



VIGILADA MINEDUCACIÓN

Prefactibilidad de exportación de galletas con sabor a maracuyá

Valentina Ayala Fajardo

Stefany Tejada Cadavid

Institución Universitaria Esumer
Facultad de Estudios Internacionales
Medellín, Colombia

2019

AGRADECIMIENTOS

Queremos agradecerle a Dios por permitirnos llegar hasta este punto de nuestras carreras y llenarnos de sueños y personas, también vemos necesario agradecer a todos los que nos apoyaron, a nuestras familias y amigos, porque nos prestaron de sus buenos deseos para con nosotros, y por último y no por ello menos importante, queremos agradecer a nuestros maestros, todos los que han hecho parte de nuestra formación en la Institución Universitaria Esumer.

ÍNDICE

1. CAPITULO I. INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA.....	24
1.1. Nombre De La Empresa Y Marca	24
1.2. Tipo de Empresa	25
1.3. Descripción de la Empresa	26
1.4. Misión y Visión.....	27
<i>1.4.1. Misión.....</i>	<i>27</i>
<i>1.4.2. Visión.....</i>	<i>27</i>
1.5. Relación del producto	27
1.6. Distinciones competitivas	30
2. CAPÍTULO II. ANÁLISIS DEL ENTORNO Y SECTOR	31
2.1. Entorno.....	31
<i>2.1.1. Entorno Político</i>	<i>31</i>
<i>2.1.2. Entorno Económico</i>	<i>36</i>
<i>2.1.3. Entorno social.....</i>	<i>39</i>
<i>2.1.4. Entorno tecnológico de Colombia.</i>	<i>41</i>
<i>2.1.5. Entorno ecológico.....</i>	<i>44</i>
<i>2.1.6. Entorno legal.....</i>	<i>45</i>
2.2. Sector o industria	46
3. CAPÍTULO III. ANÁLISIS DEL MERCADO	51
3.1. Objetivos de Mercadeo	51
3.2. El Mercado Meta de los Bienes y/o Servicios.....	51
<i>3.2.1. Análisis entorno económico.....</i>	<i>52</i>
<i>3.2.2. Análisis político y legal</i>	<i>52</i>
<i>3.2.3. Análisis social y cultural.....</i>	<i>53</i>
<i>3.2.4. Análisis logístico y tecnológico.....</i>	<i>54</i>
3.3. Perfil del mercado potencial de bienes	55
3.4. Cuantificación de clientes potenciales de bienes	56
3.5. Mercado competidor.....	57
3.6. Mercado distribuidor.....	58
<i>3.6.1. Distribución directa:</i>	<i>58</i>
<i>3.6.2. Distribución indirecta:</i>	<i>58</i>
3.7. Comunicación y actividades de promoción y divulgación	59
3.7.1. Comunicación	59
<i>3.7.2. Actividades de promoción y divulgación</i>	<i>60</i>
3.8. Plan de Ventas.....	61

4.	CAPÍTULO IV. ANÁLISIS COMERCIO INTERNACIONAL.....	62
4.1.	Tratados Comerciales.....	62
4.2.	Posiciones arancelarias y beneficios arancelarios	62
4.3.	Requisitos y vistos buenos	63
4.4.	Capacidad Exportadora.....	66
4.5.	Participación en Ferias Especializadas	66
4.6.	Rutas de acceso	68
4.6.1.	<i>Ruta aérea</i>	<i>68</i>
4.6.2.	<i>Ruta marítima</i>	<i>69</i>
4.6.3.	<i>Ruta terrestre en origen.....</i>	<i>69</i>
4.6.4.	<i>Ruta terrestre en destino.....</i>	<i>70</i>
4.7.	liquidación de precios de exportación	70
5.	CAPÍTULO V. ANÁLISIS TÉCNICO.....	75
5.1.	Descripción del proceso de producción	75
5.2.	Proceso de producción	75
5.3.	Proceso de exportación	77
5.4.	Capacidad de producción del proveedor.....	83
5.5.	Plan de exportación.....	83
5.6.	Recursos materiales y humanos para la producción	84
5.6.1.	<i>Locaciones.....</i>	<i>84</i>
5.6.2.	<i>Requerimientos de maquinaria, equipos, muebles y enseres.....</i>	<i>88</i>
	<i>Equipos de cómputo y comunicación bodega.....</i>	<i>88</i>
5.6.3.	<i>Requerimientos de materiales e insumos</i>	<i>89</i>
	<i>Materiales</i>	<i>89</i>
5.6.4.	<i>Requerimientos de servicios públicos.....</i>	<i>90</i>
5.6.5.	<i>Requerimientos de personal.....</i>	<i>90</i>
6.1.	Estructura Organizacional del Negocio	92
6.1.1.	<i>Organigrama Estructura organizacional.....</i>	<i>92</i>
6.1.2.	<i>Organigrama Estructura Personal.....</i>	<i>93</i>
6.1.3.	<i>Costos Personal y Procesos Administrativos Tercerizados.....</i>	<i>99</i>
6.2.	Costos Estructura Organizacional del Negocio.....	100
6.2.1.	<i>Locaciones Empresa</i>	<i>100</i>
6.2.2.	<i>Requerimientos de maquinaria, equipos, software muebles y enseres.....</i>	<i>101</i>
	<i>Equipo de computo y comunicación oficina.....</i>	<i>101</i>
6.2.3.	<i>Requerimiento de Insumos</i>	<i>102</i>
6.2.4.	<i>Elementos de aseo</i>	<i>103</i>
6.2.5.	<i>Requerimientos de servicios públicos oficina.</i>	<i>104</i>
7.	CAPITULO VII. ANÁLISIS LEGAL	105
7.1.	Tipo de Organización empresarial.....	105
7.2.	Certificaciones y gestiones ante entidades públicas.....	106

8.	CAPITULO VIII. ANÁLISIS FINANCIERO.....	109
8.1.	Tasas Interés, Impuestos, Tasas de Rentabilidad.....	109
8.2.	Aportes de Capital de los Socios	109
8.3.	Créditos y Préstamos Bancarios	109
8.4.	Precios de los Productos.....	110
8.4.1.	<i>Factores que influyen en la determinación de los precios de los productos</i>	<i>110</i>
8.4.2.	<i>Los Precios de los productos tomando como base los Costos</i>	<i>110</i>
8.5.	Ingresos y Egresos	111
8.5.1.	<i>Ingresos</i>	<i>111</i>
8.5.2.	<i>Egresos</i>	<i>111</i>
8.5.3.	<i>Estados Financieros.....</i>	<i>1</i>
8.5.4.	<i>Estados Financieros Proyectados y Analisis de Sensibilidad.....</i>	<i>1</i>

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Nombre de la empresa.....	24
Figura 2 Marca del producto.....	25
Figura 3 Rentabilidad del sector comercio.....	48
Figura 4 Trayectoria del crecimiento del PIB.	48
Figura 5 Cadena de valor.....	49
Figura 6 Ciudad de panamá	55
Figura 7 Población por sexo en Panamá	56
Figura 8 Logo	59
Figura 9 Requisitos para la exportación.....	63
Figura 10 Soporte para exportación	64
Figura 11 Descripciones mínima	64
Figura 12 Trayecto aéreo.....	68
Figura 13 Trayecto marítimo	69
Figura 14 Trayecto terrestre en origen.....	70
Figura 15 Ruta terrestre en destino	70
Figura 16 Cotización gastos de exportación.	73
Figura 17 Flujograma	83
Figura 18: Bodega.....	85
Figura 19 Organigrama Estructura organizacional	92
Figura 20 Organigrama estructura de personal	93
Figura 21 Oficina	100

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Ficha técnica	29
Tabla 2 Entorno político de Colombia	35
Tabla 3 Entorno económico de Colombia	38
Tabla 4 Entorno social de Colombia	40
Tabla 5 Entorno Tecnológico de Colombia	43
Tabla 6 Entorno ecológico de Colombia	45
Tabla 7 Entorno legal de Colombia	46
Tabla 8 Análisis económico	52
Tabla 9 Análisis Político y legal	52
Tabla 10 Análisis social y cultural	53
Tabla 11 Análisis logístico y tecnológico	54
Tabla 12 Competidores	58
Tabla 13 Actividades de divulgación	60
Tabla 14 Plan de ventas mensuales	61
Tabla 15 Plan de ventas a 5 años	61
Tabla 16 Costos Feria Expocomer Panamá	67
Tabla 17 Costos de exportación	74
Tabla 18 Proceso de producción	77
Tabla 19 Proceso de exportación	79
Tabla 20 Capacidad de producción del proveedor	83
Tabla 21 Proyección de ventas mensual	84
Tabla 22 Proyección a 5 años de las exportaciones	84
Tabla 23 Instalación estantería	87
Tabla 24 señalización	87
Tabla 25 Adecuación de red telefónica y de internet bodega	87
Tabla 26 Requerimientos Maquinaria	89
Tabla 27 Materiales	89
Tabla 28 Servicios públicos bodega	90
Tabla 29 Personal operativo	90
Tabla 30 Personal tercerizado	91
Tabla 31 Prestaciones de ley de los operarios	91
Tabla 32 Personal administrativo	99
Tabla 33 Personal tercerizado administrativo	99
Tabla 34 Adecuación de la oficina	101
Tabla 35 Adecuación de red telefónica y de internet de la oficina	101
Tabla 36 Requerimientos Equipo de Cómputo y comunicación Oficina	101
Tabla 37 Requerimientos Muebles y enseres oficina	102
Tabla 38 Insumos	103
Tabla 39 Insumos de aseo	103
Tabla 40 Servicios públicos oficina	104
Tabla 41 Certificaciones y gestiones ante entidades públicas	108
Tabla 42 % Margen de contribución sobre el costo unitario del producto	109

Tabla 43 Resumen crédito y prestamos bancario	110
Tabla 44 Precio de los productos con base en los costos	110
Tabla 45 Ingresos propios del negocio	111
Tabla 46 Inversiones en Activos fijos exigibles	111
Tabla 47 Inversión en gastos Preoperativos	111
Tabla 48 Inversiones en capital de trabajo	112
Tabla 49 Resumen de inversiones.....	112
Tabla 50 Costos variables.....	112
Tabla 51 Costos fijos de producción mensuales.....	113
Tabla 52 Costos fijos de administración mensuales.....	113
Tabla 53 Costos fijos de comercialización y ventas	113
Tabla 54 Estado de perdida y ganancia.....	1
Tabla 55 Flujo de caja del proyecto	2
Tabla 56 Flujo de caja del inversionista.....	3
Tabla 57 (Análisis de sensibilidad variando el Precio).....	1
Tabla 58 Análisis de sensibilidad variando la cantidad de ventas.....	2
Tabla 59 Análisis de sensibilidad variando costos variables	2
Tabla 60 Análisis de sensibilidad variando Costos fijos.....	3
Tabla 61 Análisis de sensibilidad variando la tasa de rentabilidad esperada	3
Tabla 62 Estado de Perdida y Ganancias Proyectado.....	4
Tabla 63 Flujo de caja del proyecto a 5 años	5
Tabla 64 Flujo de caja del inversionista a 5 años	6

LISTA DE ABREVIATURAS Y SIGLAS

PIB: Producto interno bruto.

S.A.S: Sociedad por acciones simplificadas.

CIIU: Clasificación internacional industrial uniforme.

CIF: Cost, Insurance, and Freight.

DDP: Delicery Duty Pay.

RUT: Registro Único Tributario.

DANE: Departamento Administrativo Nacional de Estadística.

INVIMA: Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos.

PESTEL: Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico, Legal.

DIAN: Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales

GLOSARIO

Exportación: Son el conjunto de bienes y servicios vendidos por un país en territorio extranjero para su utilización.

Flujo de caja: Hace referencia a las salidas y entradas netas de dinero que tiene una empresa o proyecto en un periodo determinado.

Balance general: Es el estado financiero principal de una empresa que representa lo que tiene y lo que debe.

Estado de resultados: Es un reporte financiero que en base a un periodo determinado muestra de manera detallada los ingresos obtenidos.

Tasa interna de retorno: Es la rentabilidad de una inversión, es la media geométrica de los rendimientos futuros esperados de dicha inversión.

Rentabilidad esperada: Beneficio obtenido de una inversión

Distribución: Acción de distribuir o distribuirse.

Proyección: Influencia o manifestación de una cosa en otra.

Impuesto: Cantidad de dinero que hay que pagar a la administración para contribuir a la hacienda pública.

Insumo: bien de cualquier clase empleado en la producción de otros bienes.

ABSTRACT

This research work is a study of the pre-feasibility of exporting butter cookies with passion fruit flavor to Panama City, in order to take advantage of the boom in exotic fruits produced in Colombia and in turn the increase in imports of this type of products in Panama; it was developed by international trade students of the University Institution Esumer, Valentina Ayala Fajardo and Stefany Tejada Cadavid.

In the first study it was possible to determine the availability of all the general information of the company, such as the commercial name Passion Cookies S.A.S and the brand Maracuyitas that are available in the databases of the Chamber of Commerce and the superintendency of industry and commerce, the type of company that is Sociedad por Acciones Simplificadas (S.A.).S) that offers the opportunity to constitute under private document, reduction of costs of constitution, the possibility of operating under the law of commercial character, of constituting a company with only 2 partners as it is the case and does not present any type of restrictions for the commercial activity or code CIIU with which the company is identified that is code 1081 which involves to all the elaboration of products of bakery. It was also possible to establish the right place for the company to operate in the Cristo Rey neighborhood, which represents significant savings in transportation and communication costs since it is close to the customs and transportation agencies that will collaborate with the project. On the other hand, in this first study the mission and vision of the company was elaborated that are directed to the commercialization of butter cookies with flavor to passion fruit, that fulfills all the standards of quality cost and service for the year 2025 to be one of the leading companies in the export of cookies at national level. Finally it was established that the company Passion Cookies will be dedicated to the marketing of this product abroad, which will be sold in boxes for 60 packages, each for 10 units, individualized in a BOOP sealable metallic package along with all its technical file and in turn the competitive distinctions of the company as the recognition of the product in the country of origin, the design and decoration of the product its originality, its traditional component and craftsmanship.

Subsequently, an analysis of the environment was carried out using a PESTEL matrix in which it was possible to identify that Colombia is a country that, although it has internal

corruption problems, has progressed by strengthening its commercial relations with other nations, working for peace and the country's internal problems, which has allowed it to improve its competitiveness indexes; also that the last 2 years for Colombia have shown figures that indicate a recovery of the economy since, although state reforms have increased costs for national producers, it has been possible to increase production, lower prices at interest rates, reduce the deficit to the trade balance, increase income through exports and decrease constant prices to the consumer; which is a country with the need for entrepreneurs to generate jobs as unemployment rates have reached 2 figures and have decreased consumption and domestic production of the country, although little progress has been made in infrastructure, and begin to see works that have contributed to foreign trade is more efficient reason why they have entered the country new technologies including machines that streamline the production process in this case of the bakery industries and finally that the regulatory framework governing this industry allows access to permits necessary to carry out the activity in an easy way because it is already standardized a standard that indicates step by step the quality requirements of these establishments and products.

In addition, an analysis of the environment was made in which it was identified that Passion Cookies belongs to the tertiary sector, since the company concentrates its economic activity in the commercialization of bakery products, the sector does not present barriers of entrance or exit more than the elaboration of a few documents and the payment of taxes, in addition that the profitability of the sector is approximated to a 4.8%, that the tendency of the sector is to increase the production and export of these products in the next years, that the value chain of this sector specifies the necessary functions within this type of companies to add value to the final product or service and is divided in support activities that are, infrastructure, human resources, technological development and acquisitions besides the primary activities that are internal logistics, operations, external logistics, marketing, sales and services. It was also possible to identify that the number of competitors in Colombia that produce this type of biscuits with exotic flavors are few, which gives the possibility of entering the market to compete and to finish it was possible to identify that the target market of Passion Cookies S.A.S are supermarkets, shops, restaurants, bakeries, coffee shops and dessert shops.

This was followed by a third market analysis study in which a short term objective was established to export passion fruit cookies in 3 months to Panama City, a medium term objective to increase the sales margin in Panama City to 35% by the end of 2021 and a long term objective to start exports to Costa Rica and Mexico in mid 2026. They also pre-selected 3 countries that are among the top 3 biscuit importers in America are Panama, Costa Rica and Mexico, in order to show through a matrix which is the optimal country to export these biscuits, reaching the conclusion that in the analysis of the economic environment, the least risky country, with an applied democratic index, a governance that allows free trade and development of businesses, efficiency, transparency and integrity from their rulers is Panama, that the type of society and culture that according to this analysis applies more to the project, for its affinity with Colombian culture, its indices of collectivism, masculinity and femininity, risk aversion, distance from power, happiness, cost of living and human capital and in turn demographic factors such as total population and rates of migration and immigration was Costa Rica followed by Panama, and that in the technological analysis of the country could determine the level of access to information, the logistical performance of the country, agility in customs processes, and competitiveness in terms of infrastructure of the country in which Panama obtained the best rating. For this reason it is intended to reach a potential market of goods between men and women located in Panama City who are between the ages of 5 and 84, are of any religion and have any level of education, approximately 2,711,414 inhabitants. Apart from this, it could be determined that the competition in Panama City has many lines in its portfolio of products generating that cookies lose priority and allowing new competitions in this type of products to enter the sector and that in addition the sale price of this type of cookies is approximately \$12,000 COP. It was also determined to work under a model of indirect distribution, through the Distribuidora Ibérica that already has recognition, customers, experience and time in Panama City which allows to reduce costs, time and risk. On the other hand, a logo was established in which it is possible to observe the type of product offered, with a heart that identifies the passion with which the cookies are made, a slogan "The more passion, the more crunch", the name of the commercial brand Maracuyitas and a type of packaging of cookies that will be transparent in order to see the fresh and crunchy cookies. Also the activities of promotion and sale of the product in City of Panama were determined for

which it is tried to create social networks to the company and to participate of the fair Expocomer Panama that takes place once every year and that has an approximate cost of 11.400.000. To finalize this study, a monthly sales plan of 12,000 packages of cookies was established, which means approximately 144,000 packages in the first year and a weighted annual sales of 162,720 packages of cookies in the fifth year.

The fourth study is an analysis of international trade, there is currently a FTA between Colombia and Panama, the tariff heading for this product in Panama is 1905.31.90.00, the tariff rate is 0%, supporting documentation is required and attach descriptions of goods and supports such as sanitary inspection certificate, certificate of free sale and phytosanitary certificate. The minimum product descriptions are Product: butter cookies with passion fruit sweetener, preparation method: baked, composition: flour, sugar, butter, sweetener, Physical appearance: fragile and crunchy, Type of packaging: plastic bag BOOP type sealable metallized, Make: Passion Fruit. It could also be determined that the export capacity of the company are 12,000 packages of biscuits and that the most convenient option and the one chosen by the company to export, is the maritime route, because although it is more time, is more favorable in terms of costs, freight and insurance, also the first exports are not so eager because it will be a new product in the Panamanian market and no one will expect it. The transfer will be done this way, the merchandise is collected by land in the neighborhood Cristo Rey of the city of Medellin bound for the port of Cartagena, which has an approximate time of 18 hours and 641.61 km, then the merchandise is shipped to the port of Balboa with an approximate time of 1 day and 1 hour and 610.57 km and at the end the land journey from the port is made to the point agreed with the client who has an approximate time of 24 minutes and 13.82 km. to finish contact was made with the agency Almaviva who quoted the export price in which it was determined that the CIF cost that is chosen for negotiation is 89,714,630 or 4,754,830 in the handling of goods including freight and international insurance.

A fifth study was carried out in which the production process, export process and project flow chart were determined. It was also determined that the company's supplier has the capacity to supply 70,000 packages of biscuits per month, each package with 10 biscuits per 120 grams, but that only 12,000 packages of biscuits per month will be negotiated, each

one at \$7. In addition, there will be a warehouse with the required cleanliness and security conditions, electrical installations, aqueduct and sewer systems, telephone and internet networks, signage signs, computer and communication equipment such as a computer, a telephone and a printer, wax furniture consisting of five shelves, a table, six chairs, a desk and a desk chair, machinery that is only two industrial foxes in addition to the necessary materials and supplies that are the 12. In addition, it requires a logistics manager and 3 production operators and 2 outsourced positions, security and cleanliness.

