hectárea son heterogéneos a causa de las diferencias entre diversos contextos socioeconómicos y tecnológicos en que se desarrolla la producción. Los mayores rendimientos se alcanzan en la región de la Hoya del río Suárez (ubicada en los departamentos de Boyacá y Santander), puesto que allí se ha logrado el mayor desarrollo tecnológico, tanto en el cultivo como en el procesamiento de la caña panelera.

Para este plan de negocio tendremos como opción de mercado para exportar la panela países como Estados Unidos y Canadá, pero determinaremos a cual llegar dependiendo de los factores que investiguemos de cual tiene más ventajas para el producto.

Gráfica 1. Trapiche proveedor



⁶<http://web.invima.gov.co/portal/faces/index.jsp?id=51777>







Fuente: Trapiche Faldas del Nus, Cisneros, Antioquia

2.2. JUSTIFICACION

El propósito de este plan de negocios es estudiar la viabilidad de una idea de negocio, que mas que un proyecto de empresa para sus socios y de exportación de un producto, es un proyecto de vida a volver realidad; generando así los planes de acción a seguir para su estructuración, las estrategias a implementar para su adecuada ejecución en cada fase de desarrollo y más importante aún, pautas para la toma de decisiones ante situaciones no previstas.

Adicionalmente se busca a manera de autoevaluación aplicar los conocimientos adquiridos durante nuestra formación académica en la tecnología de Comercio Exterior, en busca del crecimiento personal y profesional generando beneficios a la gestión empresarial.

Se toma la decisión de elegir un producto como la panela debido a lo llamativo y desconocido para muchas personas de todas las propiedades medicinales que se le atribuyen, y con todos los cambios que se están presentando en el mundo es indispensable ofrecer un producto que no afecte y que por el contrario si genere bienestar, confianza, satisfacción y salud a los posibles consumidores.

2.3. FORMULACION

Necesidad de ampliar la oferta exportable de panela por los excedentes que se generan en la producción Colombina.

3. OBJETIVOS

3.1. GENERAL

Desarrollar un plan de negocios para el montaje de una empresa exportadora de panela pulverizada.

3.2. ESPECIFICOS

3.2.1. Efectuar una estructura metodológica que logre direccionar el plan de negocios a realizarse.

3.2.2. Obtener información a través de una investigación para alcanzar el desarrollo de los estudios.

3.2.3. Efectuar estudios de mercado, estudios técnicos, estudios organizacionales y legales, y estudio financiero.

3.2.4. Sustentación y presentación del proyecto.

4. TRABAJO DE CAMPO

4.1. VISITA DE CAMPO A UN TRAPICHE

NOMBRE: Juan Guillermo Marulanda

CARGO: Gerente

EMPRESA: Central de Mieles del Nordeste, La Mielera

DIRECCIÓN: Cisneros, Antiquia

1. *¿Cómo es el sistema de producción de la panela en La Mielera?*

En la Mielera tenemos un proceso de producción industrial, no como el de la mayoría de los trapiches que es artesanal. Adquirimos una infraestructura que nos permite tener mayor capacidad de producción y que tiene mínimos

porcentajes de contaminación al medio ambiente, solo en un 0.8% contamina.. Tenemos una de las mejores plantas en Colombia.

2. *¿Cómo es el control de calidad de su producto?*

Acá en la Mielera trabajamos con diferentes trapiches proveedores quienes nos traen las mieles de la caña para nosotros procesarla en la planta. Sobre estos proveedores tenemos absoluto control de sus producciones y ciclo de cultivo. Nos basamos en las Buenas Practicas de Manufacturas y cumplimos con los requisitos establecidos por el INVIMA y demás entidades de control de alimentos.

3. *¿Cuál es su capacidad de producción?*

Actualmente estamos en capacidad de producir entre 8 y 9 toneladas al día, trabajando en un turno de 24 horas.

4. *¿Actualmente quiénes son sus Clientes?*

Tenemos entre los más importantes clientes a almacenes como el Exito, Carulla, Bigcola, entre otros.

5. *¿Qué productos elaboran?*

Principalmente estamos sacando panela granulada, aunque también por requerimiento de algunos clientes producimos la panela en cuadros.

6. *¿están exportando?*

Aun no exportamos pero esa es la meta a corto plazo, una vez nos certifiquen el producto como 100% orgánico, ya que esa es la puerta de entrada a mercados de Europa y Asia. Ellos actualmente están solicitando panela; pero con ese requisito; que sea orgánico y de justo comercio.





4.2. ENTREVISTA

NOMBRE: Andrea Cardona

CARGO: Jefe de comercio exterior

EMPRESA: C.I. DOÑA PAULA S.A.

PAGINA WEB: www.conservasdonapaula.com.co

DIRECCIÓN: Calle 81 N.52d 107 Itagüí



1. *¿Destinos a los que han hecho exportaciones de panela?*

Los mayores volúmenes se han manejado a Estados Unidos a las ciudades de New York y Miami, y a España.

2. *¿Cómo define el mercado de estados unidos tanto para la panela como para los productos equivalentes?*

Definitivamente estados unidos representa el socio comercial más importante que tenemos, exportamos hace quince años y el 80% de nuestras exportaciones son a este destino.

Pero desafortunadamente en el mercado de la panela hemos notado que últimamente las empresas en el exterior están optando más por negociar directamente con los trapiches, aun así hay clientes que se mantienen y estados unidos sigue siendo nuestro mercado más atractivo.

3. *¿Cómo es el proceso de selección de sus proveedores de panela?*

Este es un punto muy importante ya que para nosotros primero que todo esta la calidad que aseguramos a nuestros productos, por esta razón cuidamos mucho la trazabilidad de cada uno de ellos.

En el caso de la panela elegimos trabajar con un solo trapiche ya que la trazabilidad es menos complicada que trabajar con varios, además la calidad siempre será la misma. El inconveniente que si puede tener el hecho de trabajar con un solo proveedor es el tema del volumen; se les puede ver complicado producir en poco tiempo. El trapiche está ubicado en Cisneros, Antioquia, con el hemos desarrollado una excelente relación laboral y sabemos de la calidad y cumplimiento.

4. *¿Cuál es el término de negociación al que venden la panela?*

La venta se hace FOB Cartagena o dependiendo del destino final para el que va el producto; pero preferimos este término por la distribución de responsabilidades. Aunque en algunos casos los clientes son grandes y prefiere este término porque ellos mismos contratan su transporte internacional y debido a los interesantes volúmenes que manejan; las navieras les otorgan precios preferenciales.

5. *¿Quiénes son sus principales compradores de panela en el exterior?*

Trabajamos con distribuidores quienes en su mayoría son colombianos radicados en el país de compra.

6. *¿Qué estrategias de mercadeo utilizan para comercializar sus productos?*

El medio más importante y efectivo son los contactos que se logran al participar en eventos y ferias del gremio.

II ESTUDIOS

1. ESTUDIO DE MERCADO

1.1. ANALISIS DEL MERCADO

Los Estados Unidos de América es el país con mayor influencia en todo el mundo, tiene una extensión territorial de 9.826.630 kilómetros cuadrados, que agrupan cincuenta estados y el Distrito de Columbia, las costas tienen una extensión de 19.924 kilómetros, el país se extiende a lo ancho de Norteamérica, desde la costa Atlántica hasta la Pacífica. Es el tercer país con mayor extensión en el mundo, después de Rusia y Canadá. Estados Unidos limita con México por el sur, a lo largo de 3.131Kms. y con Canadá comparte una frontera de 8.893 Kms. Representa el mercado más importante del mundo y junto con Canadá y México conforman el Tratado de Libre Comercio de América del Norte -NAFTA-, acuerdo comercial que los convierte en el polo de atracción mundial tanto para el comercio como para los negocios.