In the sixth study, an administrative analysis was carried out in which the roles necessary to manage the finances and commercial relations of the company were defined. Therefore, a general and financial manager, a purchasing director and a sales director are needed, and an office is needed since the winery does not have enough space, it is required that the office has electrical installation, aqueduct and sewer, telephone and internet network, the installation of a work center with three stations, three desk chairs, a meeting table, a microwave, a refrigerator, a set of 6 stations and some cutlery, three computers, a telephone and a printer.

In the seventh study, a legal analysis was carried out in which it was established that in order to constitute a Simplified Joint Stock Company, it is necessary to consult the availability of the name of the company in the chamber of commerce, draft the articles of incorporation, authenticate the articles of incorporation in a notary's office as a private document, To register the acts of constitution in the chamber of commerce of Medellín, to transact the Rut before the Dian, to carry out the opening of an account of saving in Bancolombia, to request the resolution of invoicing before the DIAN, to request the sanitary notification of foods in the National Institute of Vigilance of Medicines and Foods: INVIMA and sanitary certificate for the export of food products also before the INVIMA.

In the eighth study a financial analysis was carried out in which the capital contributions of the shareholders were evidenced by a total of \$41'378.000 of which Valentina Ayala contributed 50.5% equivalent to 20.895.890 and Stefany Tejada 49.5% equivalent to \$20.482.110; also the bank credits and loans necessary to carry out the project that were \$344.794.885 at 60 months with an interest rate of 1.08% with Grupo Bancolombia. The reason for determining the price of the product was identified by establishing that a total

cost of the cookies placed in the buyer's warehouses was made, and an expected profitability of 30% was calculated for a total of \$9,433.57 per package, including variable and fixed costs, which would generate total monthly sales of \$128,620,900. The project's expenditures were also identified for a total investment in fixed assets of \$11,414,074, investments in pre-operating expenses of \$31,800,359 and investments in working capital of \$343,158,452. On the other hand, the fixed and variable unit costs were totaled, which were 7,502, fixed monthly production costs of \$10,158,301, fixed monthly administration costs of \$11,199,922 and fixed marketing and sales costs of \$1,810,000; information with which an income statement was constructed that presents a net profit of \$9,848,229, a cash flow of the project that indicates that an internal rate of return could be reached in one year of 2.574%, well below the expected rate of return, for which the project is not viable. An investor's cash flow that identifies that if the project is financed, an internal rate of return of 22.975% could be reached, i.e., the project would be viable if financed.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación es un estudio de prefactibilidad de exportación de galletas de mantequilla con sabor a maracuyá a Ciudad de Panamá, con el fin de aprovechar el auge de las frutas exóticas que se producen en Colombia y a su vez el incremento de las importaciones de este tipo de productos en Panamá; fue elaborado por las estudiantes de comercio internacional de la Institución Universitaria Esumer, Valentina Ayala Fajardo y Stefany Tejada Cadavid.

En el primer estudio se logró determinar la disponibilidad de toda la información general de la empresa, como el nombre comercial Passion Cookies S.A.S y la marca Maracuyitas que se encuentran disponibles en las bases de datos de la cámara de comercio y de la superintendencia de industria y comercio, el tipo de empresa que es Sociedad por Acciones Simplificadas (S.A.S) que ofrece la oportunidad de constituir bajo documento privado, disminución de costos de constitución, la posibilidad de funcionar bajo la ley de carácter comercial, de constituir una empresa con solo 2 socios como lo es el caso y no presenta ningún tipo de restricciones para la actividad comercial o código CIU con el cual se identifica la empresa que es el código 1081 el cual involucra a toda la elaboración de productos de panadería. También se logró establecer el lugar adecuado para el funcionamiento de la empresa que será el barrio Cristo Rey, lo que representa un ahorro importante en costos de transporte y de comunicación al encontrarse cerca de las agencias de aduanas y de transporte que colaborarán con el proyecto. Por otro lado, en este primer estudio se elaboró la misión y visión de la empresa que van encaminadas a la comercialización de galletas de mantequilla con sabor a maracuyá, que cumpla con todos los estándares de calidad costo y servicio para en el año 2025 ser una de las compañías líderes en la exportación de galletas a nivel nacional. Por ultimo se logró establecer que La empresa Passion Cookies se dedicará a la comercialización de este producto en el extranjero, que se venderá en cajas por 60 paquetes, cada uno por 10 unidades, individualizadas en un empaque BOOP sellable metalizado junto con toda su ficha técnica y a su vez las distinciones competitivas de la empresa como el reconocimiento del producto

en el país de origen, el diseño y la decoración del producto su originalidad, su componente tradicional y artesanal.

Posterior a esto se realizó un análisis del entorno con una matriz PESTEL en la cual se logró identificar que, Colombia es un país que, aunque tiene problemas internos de corrupción, ha ido progresando al afianzar sus relaciones comerciales con otras naciones, trabajar la paz y los problemas internos del país, lo que le ha permitido mejorar sus índices de competitividad; también que los últimos 2 años para Colombia han mostrado cifras que indican una recuperación de la economía ya que, aunque las reformas estatales han incrementado los costos para los productores nacionales, se ha logrado incrementar la producción, bajar los precios a las tasas de interés, disminuir el déficit a la balanza comercial, incrementar los ingresos vía exportaciones y disminuir los precios constantes al consumidor; que es un país con la necesidad de empresarios que generen empleos pues los índices de desempleo han alcanzado hasta 2 cifras y han disminuido el consumo y la producción interna del país, que aunque ha sido poco lo que se ha avanzado en infraestructura, ya se empiezan a ver obras que han contribuido a que el comercio exterior sea más eficiente razón por la cual han ingresado nuevas tecnologías al país entre ellas maquinas que agilizan el proceso productivo en este caso de las industrias de panadería y por ultimo que el marco normativo que rige a esta industria permite acceder a los permisos necesarios para llevar a cabo la actividad de una manera fácil pues ya esta estandarizada una norma que indica paso a paso los requisitos de calidad de estos establecimientos y productos.

Además, se realizó un análisis del entorno en el cual se identificó que Passion Cookies pertenece al sector terciario, ya que la empresa concentra su actividad económica en la comercialización de productos de panadería, el sector no presenta barreras de ingreso o salida más que la elaboración de unos cuantos documentos y el pago de impuestos, además que la rentabilidad del sector es aproximada a un 4.8%, que la tendencia del sector es a aumentar la producción y exportación de estos productos en los próximos años, que la cadena de valor de este sector especifica las funciones necesarias dentro de este tipo de compañías para lograr agregarle valor al producto o servicio final y se divide en actividades de apoyo que son, infraestructura, recursos humanos, desarrollo tecnológico y

adquisiciones además de las actividades primarias que son logística interna, operaciones, logística externa, marketing, ventas y servicios. También se logró identificar que la cantidad de competidores en Colombia que producen este tipo de galletas con sabores exóticos son pocas por lo cual se da la posibilidad de entrar al mercado a competir y para finalizar se logró identificar que el mercado objetivo de Passion Cookies S.A.S son supermercados, tiendas, restaurantes, panaderías, tiendas de café y de postres

Luego de esto se realizó un tercer estudio referente al análisis del mercado en el cual se estableció un objetivo a corto plazo en el que se pretende exportar las galletas con sabor a maracuyá en 3 meses a ciudad de Panamá, un objetivo a mediano plazo en el que se pretende aumentar el margen de ventas en ciudad de Panamá a un 35% finalizando el año 2021 y un objetivo a largo plazo que tiene el fin de comenzar exportaciones a Costa Rica y México a mediados del año 2026. También se preseleccionaron 3 países que se ubican entre los 3 mayores importadores de galletas en América que son Panamá, Costa Rica y México, con el fin de evidenciar por medio de una matriz cual es el país óptimo para realizar la exportación de estas galletas, llegando a la conclusión de que en el análisis del entorno económico, el país menos riesgoso, con un índice democrático aplicado, una gobernanza que permite el libre comercio y desarrollo de las empresas, eficiencia, transparencia e integridad desde sus gobernantes es Panamá, que el tipo de sociedad y cultura que según este análisis se aplica más al proyecto, por su afinidad con la cultura colombiana, sus índices de colectivismo, masculinidad y feminidad, aversión al riesgo, distancia del poder, felicidad, costo de vida y capital humano y a su vez los factores demográficos como la población total y las tasas de migración e inmigración fue Costa Rica seguido de Panamá, y que en el análisis tecnológico del país se pudo determinar el nivel de acceso a la información, el desempeño logístico del país, la agilidad en los procesos aduanales, y la competitividad en términos de infraestructura del país en el cual Panamá obtuvo la mejor calificación. Por tal motivo se pretende llegar a un mercado potencial de bienes entre hombres y mujeres ubicados en Ciudad de Panamá que tengan edades entre los 5 y los 84 años, sean de cualquier religión y tengan cualquier nivel de educación, aproximadamente 2.711.414 habitantes. Aparte de esto se pudo determinar que la competencia en Ciudad de Panamá, tienen muchas líneas en su portafolio de productos generando que las galletas pierdan prioridad y permitiendo que ingresen nuevas competencias en este tipo de

productos al sector y que además el precio de venta de este tipo de galletas es aproximado a los \$12.000 COP. Se determinó también que se trabajara bajo un modelo de distribución indirecta, a través de la Distribuidora Ibérica que ya tiene reconocimiento, clientes, experiencia y tiempo en Ciudad de Panamá por lo cual permite disminuir los costos, el tiempo y el riesgo. Por otro lado, se estableció un logo en el que se puede observar que tipo de producto se ofrece, con un corazón que identifica la pasión con la que se elaboran las galletas, un eslogan “Cuanta más pasión, más crocancia”, el nombre de la marca comercial Maracuyitas y un tipo de empaque de galletas que será transparente con el fin de que se vean las galletas frescas y crocantes. También se determinaron las actividades de promoción y venta del producto en Ciudad de Panamá por lo cual se pretende crear redes sociales a la empresa y participar de la feria Expocomer Panamá que se realiza una vez cada año y que tiene un costo aproximado de 11.400.000. Para finalizar este estudio, se estableció un plan de ventas mensual de 12.000 paquetes de galleta que significan aproximadamente 144.000 paquetes en el primer año y un ponderado de ventas anuales de 162.720 paquetes de galletas en el quinto año.

El cuarto estudio es un análisis del comercio internacional, actualmente existe un TLC entre Colombia y Panamá, la partida arancelaria de este producto en Panamá es 1905.31.90.00, el gravamen arancelario es 0% se exigen la documentación soporte y anexar las descripciones de las mercancías y soportes tales como certificado de inspección sanitaria, certificado de venta libre y certificado fitosanitario. Las descripciones mínimas del producto son Producto: galletas de mantequilla con edulcorante de maracuyá, forma de preparación: horneadas, composición: harina, azúcar, mantequilla, edulcorante, Aspecto físico: frágiles y crujientes, Tipo de empaque: bolsa de plástico tipo BOOP sellable metalizado, Marca: Maracuyitas. También se pudo determinar que la capacidad exportadora de la empresa son 12.000 paquetes de galletas y que la opción más conveniente y la elegida por la empresa para exportar, es el trayecto marítimo, ya que a pesar de que es más tiempo, es más favorable en cuestiones de costos, fletes y seguros, además las primeras exportaciones no tienen tanto afán debido a que será un producto nuevo en el mercado panameño y nadie se lo esperará. El traslado se hará así, se recoge la mercancía vía terrestre en el barrio Cristo Rey de la ciudad de Medellín con destino a el puerto de Cartagena, lo cual tiene un tiempo aproximado de 18 horas y 641.61 km, luego se embarca la mercancía hacia el puerto de

Balboa con un tiempo aproximado de 1 día y 1 hora y 610.57 km y al final se realiza el trayecto terrestre del puerto hasta el punto acordado con el cliente que tiene un tiempo aproximado de 24 minutos y 13.82 km. para finalizar se hizo contacto con la agencia Almaviva quien cotizó el precio de la exportación en el cual se determino que el costo CIF que es el elegido para la negociación es de 89.714.630 es decir 4.754.830 en el manejo de la mercancía incluido el flete y seguro internacional.

Se realizó un quinto estudio en el cual se determinó el proceso de producción, de exportación y el flujograma del proyecto, además se determinó que el proveedor de la empresa tiene la capacidad de suministrar 70.000 paquetes de galletas mensuales, cada paquete con 10 galletas por 120 gramos, pero que solo se negociarán 12.000 paquetes de galletas mensuales cada uno a \$7.000, que se necesita una bodega con las condiciones de limpieza y seguridad exigidas, instalaciones eléctricas, de acueducto y alcantarilla, red telefónica y de internet, los carteles de señalización, el equipo de cómputo y comunicación que son un computador un teléfono y una impresora, muebles enceres que son cinco estanterías, una mesa, seis sillas rimas, un escritorio y una silla de escritorio, la maquinaria que solo son dos zorras industriales además de los materiales e insumos necesarios que son los 12.000 paquetes de galletas, 200 cajas marcadas, 20 cintas de 300 metros cada una y dos dispensadores de cinta, además se requiere de un jefe de logística y 3 operarios de producción y aparte 2 cargos tercerizados, la seguridad y el aseo.

En el sexto estudio se realizó análisis administrativo en el cual se definieron los roles necesarios para administrar las finanzas y relaciones comerciales de la empresa por lo cual se necesita de un gerente general y financiero, un director de compras y un director de ventas, se necesita una oficina ya que la bodega no cuenta con el espacio suficiente, se requiere que la oficina cuente con instalación eléctrica, acueducto y alcantarilla, red telefónica y de internet, la instalación de un centro de trabajo con tres puestos, tres sillas de escritorio, una mesa de reuniones, un microondas, una nevera, una vajilla de 6 puestos y unos cubiertos, tres computadores, un teléfono y una impresora.

En el séptimo estudio se realizó un análisis legal en el cual se estableció que para constituir una Sociedad por Acciones Simplificadas, es necesario Consultar la disponibilidad del nombre de la empresa en la cámara de comercio, redactar el acta de constitución, autenticar el acta de constitución en una notaría como documento privado, Inscribir las actas de constitución en la cámara de comercio de Medellín, tramitar el Rut ante la Dian, realizar la apertura de una cuenta de ahorro en Bancolombia, solicitar la resolución de facturación ante la DIAN, solicitar la notificación sanitaria de alimentos en el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos: INVIMA y Certificado sanitario para exportación de productos alimenticios también ante el INVIMA.

En el octavo estudio se realizó un análisis financiero en el cual se evidenciaron los aportes de capital de las accionistas un total de \$41'378.000 de los cuales Valentina Ayala aportara el 50.5% equivalentes a 20.895.890 y Stefany Tejada el 49.5%. equivalentes a \$20.482.110; también los créditos y prestamos bancarios necesarios para llevar a cabo el proyecto que fueron de \$ 344.794.885 a 60 meses con una tasa de interes de 1.08% con el Grupo Bancolombia. Se identificó la razón por la cual se determina el precio del producto estableciendo que, se realizó un costeo total de las galletas puestas en las bodegas del comprador, y se calculo una rentabilidad esperada del 30% para un total de \$9.433.57 por paquete, incluidos los costos variables y fijos lo que generaría unas ventas totales mensuales de \$128.620.900. También se identificaron los egresos del proyecto para un total de inversión en activos fijos de \$11.414.074, de inversiones en gastos preoperativos de \$31.800.359 e inversiones en capital de trabajo de \$343.158.452. por otro lado se totalizaron los costos fijos y variables unitarios que fueron 7.502, unos costos fijos de producción mensuales de \$10.158.301, unos costos fijos de administración mensuales de \$11.199.922 y unos costos fijos de comercialización y ventas de \$1.810.000; información con la cual se logró construir un estado de resultados que presenta una utilidad neta de \$9.848.229, un flujo de caja del proyecto que indica que se podría alcanzar a tener una tasa interna de retorno en un año del 2.574%, muy por debajo de la tasa de rentabilidad esperada, por lo cual el proyecto no es viable. Un flujo de caja del inversionista que logra identificar que si el proyecto es financiado, se podría alcanzar una tasa interna de retorno del 22.975% es decir el proyecto sería viables si se financia.

INTRODUCCIÓN

El presente proyecto consiste en la creación de un plan de negocio para la creación de la empresa Passion Cookies S.A.S, esta empresa es constituida legalmente en Colombia, esta constitución posee un proceso de creación de empresa, registro de nombre y marca, además de la vinculación de empleados para dar una estructura organizacional estable para el correcto funcionamiento de la empresa.

Esta compañía desarrolla el plan de negocio para la exportación y distribución de galletas con sabor a maracuyá, este producto hace parte de muchas culturas culinarias de diversos países del continente americano, este producto se elige por la versatilidad que presenta a la hora de consumirse, puede ser un acompañante en una comida, un snack para cualquier momento o también como un detalle. Este producto se desea comercializar en Panamá, para captar el público Americano de la Ciudad de Panamá dada en el Incoterm CIF.

Dentro del proyecto también se encuentra factores para tener en cuenta para la venta en otro país, como lo es un análisis económico, social, político y tecnológico que permite seleccionar el país con mayor posibilidad de establecer el producto, también este análisis indica los riesgos que se pueden presentar. Otros de los factores es la logística nacional e internacional necesaria para transportar el producto a exportar, la revisión de posibles beneficios arancelarios también hace parte de este punto.

Por último, se encuentra un análisis financiero, que es alimentado con base en los gastos, costos e ingresos que presentaría el proyecto en caso de llevarse a cabo, en este análisis se establece que el único ingreso operacional de la compañía es la venta de las galletas a un precio de \$. En este punto se verifica si existe posibilidad de desarrollar el proyecto, y para el plan de negocio de Passion Cookies S.A.S es viable dado a su rentabilidad.

1. CAPITULO I. INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA

1.1. Nombre De La Empresa Y Marca

El nombre de la compañía es “Passion Cookies S.A.S”, este nombre representa la pasión con la que se realiza cada producto, con lo cual, se intenta conquistar el corazón del cliente, con productos exquisitos y de buena calidad.

Es una empresa que se dedicará a la comercialización de productos de panadería, de especialmente en galletas dulces; inicialmente se innovará con las galletas a base de mantequilla con sabor a maracuyá, exportándolas nacional e internacionalmente.

Marca de las galletas: Maracuyitas.

Para la constitución de Passion Cookies, es necesario investigar que la marca y nombre con el cual se desea iniciar el proyecto no esté o utilizado por otra empresa, razón por la se investiga en la superintendencia de industria y comercio, que almacena los nombres de las empresas registradas en Colombia. En la investigación se encontró que el nombre elegido y la marca no ha sido utilizada, lo que permite continuar con el desarrollo del trabajo.



The image shows a screenshot of the RUES (Registro Mercantil) website. The page title is "Registro Mercantil" with a briefcase icon. Below the title, there is a description: "El Registro Mercantil permite a todos los empresarios ejercer cualquier actividad comercial y acreditar públicamente su calidad de comerciante." There are three tabs: "Número de Identificación", "Nombre / Palabra Clave", and "Matricula / Inscripción". Below the tabs, there is a search prompt: "Localice comerciantes por su razón social o nombre." A search input field contains the text "passion cookies" and a red "Consultar" button is next to it. On the left side of the page, there is a vertical menu with the word "RUES" at the top and several links: "de su Trámite", "de Comercio", "CAE", and "Impuesto de".

Figura 1 Nombre de la empresa
Fuente: (Rues.org.co/RM, 2019)

150 caracteres como máximo

Palabra clave / Número de solicitud: galletas

Buscar - Limpiar | Búsqueda Avanzada

54 Signos Distintivos







Expediente No.	Certificado No.	Denominación	Etiqueta	Vigencia	Estado(s)	Titular	Clase(s)	Número de la gaceta
00022046	251831	GALLETAS K'ROLIN		11 ene 2011	Caducado	LUISA GUTIERREZ DE ROMERO	30	491
00081348	13647	FABRICA DE GALLETAS Y AREQUIPES EL DIAMANTE			Registrada	FRANKLY BRICEÑO PINZON		29
02036282	308567	NOEL EL EXPERTO EN GALLETAS		23 jul 2010	Caducado	COMPAÑIA DE GALLETAS NOEL S.A.S.	30	525
03043137	279349	GALLETAS MADURITAS LA NIÑA (LO DEMAS SERA EXPLICATIVO)		28 ene 2014	Caducado	PRODUCTORA NACIONAL DE ALIMENTOS PRONAL S.A.S.	30	
03090250	301953	LAS GALLETAS DEL TOQUE SECRETO		31 ago 2011	Registrada	COMPAÑIA DE GALLETAS NOEL S.A.S.	30	540
04116480	299099	HAZ DE OROS MEZCLA LISTA PARA GALLETAS		24 jun 2025	Registrada	HARINERA DEL VALLE S.A.	30	549

Figura 2 Marca del producto
Fuente: (Sipi.sic.gov.co, 2019)

1.2. Tipo de Empresa

- La empresa será constituida como Sociedad por Acciones Simplificada (SAS), que como indica (ccb.org.co, 2008) por medio de la ley 1258 de 2012, traen múltiples beneficios como: Facilidad de creación por medio de documento privado, esto significa ahorro de tiempo y dinero para la empresa. No exige que la compañía deba durar una cantidad de tiempo determinado por lo que no incurrirá costos de presentación de reformas estatutarias.
- Inscripción de la sociedad por documento privado: cualquier sociedad que registre en Colombia – excepto la SAS en algunos casos – su constitución se debe realizar por medio de una escritura pública, para luego registrarla ante una notaría. Pero la SAS no necesariamente tiene que dar fe pública mediante ese documento a menos que posea bienes inmuebles que sí es obligación. Éste es un beneficio porque disminuye los costos de transacción.
- Carácter siempre comercial: en la legislación colombiana hay empresas que se le aplica el derecho comercial y a otras el derecho civil. Pero en el artículo 3 de la ley de 1258 de 2008 establece que la SAS será siempre de carácter comercial

independientemente de su objeto social, lo cual suprime la dicotomía en el derecho privado.

- Eliminación del requisito que exige un mínimo de dos personas para conformar una sociedad: dentro del contexto de sociedad, no cabía que una sociedad pudiera ser constituida por una sola persona, pero con la ley 1258 de 2008, esto fue posible. (ICESI, 2017).

1.3. Descripción de la Empresa

- Nombre de la empresa: Pasión cookies
- Dirección: Carrera 49A No. 50-80
- Teléfono: 3014181259
- E-mail: passioncookies@gmail.com

Passion Cookies es una empresa dedicada a la producción y exportación de productos de panadería y galletería.

Se ha elegido la ubicación de la compañía en el barrio Cristo Rey en Medellín, Antioquia, estratégicamente se ha concluido que es un buen sector, por costos y por cercanía al operador logístico que se ha contratado para prestar los servicios de almacenamiento, transporte terrestre, agencia aduanera, y transporte intencional; esto significa un ahorro importante en costos de transporte, además de tener el control y visualización del producto final.

El concepto de diferenciación de la empresa es el sabor, la crocancia y el costo.

El código CIU con el cual se identifica la empresa es el código 1081 el cual involucra a toda la elaboración de productos de panadería, al cual pertenecen las galletas.

1.4. Misión y Visión

1.4.1. Misión

Comercializar productos de panadería, cumpliendo estándares de calidad, costo y servicio, cautivando consumidores día a día, abarcando todas las edades y niveles socioeconómicos.

1.4.2. Visión

En el 2025, ser la compañía líder en la exportación de galletas a nivel nacional e internacional, siendo una ventaja, la calidad, la innovación y la naturalidad del producto.

1.5. Relación del producto

La empresa Passion Cookies se dedicará a la producción y a la comercialización en el extranjero, el producto se venderá en cajas por 60 paquetes, cada uno por 10 unidades, estas están individualizadas en un empaque BOOP sellable metalizado.

Ficha técnica	
Marca:	Maracuyitas Registro Sanitario Nro. RSAR11I2407
Descripción del producto	Galletas de color amarillo, obtenidas del proceso de mezcla de materias primas naturales tales como la harina de trigo, huevos, mantequilla, azúcar y edulcorante con sabor a maracuyá.
Ingredientes:	Galleta: Harina de trigo fortificada (contiene niacina 55 mg/Kg, hierro 44 mg/Kg) azúcar pulverizada, agua, sal, bicarbonato de sodio (regulador de acidez), sabor artificial a maracuyá.
Requisitos normativos:	Norma técnica colombiana NTC 1241 Productos de Molinería Galletas, NTC 512-2. Resolución 683 de 2012.

Presentación:	Porción individual de 10 galletas por 0 gramos, cajas por paquetes de 0.
Empaque:	Las galletas son empacadas en BOOP sellable metalizado de 15 micras y embalado en cartón corrugado por presentaciones de 0 unidades.
Rótulo:	El rótulo es impreso en el empaque con un fechador automático, con tinta indeleble grado alimenticio. Con el cual se indica lote de producción, turno, hora y fecha de vencimiento. Resolución 5109/2005. Resolución 333 de 2011.
Identificación del número lote:	El lote se anuncia en el material de empaque con la letra “L” seguido de 3 dígitos los cuales corresponden al día y año de producción, seguido: “1-2-3” que representa el turno en el que se fabricó el lote; ejemplo: L1A03111. La fecha de vencimiento se presenta con la sigla VCE: D/M/A.
Uso previsto:	<ul style="list-style-type: none"> ● El producto podrá ser acompañado por productos lácteos como: leche, yogurt, malteada o cualquier otro producto de grado alimenticio que sea compatible y de agrado para el consumidor. ● El producto podrá ser empleado como materia prima para la preparación de postres, helados, productos de repostería; etc. ● El producto deberá conservarse y manipularse tal cual se presenta en el numeral: Conservación y precaución del presente documento. ● El producto terminado no va dirigido para emplearlo en el uso de remedios caseros o adelgazantes
Instrucciones de uso:	Producto listo para su consumo. Use como acompañante o uso ligero.

<p>Condiciones de transporte:</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● El vehículo debe ser cargado, ordenado, y descargado de tal manera que impida causar daños o contaminación al producto. ● Durante el transporte se deben tratar las cajas de cartón con especial cuidado, ya que las galletas son un producto de textura quebradiza. ● Estibado máximo de 10 pisos. ● Al momento de cargar, este debe estar limpio y en buen estado general (pisos, carpa). ● El conductor debe contar con buena presentación e higiene personal.
<p>Conservación y precauciones:</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Almacenar las galletas a temperatura ambiente, en un lugar fresco y seco, lejos de fuentes de calor, y sin una exposición directa a la luz del sol, protegida de la humedad y del contacto con insectos y roedores. ● No se deben almacenar cerca de productos que tengan olores fuertes como detergentes o insecticidas. ● Se sugiere que una vez abierto el paquete, se guarde el producto en la misma bolsa o en otro recipiente que proteja las galletas de la humedad.
<p>Grupo de usuario:</p>	<p>El producto va dirigido a la mayor parte de la población, niños, jóvenes, adultos; es importante que las personas que presenten algún tipo de hipersensibilidad al gluten lo consulten con su médico antes de consumir el producto. Este producto no es apto para las personas declaradas como celíacos.</p>
<p>Alérgenos:</p>	<p>El producto contiene GLUTEN, LACTOSA Y SOYA.</p>
<p>Vida útil:</p>	<p>El producto tiene una vida útil de 6 meses.</p>

*Tabla 1 Ficha técnica
Fuente: Elaboración propia*

1.6. Distinciones competitivas

- Ampliamente reconocido y apreciado por valores tradicionalmente colombianos, lo cual tiene mucha influencia en un mercado, ya que la tradición demuestra que es un producto que se adapta fácil a los hogares.
- El diseño y la decoración del empaque, hace que se vea novedoso, los colores elegidos son el amarillo y verde, identificados con el producto real, el empaque al ser una bolsa de plástico sellada protege la durabilidad, sabor y crocancia.
- La empresa cuenta con la maquinaria necesaria para poder ofrecer al mercado un producto delicioso y con las mejores condiciones de calidad.
- Producto originario de Colombia en el mercado americano el cual no se encuentra en ninguna tienda.
- Alimento tradicional y artesanal que se puede consumir a cualquier hora, en cualquier clima y a un bajo costo.

2. CAPÍTULO II. ANÁLISIS DEL ENTORNO Y SECTOR

2.1. Entorno

Analizar el entorno donde se ubicará la empresa es muy importante ya que allí se puede evidenciar distintos factores que pueden afectar o favorecer la actividad comercial de Passion Cookies S.A.S. Ya que la compañía se constituirá en Colombia, se muestran a continuación aspectos de los entornos político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal que puedan identificar los riesgos y oportunidades externas en el medio de operación de la empresa.

2.1.1. Entorno Político

VARIABLE	DESCRIPCIÓN	COMPORTAMIENTO	ANÁLISIS
Régimen de integración económica de Colombia	La integración económica entre países permite aumentar la comercialización de productos al reducir costos en las tarifas de ingreso, y barreras comerciales que retrasan los procesos y encarecen el producto a los consumidores finales	<p>-Convención de Viena sobre los derechos de los tratados</p> <p>-Convención de Viena sobre el derecho de los tratados y organizaciones internacionales o entre organizaciones internacionales</p> <p>-Acuerdos de la Organización Mundial de Comercio</p> <p>-Acuerdos comerciales regionales:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Asociación latinoamericana de integración ALADI ● Comunidad andina ● Alianza del pacifico ● -Tratados de Libre Comercio ● Acuerdo de Libre Comercio Colombia - Chile ● Tratado de Libre Comercio entre los Estados 	Colombia actualmente cuenta con 3 acuerdos que regulan las normas que se pueden tener en cuenta a la hora de llevar una negociación internacional, 10 tratados de libre comercio, 3 acuerdos de complementación económica, 5 acuerdos de alcance parcial y 5 acuerdos comerciales suscritos por Colombia de más lo que facilita la exportación y comercialización del producto al gozar de una gran variedad de mercados a los cuales puede llegar con desgravación parcial o total y con disminución de barreras al comercio.

		<p>Unidos Mexicanos y la República de Colombia</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Acuerdo de Libre Comercio entre Canadá y la República de Colombia ● Acuerdo de Libre Comercio entre la República de Colombia y los Estados AELC (Republica de Islandia, el Principado de Liechtenstein, el Reino de Noruega y la Confederación Suiza) ● Tratado de Libre Comercio Colombia - Estados Unidos ● Tratado de Libre Comercio entre la República de Colombia y las repúblicas de El Salvador, Guatemala y Honduras ● Acuerdo comercial entre Colombia y Perú y la Unión Europea y sus Estados miembros ● Acuerdo de Libre Comercio entre la República de Colombia y la República de Corea ● Tratado de Libre Comercio entre la República de Colombia y la República de Costa Rica ● Tratado de Libre Comercio entre la República de Colombia y el Estado de Israel <p>-Acuerdos de complementación económica:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Acuerdo de Complementación 	
--	--	--	--

		<p>Económica 24 - Colombia y Chile</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Acuerdo de Complementación Económica 72 - Colombia y Argentina - Brasil - Paraguay - Uruguay, Estados Partes del Mercosur ● Acuerdo de Complementación Económica 49 - Colombia y Cuba <p>● -Acuerdos de alcance parcial:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Acuerdo de alcance parcial 29 - Colombia y Panamá ● Acuerdo de alcance parcial 31 - Colombia y la Comunidad del Caribe (Caricom: Antigua y Barbuda, Bahamas, Barbados, Belice, Dominica, Granada, Guyana, Haití, Jamaica, Montserrat, Saint Kitts y Nevis, Santa Lucía (País), San Vicente y las granadinas, Surinam y Trinidad y Tobago) ● Acuerdo de alcance parcial 7 - Colombia y Costa Rica ● Acuerdo de alcance parcial 6 - Colombia y Nicaragua ● Acuerdo de alcance parcial 28 - Colombia y Venezuela <p>-Otros acuerdos comerciales suscritos por Colombia:</p>	
--	--	---	--

		<ul style="list-style-type: none"> ● Tratado sobre el Derecho de Marcas y su reglamento ● Convenio de cooperación comercial entre el Gobierno de la República de Colombia y el Gobierno de la República de Turquía ● Acuerdo comercial entre el Gobierno de la República de Colombia y el Gobierno de la República Argelina Democrática y Popular ● Acuerdo de comercio entre el Gobierno de la República de Colombia y el Gobierno de Malasia 	
Integridad del gobierno	Con este índice, podemos medir la transparencia del gobierno	<p>Índice de transparencia y buen gobierno:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Puntuación: 36/100 ● Rango: 99/180 ● Nivel de Riesgo corrupción: Medio 	Actualmente Colombia, tiene una mala calificación, en el índice de transparencia y buen gobierno lo que indica que existe alta corrupción en las entidades estatales, en los procedimientos internos y en los mecanismos de control y sanción; lo que afecta el producto ya que la percepción que tienen los demás estados del gobierno

			colombiano es la misma que tienen de las empresas.
Sistema político	Cada sistema político, determina la forma de administración del estado	<p>Democracia participativa: indica un mayor empoderamiento de los ciudadanos en términos de elección de sus representantes en el gobierno nacional, departamental, municipal y local además de veedores en los temas de manejo de recursos públicos</p> <p>Índice de democracia mundial para Colombia:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Puntaje: 6.96 ● Puesto: 51/167 	A pesar de que el índice de democracia para Colombia indica una baja participación de la ciudadanía en los procesos electorales y de veeduría en el país; Colombia se encuentra en el ranking de las mejores 8 democracias de América latina.
Tratados de paz	La existencia de tratados de paz con grupos insurgentes internos en las naciones disminuye los abusos a los derechos humanos y aumenta la calidad de vida de todos sus habitantes.	<p>Índice de libertad de Colombia:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Puntaje: 65/100 ● Parcialmente libre 	Colombia en la actualidad tiene una calificación promedio en el índice de libertad ya que apenas en el año 2017 se firma de un tratado de paz con el grupo armado FARC pero aún debe consolidar la paz y garantizar los derechos políticos y las libertades civiles en todo el territorio.
Nivel de competitividad	Mide cómo utiliza un país sus recursos y capacidad para proveer a sus habitantes de un alto nivel de prosperidad	<p>Ranking de competitividad:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Puesto: 60/140 ● Puntaje: 61.63 	Colombia años tras años ha ido subiendo su escalafón, lo que muestra un aumento positivo en la inversión del gobierno.

Tabla 2 Entorno político de Colombia

Fuente: Elaboración propia

Colombia es un país que, aunque tiene problemas internos de corrupción, ha ido progresando al afianzar sus relaciones comerciales con otras naciones, trabajar a la paz y a los problemas internos del país y a mejorar sus índices de competitividad.

2.1.2. Entorno Económico

VARIABLE	DESCRIPCIÓN	COMPORTAMIENTO	ANÁLISIS
DOING BUSINESS	Es una calificación que define si las regulaciones que lleva a cabo un estado favorecen o desfavorecen a las empresas.	-2019: 65 -2018: 59 -2017: 53 -2016: 51 -2015: 52	El doing business de Colombia en los últimos 5 años muestra una caída significativa de 13 puestos, que indica que año tras años las reformas estatales han provocado que las negociaciones en Colombia sean cada vez más complicadas para las empresas.
PIB	Mide el total de bienes y servicios producidos por un país, en un periodo anual, que incluye la producción de nacionales y extranjeros residentes y excluye la producción de nacionales que residen en el exterior	-2014: 4.73% -2015: 2.95% -2016: 2.08% -2017: 1.35% -2018: 2.65%	El comportamiento del PIB en los últimos años en Colombia muestra que la producción, ha tenido una disminución significativa entre los años 2014 y 2017 sin embargo en el último año hubo una recuperación en términos de producción de aproximadamente 1.3 puntos porcentuales.
TASA DE INTERES ACTIVA	Es el interés que define el banco de la república para los préstamos los bancos.	-2014: 10.85% -2015: 11.44% -2016: 14.45% -2017: 11.66% -2018: 11.33%	Entre el año 2017 y 2018 se presentó una tasa de interés en bajada, por lo que le conviene al proyecto ya que acceder a un

			crédito con el banco se vuelve menos costoso.
BALANZA COMERCIAL	<p>Compara la cantidad de exportaciones e importaciones realizadas por una nación en un periodo de un año. Si las exportaciones son mayores que las importaciones se pueden decir que la balanza se encuentra en superávit, pero si las importaciones son mayores que las exportaciones la balanza será en déficit.</p>	<p>-2014: US -6231 Millones FOB -2015: US -15581 Millones FOB -2016: US -11081 Millones FOB -2017: US -5950 Millones FOB -2018: US -7040 Millones FOB</p>	<p>En los últimos dos años se ha notado una disminución en el déficit a la balanza comercial, comparado con los altos niveles de los años 2015 y 2016. Lo que indica una recuperación de la economía, y un aumento considerable en la producción interna del país.</p>
PIB PERCAPITA	<p>Es la cantidad de ingresos de un país dividido entre cada uno de sus habitantes. Comprendido en un periodo anual.</p>	<p>-2014: US 7999 -2015: US 6089 -2016: US 5800 -2017: US 6325 -2018: US 6651</p>	<p>En el último año el PIB Percapita de Colombia aumentó en un 5.2% lo que demuestra que el nivel de riqueza de la economía ha tenido mejoras sin embargo este indicador no tiene en cuenta los niveles de desigualdad dentro del país por lo que no se podría decir que se aumenta la capacidad adquisitiva de los habitantes.</p>
TRM	<p>Mide la cantidad de pesos colombianos que se pagan por una moneda extranjera. En este caso el dólar</p>	<p>Cierre diciembre 31 2014: \$2392.46 2015: \$3149.47 2016: \$3000.71 2017: \$2984.00 2018: \$3249.75 2019: \$3477.53</p>	<p>En Colombia se pagan 3477.53 pesos por cada dólar americano. Es el dólar más alto que ha presenciado la economía. Esto aportaría al proyecto</p>

	americano.		ya que las exportaciones se ven directamente beneficiadas al recibir más pesos por cada dólar pagado.
INFLACIÓN	Es el aumento generalizado de los precios de los productos y servicios que se comercializan en un país comparado año tras año.	2015 =5.22% 2016= 6.18% 2017=4.87% 2018=3.23%	La inflación colombiana ha disminuido desde el 2016, indicando que las personas tienen mayor poder adquisitivo para comprar los bienes y servicios
COEFICIENTE DE GINI	Mide el nivel de desigualdad de un país en términos de riqueza entre 0 y 1 siendo cero igualdad máxima y 1 desigualdad máxima.	2017:0.508 2018:0.517	El nivel de desigualdad en Colombia demuestra que la brecha entre ricos y pobres es cada vez más grande. Esto significa que el poder adquisitivo de los colombianos es cada vez menor ya que la concentración de la riqueza va dirigida a un bajo porcentaje de habitantes.

Tabla 3 Entorno económico de Colombia

Fuente: Elaboración propia

Los últimos 2 años para Colombia han mostrado cifras que indican una recuperación de la economía ya que, aunque las reformas estatales han incrementado los costos para los productores nacionales, se ha logrado incrementar la producción, bajar los precios a las tasas de interés, disminuir el déficit a la balanza comercial, incrementar los ingresos vía exportaciones y disminuir los precios constantes al consumidor.