Dentro de las principales industrias que más oportunidades tienen en este país están las de las flores, la agrícola, la acuícola y la agroindustrial. La población es de aproximadamente 307 millones de habitantes y su idioma oficial es el inglés que se habla en un 82% del país contra un 10% de español.

Según algunos exportadores Colombianos, Estados Unidos es ya un mercado maduro, debido a que cuenta con constante oferta y demanda, el consumo de la panela es en primer lugar étnico, en especial de latinoamericanos por que estos ya conocen el producto a diferencia de las mayorías oriundas de los países que no lo producen. Podría hablarse de un estimado de las personas que estarían demandando la panela en el mercado de Estados Unidos, un total de 35.305.818 habitantes de origen Hispano. Cabe resaltar las ciudades en las cuales hay más flujo de estos habitantes es decir los hispanos.

No es posible determinar exactamente cuanta Panela llega a Estados Unidos, ya que por este país no ser productor de esta no cuenta con información precisa de las importaciones de este bien. La mejor forma de caracterizar esta oferta es con las cifras de las Exportaciones de los países productores hacia ese mercado, teniendo en cuenta que solo podrán conocerse dichas cifras de los Países que tengan una posición arancelaria para este producto porque no todos la tienen.⁷

Las principales Exportaciones para la caracterización de la oferta son las de Colombia y la India por ser los mayores productores en el mundo, las de los demás países latinoamericanos pueden servir como referencias en cuanto a la calidad, cantidad y precios.

⁷ PANELA EN ESTADOS UNIDOS- Autor: Andrés Felipe Álvarez Londoño – Corporación Colombiana Internacional

Según Datos del Departamento Nacional de Estadística, DANE, y del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, IICA, entre enero y julio del 2004 Colombia exportó 1.903,8 toneladas de Panela por valor de US\$ 1,19 millones, de las cuales 992,3 toneladas (por valor de US\$ 729.594) se destinaron al mercado estadounidense. En el 2003, Venezuela fue el principal importador de panela colombiana (con US\$ 1,59 millones); le siguió Estados Unidos (US\$ 1,00 millones).

Antes de 1999 Colombia exportó a Estados Unidos entre US\$ 500 mil y US\$ 700 mil de panela al año; sin embargo, en 1999 y el 2000 las exportaciones aumentaron notablemente y, entre el 2002 y el 2003, se ubicaron en promedio en un millón cincuenta mil dólares al año. A pesar de este aumento de las compras estadounidenses de panela colombiana, la participación de Estados Unidos en el total de exportaciones colombianas ha disminuido de forma notoria, ya que entre 1998 y el 2000 alrededor del 75% de las exportaciones de panela tenían como destino los Estados Unidos, mientras que en los años posteriores al 2000 su participación cayó a menos del 50%.

1.2. SEGMENTACION DEL MERCADO

Estados Unidos cuenta con aproximadamente 7.700.000 km² de superficie y con más de 308 millones de habitantes, es el tercer o cuarto país más grande por área total y el tercero más grande tanto por la superficie terrestre como por población. Es una de las naciones del mundo étnicamente más diversas y multiculturales, producto de la inmigración a gran escala.

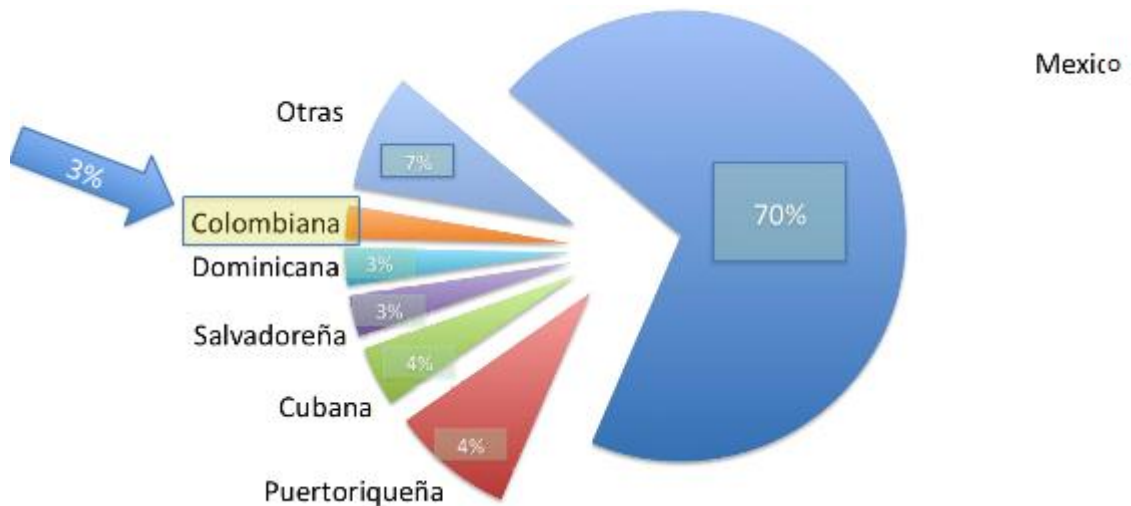
La población hispana de Estados Unidos tuvo un fuerte crecimiento en la última década, a 50.5 millones, es decir 16.3% del total, consolidándose como la primera minoría del país, según las cifras divulgadas por la Oficina del Censo.⁸ En Nuevo México y California, la proporción de minorías era del 57 y 56%, respectivamente, mientras que el Distrito de Columbia, donde está la capital de Estados Unidos, tiene un 70% de minorías. En Florida, solamente los hispanos constituyen más del 50% de la población.⁹

Los colombianos representan el 3% de los hispanos totales y es la etnia suramericana más representativa.

Grafica 2. Porcentaje de colombianos que hacen parte de la comunidad hispana en Estados Unidos

⁸<http://www.informador.com.mx/internacional/2011/280296/6/aumenta-43-la-poblacion-hispana-en-eu-son-505-millones.htm>

⁹<http://www.monografias.com/trabajos63/latinos-estados-unidos/latinos-estados-unidos.shtml>



Fuente: Hispanic Market Weekly & adweekHispanic

Grafica3. Distribución aproximada de los colombianos en Estados Unidos



*Basados en 1'000.000 de colombianos, que es la cifra aproximada de colombianos legalmente registrados. El Ministerio de Relaciones Exteriores de Colombia estima que hay aproximadamente 2'000.000 de colombianos en Estados Unidos.¹⁰

¹⁰ <http://www.slideshare.net/marketmediacomm/colombianos-en-usa-presentation>

Cuadro 1. Segmentación

CRITERIOS DE SEGMENTACION	SEGMENTOS TÍPICOS DEL MERCADO
DEMOGRÁFICOS	
Ingreso	Desde 1 SMMLV
Edad	Cualquier edad
Género	Masculino y femenino
Origen étnico	Colombianos, latinos.

1.3. MEZCLA DE MERCADEO

1.3.1. ESTRATEGIA DE PRODUCTO

La panela de Colombia es 100% natural y no contiene ingredientes que atente contra la salud de las personas, es un alimento básicamente de sacarosa, tiene altos contenidos de glucosa, fructosa, proteínas, minerales como el calcio, el hierro y el fósforo y vitaminas como el ácido ascórbico. Es un producto orgánico que comparte la tendencia de cuidar el medio ambiente, dirigido a quienes quieren consumir alimentos naturales, saludables y cuidar su salud.



Posición arancelaria: 1701111000

La ofreceremos en una presentación pulverizada que facilita su uso y preparación como Bebida refrescante (con Limón y naranja), Bebida caliente (café, chocolate, aromáticas y té), Teteros, en salsas para carnes y repostería, en conservas de frutas y verduras, para edulcorar jugos, en tortas, bizcochos, galletas y postres, en Mermeladas y en la cocina de platos típicos.