2.1.3. Entorno social

VARIABLE	DESCRIPCIÓN	COMPORTAMIENTO	ANÁLISIS
Nivel de educación	Mide el promedio del nivel educativo del país.	<p>2017: Proporción económicamente activa que culminaron los niveles educativos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Educación básica primaria: 23.2% • Educación básica secundaria: 5.7% • Educación técnica profesional o tecnológica: 10.9% • Educación universitaria: 8% • Postgrado: 3.4% 	El promedio del nivel educativo en Colombia refleja un alto porcentaje de la población económicamente activa que solo lograron culminar sus estudios primarios y aproximadamente un 50% de la población de la cual no se tienen datos y se puede presumir que no han estudiado nada por lo que se nota un país con bajos niveles de educación y poco formados en procesos de alta exigencia.
Tasa de desempleo	Mide el nivel de población económica activa que se encuentra desocupada y sin una fuente de ingreso.	Agosto de 2019: 10.8%	El desempleo es uno de los lunares más sobresalientes de este Gobierno. Según cifras del propio DANE, en el último año se han destruido cerca de un millón de puestos de trabajo, aun cuando cada vez son más personas las que no están buscando empleo. Poco favorable para el proyecto pues la capacidad adquisitiva de los consumidores en el propio país de origen no se presta para conseguir estos productos de gusto o antojo.
Tendencias	Tendencias de las galletas en Colombia	<ul style="list-style-type: none"> • Numero de panaderías: aproximadamente 25.000 microempresas • Toneladas de galletas vendidas en el 	La producción, venta y consumo total de galletas en Colombia se muestra estable y con tendencias de crecimiento por lo cual con este proyecto se puede

		<p>2017: 74.3 mil</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ventas de galletas en 2017: US401.9 millones de dólares • Consumo de galleta percapita 2017: 1.5 kilogramos • Gasto de galleta per cápita 2017: US8.2 	<p>ver beneficiado si se llevan a cabo las estrategias necesarias para aprovecharse de este mercado.</p>
Creencias	<p>Las creencias son un claro reflejo de la capacidad de adaptación de la cultura frente a una creencia o religión y la libertad o no de procesarla según la ley del país</p>	<p>La constitución de la Republica de Colombia de 1991 dice que dentro de los derechos fundamentales esta la libertad de cultos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cristianismo, católico o protestante: 92.5% • islamismo:1% • hinduismo: 1% • budismo:1% • judaísmo:1% • otras religiones (anglicana, presbiteriana, bahaista, hare krishna, yoruba y comunidades indígenas): 4.5% 	<p>En Colombia predomina la religión católica sin embargo se nota una aceptación social de creencias diferentes lo cual permite una adaptación al producto que no se vea afectada por normas de carácter religioso.</p>

Tabla 4 Entorno social de Colombia
Fuente Elaboración propia

El entorno social de Colombia se ve afectado por el constante crecimiento del desempleo ya que esto indica que hay menos habitantes percibiendo ingresos lo que genera una disminución importante en el consumo de bienes y servicios afectando a su vez la comercialización interna de los productos de Passion Cookies.

2.1.4. Entorno tecnológico de Colombia.

VARIABLE	DESCRIPCIÓN	COMPORTAMIENTO	ANÁLISIS
PUERTOS	Espacio destinado a recibir y dar salida a las embarcaciones de personas y mercancías desde y hacia territorios nacionales e internacionales.	<p>Zonas portuarias de Colombia (capacidad anual 2015):</p> <p>-Costa caribe:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● La Guajira 36 millones de toneladas ● Ciénaga y Santa Marta: 62 millones de toneladas ● Barranquilla: 15 millones de toneladas ● Cartagena: 89 millones de toneladas ● Golfo de Morrosquillo: 65 millones de toneladas ● Urabá: 1.5 millones de toneladas ● San Andrés: 0.6 millones de toneladas <p>-Pacífico:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Buenaventura: 30 millones de toneladas ● Tumaco: 2.6 millones de toneladas 	A pesar de que Colombia cuenta con 10 zonas portuarias este tipo de insumos solo puede ser transportado por las zonas portuarias de la guajira, Morrosquillo y Magdalena que a pesar de contar con buena capacidad soportan el 56% de las exportaciones de toda Colombia.
CARRETERAS	Infraestructura física destinada para el movimiento de vehículos, son las vías de interconexión de transporte terrestre entre municipios y países	<p>2014: En Colombia funciona la red nacional de vías encargada de la planeación y administración de las vías para unir de manera óptima los principales lugares de producción y consumo del país está constituida por:</p> <p>128.000 km 5097 puentes 2278 km en doble calzada</p>	En general Colombia cuenta con una infraestructura física muy precaria, la administración de las mismas ha Sido permeada por la corrupción y por tal razón el avance se ha visto retrasado sin embargo si existe la posibilidad de trasladarse de un lugar a otro, aunque a costos más

		10 viaductos 40 túneles	altos encareciendo el producto para el consumidor final.
AEROPUERTOS	Lugar de aterrizaje y despegue de transporte aéreo de personas y mercancía desde y hacia destinos nacionales e internacionales	<p>2013: los aeropuertos en Colombia mueven 709.476 toneladas de carga</p> <p>Los principales aeropuertos de carga internacional son:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Rionegro José María Córdoba: 74842 toneladas ● Cali Alfonso Bonilla Aragón 9704 toneladas ● Barranquilla Ernesto Cortissoz: 7549 toneladas ● Bogotá el dorado: 468760 toneladas 	El transporte aéreo en Colombia, aunque efectivo tiene altos costos de flete lo que interfiere en el costo final al consumidor del producto.
MAQUINARIA	Maquinaria óptima para producir galletas dulces en masa.	<p>Para producir las galletas con sabor a maracuyá en masa se necesitan máquinas que se pueden conseguir en territorio colombiano nuevas o usadas a un costo óptimo para el proyecto:</p> <p>Maquinaria:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Bascula ● Dosificador de agua y mezclador ● Cernedor ● Amasadora ● Laminadora ● Moldeadora 	Esto es bueno para el proyecto ya que el poder conseguir la maquinaria en el país reduce los costos de Producción y a su vez el precio al consumidor final del producto.

		<ul style="list-style-type: none"> ● Horno ● Bañadora ● Banda de enfriado ● Envasadora ● Robot de encajado ● Detector de metales y controlador de peso ● Paletizadora ● Enfardador ● Silos harina ● Silos azúcar ● Depósito atemperado ● Soplante ● Grupo elevador de recortes ● Grupo transportador de recortes 	
--	--	--	--

Tabla 5 Entorno Tecnológico de Colombia

Fuente: Elaboración propia

El transporte de carga en Colombia se puede ver afectado por la precariedad y falta de carreteras y puertos que no benefician el traslado de mercancías a través del país y que encarece y retrasa los procesos de distribución sin embargo el fácil acceso a la maquinaria necesaria para la producción del producto beneficia el proyecto y reducen costos al consumidor final.

2.1.5. Entorno ecológico.

VARIABLE	DESCRIPCIÓN	COMPORTAMIENTO	ANÁLISIS
Tendencias	Se refiere a los movimientos masivos que han impulsado el estado, las empresas y la sociedad para actuar en pro del medio ambiente volviendo las acciones cada vez más amigables y sostenibles.	<p>Entes promotores de tendencias ecológicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estado: ley 99 de 1993 Por el cual se crea el Ministerio del Medio Ambiente, se reordena el sector público encargado de la gestión y conservación del Medio Ambiente y los Recursos Naturales Renovables, se organiza el Sistema Nacional Ambiental, SINA y se dictan otras disposiciones. • Empresas: entre 2014 y 2016 se crearon 796 negocios verdes que han generado 4332 empleos directos y alrededor de 81.127 millones de pesos en ventas. • Sociedad: aún hay muchas iniciativas por llevar a cabo sin embargo se han establecido tendencias que llevaran a la sociedad a conservar el ecosistema para las futuras generación como son: El final de la era del plástico, la transición hacia las energías renovables reemplazando el carbón y los combustibles fósiles, la reutilización de desperdicios, la 	En Colombia han llevado a cabo iniciativas que promueven la preservación del medio ambiente como el impuesto a las bolsas, las leyes impuestas a las empresas generadoras de desperdicios, los medios de transporte masivos, la instalación de corredores verdes; que indican que tanto la sociedad, como el estado y las empresas trabajan en pro de la sostenibilidad

		disminución del consumismo y procesos que generen una disminución significativa de en la demanda de recursos como el agua, la tierra y la energía.	
Contaminación	Se define como el fenómeno de acumulación o de concentración de contaminantes como sustancias o elementos en estado sólido, líquido o gaseoso, causantes de efectos adversos en el medio ambiente	En Colombia los impactos generados en el medio ambiente son uno de los problemas de mayor preocupación para la sociedad ya que no solo está afectando la salud y calidad de vida de los habitantes, sino que también entre la contaminación atmosférica, del agua y los desastres naturales generan altos costos que retrasan los avances en los demás sectores.	En el país se otorgan permisos a agremiaciones mineras, petroleras, constructoras y ganaderas que contaminan los páramos y bosques, talan y queman árboles, y plantan solo insumos de producción que generan más gases de efecto invernadero y no logran contrarrestar el daño al medio ambiente.

Tabla 6 Entorno ecológico de Colombia
Fuente: Elaboración propia

A pesar de que tanto el estado las empresas y la sociedad han implementado acciones a favor del sector ecológico del país aún los índices de contaminación atmosférica y el cambio climático muestran un deterioro que disminuye la calidad de vida de los habitantes y ponen en riesgo la sostenibilidad del país.

2.1.6. Entorno legal

VARIABLE	DESCRIPCIÓN	COMPORTAMIENTO	ANÁLISIS
Marco normativo	Leyes aplicables a la comercialización de las galletas con sabor a maracuyá según la norma técnica colombiana NTC	-GTC 125-2005: Industrias alimentarias. Rotulado o etiquetado Parte I Norma general -NTC 3581:2006: Industria alimentaria Nivel máximo permitido de aflatoxinas en	En Colombia hay establecidos una serie de normas para la elaboración, manipulación y comercialización de todo tipo de galletas en el cual se establecen los

	1241	alimentos -NTC 4132: Microbiologías guía general para el recuento de mohos y levadoras. Técnica de recuento colonias a 25°C -NTC ISO 2859 Procedimiento de muestreo para inspección por atributos parte 1 planes de muestreo determinados por el Nivel aceptable de calidad NAC para inspección lote a lote.	estándares de calidad y salubridad de los insumos y los establecimientos que produzcan cualquier tipo de comestible para el consumo humano e incluso de animales.
--	------	---	--

Tabla 7 Entorno legal de Colombia.

Fuente: Elaboración propia

El hecho de la existencia de un marco normativo exclusivo para la elaboración de galletas facilita el proceso de estandarización de tareas que permitan tener los lineamientos de calidad y salubridad en el producto. Haciendo así más fácil su comercialización no solo en el mercado local sino también en el mercado internacional.

En conclusión, Colombia es un entorno propicio para la comercialización de las galletas con sabor a maracuyá ya que permite avanzar en las negociaciones que, aunque se ven permeadas por ítems antes mencionados que retrasan el proceso aun así es posible avanzar y llegar a una oportuna distribución interna y externa del producto.

2.2. Sector o industria

Con un análisis del sector se establecerá donde se desempeñará la empresa, saber cuáles son las condiciones que presenta la industria de su actividad económica (1081) y también se puede conocer la posibilidad de que la empresa Passion Cookies pueda crecer en el mercado colombiano para lograr una mayor expansión como empresa y poder lograr un reconocimiento a nivel internacional con las oportunidades en el exterior.

- Sector y gremio: Passion Cookies pertenece al sector terciario debido a que la empresa concentra su actividad económica en la comercialización de productos, en el caso del proyecto, la comercialización de galletas para el consumo humano. En el subsector se tiene el comercio al por mayor debido a que la empresa desea exportar los productos que comercializa, y en el proceso de exportación, las cantidades a exportar son grandes.
- Dentro del subsector en el que se encuentra la compañía se tiene un gremio al que pertenece la empresa, que consiste en un grupo de trabajo que se especializa en algunos temas específicos, dependiendo de su actividad económica, los cuales generan un canal de comunicación con los afiliados para poder tener un control y conocimiento de lo que sucede en el sector, dentro del gremio se pertenece al comité especial de confitería y chocolate.
- **Barreras de ingreso o salida del sector:** El incursionar en el sector de comercio para la empresa Passion Cookies es relativamente fácil, dado que, no se presentan barreras para ingresar en él, porque el mayor requisito es poseer recursos monetarios para proveer a la empresa con los productos para la venta. Se deben realizar formularios y documentación que identifique a la empresa con su actividad económica, estos documentos y registros se deben hacer ante la cámara de comercio del lugar donde se establece la empresa y, por consiguiente, se debe ingresar y registrar información ante la DIAN para quedar debidamente registrado como comerciante
- **Rentabilidad:** La rentabilidad se analizará a través del margen de utilidad neta que se calcula sobre las ventas totales en un periodo anual, la utilidad del sector de comercio que es un sector tercerizado, para el 2015 la rentabilidad fue de 5,4% sobre el total de ventas anuales, para el 2016 la rentabilidad fue de 6,2% y para el 2017 la rentabilidad en el margen bruto fue del 2,9%. Para el proyecto es importante identificar el porcentaje de rentabilidad del sector porque en este porcentaje de utilidad se involucran empresas de tercerización que están exportando

y si este índice aumenta, significa que las ventas en el exterior están en aumento y se puede exportar por la aceptación de los productos colombianos. (Einforma.co, 2019)

Para el proyecto es positivo la rentabilidad que ha presentado el sector en los tres periodos anteriores debido a que la rentabilidad se encuentra sostenible y en un alto porcentaje, y puede proyectar que el futuro se puede aumentar, favoreciendo a empresas que estén iniciando en el sector como Passion Cookies.

INDICADORES FINANCIEROS SECTOR COMERCIO										
Indicador	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2015	2017
Rentabilidad										
Margen Bruto	20,9%	22,0%	21,2%	21,4%	21,0%	21,2%	22,7%	17,5%	18,6%	17,6%
Roe	5,0%	4,9%	5,8%	4,2%	4,1%	0,6%	2,0%	5,4%	0,8%	-3,3%
Liquidez										
Liquidez Corriente (Razón Corriente)	1,0	1,0	1,0	1,3	1,3	1,2	1,2	1,4	0,9	0,9
Ciclo Operacional	(2)	(6)	(9)	(12)	(7)	(5)	(4)	18	(7)	(13)
Endeudamiento										
Endeudamiento con Valoraciones	43,6%	39,2%	39,3%	34,9%	35,4%	33,1%	38,3%	55,3%	49,9%	52,5%
Propiedad sin Valoraciones	50,3%	55,0%	54,1%	59,8%	58,4%	61,1%	54,9%	32,9%	50,1%	47,5%
* Los indicadores financieros fueron calculados por sectorial tomando como base la información de Estados Financieros de un promedio de 200 empresas pertenecientes al sector atracciones de cadena										

Figura 3 Rentabilidad del sector comercio
Fuente: (Einforma.co, 2018)

- Tendencia y proyección de ventas del sector: Los datos de la proyección de ventas del sector son suministrados por La Fundación para la Educación Superior y el Desarrollo (Fedesarrollo.org.co, 2017). Se espera que el PIB del sector comercio este en aumento entre los próximos 3 años, más concretamente se espera un crecimiento similar al 3% como se evidencia en el siguiente cuadro:

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Agricultura	1,5	3,9	3,3	3,5	4,0	4,0
Minería	-6,9	-2,9	0,5	0,8	-0,1	0,0
Construcción	2,6	2,7	3,4	3,6	4,0	4,6
Edificaciones	2,2	1,0	1,5	1,7	2,0	2,0
Obras civiles	2,9	4,0	4,8	5,0	5,5	6,5
Industria	3,8	1,5	2,5	2,9	3,0	3,2
Servicios públicos	1,1	2,5	2,9	3,2	3,4	3,5
Establecimientos financieros	3,8	3,2	3,5	3,7	4,1	4,5
Comercio	2,0	1,2	2,3	3,1	3,4	3,5
Transporte y comunicaciones	0,8	1,4	2,1	3,3	3,4	3,5
Servicios sociales	2,1	2,3	2,9	3,4	3,5	3,6
Total PIB	2,0	2,0	2,8	3,2	3,4	3,7

Figura 4 Trayectoria del crecimiento del PIB.
Fuente: (Fedesarrollo.org.co, 2017)

- Cadena de valor: La cadena de valor de la industria de comercio está compuesta por el aprovisionamiento de galletas para su comercialización, seguido de desarrollo tecnológico donde se procura la investigación del producto, recursos humanos donde el capital humano aporta los conocimientos para operar la compañía, la infraestructura de la empresa también juega un papel en la cadena de valor porque se requiere conocer el nivel de financiación de la empresa para realizar el proceso de comerciar o exportar, la logística interna que consiste en el proceso de almacenamiento y recolección de los productos, luego se tiene la logística externa que se puede desarrollar en el proceso de distribución y entrega de los productos, el marketing y ventas es el proceso de promoción y posicionamiento de ventas y por último se presenta el servicio de postventa que consiste en el servicio al cliente final que presente inquietudes, quejas o reclamos sobre el producto adquirido.



Figura 5 Cadena de valor
Fuente: (Seekpng.com, s.f.)

- Competidores: el número de compañías exportadoras del producto no es excesivo; en el territorio colombiano son aproximadamente 35 empresas, por lo tanto, hay posibilidad de comercialización.

- **Mercado objetivo:** los mercados objetivos de las grandes compañías son almacenes de cadena; el mercado que se desea abarcar es un poco más personalizado, tales como supermercados, tiendas, restaurantes, panaderías, tiendas de café y de postres.

3. CAPÍTULO III. ANÁLISIS DEL MERCADO

3.1. Objetivos de Mercadeo

Objetivo a corto plazo: Se pretende realizar la primera exportación de galletas con sabor a maracuyá, a ciudad de Panamá en un plazo aproximado de 3 meses, es decir al mes de febrero de 2020 con el fin de dar a conocer el producto y a su vez la marca en el territorio panameño a través de una empresa ya reconocida en el país.

Objetivo a mediano plazo: Aumentar el porcentaje de ventas en Panamá a un 35% a mediados del año 2021 logrando acaparar el mercado y competir con las principales marcas de galletas ya establecidas en Panamá.

Objetivo a largo plazo: empezar a exportar los productos de Passion Cookies a Costa Rica y México a mediados del año 2026 con el fin de aprovechar las altas de ventas de este tipo de productos en ambos países.

3.2. El Mercado Meta de los Bienes y/o Servicios

Se realiza una investigación de posibles países para la exportación de las galletas, se preseleccionan 3 países consumidores altos de galletas: Costa Rica, Panamá y México. Se eligen estos países ya que se busca una internacionalización efectiva, en la cual los clientes potenciales, se encuentren realmente interesados en el producto, que permitan una fácil y ágil exportación y que por la cercanía disminuyan los costos para ofrecer al cliente final un producto a un precio de fácil adquisición.

Luego de analizar el entorno político, social, cultural, económico y tecnológico de cada uno de los países, se llega a la determinación de que Panamá es el mejor escenario para exportar el producto, teniendo en cuenta que todas las calificaciones ponderadas en el estudio realizado por medio de una matriz, la cual se evidenciará a continuación, pusieron este país como el óptimo por encima de los otros dos países analizados.