La durabilidad de este producto teniéndolo bajo condiciones ambientales óptimas puede ser de hasta 2 años.

La presentación será en bolsas plásticas de polipropileno con doble sellado zipper de 500gr cada una.

ESTRATEGIA DE PRECIOS

Actualmente el mercado de la panela pulverizada en estados unidos, oscila entre los \$3.99 y 5.03 la libra.

1.3.2. PLAZA

Grafica 4. Principales países a los que se exporta panela desde Colombia

Cambiar Producto Exportación de Bienes > Cifras de comercio Exterior > Exportaciones Colombianas
1701111000 CHANCACA (PANELA, RASPADURA).

Exportaciones de Productos

<u>País</u>	<u>USD 2009 FOB</u>	<u>USD 2010 FOB</u>	<u>USD Enero - Enero 2010</u>	<u>USD Enero - Enero 2011</u>
ESTADOS UNIDOS	1,655,330.85	1,717,351.57	198,131.09	144,086.35
ESPAÑA	616,805.97	354,304.45		52,517.04
CANADA	126,899.00	130,594.91		21,523.50
AUSTRALIA	67,720.57	60,120.41		25,500.00
ECUADOR		48,858.00		
ITALIA	12,988.00	42,209.12		
REINO UNIDO	33,801.88	30,102.84		
COREA (SUR). REP. DE	17,640.00	17,000.00		
ANTILLAS				

Fuente: DANE-DIAN
Cálculos: Proexport Colombia

Nuestra plaza será un lugar donde la comunidad de colombianos tenga una gran presencia ya que por lo general mantienen sus hábitos natales de consumo.

El mercado que elegimos fue estados unidos donde las exportaciones colombianas en el año 2009 fueron de US\$ 13.000 millones y las de Panela representaron US\$ 1.655.330 en el mismo año (De acuerdo al cuadro 1), Estados Unidos es el principal destino exportador de la partida arancelaria 1701111000.

La comunidad hispana es cada vez más importante dentro del mercado de consumo americano. La etnia colombiana es la principal etnia suramericana en Estados Unidos y su crecimiento es constante. Los colombianos están situados principalmente en la ciudad de Nueva York y la zona de Miami- Ft Lauderdale. Los colombianos en el exterior son en su mayoría profesionales con capacidad de compra y con disposición a enviar dinero a Colombia.

Nuestra actividad comercial la desarrollaremos inicialmente en Miami donde residen parte de los 394,308 ciudadanos inmigrantes colombianos de los estados unidos. La ciudad es considerada como más que un mosaico multicultural, un crisol de culturas, con los residentes manteniendo gran parte o algunos de sus rasgos culturales. La cultura general de Miami está muy influida por su gran población de personas de origen latinoamericano y caribeño, Miami es considerada una ciudad global de importancia en las finanzas, el comercio, los medios de comunicación, entretenimiento, artes y comercio internacional.

En Miami se habla una amplia variedad de lenguas. Precisamente, Miami tiene la undécima mayor población hispanohablante del hemisferio occidental fuera de América Latina sólo detrás de San José, California y en primer lugar Nueva York, sin embargo es una de las ciudades con un alto porcentaje de población hispanohablante. A partir de 2008, los hablantes de español como su primer idioma representaron el 69.4% de los habitantes, mientras que el inglés es hablado por el 25,45%

La ciudad es sede de numerosas oficinas centrales de compañías, bancos y estudios de televisión. Es, también, centro internacional del entretenimiento popular en televisión, música, moda, cine y artes escénicas. El puerto de Miami es considerado el puerto que alberga el mayor volumen de cruceros del mundo y es sede, también, de varias compañías de líneas de cruceros. Además, la ciudad tiene la mayor concentración de bancos internacionales de todo Estados Unidos.

Y es que Miami goza de una situación geográfica privilegiada, estando en la encrucijada del Caribe, América Central y América del Sur. Es por ello que la ciudad es el epicentro del comercio internacional entre las distintas Américas. La ciudad alberga oficinas centrales y sedes de las empresas multinacionales más importantes del mundo en o alrededor de Miami. Dos de los enclaves económicos fundamentales en el motor económico de Miami son el Aeropuerto Internacional de Miami y el Puerto de Miami. Las aduanas de la ciudad procesan el 40% de las exportaciones que los Estados Unidos realiza a Latinoamérica y Caribe.

El turismo es la fuente de ingresos más importante de Miami. Sus playas, hoteles, congresos, festivales y diversos eventos atraen a una media de más de 12 millones de visitantes anualmente, dejando en la ciudad unos 17.000 millones de dólares

1.4 ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACION

Buscaremos una comercialización directa a mayoristas o distribuidores.

Las condiciones de venta se acordaran con el cliente en lo ideal y en lo posible venderemos la panela en términos FOB (Free OnBoard «franco a bordo, puerto de carga convenido») y la forma de pago para las primeras operaciones con cada cliente seria mediante carta de crédito abierta.

1.5 ESTRATEGIAS DE PUBLICIDAD

Cuadro 2. Presupuesto para publicidad

PAUTA	N. DE VECES (cantidad)	PRECIO	TOTAL	CONDICIONES
Creación Pagina web y mantenimiento	Anual renovación del hostmas	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	Pago contado por creación del sitio web y anual renovación de hostmas.
Envío de muestras al exterior	20	\$ 70.000	\$ 1.400.000	Pago de contado por Fedex
TOTAL	\$2.400.000			

1.6 ANALISIS DE MARCA

Razón social empresa: COMERCIALIZADORA COLOMBIA PARA EL MUNDO S.A.S

Sigla: CPM S.A.S

Nombre del producto: Panela la marquesa

Logo:



1.7 ANALISIS DE COMPETENCIA

Consideramos competencia directa a los actuales exportadores de panela en Colombia, a continuaciones mencionamos algunos de los registrados hasta el 2010¹¹:

Cuadro 3. Empresas exportadoras de panela

Nit	Razón Social	Vr. FOB
000815004640	SOCIEDAD DE COMERCIALIZACION INTERNACION	398,448.51
000821001749	INDUSTRIAS ALIMENTICIAS EL TREBOL S.A.	372,012.50
000816003385	COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL PRODUCTOS	365,002.02
000900228648	C.I. MUNDIPRODUCTOS S.A.	221,490.74
000815003979	FRUCOL S.A. COMERCIALIZADORA INTERNACION	152,891.51
000900054137	JUAN PANELA INVERSIONES SANTOYO OLARTE Y	146,700.00
000805018612	C.I. COLFOOD S.A	142,385.10
000891901828	TRAPICHE LUCERNA SAS	123,332.02
000800231596	CORPORACION PANELERA DOÑA PANELA LTDA	74,282.00
000800233382	C I NATURANDINA LTDA	59,412.40
000800157130	COMPAÑIA INTERNACIONAL AGROFRUT S.A.	53,232.09
000805017774	C.I. SOEXCOL LTDA	52,322.00
000830505398	C I NEW SUNRISE LTDA	45,582.10
000830086970	DE CAMBIL Y CIA LTDA	44,304.40
000830104198	C. I. FRUTOS DE LOS ANDES FRUANDES LTDA	37,117.71
000900134528	AGROINDUSTRIA PANELERA SAN ANTONIO COLOM	29,184.00
000830085632	C I INDUSTRIA NELMA LTDA	22,929.60
000900255553	DE LA MONTAÑA GRUPO EMPRESARIAL S.A.S CO	17,696.00
000091077457	ARENAS SILVA MARTIN JOSE	13,380.00