3.2.1. Análisis entorno económico

Análisis económico											
Nivel de importancia	Indicador	País A Costa Rica	CLF	Nota ponderada	País B Panama	CLF	Nota ponderada	País C Mexico	CLF	Nota ponderada	AÑO
10%	Tipo de Economía	Libre comercio	9	0,9	Alcance parcial	7	0,7	Libre Comercio	9	0,9	2019
1%	Moneda local	Colón costarricense: CRC	10	0,1	Balboa: PAB	10	0,1	Peso mexicano: MXN	10	0,1	2019
10%	Tasa de cambio Moneda local vs COP	580.37CRC=1USD	5	0,5	1PAB= 1 USD	5	0,5	19.20 MXN= 1 USD	5	0,5	2018
10%	PIB(GDP)	US 60.13 Billones	6,000	0,6	US 65.06 Billones	5,000	0,5	US 1223.81 Billones	7,000	0,7	2018
8%	Tasa de crecimiento de PIB	1,4%	6,000	0,48	2,9%	7,000	0,56	1,2%	4,000	0,32	2019
3%	PIB per cápita	US 9892.64	5,000	0,15	US 11723.93	7,000	0,21	US 10385.30	6,000	0,18	2018
10%	Nivel de salarios (mínimo o medio)	532 USD/ MES	8,000	0,8	512 USD/MES	7,000	0,7	163 USD/MES	3,000	0,3	2019
5%	Población económicamente activa (PEA)	69,12%	7,000	0,35	64,83%	6,400	0,32	66,21%	6,800	0,34	2018
8%	Tasa de desempleo	11,90%	2,000	0,2	6,00%	7,000	0,56	3,70%	7,500	0,600	2019
12%	Tasa de inflación	2,53%	6,000	0,72	-0,69%	9,000	1,08	3,00%	5,000	0,600	2019
3%	Tasa de interés	3,75%	6,000	0,18	1,36%	7,000	0,21	7,75%	5,000	0,090	2019
10%	Índice Gisi	48,3	5,500	0,55	49,0	5,900	0,59	48,3	5,800	0,580	2016
10%	Índice Global de competitividad(CGI)	111	8,000	0,8	64	6,000	0,6	46	4,000	0,400	2018
10%	Índice de libertad Económica	65,3	6,500	0,65	67,2	6,700	0,67	64,7	6,400	0,640	2019
11%	Doing business	68,89	7,800	0,858	66,12	7,600	0,836	72,09	6,500	0,715	2019
100%				6,298			6,836			5,465	

Tabla 8 Análisis económico
Fuente: elaboración propia, (2019)

Se aplica el análisis económico a Costa Rica, Panamá y México donde se logra determinar que la economía más apta para comercializar el producto, según el crecimiento, la capacidad adquisitiva de sus habitantes, la cantidad de habitantes, la tasa de desempleo y los diferentes índices de competitividad y negociación, fue Panamá con una calificación total de 6.836

3.2.2. Análisis político y legal

Análisis político y legal											
Nivel de importancia	Variable	País A costa rica	CLF	Nota ponderada	País B Panama	CLF	Nota ponderada	País C mexico	CLF	Nota ponderada	AÑO
5%	Sistema político	Democratico	10	0,5	Democratico	10	0,5	Democratico	10	0,5	2017
5%	Sistema legal	civil	10	0,5	civil	10	0,5	civil	10		
20%	Índice de riesgo político	59,2	6	1,2	62,8	6,500	1,3	57,6	5,000		2018
20%	Índice de democracia (EIU index)	7,88	7,8	1,56	7,08	7,000	1,4	6,41	6,400	1,28	2017
11%	Índice de gobernanza	41,4	4,1	0,451	41,6	4,100	0,451	93	9,000	0,99	2017
5%	Índice de libertad política	91	9	0,45	84	8,000	0,4	63	6,000	0,3000	2018
9%	Eficiencia judicial	44,8	4,400	0,396	44,9	4,400	0,396	45	4,5	0,405	2019
15%	Índice de transparencia	56	5	0,75	37		3,7	28	2,8	0,42	2018
20%	Integridad del gobierno	77,4	7,7	1,54	84,6	8,000	1,6	78	7,8	1,56	2019
100%	TOTAL			6,347			9,247			4,955	

Tabla 9 Análisis Político y legal
Fuente: elaboración propia, (2019)

En cuanto al análisis político se logra determinar que el país menos riesgoso, con un índice democrático aplicado, una gobernanza que permite el libre comercio y desarrollo de las empresas, eficiencia, transparencia e integridad desde sus gobernantes es Panamá con una calificación total de 9.247

3.2.3. Análisis social y cultural

Análisis social y cultural												
Nivel de importancia	Variable	País A - Costa Rica	CLF	Nota ponderada	País B - Panama	CLF	Nota ponderada	País C - Mexico	CLF	Nota ponderada	AÑO	
10%	Idioma	Español	10	1	Español	10	1	Español	10	1	2019	
2%	Religion	Catolico	10	0,2	Catolico	10	0,2	Catolico	10	0,2	2019	
3%	Individualismo Colectivismo	15	9,000	0,27	11	9	0,27	30	8	0,24	2019	
10%	Índice de Masculinidad y Feminidad	21	8,000	0,8	44	6	0,6	69	3	0,3	2019	
15%	Índice Aversion al riesgo	86	7,000	1,05	86	7	1,05	82	6,8	1,02	2019	
5%	Índice Distancia de poder	35	5,000	0,25	95	2	0,1	81	4	0,2	2019	
6%	Índice de Felicidad	12	8,000	0,48	31	6	0,36	23	7	0,42	2019	
15%	Índice de Costo de Vida	55,09	6,500	0,975	52,98	8	1,2	34,29	8	1,2	2019	
14%	Índice de Capital Humano	62,38	5,000	0,7	63,85	7	0,98	61,25	5	0,7	2017	
20%	Indicadores Demográficos	Poblacion Total	4.987.142	6,000	1,2	3.800.644	5	1	125.959.205	8	1,6	2018
		Tasa Inmigracion	8,34%	7,000	0	4,65%	8	0	0,99%	9	0	2017
		Tasa Migracion	0,8	8,000	0	0,2	9	0	1,8	7	0	2017
100%	TOTAL			6,925			6,76			6,88000		

*Tabla 10 Análisis social y cultural
Fuente: elaboración propia, (2019)*

El tipo de sociedad y cultura que según este análisis se aplica más al proyecto, por su afinidad con la cultura colombiana, sus índices de colectivismo, masculinidad y feminidad, aversión al riesgo, distancia del poder, felicidad, costo de vida y capital humano y a su vez los factores demográficos como la población total y las tasas de migración e inmigración fue Costa Rica con una calificación de 6.925

3.2.4. Análisis logístico y tecnológico.

Análisis logístico y tecnologico										
Nivel de importancia	Variable	Pais A Costa rica	CLF	Nota ponderada	Pais B Panama	CLF	Nota ponderada	Pais C Mexico	CLF	Nota ponderada
15%	Número de usuarios de internet	71.39%	8.000	1.2	57.86%	5.700	0.855	63.85%	6.3	0.945
25%	Índice de desempeño logístico	2.79	5.500	1.375	3.28	6.200	1.55	3.05	6	1.500
15%	# documentos requeridos en el proceso aduanal	12	8.000	1.2	10	9.000	1.35	30	2	0.300
20%	# de días para nacionalizar mercancía	3.49	6	1.2	3.09	7.5	1.5	3.69	5.5	1.100
25%	reporte global de competitividad en infraestructura	55.00	5.500	1.375	64.00	7.000	1.75	46	4.6	1.150
100%				6.35			7.01			5.00

Tabla 11 Análisis logístico y tecnológico

Fuente: elaboración propia, (2019)

El análisis tecnológico del país permitió determinar el nivel de acceso a la información, el desempeño logístico del país, la agilidad en los procesos aduanales, y la competitividad en términos de infraestructura del país en el cual panamá obtuvo una calificación de 7.01 muy por encima de las otras 2 economías estudiadas.

3.3. Perfil del mercado potencial de bienes

El mercado potencial en el que la empresa se enfocará será en la ciudad de Panamá



Figura 6 Ciudad de Panamá
Fuente: (Google.com/maps, 2019)

Panamá es uno de los mercados más importantes en la región, debido a su ubicación privilegiada y a las oportunidades comerciales y financieras que el país tiene que ofrecer.

Aunque el mercado comercial sea pequeño, este ofrece un gran potencial de negocio debido a su poder adquisitivo y apertura a nuevos productos.

En un rango de los productos más consumidos en Panamá, se encuentran las galletas dulces con un porcentaje de 81%. (Ipsos Public Affairs, 2018).

La ciudad de Panamá es llamativa para realizar la exportación, ya que es la más grande y más poblada de la República de Panamá, actualmente tiene una población de 4.176.873 personas según (Datos.bancomundial.org, 2019), además es el principal centro cultural y económico del país, y posee una intensa actividad financiera y está ubicada cerca al puerto de Balboa donde se desembarcará nuestra mercancía.

El idioma es español, la moneda es Balboa Panameño.

P.I.B: La última cifra del PIB es del 2018, con un total de 65,055 millones de dólares.

(Datos.bancomundial.org, 2019)

Tasa de pobreza: La última tasa de pobreza es del 2016 con una tasa 22,1%. (Datos.bancomundial.org, 2016)

Tasa de desempleo: en 2018 cerro en un 6.1% (Tradingeconomics.com/, 2018)

Nivel de educación: El último dato que se tiene de es del 2017, con un nivel de 94,386 (Datos.bancomundial.org, 2017)

Inflacion de alimentos: Es del 0.5% para 2019 disminuo un 0.3% en comparacion con el mismo periodo del año 2018 (Tradingeconomics.com/, 2019)

Salario minimo: US\$265 Semanales (mitradel.gob.pa, 2017)

3.4. Cuantificación de clientes potenciales de bienes

Las galletas son aptas para los siguientes estándares:

- Edad: entre los 5 y 80 años, que según la pirámide poblacional de Panamá gráfica 1, es el 95.5% de sus habitantes. (Datosmacro.expansion.com, 2018) como se logra identificar en la figura

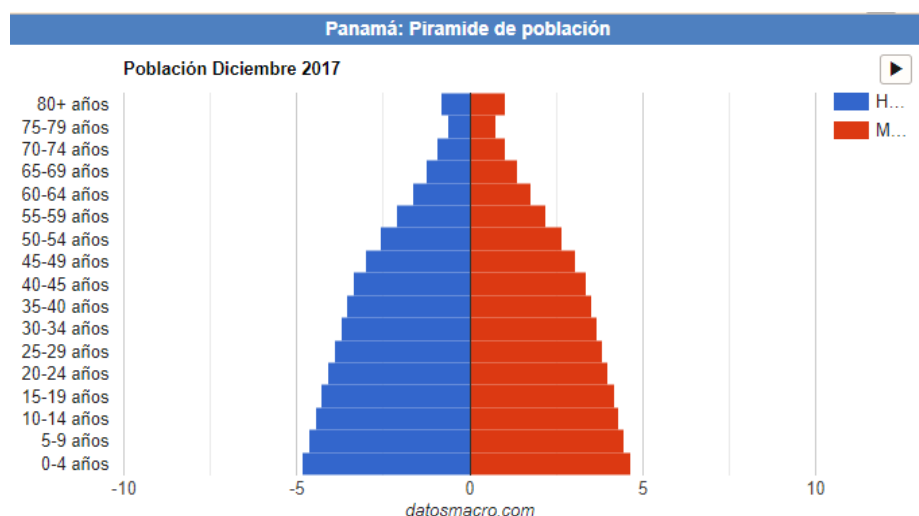


Figura 7 Población por sexo en Panamá
Fuente: (Datosmacro.expansion.com, 2018)

- Religión: cualquier religión.
- Educación: cualquier nivel.

- Según (Centralamericadata.com, 2019) Panamá el Pib per cápita es de US\$ 83.000.000 2018, en galletas dulces.
- Población ubicada en ciudad de Panamá: 2.839.177 habitantes
- Sexo en ciudad de Panamá: femenino equivalente al 49.5% es decir 1.405.392,6 y masculino al 50.5% es decir 1.433.784.4 según (Fao.org, s.f.)

En conclusión, el producto va dirigido a hombres y mujeres ubicados en Ciudad de Panamá que tengan edades entre los 5 y los 84 años, sean de cualquier religión y tengan cualquier nivel de educación, aproximadamente 2.711.414 habitantes.)

3.5. Mercado competidor

Empresa	Producto	Valor FOB exportado en COP	Cantidad en kilos netos	Precio de venta	Debilidad	Fortalezas
Nestlé Panamá S.A	Galletas de galak tipo wafer de vainilla por 10	549.636,98	306.590,66	3.5 USD= 11.200 COP	No es el producto más demandado	Tienen experiencia, reconocimiento y músculo financiero
Alimentos de istmo	Galletas de mantequilla pascual por 10 unidades	107870	22.879,74	3.06 USD= 9.850 COP	No tienen la suficiente publicidad	Tienen experiencia en el sector.
Productos lácteos san Antonio S. A	Galletas dulces Nutriavena por 4 unidades	25.477,63	25.477,63	0.8 USD= 2.560 COP	Aunque producen galletas su fuerte está en los productos lácteos	Tienen suficiente stock en sus productos para abastecer el mercado local e internacional.
Bimbo de Panamá S. A	Galletas bimbo de mantequilla con sabor a banana por 5 unidades	35.730,40	35.730,40	3.49 USD = 11.168 COP	Es un producto exclusivo sin embargo trae muy poca cantidad en comparación con las galletas del mismo	Tienen experiencia, reconocimiento y músculo financiero

					costo	
--	--	--	--	--	-------	--

Tabla 12 Competidores

Fuente: elaboración propia con datos de (Legiscomex.com, 2019)

La tabla 12 muestra los competidores directos para el producto bajo la partida arancelaria 1905.31.90.00 con datos extraídos de (Legiscomex.com, 2019) para las exportaciones para el año 2019 se puede observar que las empresas que comercializan este tipo de productos tienen muchas líneas en su portafolio de productos generando que las galletas pierdan prioridad y permitiendo que ingresen nuevas competencias en este tipo de productos al sector.

3.6. Mercado distribuidor

3.6.1. Distribución directa:

La empresa no considera viable la distribución directa dado que no se cuenta con la capacidad financiera para asumir esta responsabilidad, además la marca aún no es conocida y no funciona este método de distribución.

Cuando Passion Cookies tenga un gran reconocimiento en el mercado, tenga un número alto de exportaciones y tenga clientes potenciales (almacenes de cadena, restaurantes, organizadores logísticos, hoteles, cafeterías) donde los pedidos sean bastantes altos, si se pudiera comenzar a utilizar la distribución directa.

3.6.2. Distribución indirecta:

Debido a que la empresa es comercializadora, empleará la distribución indirecta, porque por este medio puede apoyarse en otra compañía llamada Distribuidora Ibérica, que ya se encuentra ubicada en la ciudad de Panamá, que será el centro de distribución hacia toda la ciudad, es una empresa especializada en la distribución de productos exportados, tiene

clientes parte de público objetivo que se estableció por parte de la compañía, así se disminuyen los costos, el tiempo y el riesgo.

3.7. Comunicación y actividades de promoción y divulgación

3.7.1. Comunicación

- **Logo:** Con este logo se desea transmitir la delicadeza de los productos de nuestra compañía, en el caso de las “Maracuyitas”, a simple vista no se puede identificar que la galleta tiene sabor a maracuyá, pero esto estará especificado en el empaque de dichas galletas.

Con la imagen de las galletas se busca informar al consumidor de lo que se comerá, ya que, si no saben inglés, con la imagen será suficiente para saber qué es.



PASSION COOKIES S.A.S

Figura 8 Logo

Fuente: Elaboración propia

- **Slogan:** “Cuanta más pasión, más crocancia”
- **Nombre comercial, Maracuyitas:** se utilizará este nombre para que las galletas sean recordadas por los consumidores, ya que es un nombre curioso y será casi que imposible encontrar otro producto con este nombre.

- **Nombre de la empresa, Passion Cookies:** se utilizará este nombre para la empresa, para que nuestros consumidores nos recuerden con amor, ya que cada uno de nuestros productos fueron hechos con pasión y dedicación.
- **Empaque:** el empaque de las galletas será transparente con el fin de que se vean las galletas frescas y crocantes, se utilizará el color amarillo, el café, un toque de verde y blanco y, un corazón pequeño rojo (tal como muestra el logo de la empresa) que representa el amor y la pasión, para el resto de los productos se utilizarán otros tipos de colores, según sea el caso, pero para todos los productos, los empaques tendrán corazones.

3.7.2. Actividades de promoción y divulgación

Se han organizado varias estrategias con el fin de dar a conocer el producto:

- Se participará en ferias nacionales e internacionales, dando degustaciones gratis a las personas que asistan allí, logrando realizar conexiones con empresas que se encuentren instaladas en Panamá e interesadas en adquirir el producto o realizar alianzas estratégicas.
- Se crearán tarjetas de presentación.
- Se comprará una cuenta de Facebook con 50.000 seguidores.
- Se comprará una página de Instagram con 100.000 seguidores.

Actividad	Tiempo	Costo
Feria Expocomer Panamá	1 vez anual	\$11.400.000
Tarjeta de presentación	2 veces anuales	\$ 100.000
Cuenta de Instagram	1 vez al mes	\$ 800.000
Cuenta de Facebook	1 vez al mes	\$ 500.000

Tabla 13 Actividades de divulgación

Fuente: elaboración propia

3.8. Plan de Ventas

Teniendo en cuenta todo el estudio de mercado basado en los datos de importación extraídos de (Centralamericadata.com, 2019) que indica que Panamá importa alrededor de US\$83.000.000 al año en galletas dulces, se pretende aportar inicialmente al mercado:

- Demanda Mensual: un 0.6% de las importaciones que significan aproximadamente 84.000.000 COP mensuales en galletas con sabor a maracuyá es decir ventas mensuales de 12.000 paquetes
- Demanda anual: los 12.000 paquetes significarían 144.000 paquetes al año
- Demanda a 5 años: se hace un aproximando de incremento en las ventas anual basado en el estimado de crecimiento del PIB anual lo que significaría ventas anuales de 162.720 paquetes de galletas anuales en 2023.

PROYECCION DE VENTAS MENSUALES (AÑO1)											
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000

Tabla 14 Plan de ventas mensuales

Fuente: elaboración propia

Año	Crecimiento del PIB	Unidades vendidas al mes	Total, ventas anuales
2019	Primer año del proyecto	12.000	144.000
2020	3.4%	12.408	148.896
2021	3.1%	12.780	153.360
2022	3.1%	13.152	157.824
2023	3.4%	13.560	162.720

Tabla 15 Plan de ventas a 5 años

Fuente: (Grupobancolombia.com, 2018)

4. CAPÍTULO IV. ANÁLISIS COMERCIO INTERNACIONAL

4.1. Tratados Comerciales

Actualmente TLC entre Colombia y Panamá, este fortalece los lazos comerciales y de cooperación entre los dos países. Así mismo, responde al interés de Colombia de contar con un Acuerdo comercial con uno de sus socios naturales con potencial para convertirse en un importante destino de las exportaciones colombianas.

Panamá es una de las economías más dinámicas de América Latina, además de ser un vecino estratégico para Colombia en materia comercial y diplomática.

Para las galletas y productos de panadería se eliminaron los aranceles de 5 a 10 años. (Legiscomex.com, 2013) (Tlc.gov.co, 2018)

Algunos beneficios de este tratado, según (Legiscomex.com, 2013) y (Tlc.gov.co, 2018)

- Reducir y eliminar aranceles y barreras no arancelarias de las exportaciones colombianas a uno de los principales mercados de Centroamérica.
- Acceder a un mercado con un poder adquisitivo superior en cerca de 50% al colombiano y con importantes necesidades de abastecimiento en materia de bienes.
- Profundizar y dar certeza jurídica a la fuerte presencia comercial de firmas colombianas en Panamá y viceversa, a través de reglas claras y estables para los inversionistas de ambos Países.
- Mejorar los canales y flujos de información en materia aduanera para abordar conjuntamente los posibles asuntos que se generen en el comercio transfronterizo.

4.2. Posiciones arancelarias y beneficios arancelarios

La partida arancelaria de las galletas en Colombia es 1905.31.00.00

La posición arancelaria de las galletas en Panamá es 1905.31.90.00

Para el ingreso de las galletas a Panamá no es necesario el pago de gravamen arancelario (TLC, s.f.)

4.3. Requisitos y vistos buenos

En la siguiente tabla se menciona lo que se necesita para realizar una exportación frente al gobierno colombiano, para el producto con partida arancelaria 1905.31.00.00.

La legislación aduanera solicita documentación soporte y anexar las descripciones de las mercancías, los documentos soporte son todos los relacionados con la exportación tales como la factura comercial.

MEDIDAS			
Concepto	Importaciones	Exportaciones	Tránsito
Gravamen			
IVA			
Otras tarifas generales			
Gravámenes por acuerdos internacionales			
Medidas de protección comercial			
Régimen de comercio			
Bienes de capital			
Índice Alfabético Arancelario			
Notas de nomenclatura			
Correlativas por apertura			
Correlativas por cierre			
Requisitos Específicos de Origen (REO)			
Documentos soporte			
Características especiales			
Restricciones			
Restricciones por Zonas de Régimen Aduanero Especial			
Tarifas por Zonas de Régimen Aduanero Especial			
Modalidades permitidas			
Descripciones de mercancías			
Documentos soporte por zona de RAE			
Cupos de Mercancia			

Anterior 1 Siguiente

Regresar

Figura 9 Requisitos para la exportación
Fuente: (Muisca.dian.gov.co, 2019)

Documento - Entidad	Trámite	Requisito	Electrónico	Desde	Hasta	Países
Cert inspec sanitaria exportac alimentos y materias primas - Instituto Nacional De Vigilancia De Medicamentos Y Alimentos	EMBARQUE/DESEMB	OPCIONAL	NO	28-ago-2008	...	
Certificado de venta libre - Instituto Nacional De Vigilancia De Medicamentos Y Alimentos	PREVIO	OPCIONAL	SI	05-ago-2008	...	
Certificado fitosanitario - Instituto Colombiano Agropecuario	EMBARQUE/DESEMB	OPCIONAL	NO	25-ago-2008	...	