¹¹Subpartida 1701111000

CHANCACA (PANELA, RASPADURA) EN BRUTO SIN ADICION DE AROMATIZANTE NI COLORANTE
Zeiky- Cámara de comercio de Medellín- Asesor Juan Pablo Pino

000071020391	CASTRILLON CIFUENTES CESAR AUGUSTO	8,279.50
000900183057	YARAL GROUP C.I SAS	8,188.02
000830512910	INTERTRADERS COMERCIALIZADORA INTERNACIO	7,173.24
000900303949	KOLPRA SAS	6,484.20
000098322768	PABON MUÑOZ SALVADOR	6,433.60
000900083962	C.I. PARADISE DISTRIBUTORS E.U.	5,623.20
000830112317	PROMOTORA DE CAFE COLOMBIA SA	5,479.31
000830126375	CUEMO CI LTDA	5,184.00
000900316679	C.I. G & Y NEGOCIOS S.A.S.	4,746.00
000805024681	COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL EXPORTADO	1,490.80
000900097970	C.I INDUSTRIAS ALIMENTICIAS EL MARQUEZ D	695.49
000900318663	C.I. IMPOREX CONTIENENTAL BJ S.A.S.	682.07
000805013182	C. I. COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL LA	201.48
000805020060	EXPOR CERAMICA Y ARTESANIAS E U	112.12
000811039623	C. I. YES INTERNACIONAL LTDA	67.20
000900268567	C I WORLD TRADING LTDA	6.24

Algunos sitios de venta en Estados Unidos:

- Wal-Mart SuperCenters
- TIGER
- 7-eleven
- 99 cent

1.1. IDENTIFICACION DE PROVEEDORES

Mas que tener proveedores buscaremos desarrollar alianzas estratégicas con productores de panela

Cuadro 4. Proveedores de panela granulada

Proveedor	Localización	Productos ofrecidos	Precio de venta KG.
La guarapera	Plaza mayorista	Panela pulverizada	\$2.900

La mielera			\$2.850
Mi mulita			\$2.500

1.2. PRESUPUESTO DE VENTAS

Presupuesto correspondiente a los 3 Primeros años en los cuales se realizan las primeras Exportaciones a Estados Unidos.

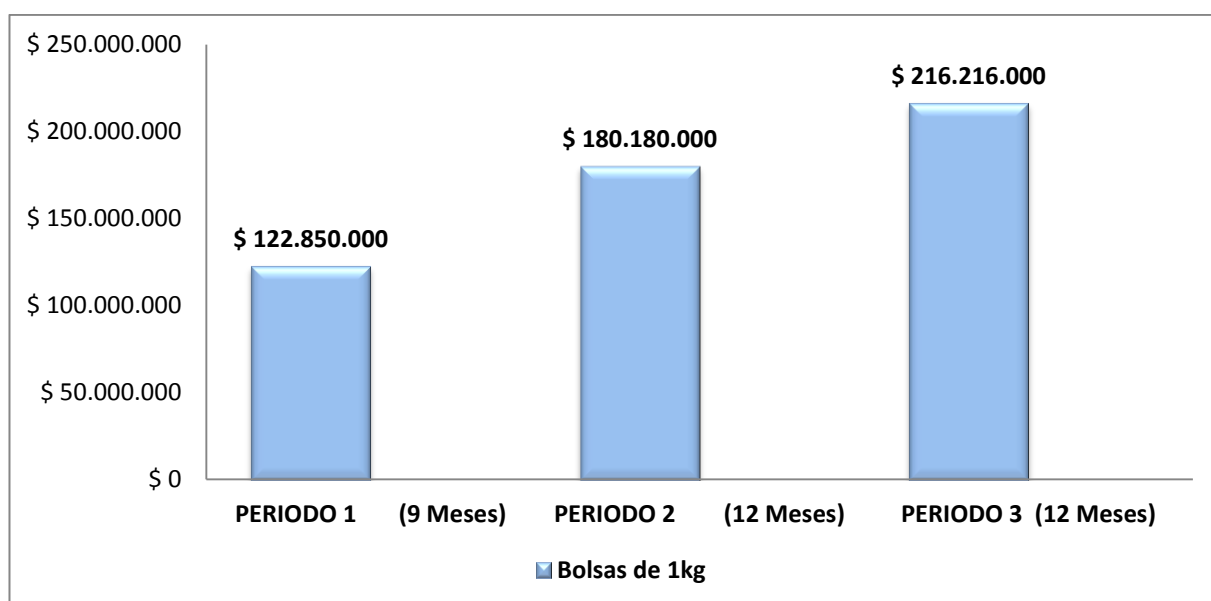
Cuadro 5. Presupuesto de ventas Panela Pulverizada

PRODUCTO	CANT	\$ UND	TOTAL	PERIODO 1 (9 Meses)	PERIODO 2 (12 Meses)	PERIODO 3 (12 Meses)
Bolsas de 1kg	2.500	\$ 5.460	\$ 13.650.000	\$ 122.850.000	\$ 180.180.000	\$ 216.216.000
TOTAL			\$ 13.650.000	\$ 122.850.000	\$ 180.180.000	\$ 216.216.000