Figura 10 Soporte para exportación
Fuente: (Muisca.dian.gov.co, 2019).

En la figura 10 se evidenciará los documentos soporte:

El producto cuenta con la desgravación del 100% para la exportación hacia Panamá, piden documentos soporte tales como certificado de inspección sanitaria, certificado de venta libre y certificado fitosanitario.

Descripciones mínimas exigidas

Capítulo 19 - Preparaciones a base de cereales, harina, almidón, fécula o leche; productos de pastelería.

Producto: Ejemplo: preparación a base de fécula de malta, pastas alimenticias, galletas, etc.

Forma de preparación: Ejemplo: cocido, precocidas, horneadas, etc.

Composición: Ejemplo: 50% de harina, 5% porcentaje de cacao, etc.

Aspecto físico: Ejemplo: polvo, líquido, etc.

Tipo de empaque: Ejemplo: latas, bolsas, sacos, etc., indicando su contenido en peso o volumen.

Marca: Si tiene.

Figura 11 Descripciones mínima
Fuente: (Nuevaleislacion.com, 2015)

Las descripciones mencionadas anteriormente son las que obligatoriamente deben llevar el producto, a continuación, se mencionará, como debe ir cada ítem en la descripción de las galletas.

Descripciones mínimas de las galletas

- **Producto:** galletas de mantequilla con edulcorante de maracuyá.
- **Forma de preparación:** horneadas.
- **Composición:** harina, azúcar, mantequilla, edulcorante.
- **Aspecto físico:** frágiles y crujientes.
- **Tipo de empaque:** bolsa de plástico tipo BOOP sellable metalizado.
- **Marca:** Maracuyitas.

Requisitos para la exportación

- El agente de Aduana le debe informar sobre todos los documentos que se deben presentar para la exportación.
- Idioma de origen e idioma de destino: en este caso las especificaciones y composiciones estarán en español ya que es el idioma de Colombia y Panamá.
- Lista de empaque: la lista de empaque es donde se plasman las especificaciones de la exportación.
- Factura comercial: se pactan las condiciones de ventas de las mercancías y sus especificaciones.
- Certificados tales como Certificado de Origen, fitosanitarios, si aplica: el producto por ser de consumo humano requiere el Invima, es el que verifica la composición y los materiales con los que se elabora la galleta con la finalidad de evitar posibles enfermedades.
- Documento de transporte: emitidos por los transportistas terrestres y marítimos.
- Cantidad de unidades comerciales: especificadas en la factura comercial.
- Cumplimiento de la norma NIMF-15 por parte del ICA para todo tipo de pallet La NIMF No. 15 describe las medidas fitosanitarias que disminuyen el riesgo de introducción y/o dispersión de plagas cuarentenarias asociadas con la movilización en el comercio internacional de embalaje de madera fabricado de madera en bruto. (ICA, 2019).

Etiquetado

Las galletas son un producto directamente al consumo humano, por lo tanto, es necesario que el etiquetado lleve las normas reglamentarias el cual debe describir sus componentes y sus porcentajes nutricionales, la cantidad de galletas que vienen en el empaque, además se debe especificar lote y fecha de vencimiento.

4.4. Capacidad Exportadora

La empresa cuenta con un proveedor principal llamado Panelitas Mi Fortuna, que es capaz de suministrar 70.000 paquetes de galletas mensuales, cada paquete con 10 unidades; debidamente marcados con la información nutricional y registros sanitarios y fitosanitarios exigidos por la ley. La empresa solo necesita para realizar la exportación planeada la cantidad de 12.000 paquetes mensuales con lo cual se abastece el mercado de ciudad de Panamá.

En la negociación inicial con el proveedor se pactó un precio inicial de \$7000 por cada paquete de 10 unidades, él se encargará de entregar las galletas terminadas y debidamente empacadas en el punto pactado en la negociación.

El proveedor: Panelitas mi fortuna

Gerente general Oliva Castañeda Isaza,

Ubicada en Medellín, Antioquia: Calle 54 No 43-81

Teléfono: 444-08-90

4.5. Participación en Ferias Especializadas

La empresa Passion Cookies S.A.S enviará a 2 colaboradores de la empresa cada año por 5 días a la feria Expocomer Panamá que, según (Expocomer.com/, 2019) se realiza en el mes de marzo una vez cada año con el fin de crear alianzas estratégicas con empresarios ubicados en el país y en países de los cuales provengan los demás expositores. Esta feria es dedicada a promover encuentros comerciales entre misiones que llegan del exterior y empresas locales. Expocomer ofrece su experiencia para articular el intercambio entre los sectores industriales, comerciales y de servicios de América, Asia, Europa y el Caribe. En esta feria se cuenta con las siguientes categorías de productos: Alimentos, Bebidas y Productos Agropecuarios; Textiles, Ropa y Accesorios; Tecnología y Electrónicos.

Actividad	Costo
Hospedaje	\$ 1.000.000 COP
Pasajes u otro Transporte	\$ 500.000 COP
Salario Personal	\$ 1.000.000 COP
Alimentación	\$ 700.000 COP
Inscripción a la Feria 10m2	\$ 5.000.000 COP
Montaje en la Feria	\$ 200.000 COP
Material de Promoción: Broshures, Cd, Portafolio, Muestras	\$ 2.000.000 COP
Viáticos	\$ 1.000.000 COP
Total	\$ 11.400.000 COP

*Tabla 16 Costos Feria Expocomer Panamá
Fuente: Elaboración propia*

4.6. Rutas de acceso

Para realizar la exportación, se debe realizar el traslado de la mercancía hasta el punto acordado con el cliente en la Ciudad de Panamá, por ello, es importante determinar las rutas de accesos que se tiene para poder elegir la más conveniente, ya sea por tiempo, costo o seguridad.

4.6.1. Ruta aérea

La opción aérea comienza desde el aeropuerto José María Córdova, hasta el aeropuerto Rafael Núñez en Panamá, con un tiempo aproximado de 36 minutos y 497 mp/h, después la ruta se dirige a la Ciudad de Panamá en un tiempo aproximado de 35 minutos y 22 mp/h.

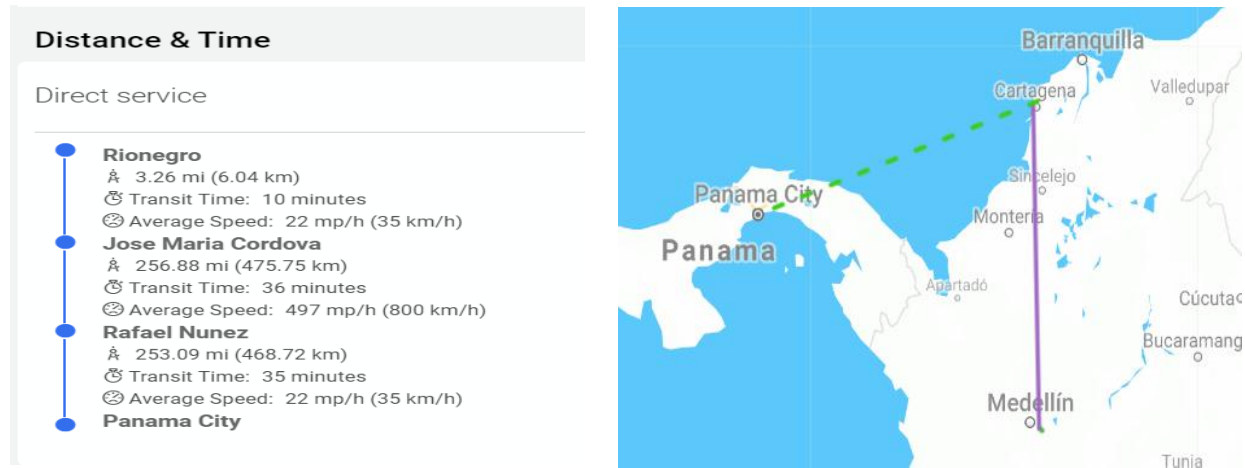


Figura 12 Trayecto aéreo
Fuente: (Searates.com, 2019)

4.6.2. Ruta marítima

La opción marítima comienza desde Cartagena-Colombia hasta la ciudad de Panamá, lo cual tiene un tiempo aproximado de 1 día y 1 hora y 610.57



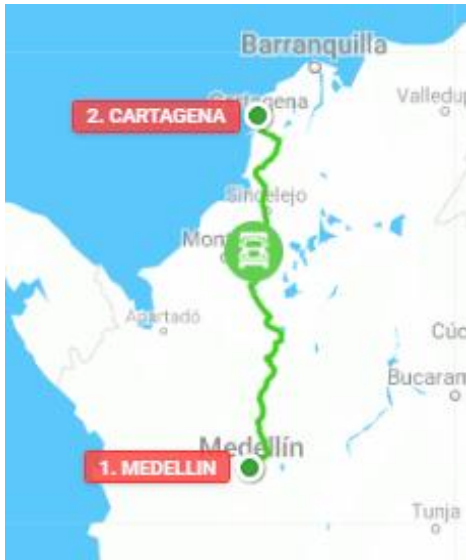
Figura 13 Trayecto marítimo
Fuente: (Searates.com, 2019)

La opción más conveniente y la elegida por la empresa para exportar, es el trayecto marítimo, ya que a pesar de que es más tiempo, es más favorable en cuestiones de costos, fletes y seguros, además las primeras exportaciones no tienen tanto afán debido a que será un producto nuevo en el mercado panameño y nadie se lo esperará.

A continuación, estará explicado cada paso para hacer la debida exportación por vía marítima, desde la ruta terrestre en origen, hasta la ruta terrestre en destino.

4.6.3. Ruta terrestre en origen

La empresa Passion Cookies se encuentra en la ciudad de Medellín, desde allí se debe despachar la mercancía hasta el puerto o aeropuerto que se usará para la exportación. Ya que la exportación se realizará vía marítima, el puerto que se usaría será el puerto de Cartagena, lo cual tiene un tiempo aproximado de 18 horas y 641.61 km.



Distance & Time

Direct service ^

- Medellin**
 346.44 mi (641.61 km)
 Transit Time: 18 hours
 Average Speed: 22 mp/h (35 km/h)
- Cartagena**

Figura 14 Trayecto terrestre en origen
Fuente: (Searates.com, 2019)

4.6.4. Ruta terrestre en destino

Finalmente, en la última imagen mostramos el recorrido en Panamá, tiene un tiempo aproximado de 24 minutos y 13.82 km.

- PSA Panama International Terminal**
 7.46 mi (13.82 km)
 Transit Time: 24 minutes
 Average Speed: 22 mp/h (35 km/h)
- Panama City**

Figura 15 Ruta terrestre en destino
Fuente: (Searates.com, 2019)

4.7. Liquidación de precios de exportación

Se solicita una cotización con el proveedor Almazaviva para realizar la exportación de las galletas con sabor a maracuyá hacia su destino final que es el puerto de balboa en Panamá.

Por lo cual se cotizo con los gastos de exportación desde el valor EXW del producto hasta el valor DDP como se logra apreciar en la siguiente cotización.

Carrera 13A No. 34 -72. Piso 11
Tel.: (+57) 744 8500
Bogotá - Colombia
www.almaviva.com.co



Nit. 860.002.153-8

OFERTA COMERCIAL

ALMACENAMIENTO DEPOSITO SIMPLE		
ITEM	TARIFA	UNIDAD
1 a 30 días	\$ 31.000	Posición de Estiba mes o fracción Medidas PE (1.20*1.20*1.40)
ALMACENAMIENTO DEPOSITO ADUANERO MINIMAS		
Mínimas	\$ 200.000	Tarifa mínimas si aplican
MOVIMIENTOS DE MERCANCIA Y SEGURO		
ITEM	TARIFA	UNIDAD
Montacargas capacidad 3.5 ton.	\$8.00 0 mínima \$30,000	Por Hora
Amit Seguro	0,08%	Sobre el valor cif de la Mercancia

TRANSPORTE TERRESTRE EN CONTENEDOR CONSOLIDADO		
ORIGEN	DESTINO	CONTENEDOR DE 20
Medellín	Cartagena	\$ 2.000.000
Seguro		0,3% sobre el valor de la mercancia

AGENCIAMIENTO ADUANA EXPORTACION		
ITEM	TARIFA	UNIDAD
Agenciamiento Aduanero	0,35% Mínima \$350.000	Exportación sobre el valor FOB de la Mercancias
Gastos Varios	95.000	Por Do
Elaboración Tramite traslados Muisca	42.000	Por DO
Elaboración Tramite Certificado de Origen	100.000	Por DO
Elaboración DEX	26.000	Por documento
vistos buenos	80.000	Por DO si aplica

FLETE INTERNACIONAL			
ORIGEN	DESTINO	1x20	TIEMPO DE TRÁNSITO
Cartagena	Puerto de Balboa	Usd 350	1 días de transito directo Frecuencia semanal

GASTOS ORIGEN EN EXPORTACION	
Doc Fee	Usd 60 + Iva
Correctores	USD 60 + Iva

GASTOS DESTINO	
ISF Filing	Usd 50
ISF D Bond	Usd 150
Messenger	Usd 25.00
Security	0,5% MIN 100
Customs Entry	Usd 95.00
Duty and Tax	At Cost –
Single Entry Bond (OGA)	Usd7.50perUsd 1000ofTHREE TIMES invoice value + duty/tax, Minimum Usd75.00
Exam Fees	At cost if applicable
FDA and Prior Notice	Usd 100.00 (this must be provided to us for customs clearance)
FDA Food Facility Registration Drayage to 33172	Usd320.00–liveunload, one hours free, wait time\$75/hourorany part thereof
TriAxle	Usd 125.00 if applies
Over Weight Permit	Usd 85.00 if applies

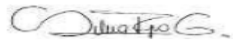
AGENCIAMIENTO ADUANA IMPORTACION PANAMA			
ITEM	MONEDA	TARIFA	UNIDAD
Fianza Aduanera	US	0,35% Mínima 146	Importación Ordinaria, Importaciones sobre el valor CIF.
Declaración de seguridad	US	32	Por Documento
Tramites especializados ante diferentes agencias federales FDA	US	75	Por DO
Manipulación en puerto	US	42	
Declaración de Importación	US	50	Mínima x 1800 caracteres (1-6 Hojas)

TRANSPORTE TERRESTRE EN PANAMA			
ORIGEN	DESTINO	MONEDA	VEHICULO
Panama	Casco viejo	US	\$ 150 usd
Seguro		0,2% sobre el valor de la mercancía	

TRANSPORTE TERRESTRE EN PANAMA			
ORIGEN	DESTINO	MONEDA	VEHICULO
Panama	Casco viejo	US	\$ 150 usd
Seguro		0,2% sobre el valor de la mercancía	

Esperamos que esta cotización cumpla con las necesidades y expectativas de sus operaciones. Cualquier inquietud al respecto, con gusto le atenderemos.

Cordial Saludo,



SILVIA MARGARITA RESTREPO GARRO
DIRECTOR COMERCIAL

Almaviva S.A.
Medellin, Vicepresidencia Comercial
Cra. 48 No. 25ª Sur-81, Envigado
T. 6046202 Ext.233
M. 320-2755950
E. srestrep@almaviva.com.co
P. www.almaviva.com.co

Figura 16 Cotización gastos de exportación.

Fuente: Almaviva

Después de analizar la cotización de exportación entregada por Almoviva, se realizan los cálculos competentes a la mercancía que se exportara.

Incoterm	Valor	Valor Unitario Incoterm	Cantidad para exportar / Costos CIF
EXW	\$ 84,959,800	7,079.98	12,000
ALMACENAMIENTO	\$ 200,000		
FLETE NACIONAL	\$ 2,000,000		
SEGURO TRANSPORTE NACIONAL	\$ 254,879		
AGENCIAMIENTO ADUANERO	\$ 307,152		
VISTOS BUENOS	\$ 80,000		
GASTOS VARIOS	\$ 95,000		
ELABORACION DE TRAMITE TRASLADOS MUIISCA	\$ 42,000		
CERTIFICADO DE ORIGEN	\$ 100,000		
DEX	\$ 26,000		
FOB	\$ 88,064,831	7,338.74	
TRANSPORTE INTERNACIONAL	\$ 1,225,000		
CPT	\$ 89,289,831	7,440.82	
SEGURO TRANSPORTE INTERNACIONAL (0.5%)	\$ 424,799		
CIF	\$ 89,714,630	7,476.22	\$ 4,754,830
FIANZA ADUANERA	\$ 314,001		
TRAMITES ESPECIALIZADOS	\$ 240,000		
DECLARACION DE SEGURIDAD	\$ 100,800		
MANIPULACION PUERTO	\$ 134,900		
DECLARACION	\$ 210,000		
DAP	\$ 90,714,332	7,559.53	
FLETE INTERNO	\$ 525,000		
SEGURO TRANSPORTE (0.2%)	\$ 169,920		
DDP	\$91,409,251	7,617.44	

Tabla 17 Costos de exportación
Fuente: Elaboración propia, tomado de Almoviva

5. CAPÍTULO V. ANÁLISIS TÉCNICO

5.1. Descripción del proceso de producción

El siguiente proceso de producción se hará teniendo en cuenta 50.000 paquetes de galletas por 10 unidades:

5.2. Proceso de producción

Actividad	Descripción	Responsable	Tiempo
Dosificación y pesaje	Ajustarse perfectamente a la medición y pesaje de ingredientes cuantitativamente.	Empresa fabricante	20 minutos
Mezclado	Se mezcla harina de trigo, huevos, azúcar, mantequilla y edulcorante de maracuyá.	Empresa fabricante	20 minutos
Amasado	La preparación de la masa será de 10 minutos y se mantendrán 20 minutos para conseguir una masa homogénea; temperatura ambiente: 20 °C.	Empresa fabricante	30 minutos

Laminado	La operación de laminado cuenta con varios rodillos de acero que ayudan a disminuir el grosor.	Empresa fabricante	15 minutos
Moldeado	La moldeadora rotativa da forma a la masa y se recortan en círculos.	Empresa fabricante	20 minutos
Horneado	Horneado a una temperatura de 185 °C.	Empresa fabricante	8 minutos
Enfriado	Las galletas se enfrían en unas bandas de enfriamiento, a la salida del horno para evitar alteraciones organolépticas.	Empresa fabricante	15 minutos
Envasado	Las galletas serán envasadas en paquetes por 10 unidades de x grs.	Empresa fabricante	15 minutos
Etiquetado	Se pega la etiqueta con la información de los ingredientes, las calorías	Empresa fabricante	15 minutos

	y el peso de las galletas.		
Paletizado	Las cajas de galletas son envasadas en cajas de cartón y se paletizan en una estiba por x cajas.	Empresa fabricante	15 minutos
Detección de metales y control de peso	Las galletas se venden a peso y esta debe ser expresada en el paquete.	Empresa fabricante	10 minutos

*Tabla 18 Proceso de producción
Fuente: elaboración propia*

5.3. Proceso de exportación

Actividad	Descripción	Responsable	Tiempo
Recepción de mercancía.	El proveedor deja las galletas en nuestra bodega ubicada en el sector Guayabal.	Proveedor	1 día
Control de mercancía	Se realiza una inspección del producto que acaba de llegar, verificando que se encuentre en perfecto estado.	Bodeguero	4 horas
Almacenamiento.	Guardar y acomodar la mercancía en la estantería.	Bodeguero	5 horas
Estibaje	Acomodar las cajas de galletas en las estibas, listas para el transporte.	Bodeguero	6 horas

Cargue de mercancía	Se monta la mercancía al medio de transporte terrestre, trasladándose al puerto de embarque.	Bodeguero	5 horas
Contactar al agente de carga internacional	Iniciar los trámites de documentos	Negociador internacional	2 horas
Generar factura comercial	En este documento se pactan las condiciones de ventas de las mercancías y sus especificaciones. Sirve como comprobante de la venta, y se exige para la exportación en el país de origen y para la importación en el país de destino y se utiliza como justificante del contrato comercial.	Área de comercio internacional	1 día
Generar declaración juramentada	Este documento es una manifestación escrita o verbal, cuya veracidad es asegurada mediante un juramento ante una autoridad judicial o administrativa.	Área de comercio internacional	3 horas
Realizar lista de empaque	Este documento permite identificar qué cantidad de galletas contiene cada caja y esta debe coincidir con la factura.		1 día
Realizar ficha técnica	Este documento resume el funcionamiento y otras características del producto.	Proveedor	2 horas
Solicitar declaración de exportación (DEX)	Este documento es presentado ante la aduana antes de realizar la exportación y es utilizado para cobrar impuestos sobre el valor de la mercancía.	Agente de aduanas contratado	1 día

Generar documento de transporte o embarque	Este documento es elemental de la planificación y el despacho de transportes, contiene toda la información legal necesaria para efectuar el debido transporte.	Agencia de carga contratado	1 día
Transporte de la bodega a puerto en origen	Traslado de la mercancía en el contenedor hacia el puerto de Cartagena.	Agente de carga contratado	18 horas
Descargue de contenedor	Se descarga la mercancía del contenedor en el puerto.		4 horas
Inspección	Revisión de mercancía, la autoridad aduanera verifica la descripción, naturaleza, estado, cantidad, peso y medida, puede ser físico o documental.	DIAN	1 día
Almacenamiento en puerto de origen	Traslado de la mercancía a los patios, en puerto de origen.	Agente de carga internacional	1 hora
Cargue al buque en origen	Se carga la mercancía al transporte marítimo.	Agente de carga internacional	8 horas
Reintegro de divisas	Es el pago de la exportación y se presenta por medio de un documento llamado formulario No. 2	DIAN	50% al despachar la mercancía. 50 % cuando la mercancía llegue a destino.