TRM	\$ 1.850
Vr USD 1 Kg	USD 2,95

PRESUPUESTO VENTAS

Grafica 5. Presupuesto de ventas

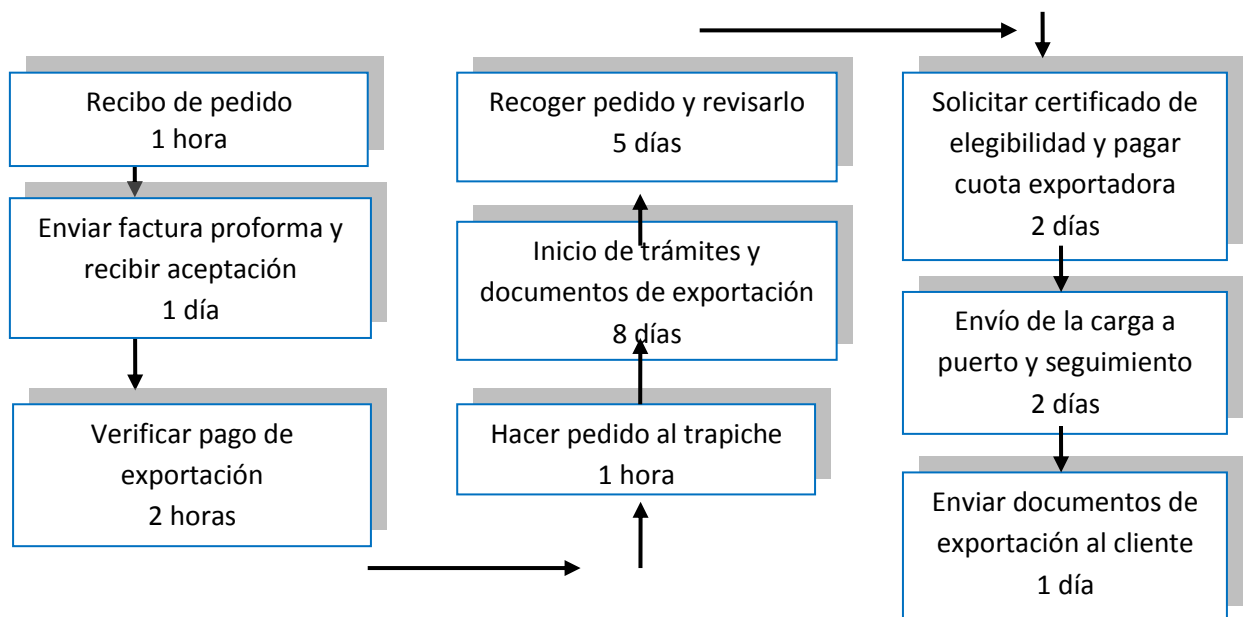


2. ESTUDIO TECNICO

2.1. DESCRIPCION DEL PROCESO PRODUCTIVO

1. Recibo del pedido por parte del cliente
2. Envío de la factura proforma al cliente y aceptación de ella.
3. Confirmación del pago de la exportación según condiciones de venta pactadas en la proforma.
4. Hacer pedido al trapiche de la cantidad de panela granulada solicitada por el cliente.
5. Contactar aduana y empezar a preparar documentos de exportación (factura comercial, lista de empaque) Contratación del transporte terrestre nacional e internacional para llevar a puerto la carga.
6. Recibo del producto por parte del trapiche en sus instalaciones y posterior revisión del producto en la bodega de la comercializadora.
7. Finalizar tramites y documentos de exportación solicitar ante la Subdirección de Diseño y Administración de Operaciones el Certificado de Elegibilidad indicando: Cantidad a exportar: nombre del importador y dirección; nombre del barco; puerto de embarque y de arribo; fecha esperada de despacho y de arribo.
Pagar la cuota exportadora a Fedepanela. La consignación debe hacerse en el Banco Popular cuenta N° 03206047-7 o en Bancafé cuenta N° 51899002-3.o
8. Envío de la carga a puerto para su exportación y seguimiento del mismo
9. Envío de documentos originales al cliente

Grafica 6. Proceso de venta



2.2. CAPACIDAD INSTALADA POR UNIDAD DE TIEMPO

Estamos en capacidad de responder con 25 toneladas mensuales, listas para exportar, en caso de que el cliente requiera esta cantidad en menor tiempo o mayor cantidad del producto, se debe contratar la colaboración de otro trapiche hasta ajustar el pedido solicitado.

2.3. BALANCE DE MAQUINARIA Y EQUIPOS

La inversión sería solo en equipos de oficina, no necesitamos maquinaria para la producción ya que no se va a producir sino a comercializar.

Cuadro 6. Maquinaria y equipos

DESCRIPCIÓN	CANT	PRECIO	IVA	TOTAL	VIDA UTIL (DEPRE/AÑOS)	FORMA DE PAGO
Computador	1	\$ 1.100.000	16%	\$ 1.276.000	3 Años	Contado
Escritorio	1	\$ 200.000	16%	\$ 232.000	3 Años	Crédito
Archivador	1	\$ 110.000	16%	\$ 127.600	3 Años	Contado
Papelera	1	\$ 10.000	16%	\$ 11.600	3 Años	Contado
Sillas	3	\$ 44.000	16%	\$ 153.120	3 Años	Contado
Teléfono	1	\$ 15.000	16%	\$ 17.400	3 Años	Contado
TOTAL		\$ 1.479.000		\$ 1.817.720		

2.4. DISEÑO DE PRODUCTO

CPM S.A.S ofrecerá a sus clientes Panela Colombiana 100% natural, no contiene ingredientes que atente contra la salud de las personas, es un alimento básicamente de sacarosa, tiene altos contenidos de glucosa, fructosa, proteínas, minerales como el calcio, el hierro y el fósforo y vitaminas como el ácido ascórbico. Es el producto ideal para las personas que les gusta alimentarse saludablemente.

2.4.1. DISEÑO DE EMPAQUE

Los Alimentos exportados para la venta en EEUU deben cumplir con los mismos requisitos que los procesados en EEUU, y en adición cumplir con el Aviso Previo, requisitos Básicos Incluyen:¹²

- Buenas Prácticas
- Registro
- Etiqueta
- Ingredientes y Colores aprobados

Grafica 7. Diseño del empaque



- EL PDP es la parte de la etiqueta del paquete que está más expuesta a la vista del consumidor al momento de la compra. Se debe colocar en el PDP o el PDP alternativo la declaración de identidad (el nombre del alimento) y la declaración de cantidad neta (la cantidad del producto).

¹² <http://www.fda.gov/Food/GuidanceComplianceRegulatoryInformation/GuidanceDocuments/FoodLabelingNutrition/FoodLabelingGuide/default.htm>

- Panel de información es la lista de ingredientes, el etiquetado de información nutricional en español e inglés.

Información Nutricional				
Tamaño de la porción 5 cucharadas (50g)				
Porciones por envase 8				
Cantidad por porción				
Valor Diario		Valor Diario	Valor Diario	
Grasa total 0	0%	Colesterol 0	0%	Sodio
3	0%			
Carbohidrato total 40	8%	Fibra Dietaria		
Azúcares 40				
Proteína 0	0%	Vitamina A	0%	Vitamina C
0%				
Calcio	10%	Hierro		17%
Las porciones de valores diarios están basados en una dieta de 2.000 calorías. Sus valores diarios pueden ser mayores o menores dependiendo de sus necesidades calóricas.				
Nutritional Information				
Serving size 5 scoops (50g)				
Serving per container 8				
Amount per serving				
Daily Value		Daily Value	Daily value	
Total Fat 0	0%	Cholesterol 0	0%	Sodium 3
0%				
Total Carbohydrate 40	8%	Dietary Fiber		Sugars 40
Protein 0	0%	Vitamin A	0%	Vitamin C 0%
0%				
Calcium	10%	Iron		17%
Lots of daily values are based on a 2,000 calorie diet. Your daily values maybe higher or lower depending on your calorie needs.				

- Las etiquetas de alimentos deben mencionar lo siguiente:
 - Nombre y dirección del fabricante, empacador o distribuidor. A menos que el nombre mencionado sea el del fabricante, éste debe ir acompañado de una frase calificadora que establezca la relación de la firma con el producto (por ejemplo, "fabricado por" o "distribuido por").
 - El domicilio, si el nombre y la dirección de la firma no se mencionan en una guía telefónica o en un directorio de ciudades actual.
 - La ciudad o el pueblo

- d. El estado (o el país, si reside fuera de los Estados Unidos).
- e. El código postal (o el código de correspondencia utilizado en otros países, a excepción de los Estados Unidos).

2.4.2. EMPAQUE PRIMARIO

La presentación será en bolsas plásticas de polipropileno, donde se envasan alimentos altamente higroscópicos, como harina, galletas o pasta, que es una laminación de Polipropileno que permite protegerlas de la humedad, tendrá un sellado zipper doble para mayor seguridad del producto.

La bolsa tendrá un calibre de grosor de 2mm, un tamaño de ancho 16cm, largo 18cm para una forma rectangular del empaque.

Cada bolsa se llenara con un contenido de 454.6 gramos y también tendremos disponible panela a granel en bultos de 25kg para aquellos clientes que así lo prefieran.

2.4.3. EMBALAJE

Para la exportación el producto será empacado y transportado en la mejores condiciones, es decir lo empacaremos en cajas de cartón, tamaño Largo 56cms. Alto 33cms. Ancho 36cms. que son suficientemente resistentes para cargar 25 bolsas de 1 kg cada una y posteriormente las cajas serán paletizadas, lo que hará que la carga tenga un mejor manejo, manipulación, almacenamiento y hasta mejores tarifas en los fletes.



2.5. ESTRUCTURA DE COSTOS DE PRODUCCION

Con nuestro proveedor se pacto un precio de venta de \$2.800 el kilo de panela granulada.

No tenemos costos directos de producción ya que el producto nos lo entrega el proveedor listo para la exportación.

Cuadro 7. Estructura de costos

Material directo	Cantidad de Kg	Valor X kg	Valor Total \$
Panela pulverizada	2500	\$ 2.800	\$ 7.000.000

Costos indirectos del producto más el embalaje tipo exportación, para la venta EXW de 2.250 kilos, esperamos rentabilidad del 30% sobre cada venta.