Tabla 19 Proceso de exportación

Fuente: elaboración propia

Flujograma





3/1

Cargue de mercancía

Contactar agente de carga

Generar factura comercial

Declaración juramentada

Realizar lista de empaque

Realizar ficha técnica

Declaración de exportación

Documento de transporte

Transporte a puerto

Descargue de contenedor

Inspección

Almacenamiento en puerto

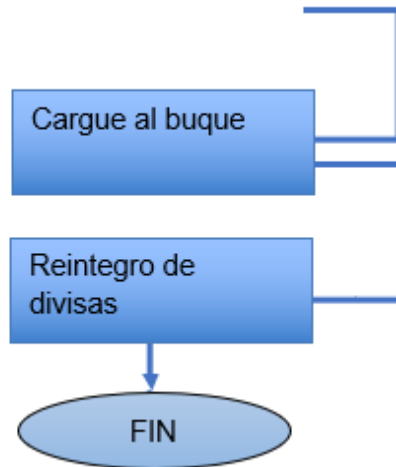


Figura 17 Flujograma
Fuente: Elaboración propia

5.4. Capacidad de producción del proveedor.

El proveedor de la empresa tiene la capacidad de suministrar 70.000 paquetes de galletas mensuales, cada paquete con 10 galletas por 120 gramos.

La capacidad de producción del proveedor está dada en ciclos de trabajo de 8 horas, con un horario de lunes a sábado con un turno laboral.

Hora	Día	Mes	Trimestre
336 paq	2.692	70.000	210.000

Tabla 20 Capacidad de producción del proveedor
Fuente: elaboración propia

5.5. Plan de exportación.

La primera exportación de la empresa Passion Cookies será de 10 pallets con 200 cajas de galletas por 60 paquetes cada caja, equivalente a 12.000 paquetes de galletas con sabor a maracuyá en total.

PROYECCION DE VENTAS MENSUALES (AÑO1)											
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000

Tabla 21 Proyección de ventas mensual

Fuente: Elaboración propia

Basados en la proyección de ventas para el primer año de exportaciones de galletas con sabor a maracuyá de Passion Cookies S.A.S, se elabora la proyección de ventas a 5 años de la empresa proyectados según el crecimiento esperado del PIB de Colombia.

Año	Crecimiento del PIB	Unidades vendidas al mes	Total, ventas anuales
2019	Primer año del proyecto	12000	144000
2020	3.4%	12408	148896
2021	3.1%	12780	153360
2022	3.1%	13152	157824
2023	3.4%	13560	162720

Tabla 22 Proyección a 5 años de las exportaciones

Fuente: (Grupobancolombia.com, 2018)

5.6. Recursos materiales y humanos para la producción

5.6.1. Locaciones

Se obtiene una bodega arrendada, con un valor mensual de \$1.800.000, ubicada en el barrio Cristo Rey de Medellín, se encuentra en zona residencial, con acceso a avenida 80, avenida guayabal, zona residencial, industrial y comercial. Posee un de área de 150.00 m2, 1 baño, 1 sola puerta y su ubicación es estrato 3; Se elige esta bodega amplia, debido a que las galletas son un producto de volumen y es necesario un espacio oportuno, para elaborar los debidos controles y realizar el despacho. Se estima un gasto aproximado en servicios públicos telefonía e internet de \$528.557



Figura 18: Bodega
Fuente: (Ciencuadras.com, 2019)

Adecuaciones de la bodega:

Para la recepción de mercancía la bodega debe contar con los estándares de calidad establecidos en (Uis.edu.co, 2018) para aplicar las normas generales sobre prácticas de higiene y de operación durante el almacenamiento de los productos alimenticios, a fin de garantizar alimentos inocuos y de calidad.

- Mantener la bodega de almacenamiento limpia, seca y ordenada.
- El almacenamiento de los insumos o productos terminados se realizará ordenadamente en pilas o estibas con separación mínima de 60 centímetros con respecto a las paredes perimetrales, y disponerse sobre paletas o tarimas elevadas del piso por lo menos 15 centímetros de manera que se permita la inspección, limpieza y fumigación. No se deben utilizar estibas sucias o deterioradas.
- En los sitios o lugares destinados al almacenamiento de materias primas, envases y productos terminados no podrán realizarse actividades diferentes a estas.
- Los empaques no deben estar húmedos, mohosos o rotos.
- Inspeccionar los alimentos almacenados y utilizar la regla PEPS (Primero en Entrar, Primero en Salir) para que los alimentos más antiguos se consuman primero.
- Los productos deberán estar separados adecuadamente según su tipo.
- Todos los lotes, especialmente los productos enlatados, han de ser inspeccionados en relación con la presencia de hundimientos, corrosión, infestación, fecha de caducidad, antes de permitir su almacenamiento.
- Los plaguicidas, detergentes, desinfectantes y otras sustancias peligrosas que por necesidades de uso se encuentren dentro del servicio de alimentación, deben etiquetarse adecuadamente con un rótulo en que se informe sobre su toxicidad y

empleo. Estos productos deben almacenarse en áreas o estantes especialmente destinados para este fin y su manipulación sólo podrá hacerla el personal idóneo, evitando la contaminación de otros productos.

- Se debe llevar un registro de ingresos y salidas de los productos.
- El encargado de bodega deberá verificar las condiciones del transporte de los productos durante la carga y descarga.
- Verificar que la caja contenga lo que corresponde
- Colocar una sobre otra en la forma adecuada que indica (¡ este lado arriba)
- Los alimentos como grasas, encurtidos que pueden afectarse por la luz deben permanecer en las cajas.
- Los productos más pesados deben colocarse en los entrepaños inferiores y los más livianos en los superiores.
- Los rótulos de las cajas deben colocarse hacia fuera para que se puedan ver con facilidad, debe tener instaladas unas estanterías que servirán para empacar las galletas en las cajas premarcadas, y sellarlas debidamente para la exportación.
- la bodega cuenta con un espacio para el escritorio del jefe de logística quién será el encargado de coordinar la exportación.
- Además de todo lo anterior la bodega deberá contar con las respectivas señales de prevención y de guía, con extintor, camilla y botiquines de primeros auxilios. Por último, deberá contar con una red telefónica y de internet que permita una adecuada comunicación entre todas las áreas de la cadena.

Instalación de estanterías, mesas.

Nombre	Cantidad	Precio unitario	Total
Taladro	1	\$ 54,900	\$ 54,900
Tornillos	2 paquetes x 100 unidades	\$ 5,500	\$ 11,000
Instalación	2 instaladores	\$150,000	\$300,000

Tabla 23 Instalación estantería

Fuente: Elaboración propia tomado de (Homecenter.com., 2019)

Señalización

Nombre	Cantidad	Precio unitario	Total
Carteles y letreros	10	\$ 4,500	\$ 45,000
Pintura	3 galones	\$ 114,900	\$ 344,700
Botiquines	2	\$ 35,900	\$ 71,800
Camilla	1	\$ 100,000	\$ 100,000
Extintor	2	\$100.000	\$200.000

Tabla 24 señalización

Fuente: Elaboración propia, tomado de: (Homecenter.com., 2019), (Signapostalavisos.com, 2019)
(Linio.com.co, 2019)

Adecuación de red telefónica e internet.

Nombre	Cantidad	Precio Unitario	Precio
Contratista Tigo une	2	-	Precio incluido en contrato
Paquete Tripleplay	1	\$ 212,219	\$ 212,219

Tabla 25 Adecuación de red telefónica y de internet bodega

Fuente: Elaboración propia, tomado de: (Tigoune, 2019)

5.6.2. Requerimientos de maquinaria, equipos, muebles y enseres.

Equipos de cómputo y comunicación bodega.

Nombre	Función	Proveedor	Cantidad	Precio unitario	Total
Computador	Elaboración documentación	Falabella	1	\$ 879,900	\$ 879,900
Teléfono	recibir y hacer llamadas	Alkosto	1	\$ 69,237	\$ 69,237
Impresora multiusos	impresión, scan y fotocopia	Alkosto	1	\$ 569,000	\$ 569,000

Tabla 24 Requerimientos Equipo de Cómputo y comunicación Bodega

Fuente: Elaboración propia, tomado de (Falabella.com.co, 2019), (Alkosto.com, 2019), (Alkosto.com, 2019)

Muebles y enseres bodega.

Nombre	Función	Proveedor	Cantidad	Precio Unitario	Total
Estanterías	Almacenaje de la mercancía	Homecenter	5	\$ 489,900	\$ 2'449,500
Mesas	Revisión y embalaje de los productos	Homecenter	1	\$ 22,900	\$ 137,000
Sillas rimax	Asientos trabajadores	Rimax	6	\$ 299,900	\$ 299,900
Escritorio	Puesto de trabajo del jefe de logística	Homecenter	1	\$ 89,900	\$ 89,900

Silla de escritorio	Puesto de trabajo del jefe de logística	Homecenter	1	\$ 99,900	\$ 99,900
---------------------	---	------------	---	-----------	-----------

Tabla 25 Requerimientos Muebles y enseres bodega

Fuente: Elaboración propia, tomado de: (Articulo.mercadolibre.com.co, 2019), (Homecenter.com.co, 2019), (Rimax.com.co, 2019), (Homecenter.com.co, 2019), (Homecenter.com.co, 2019).

Maquinaria

Nombre	Función	Proveedor	Cantidad	Precio Unitario	Total
Zorra industrial	Almacenaje de la mercancía	Mercado libre	2	\$ 829,990	\$ 1'659,800

Tabla 26 Requerimientos Maquinaria

Fuente: (Articulo.mercadolibre.com.co, 2019),

El funcionamiento de la empresa requiere de equipo de cómputo y comunicación, muebles, enceres y maquinaria para el área operativa, se amoblará el espacio con lo necesario para brindar un seguro y ágil proceso de exportación.

5.6.3. Requerimientos de materiales e insumos

Materiales

Nombre	Función	Proveedor	Cantidad por mes	Precio unitario	Precio
Galletas con sabor a maracuyá	Comercializar	Panelitas mi fortuna	12.000 paquetes	\$ 7,000	\$ 84,000,000
Cajas marcadas	Embalaje	Fabricajas	200	\$ 3,219	\$ 643,800
Cintas para embalar por 300 metros cada una	Cerrar las cajas	Mercado libre	20	\$ 10,900	\$ 218,000
Dispensador cinta para embalaje	Cortar la cinta	Linio	2	\$ 49,000	\$ 98,000

Tabla 27 Materiales

Fuente: Elaboración propia, tomado de (Panelitasmifortuna, 2019), (Fabricajas.com, 2019), (Articulo.mercadolibre.com.co, 2019), (Linio.com.co, 2019)

5.6.4. Requerimientos de servicios públicos.

Tipo de servicio	Costo	Costo mensual
Luz	460 x KW	\$ 259,407
Acueducto	6 m3	\$ 32,968
Alcantarillado	6 m3	\$ 23,963
Total		\$ 316,338

Tabla 28 Servicios públicos bodega

Fuente: Elaboración propia, tomado de (Sostenibilidadgrupoepm, 2018)

5.6.5. Requerimientos de personal.

Cargo	Tipo de contrato	Salario Mensual	Prestaciones sociales	Total
Jefe de logística y calidad	Fijo	\$ 1,500,000	\$ 674,803	\$ 2,174,803
Operario 1 descargue y cargue de la mercancía	Fijo	\$ 828,116	\$ 493,676	\$ 1,321,792
Operario 2 revisar y sellar	Fijo	\$ 828,116	\$ 493,676	\$ 1,321,792
Operario 1 de encaje, paletización y despacho	Fijo	\$ 828,116	\$ 493,676	\$ 1,321,792

Tabla 29 Personal operativo

Fuente: Elaboración propia

Se tercerizará el contrato del operario de limpieza, uno de vigilancia y el transporte de proveedor a bodega, ya que tener un empleado de planta es costoso, por lo que al inicio de la operación de Pasión Cookies S.A.S se contratará el outsourcing de aseo, seguridad y transporte, lo que permita realizar un contrato de prestación de servicios en el cual la empresa evite pagar el costo de las obligaciones legales.

Cargos tercerizados	Tipo de contrato	Salario Mensual
Operario de limpieza	Prestación de servicios	\$828.116
Agente de vigilancia	Prestación de servicios	\$828.116
Transporte de proveedor a bodega	Prestación de servicios	\$200.000

*Tabla 30 Personal tercerizado
Fuente: Elaboración propia*

El requerimiento de personal para que la empresa tenga un perfecto funcionamiento es de \$7.996.411 con los cuales se les paga a los empleados todas las responsabilidades legales de empresa.

Costos	%	Valor
Salario mínimo	0,00 %	\$ 828,116
Auxilio de transporte	0,00 %	\$ 97,032
Salud	8,50 %	\$ 70,390
Pensión	12,00 %	\$ 99,374
ARL (nivel 1)	0,52 %	\$ 4,306
Parafiscales	9,00 %	\$ 74,530
Prima	8,33 %	\$ 68,982
Cesantías	8,33 %	\$ 8,083
Intereses de cesantías	1,00 %	\$ 8,281
Vacaciones	4,17 %	\$ 34,532

*Tabla 31 Prestaciones de ley de los operarios
Fuente: (mintrabajo.gov.co, 2019)*

6. CAPITULO VI. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO

6.1. Estructura Organizacional del Negocio

6.1.1. Organigrama Estructura organizacional.

La empresa Passion Cookies S.A.S, a pesar de ser una pequeña empresa, tendrá una estructura organizacional que funcione como un sistema jerárquico en el cual cada empleado entienda su rol dentro de la empresa y a quien debe rendir el cumplimiento de sus responsabilidades y de este modo lograr establecer protocolos y procesos estandarizados que permitan el cumplimiento de objetivos y metas.

Por lo tanto, en el siguiente organigrama se pretende definir los roles necesarios de cada uno de los empleados de la compañía tanto para los trabajadores fijos de la compañía que se muestran en color azul como los cargos tercerizados que se encuentran en color morado; para lograr el cumplimiento de las exigencias del sector y entorno y satisfacer las necesidades de los clientes.



Figura 19 Organigrama Estructura organizacional
Fuente: Elaboración propia

Junta general de accionistas: son un grupo de personas encargados de todo lo competente con la constitución de la empresa, de aportar el capital de trabajo, además de elegir el personal administrativo de la empresa. También es el responsable ante la ley de las actividades realizadas por la empresa.

Administración general y financiera: se encarga de garantizar el funcionamiento de la empresa, promoviendo el buen trato entre los empleadores y las diferentes áreas. Además de distribuir de la mejor manera el presupuesto asignado a cada área. liderar y coordinar funciones de la planificación estratégica, establecer la estructura organizacional funcional apropiada motivando y liderando al personal velando por el bien económico, además debe velar por los procedimientos relacionados con el comercio exterior, entiéndase con lo anterior los procesos de revisión de la documentación y elaboración de todas las solicitudes necesarias dentro del marco legal para el debido desarrollo de las actividades de la empresa.

6.1.2. Organigrama Estructura Personal

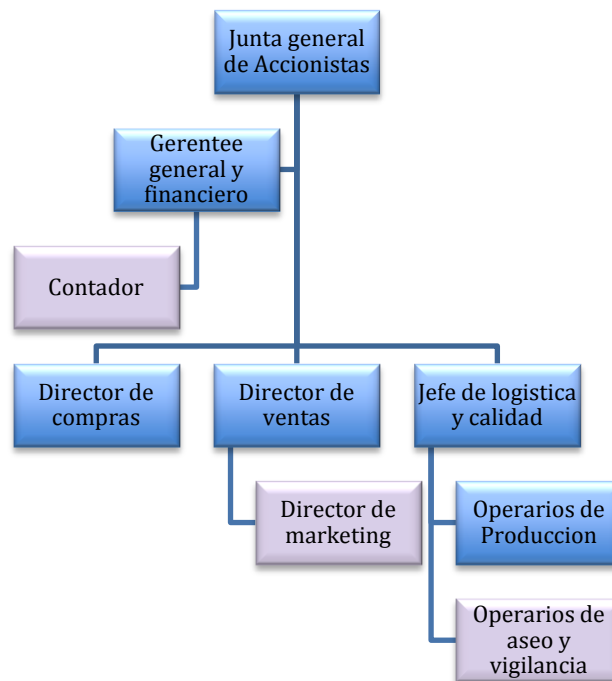


Figura 20 Organigrama estructura de personal

Fuente: Elaboración propia

Administrador general y financiero, se encarga de:

- Establecer con la junta de accionistas la misión visión y objetivos de la empresa.
- Administrar de manera eficiente cada una de las áreas de la empresa.
- Revisar y planear para evitar desperdicios y eliminar cuellos de la empresa dentro de la organización.
- Garantizar el buen trato hacia todos los empleados que conforman la organización.
- Distribuir el recurso necesario para cada dependencia.
- Crear políticas de mejoramiento continuo
- Realizar la gestión del mantenimiento del sistema de información y las bases de datos.
- Analizar con el jefe de producción las anomalías que se presenten durante el proceso de producción y de esta manera lograr corregirlas
- Actuar en nombre de la compañía como el representante legal.
- Contactar Clientes
- Revisar las ventas y el movimiento de producto.
- Controlar toda la documentación de comercio exterior
- Guardar los documentos de la empresa de manera que en cualquier momento que los exija la ley sean de fácil acceso.
- Planear, ejecutar, revisar, corregir y ejecutar de nuevo con las correcciones toda la acción de la compañía.
- Entrevistar y elegir el personal idóneo para cada área, siempre contando con las exigencias de cada departamento.

Perfil personal: Debe ser un ser humano capacitado para manejar personal, solucionar problemas internos en la compañía y entre áreas, además de tener experiencia en la asignación de presupuestos pero que principalmente tenga actitud de liderazgo que genere un ambiente laboral sano para garantizar el bienestar de la compañía.

Requisitos: Administrador financiero, con experiencia mínima de 4 años

Contador, se encarga de:

- Procesar la información de la inversión, las compras y gastos, las ventas, las cuentas por pagar y cuentas por cobrar.
- Estar pendiente de que las salidas y entradas del banco y la caja de la empresa, tengan un soporte, es decir una acción que corresponda a la operación de la empresa en general.
- Realizar balance general, estado de resultados, flujos de caja, cuando la empresa lo requiera
- Realizar informes financieros cuando la empresa los requiera.
- Presentar los impuestos que corresponden a la compañía justo a tiempo.
- Liquidar la seguridad social de los empleados para proceder con el pago
- Realizar la liquidación de los contratos cuando sea necesario.