COSTOS INDIRECTOS	PRECIO UND	CANT UND	TOTAL
Cajas para embalaje	\$ 2.202	100	\$ 220.200
Empaques marcados	\$ 172	2.500	\$ 430.000
Cintas	\$ 3.500	10	\$ 35.000
Descargue en bodega	\$ 50.000	1	\$ 50.000
Fletes, seguros y aduana		1	\$ 1.800.000
Impuesto a Fedepanela* 0.5 % de la factura de compra	\$ 35.000	1	\$ 2.570.200

Valor Total Kg	\$ 3.828
-----------------------	----------

*El impuesto a Fedepanela se debe pagar cada que se va a realizar una exportación. Esta cuota equivale al 0.5% del valor FOB de la exportación, o al 0.5% del valor de la factura de compra cuando el exportador es comercializador y no es productor.

2.6. LOCALIZACION

Método cualitativo por puntos

Cuadro 8. Localización de la oficina

FACTORES	PESO	Localidad A		Localidad B	
		Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
Almacenaje	0.25	6	1.5	6	1.5
Proveedores	0.15	2	0.3	6	0.9
Acceso	0.15	3	0.45	4	0.6
Zona de cargue/descargue	0.15	4	0.6	6	1.9
Seguridad	0.25	5	1.25	5	1.25
TOTALES	1.00		3.75		6.15

La mayor evaluación ponderada la obtuvo la **Localidad B**, por ello es el sitio ideal para el montaje del Proyecto.

Esta ubicación corresponde a la Calle 85 N. 48 01 Itagüí, en la central mayorista.

2.7. DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA U OFICINA

Grafica 8. Distribución de la oficina

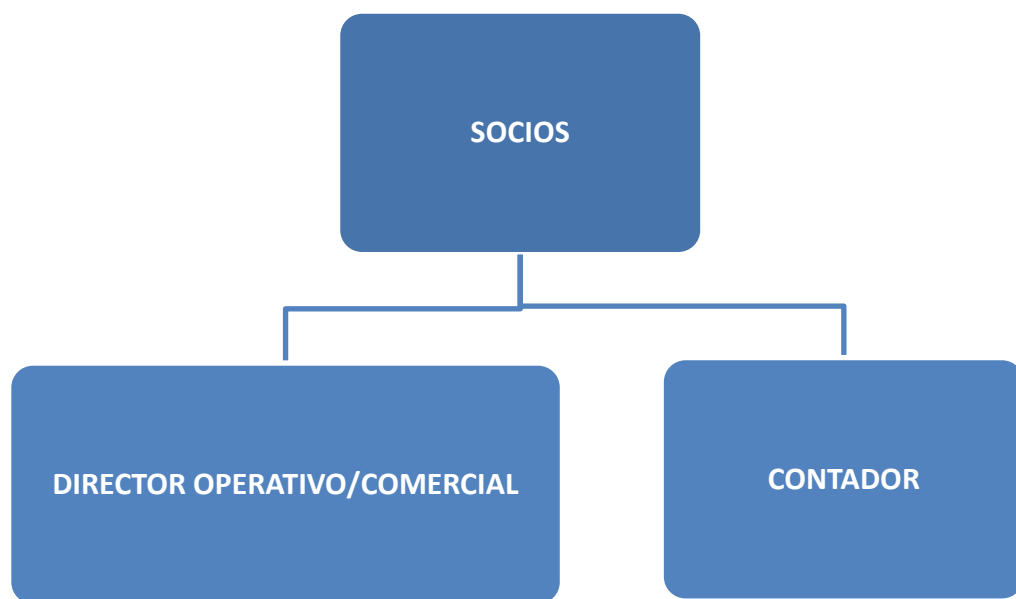




3. ESTUDIO ORGANIZACIONAL

3.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Grafica 9. Estructura organizacional



3.2. VISION

Constituirse para el año 2020 como una comercializadora internacional Colombiana que realiza trabajo constante con los empresarios y emprendedores del País, con el fin de promover y vender cada día más, los productos nacionales en el exterior, de forma tal que seamos reconocidos en conjunto como la mejor alternativa para ofrecer al mercado nuevas y

excelentes opciones que respondan a las necesidades de los clientes, con altos estándares de calidad.

3.3. MISION

Constituirse como una Sociedad de Comercialización Internacional. En primera instancia, para la promoción y exportación de Panela Pulverizada y posteriormente comercializar diferentes productos Colombianos, hacia mercados externos. Ofrecer acompañamiento constante al empresario Colombiano y paralelamente contribuir a la generación de nuevos empleos para así favorecer y dar nuevas oportunidades a futuras generaciones que van en busca de una mejora rotunda para el País. Desarrollar presencia internacional que permita conocer a cabalidad los mercados objetivos, sus costumbres, tendencias, necesidades y gustos para proporcionarle elementos al productor nacional que le permitan adaptar competitivamente su producción.

3.4. PRINCIPIOS ORGANIZACIONALES

Bajo el concepto de que los clientes son lo más importante para CPM S.A.S, y que trabajamos en pro de darles el mejor servicio, operamos bajo ciertos principios que demuestran la transparencia y trazabilidad de la comercializadora como lo son:

- Responsabilidad
- Respeto
- Seguridad
- Trabajo en equipo
- Cumplimiento

3.5. SELECCIÓN DE PERSONAL

3.5.1. CARGOS

Cuadro 9. Cargos a contratar y desempeñar en la empresa

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	Nombre del cargo: DIRECTOR OPERATIVO
FUNCIONES, TAREAS QUE COMPONEN EL CARGO	<p>Labores principales: realizar las operaciones de mercadeo y comercio exterior, de exportación o importación de los productos de la comercializadora</p> <p>-Labores secundarias: Desarrollar planes de mercadeo para abrir nuevos mercados, búsqueda de clientes.</p>

EXIGENCIAS DEL CARGO	GRADO DE INSTRUCCIÓN: Estudios profesionales o tecnológicos en comercio exterior
	EXPERIENCIA: experiencia mínima de un año en comercio exterior
	CONOCIMIENTOS ESPECIALES: comercio exterior, mercadeo, administración de personal, dominio del idioma inglés, presupuestos, conocimiento del régimen aduanero, cambiario y régimen sancionatorio.
	HABILIDAD MENTAL E INICIATIVA: Liderazgo, análisis y control, responsabilidad, manejo efectivo del tiempo, iniciativa y creatividad, trabajo en equipo y relaciones interpersonales, actitud frente al trabajo, utilización de recursos, habilidades de negociación, mente abierta al cambio.
	<p>RESPONSABILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> -asesorar de manera adecuada a los clientes sobre la compra de los productos junto con todos los requisitos que tenga la operación -mantener a la gerencia informado sobre la evolución de las operaciones y cualquier inconveniente -elaborar y hacer seguimiento a los proyectos que se planteen para el desarrollo de la empresa -atender cualquier requerimiento de comercio exterior, de la Dian, o cambiario.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	Nombre del cargo: CONTADOR Y REVISOR FISCAL
FUNCIONES, TAREAS QUE COMPONEN EL CARGO	Labores principales: dictaminar sobre la información económica financiera de la empresa, realizar las actividades relacionadas con la parte contable, las finanzas, los costos, los aspectos legales, pero ante todo, será el soporte de la gerencia y participe de las decisiones estratégicas de la empresa.

EXIGENCIAS DEL CARGO	GRADO DE INSTRUCCIÓN: Estudios profesionales de contaduría pública.
	EXPERIENCIA: Experiencia mínima de diez años como contador público y revisor fiscal
	CONOCIMIENTOS ESPECIALES: Conocimientos contables, financieros, fiscal, costos, control, administración y sistemas de información.
	HABILIDAD MENTAL E INICIATIVA: Análisis y control, toma de decisiones, responsabilidad, iniciativa, relaciones interpersonales, actitud frente al trabajo, utilización de recursos, mente abierta al cambio.
	RESPONSABILIDADES: Manejo del sistema contable de la empresa para soportar el proceso de toma de decisiones y asegurar que la información económica presentada por los posibles clientes es real, que se acoge a la regulación contable colombiana y presenta la situación económica-financiera del negocio Genera informes financieros, presenta declaraciones de IVA, Retención en la fuente, declaraciones de renta y estados de resultado.

3.6. ESTRUCTURA SALARIAL

Cuadro 10. Estructura salarial

LIQUIDACIÓN MENSUAL				
DIRECTOR COMERCIAL	SALARIO	PREST. SOCIALES	APOR. PARAFISC.	SEGURIDAD. SOCIAL
	1.500.000	Cesantías 8.33%	Caja de Comp. 4%	Salud
		124.950	60.000	Empleador 8.5%
	1.500.000	Prima 8.33%	IBF 3%	127.500
		124.950	45.000	Empleado 4%
		Vacaciones 4.17%	Sena 2%	60.000
		62.550	30.000	Pensiones
		Intereses 1%		Empleador 12%
		15.000		180.000
				empleado 4%
				60.000
				ARP 3%
				45.000
	TOTAL	327.450	135.000	472.500

LIQUIDACION MES	
Salario	1.500.000
Prestaciones	327.450
Aportes Parafiscales	135.000
Seguridad Social	472.500
Salud	60.000
Pensiones	60.000
TOTAL	2.554.950

Contador: Con el contador se tendrá un contrato por prestación de servicios, se le pagara \$350.000 pesos mensuales.

3.7. ASUNTOS LEGALES

3.7.1. ESTUDIO LEGAL

- **Registro Notarial**

Se autentica documento de constitución S.A.S en notaria, cada firma con huella cuesta \$3.000.

- **constitución ante cámara de comercio**

Llevar el documento de constitución S.A.S a la Cámara de Comercio, constituirse ante la cámara cuesta \$198.000, se debe acreditar un mínimo de activos de \$1'800.000 y pagar los formularios \$4.500.

- **Registro como exportador:**

El Gobierno Nacional ha expedido el Decreto 2788 del 31 de agosto de 2004 de MINHACIENDA, por el cual se reglamenta el Registro Único Tributario (RUT), el cual se constituye como el nuevo y único mecanismo para identificar, ubicar y clasificar a los sujetos de obligaciones administradas y controladas por la Dirección de Impuestos Y Aduanas Nacionales, DIAN. Para adelantar actividades de exportación, se debe tramitar el registro especificando esta actividad. Teniendo en cuenta que el RUT sustituyó e incorporó, entre otros, el Registro Nacional de Exportadores de Bienes y Servicios, es importante que los interesados observen estrictamente las disposiciones establecidas para el efecto, tanto en el Decreto 2788 como en la resolución 8346 ambos de 2004. Esto último se sustenta en la Circular Externa # 062 de Mincomercio, que deroga las circulares externas No. 020 y No. 031 del 19 y 25 de febrero de 2000, y la No. 050 del 30 de Octubre de 2003 de Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

- **Cuenta bancaria**

Abrir cuenta bancaria con el pre Rut que le asignan en la Dian y luego reclamar Rut final en la Dian.

- Constitución como comercializadora internacional, tiene un costo aproximado de \$1'000.000.

3.7.2. ESTUDIO DE MERCADO

- **Resolución número 0002546 del 11 de agosto del 2004**

Cumplir con esta norma expedida por el Ministerio de Protección Social sobre requisitos sanitarios, norma que también deben seguir los trapiches en los que comprenden las comercializadoras que vendan panela al exterior. Esta norma establece que la panela que se destina a la exportación debe provenir de trapiches y de centrales de acopio de mieles vírgenes procedentes también de trapiches que cumplan las Buenas Prácticas de Manufactura, que deben estar certificados por una autoridad calificada.¹³

- **Solicitar Cuota de exportación de azúcar sin refinar y panela a los Estados Unidos**

Requisito para disfrutar de las tasas arancelarias preferenciales, se debe solicitar mediante comunicación escrita la cuota de exportación de azúcar sin refinar y panela a los Estados Unidos

- **Certificado de Elegibilidad para las exportaciones de azúcar y panela a los Estados Unidos**

Marco Legal: Circular Externa SOE 050 del 25 de octubre de 1990: Certificado de Elegibilidad para la exportación con destino a Estados Unidos y Puerto Rico.

El azúcar y panela que ingresen por el sistema de cuota a los Estados Unidos disfrutan de tasas arancelarias preferenciales. Para acceder a este beneficio las exportaciones deben ir acompañadas de un Certificado de Elegibilidad.

Trámite: Cada vez que un exportador o usuario, al que le ha sido asignada una cuota de exportación de azúcar o panela para Estados Unidos requiera efectuar un embarque, debe solicitar ante la Subdirección de Diseño y Administración de Operaciones el Certificado de Elegibilidad indicando:

-Cantidad a exportar: nombre del importador y dirección; nombre del barco; puerto de embarque y de arribo; fecha esperada de despacho y de arribo.

Para las exportaciones de panela debe anexar:

-Fotocopia de la consignación hecha al Fondo de Fomento Panelero, según lo establecido en el artículo 6º del Decreto 1999 del 22 de agosto de 1991, reglamentario de la Ley 40 de 1990. Esta cuota equivale al 0.5% del valor FOB de la exportación, o al 0.5% del valor de la factura de compra cuando el exportador es comercializador y no es productor. La consignación debe

¹³ http://www.avancejuridico.com/actualidad/documentosoficiales/2004/45637/r_mps_2546_2004.htm

hacerse en el Banco Popular cuenta N° 03206047-7 o en Bancafé cuenta N° 51899002-3.

* Certificado expedido por Fedepanela donde se indica la cantidad a exportar y el país de destino.

Al siguiente día hábil de la solicitud, la Subdirección de Diseño y Administración de Operaciones, entrega al interesado debidamente firmado el Certificado de Elegibilidad.¹⁴

Posición arancelaria: 17.01.11.10.00

Azúcares y artículos de confitería

Azúcar de caña o de remolacha y sacarosa químicamente pura, en estado sólido.

- Azúcar en bruto sin adición de aromatizante ni colorante:

- - De caña:

- - - ***Chancaca (panela, raspadura)***

Unidad física: Kg – Kilogramo

Actualmente el porcentaje de Arancel que paga la Panela por la entrada al mercado de Estados Unidos es de Cero¹⁵, esta preferencia se debe a la renovación que se le dio al ATPDEA que comenzó a regir desde el 5 de noviembre de 2011 y estará vigente hasta el 31 de julio del 2013.

¹⁴ Gobierno en línea. Portal del estado colombiano, Trámites y servicios.

<http://www.gobiernoenlinea.gov.co/tramite.aspx?tralD=3574>

¹⁵ <http://hts.usitc.gov/>

4. ESTUDIO FINANCIERO

4.1. Inversión inicial

Cuadro 11. Activos fijos

Can	ACTIVO	Vr. UNITARIO.	Vr. TOTAL	Depreciación (años)
1	Computador	1.100.000	1.276.000	3
1	Escritorio	200.000	232.000	3
1	Archivador	110.000	127.600	3
1	Papelera	10.000	11.600	3
3	Sillas	44.000	153.120	3
1	Teléfono	15.000	17.400	3
TOTAL ACTIVOS FIJOS			1.817.720	

Cuadro 12. Gastos preoperativos o inversiones diferidas

GASTO	Vr. TOTAL	Diferido (años)
Registro Cámara de Comercio	198.000	3
formularios cámara de comercio	4.500	3
Registro Notaría	18.000	3
Papelería	100.000	3
constitución como C.I.	1.000.000	3
Publicidad	2.400.000	3
TOTAL GASTOS PREOPERATIVOS	3.720.500	

Cuadro 13. Capital de trabajo e inversión inicial

El capital de trabajo será lo necesario para cancelar TRES meses de costos y gastos		
Capital de trabajo	39.899.850	
TOTAL INVERSION INICIAL \$		45.438.070

4.2. Presupuesto, costos y gastos

Cuadro 14. Costos fijos

CONCEPTO	VR. TOTAL MES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Servicios públicos	150.000	1.800.000	1.926.000	2.060.820
Arrendamiento	500.000	6.000.000	6.420.000	6.869.400
Paquete de Telecomunicaciones	125.000	1.500.000	1.605.000	1.717.350
Skype	50.000	600.000	642.000	686.940
Director Comercial	2.554.950	30.659.400	32.805.558	35.101.947
Contador	350.000	4.200.000	4.494.000	4.808.580
Publicidad		0	900.000	963.000
TOTAL COSTOS FIJOS	3.729.950	44.759.400	48.792.558	52.208.037

Cuadro 15. Costos variables

CONCEPTO	VR. TOTAL MES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
MD y CIF	7.770.000	69.930.000	99.766.800	106.750.476
Fletes, seguros y aduana	1.800.000	16.200.000	23.112.000	24.729.840
TOTAL COSTOS VARIABLES	9.570.000	86.130.000	122.878.800	131.480.316

4.3. Ingresos

Cuadro 16. Presupuesto de ventas Panela Pulverizada

PRODUCTO	CANT	\$ UND	TOTAL	PERIODO 1 (9 Meses)	PERIODO 2 (12 Meses)	PERIODO 3 (12 Meses)
Bolsas de 1kg	2.500	\$ 5.460	\$ 13.650.000	\$ 122.850.000	\$ 180.180.000	\$ 216.216.000
TOTAL			\$ 13.650.000	\$ 122.850.000	\$ 180.180.000	\$ 216.216.000

TRM	\$ 1.850
Vr USD 1 Kg	USD 2,95

4.4. Depreciaciones

Cuadro 17. Depreciaciones

ACTIVO FIJO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Computador	425.333	425.333	425.333
Escritorio	77.333	77.333	77.333
Archivador	42.533	42.533	42.533
Papelera	3.867	3.867	3.867
Sillas	51.040	51.040	51.040
Teléfono	5.800	5.800	5.800
TOTAL DEPRECIA. PERÍODO	605.907	605.907	605.907

4.5. Estado de resultados

Cuadro 18. Estado de resultados

CUENTA	Año 1	Año 2	Año 3
Ingreso por Ventas	122.850.000	180.180.000	216.216.000
Costo de Venta	86.130.000	122.878.800	131.480.316
Utilidad bruta en Ventas	36.720.000	57.301.200	84.735.684
Gastos de Operación, administración y de Ventas	44.759.400	48.792.558	52.208.037
Depreciación	605.907	605.907	605.907
Amortizaciones	1.240.167	1.240.167	1.240.167
Utilidad Operacional (UAI)	-9.885.473	6.662.569	30.681.574
Gastos Financieros	0	0	0
Utilidad antes de impuestos	-9.885.473	6.662.569	30.681.574
Impuestos (33%)		2.198.648	10.124.919
Utilidad Neta	-9.885.473	4.463.921	20.556.654

4.6. Presupuesto de efectivo

Cuadro 19. Presupuesto de efectivo

ENTRADAS DE EFECTIVO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Caja		39.899.850	28.605.453	30.739.738
Ventas de Contado		122.850.000	180.180.000	216.216.000
Cobro de Cartera		0	0	0
Venta de Activos				
Préstamo	0			
Aportes Socios	45.438.070			
TOTAL ENTRADAS DE EFECTIVO	45.438.070	159.494.853	204.609.744	242.016.624
SALIDAS DE EFECTIVO				
Compras de Contado		86.130.000	122.878.800	131.480.316
Compras a crédito				
Gastos de Contado		44.759.400	48.792.558	52.208.037
Gastos a crédito				
Pago Interes de Préstamos		0	0	
Impuestos		0	2.198.648	10.124.919
Inversión temporales				
Inversiones Permanentes				
Inversiones del Proyecto	5.538.220			
TOTAL SALIDAS EN EFECTIVO	5.538.220	130.889.400	173.870.006	193.813.272
DIFERENCIA ENTRADAS Y SALIDAS	39.899.850	28.605.453	30.739.738	48.203.351

4.7. Evaluación financiera

Cuadro 20. Evaluación financiera VPN-TIR

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
FLUJO DE CAJA LIBRE PARA EL PROYECTO	-39.899.850	28.605.453	30.739.738	48.203.351
	Valor Mínimo de Rentabilidad de la inversión C.O.			30%
	Valor Presente Neto			\$ 22.234.072
	Tasa Interna de Retorno			64%

Cuadro 21. Sensibilización

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
FLUJO DE CAJA LIBRE PARA EL PROYECTO	-42.770.850	34.845.333	40.333.641	62.850.235
	Valor Mínimo de Rentabilidad de la inversión C.O.			30%
	Valor Presente Neto			\$ 36.506.611
	Tasa Interna de Retorno			80%

CONCLUSIONES

- Se escogió la Panela porque es un producto 100% natural, no afecta la salud de los consumidores y además se le atribuyen poderes medicinales, lo que resulta bastante interesante debido a los cambios que se están presentando mundialmente donde ya es fundamental adoptar una rutina de alimentación saludable, mandan la parada los productos naturales y orgánicos.
- La Panela en presentación granulada se seleccionó por facilidad de manipulación, preparación de la cantidad exacta que se desea, fácil disolución, conservación y debido al ritmo de vida acelerado de la sociedad actual que no permite la preparación convencional de la Panela.
- Se estableció como primer mercado objetivo para este plan de negocio a Estados Unidos, principalmente porque es el principal destino de las exportaciones Colombianas de panela y por la cantidad de Latinos que se encuentran radicados allí, los cuales representan la mayor parte de consumidores del producto ya que conservan sus costumbres y gustos por los productos de su país. También por ser el principal socio comercial de Colombia y por las preferencias arancelarias que permiten que sea más demandado el producto.
- Es de gran importancia considerar a corto plazo con nuestros proveedores lograr la certificación de producto orgánico, el cual es requisito indispensable junto con la certificación de comercio justo; para acceder a otros mercados como Europa y Asia, quienes son destinos muy interesantes.
- Es trascendental crear la C.I por ser un canal eficaz para captar oportunidades de negocios a largo plazo, y por las ventajas que posee como: Beneficiarse de las líneas de crédito de Bancoldex, acceder directa o indirectamente a los sistemas especiales de importación – exportación, obtener la exención del IVA y del impuesto de retención en la fuente por la compra de mercancías destinadas a la exportación, entre otras.

BIBLIOGRAFIA

Ministerio de comercio industria y turismo.

<https://www.mincomercio.gov.co/publicaciones.php?id=10542>

La Federación Nacional de Productores de Panela (FEDEPANELA).

www.fedepanela.org.co/

SIPA. Sistema de información

Panelero. http://www.sipa.org.co/2011/index.php?option=com_wrapper&view=wrapper&Itemid=31

Harmonized Tariff Schedule of the United States (2011) (Rev. 1) - Annotated for Statistical Reporting Purposes. <http://hts.usitc.gov/>

Proexport

Colombia. <http://www.colombiatrader.com.co/sites/default/files/Perfil%20Estados%20Unidos.pdf>