Perfil personal: ser humano o empresa capacitada para emitir juicio contable, diseñar estrategias financieras, interpretar información contable, planear y recomendar nuevas formas de generar una mayor ganancia para la empresa o omitir pérdidas.

Requisitos: Contador público o firma de contadores, con mínimo 5 años de experiencia atendiendo comercializadoras internacionales.

Director de compras, se encarga de:

- Asegurar el suministro de las materias primas necesarias para operar.
- Reducir costos en la adquisición de materias primas e insumos.
- Cotizar con más de un proveedor.
- Mejorar las negociaciones con los proveedores.
- Manejar una comunicación continua con todos los departamentos de la compañía.
- Presentar informes de gestión.

Perfil personal: hombre o mujer capacitado para realizar estudio de proveedores, que le permita llevar a cabo negociaciones en las que obtenga el mejor precio para la mercancía que se comercializa en Passion Cookies S.A.S

Requisitos: tecnólogo en Comercio internacional o carreras afines con experiencia mínima de 1 año.

Director de ventas se encarga de:

- Decidir donde, como y cuando se debe vender
- Planear y establecer pagos por comisión y bonificación que permitan alcanzar los objetivos de venta.
- Sugerir nuevos productos o modificaciones al producto teniendo cuenta las necesidades que los clientes les han expresado.
- Asegurarse del servicio postventa, garantizando que los clientes se encuentren satisfechos y felices con la compra para que se generen nuevas ventas y se mantenga un contacto continuo que asegure el ingreso futuro.

Perfil personal: hombre o mujer capacitado para garantizar el cumplimiento de los presupuestos de ventas y asesorar a los clientes

Requisitos: hombre o mujer con experiencia certificable de mínimo 2 años garantizando el cumplimiento de las metas y el manejo adecuado de los clientes antes y después de la venta.

Director de marketing se encarga de:

- Ejecutar el plan de publicidad de la empresa sea en redes sociales, televisión, radio, pasa calles, etc.
- Sugerir descuentos según sea la temporada o el tipo de cliente.
- Direccionar la pauta digital para la adquisición de leads.

Perfil personal: ser humano capacitado para ejecutar la promoción del portafolio de productos de modo que contribuya al incremento de las ventas con experiencia en direccionamiento de la pauta digital.

Requisitos: Tecnólogo en mercadeo con experiencia mínima de 1 año.

Jefe de logística y calidad se encarga de:

- Definir el plan de acción y las metas a cumplir en el departamento de producción.
- Asignar tareas a los operarios de producción de aseo y de vigilancia.
- Supervisar las actividades.
- Identificar cuellos de botella.
- Revisar el buen estado de la mercancía.
- Atender los requerimientos de los clientes
- Garantizar la entrega justo a tiempo a los clientes.

Perfil personal: una persona líder con capacidades para manejo del personal debe ser organizado y cumplido con las entregas.

Requisitos: Tecnólogo en producción preferiblemente con énfasis en Alimentos, con experiencia mínima de 1 año

Operarios de producción se encargan de:

- Encargados del descargue de la mercancía
- Revisar que la mercancía llegue en buen estado a la compañía.
- Acomodar el inventario
- Encajar
- Paletizar
- Marcar para la exportación
- Revisar el buen estado de la mercancía antes de salir de la compañía
- Cargar la mercancía en el transporte.

Perfil personal: hombres capaces de trabajar en equipo, con la fuerza necesaria para realizar trabajos pesados que sean honestos y respetuosos para perseverar el buen ambiente.

Requisitos: curso de manipulación de alimentos, curso de alturas y licencia para conducir montacarga

Operario de aseo se encarga de:

- Asegurar que las instalaciones y maquinarias necesarias para producir cumplan con los estándares de limpieza exigidos.
- Garantizar la limpieza del área administrativa, de compras y de marketing y ventas
- Ubicar los contenedores de la basura y reciclaje necesarios para cada área.
- Proveer con la bolsa correspondiente cada contenedor todos los días.
- Recoger las basuras de los contenedores todos los días.

Perfil personal: Hombre o mujer con energía y paciencia para mantener en condiciones óptimas toda la compañía en general.

Requisito: experiencia mínima de 1 año en aseo y limpieza de empresas que manipulan alimentos

Operario de vigilancia se encarga de:

- Conocer el personal de la empresa
- Anunciar el ingreso de visitantes a la compañía.
- Llevar un registro de ingresos y salidas tanto de personal, como de visitantes y a su vez de los proveedores y transportadores de la mercancía.
- Revisar que las instalaciones queden completamente vacías al terminar la jornada laboral.
- Cerrar las instalaciones, asegurándose de poner las alarmas correspondientes.

Perfil personal: Hombre o Mujer atento y con buena memoria para reconocer todo el personal de la compañía

6.1.3. Costos Personal y Procesos Administrativos Tercerizados

Cargo	Tipo de contrato	Salario Mensual	Prestaciones sociales	Total
Gerente general y financiero	Indefinido	\$ 2,500,000	\$ 148,383	\$ 2,648,383
Director de compras	Indefinido	\$ 1,700,000	\$ 780,900	\$ 2,480,900
Director de ventas	Indefinido	\$ 1,700,000	\$ 780,900	\$ 2,480,900

Tabla 32 Personal administrativo
Fuente: Elaboración propia

En el área administrativa se contará con 3 trabajadores afiliados a la empresa, el gerente general y financiero, el director de compras y el director de ventas

Cargo	Tipo de contrato	Honorarios
Contador	Prestación de servicios	\$860.000
Director de marketing	Prestación de servicios	\$860.000

Tabla 33 Personal tercerizado administrativo
Fuente: Elaboración propia

Además, se contará con 2 cargos tercerizados el contador y el director de marketing que no se encontraran en la compañía todos los días, pero si se encargaran de llevar a cabo estas funciones esenciales para el buen funcionamiento de la administración de la empresa.

6.2. Costos Estructura Organizacional del Negocio

6.2.1. Locaciones Empresa

Se arrendará una oficina con un valor mensual de \$750.000 ubicada en el barrio la candelaria donde funcionará el área administrativa y financiera de la empresa. la oficina cuenta con un Área de 30m², 1 baño, 1 cocineta, portería 24 horas y su ubicación es estrato 3. se elige esta oficina porque es de bajo presupuesto, pero de buena apariencia, cuenta con el espacio necesario para ubicar los puestos de trabajo del gerente general y financiero, al director de compras y al director de ventas y a su vez para atender a los clientes y proveedores en el momento de la negociación o de la coordinación de los proyectos o realizar reuniones y demás con las juntas generales de accionistas. se estima un gasto aproximado en servicios públicos telefonía e internet de \$313.000



Figura 21 Oficina

Fuente: (Metrocuadrado.com, 2019)

Adecuación de la oficina:

Se instalará un centro de trabajo de vidrio en el cual se ubicarán los 3 computadores, y 3 sillas de escritorios, además se contará con un archivador, una impresora, una mesa de reuniones, un microondas, una nevera pequeña, una vajilla de 4 puestos, cucharas y vasos de vidrio. También contará con una red telefónica y de internet

Nombre	Cantidad	Precio Unitario	Precio
Instalación centro de trabajo de vidrio	1	-	Incluido en la compra
Instalación Computadoras	3	-	Incluido en la compra

Instalación nevera	1	-	Incluido en la compra
Instalación microondas	1	-	\$20,000
Instalación mesa	1	-	\$20,000

Tabla 34 Adecuación de la oficina
Fuente: Elaboración propia

Instalación red telefónica y de internet oficina

Nombre	Cantidad	Precio Unitario	Precio
Contratista Tigo une	2	-	Precio incluido en contrato
Paquete Tripleplay	1	\$ 212,219	\$ 212,219

Tabla 35 Adecuación de red telefónica y de internet de la oficina
Fuente: (Tigoune, 2019)

Se calcula una inversión inicial para la adecuación de la empresa de \$4.558.957 teniendo en cuenta el pago del primer arriendo y los servicios públicos de la bodega y la oficina.

6.2.2. Requerimientos de maquinaria, equipos, software muebles y enseres

Equipo de computo y comunicación oficina.

Nombre	Función	Proveedor	Cantidad	Precio unitario	Total
Computadores	Elaboración documentación	Falabella	3	\$ 879,900	\$ 2,639,700
Teléfono	recibir y hacer llamadas	Alkosto	1	\$ 69,237	\$ 69,237
Impresora multiusos	impresión, scan y fotocopia	Alkosto	1	\$ 569,000	\$ 569,000

Tabla 36 Requerimientos Equipo de Cómputo y comunicación Oficina
Fuente: (Falabella.com.co, 2019), (Alkosto.com, 2019), (Alkosto.com, 2019)

Muebles y enseres oficina

Nombre	Función	Proveedor	Cantidad	Precio Unitario	Total
Centro de trabajo de vidrio	Escritorios	Homecenter	1	\$ 349,900	\$ 349,900
sillas de escritorio	asientos de los trabajadores	Homecenter	3	\$ 99,900	\$ 299,700
Mesa de reuniones	atención a clientes, proveedores y accionistas	Homecenter	1	\$ 299,900	\$ 299,900
Microondas	calentar comida	Homecenter	2	\$ 199,900	\$ 399,800
Nevera	conservar alimentos	Linio	1	\$ 359,900	\$ 359,900
vajilla 6 puestos	servir alimentos	Homecenter	1	\$ 44,900	\$ 44,900
cubiertos	comer	Homecenter	1	\$ 29,900	\$ 29,900

Tabla 37 Requerimientos Muebles y enseres oficina

Fuentes: (Homecenter.com.co, 2019), (Homecenter.com.co, 2019), (Homecenter.com.co, 2019), (Homecenter.com.co/, 2019), (Linio.com.co, www.linio.com.co, 2019), (Homecenter.com.co, 2019), (Homecenter.com.co, 2019),

6.2.3. Requerimiento de Insumos

Nombre	Función	Cantidad por mes	Precio unidad	Precio total
Resmas tamaño carta	Impresiones comprobantes	1 caja	\$ 99,000.00	\$ 99,000.00
lapiceros	Tomar notas	2 caja	\$ 4,000	\$ 8,000
Lápices	Tomar notas	2 caja	\$ 4,500	\$ 9,000
Resaltadores	Resaltar cosas importantes	1 caja	\$ 12,300	\$ 12,300
Cosedoras	Grapar documentos, facturas y otros	4 unidades	\$ 8,000.00	\$ 32,000.00

Ganchos cosedora	Grapar documentos, facturas y otros	2 cajas	\$ 3,000.00	\$ 6,000.00
Saca ganchos	Retirar ganchos de documentos, facturas y otros	4 unidades	\$ 1,200.00	\$ 4,800.00
Perforadora	Perfora hojas de papel	4 unidades	\$ 9,000.00	\$ 36,000.00
Carpetas	Archivar documentos	10 paquetes por 10 unidades	\$ 2,500	\$ 25,000.00

Tabla 38 Insumos

Fuente: (Papeleriamedellin.com.co, 2019)

6.2.4. Elementos de aseo

Nombre	Función	Cantidad por mes	Precio unidad	Precio total
Escoba	Barrer	3 unidades	\$ 3,500.00	\$ 10,500.00
Trapeadora	Trapear	3 unidades	\$ 4,000.00	\$ 12,000.00
Trapos	Sacudir	1 rollo	\$ 22,000.00	\$ 22,000.00
Fabuloso	Trapear	2 litros	\$ 13,000.00	\$ 26,000.00
Blanqueador	Limpiar pisos, paredes y baños	2 litros	\$ 4,000.00	\$ 8,000.00
Jabón en polvo	Limpiar pisos, paredes y baños	2 bolsas	\$ 5,500.00	\$ 11,000.00
Jabón de manos	Lavar manos	1 litro	\$ 7,500.00	\$ 7,500.00
Papel higiénico	Limpieza personal	1 paca	\$ 13,700.00	\$ 13,700.00
Baldes	Cargar agua	2 unidades	\$ 6,000.00	\$ 24,000.00

Tabla 39 Insumos de aseo

Fuente: (Todoaseo.com/aseo/, 2019)

6.2.5. Requerimientos de servicios públicos oficina.

Tipo de servicio	Costo	Costo mensual
Luz	460 x KW	\$ 140,561
Acueducto	6 m3	\$ 41,000
Alcantarillado	6 m3	\$ 34.385
Total		\$ 215,946

Tabla 40 Servicios públicos oficina
Fuente: (Sostenibilidadgrupoepm, 2018)

7. CAPITULO VII. ANÁLISIS LEGAL

7.1. Tipo de Organización empresarial

Se toma la decisión de Constituir una Sociedad por Acciones Simplificadas S.A.S por las siguientes razones:

- Se constituye a través de una escritura pública ante Notario o a través de documento privado a menos que ingrese un bien sujeto a registro.
- Permite tener mínimo un accionista y no tiene límite máximo
- Las acciones son libremente negociables, pero pueden por estatutos restringirse hasta por 10 años su negociación.
- Los socios o accionistas responden hasta el monto de sus aportes por las obligaciones sociales. Si la S.A.S es utilizada para defraudar a la ley o en perjuicio de terceros los accionistas y los actos de fraude responderán solidariamente por las obligaciones nacidas de tales actos y por los perjuicios causados, más allá del monto de sus activos
- El revisor fiscal es voluntario, pero si tiene activos brutos a 31 de diciembre del año anterior iguales o superiores a 5.000 S.M.M.L. V y/o cuyos ingresos brutos sean o excedan a 3.000 S.M.M.L. V será obligado a tenerlo
- Existen acciones ordinarias que permiten participar con voz y voto en las asambleas de accionistas de la compañía y a percibir dividendos de esta
- Existen acciones preferenciales que permiten recibir un dividendo mínimo por encima de los accionistas ordinarios y al reembolso preferencial de su inversión en caso de disolución de la sociedad sin embargo este accionista no tiene derecho o voto.

7.2. Certificaciones y gestiones ante entidades públicas

TRAMITE	DESCRIPCION	ENTIDAD	VALOR	CANTIDAD
Consultar la disponibilidad del nombre de la empresa	En la página web de la red nacional de servicios registrales rues.org.co/RM se verifica que no haya inscrito ante la cámara de comercio de cualquier municipio una empresa con el mismo nombre.	Cámara de comercio.	\$0	Único
Redactar el acta de constitución	El socio o socios de la empresa se ponen de acuerdo para definir los aportes que realizarán para darle inicio a las operaciones de la empresa.	Las cámaras de comercio cuentan con plantillas que se pueden obtener en línea para redactar las actas	\$0	Único
		los contadores y abogados también prestan el servicio de redacción de actas de constitución.	\$180.000	Único
Autenticar el acta de constitución como documento privado.	Después de que los accionistas firmen las actas de constitución de la empresa, deben acudir ante el notario de su preferencia para autenticarla.	Notaria.	\$10.400	Único
Inscribir las actas de constitución en la cámara de comercio	Hay una cámara de comercio asignada a cada municipio, por lo cual se deben inscribir las actas en la cámara competente a la ubicación de la empresa para obtener el Registro Mercantil. Su valor varía según el monto de activos en	Cámara de comercio de Medellín	376.000	Único

	este caso 30.000.000 COP			
Tramitar el Rut.	Se debe pedir una cita de manera virtual en la página web dian.gov.co para inscripción por primera vez Rut persona jurídica. A la cual debe asistir el representante legal de la empresa o un apoderado con las especificaciones del Rut.	Dirección de impuestos y aduanas nacionales DIAN	\$0	Único
Apertura cuenta de ahorros	Con el Rut se hace la apertura de una cuenta de ahorros a nombre de la empresa.	Cualquier banco comercial.	100.000	Único
Solicitar resolución de facturación	En la página web Dian.gob.co se solicita la resolución de facturación por el portal de la empresa.	Dirección de impuestos y aduanas nacionales DIAN	\$0	Al principio y cada que se terminen las facturas
Solicitar la notificación sanitaria de alimentos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar la inscripción de la fabrica 2. Identificar el riesgo del producto: riesgo bajo 3. NSA para riesgo bajo: notificación sanitaria de alimentos 4. Diligenciar los formularios 5. Pagar el registro 6. Radicar papelería. 7. Notificarse de la respuesta 	Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos: INVIMA	\$2.413.959	Cada
Certificado sanitario para	Es el documento que expide la autoridad	Instituto Nacional de Vigilancia de	\$200.000	Cada vez que se vaya a

<p>exportación de productos alimenticios</p>	<p>sanitaria para los alimentos que se exportara para constar su aptitud para el consumo humano</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Reunir los documentos necesarios: recibo de consignación, descripción del proceso de manipulación, especificaciones del producto, certificación de calidad, autorización del titular, fotocopia cedula del titular 2. Realizar el pago en banco Davivienda 3. Radicar los documentos en la ventanilla única de atención al ciudadano 4. Notificarse al acto administrativo. 	<p>Medicamentos y Alimentos: INVIMA</p>		<p>realizar una exportación.</p>
--	---	---	--	----------------------------------

Tabla 41 Certificaciones y gestiones ante entidades públicas

Fuente: Elaboración propia

8. CAPITULO VIII. ANÁLISIS FINANCIERO

8.1. Tasas Interés, Impuestos, Tasas de Rentabilidad

Información pertinente para el análisis financiero.

- Tasa de Rentabilidad de la Industria actividad económica (1081): 4.8%
- Tasas Libre de Riesgo: 3.2%
- Tasas de Rentabilidad Esperada como Inversionista: 4.8%
- Impuesto sobre la Renta 33%
- % de Margen de Contribución sobre costo unitario del Producto para definir los Precios de Ventas

PRODUCTO O SERVICIO	COSTO VAIRABLE UNITARIO /CMV	PRECIO DE VENTA UNITARIO	MARGEN DE CONTRIBUCION	M.C %
Galletas con sabor a maracuya (Maracuyitas)	\$ 7,502.89	\$ 10,718.00	3,215	30.0%

Tabla 42 % Margen de contribución sobre el costo unitario del producto

Fuente: Elaboración propia

8.2. Aportes de Capital de los Socios

Las accionistas de la empresa Passion Cookies S.A.S realizaran un aporte de capital inicial de \$ 30.000.000, además aportaran dos computadores por el valor de \$ 1.600.000, la investigación y los estudios de prefactibilidad que tienen un costo de \$6.880.000 y 2.898.000 de más para el capital de trabajo. Para un total de \$41'378.000 de los cuales Valentina Ayala aportara el 50.5% equivalentes a 20.895.890 y Estefanía Cadavid el 49.5%. equivalentes a \$20.482.110.

8.3. Créditos y Préstamos Bancarios

- Nombre de la entidad financiera: Bancolombia S.A
- Monto total del prestamo necesario para el proyecto: \$ 344.794.885
- Tasa de Interes: 1.08%, Plazo del prestamo: 60 Meses

- Resumen de Tabla Amortización: Capital Pagado, Intereses y Saldo Capital cada año:

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INTERESES	\$ 40,612,798	\$ 31,670,530	\$ 22,715,087	\$ 13,778,004	\$ 4,840,920
ABONO CAPITAL	\$ 68,998,977	\$ 68,998,977	\$ 68,998,977	\$ 68,998,977	\$ 68,998,977
SALDO	\$ 275,995,908	\$ 206,996,931	\$ 137,997,954	\$ 68,998,977	\$ -

Tabla 43 Resumen crédito y prestamos bancario

Fuente: Elaboración propia

8.4. Precios de los Productos

8.4.1. Factores que influyen en la determinación de los precios de los productos

El precio de venta de las galletas con sabor maracuya de Passion Cookies S.A.S fue determinado por varios factores:

- El valor de las galletas que vende la competencia en el sector es aproximado incluso, el valor de las maracuyitas es un poco mas bajo
- Se realizo un costeo total de las galletas puestas en las bodegas del comprador, y se calculo una rentabilidad esperada del 30%
- El poder adquisitivo de nuestro mercado meta le permite adquirir este tipo de productos
- La demanda mensual de galletas dulces en territorio panameño es la segunda mas alta en suramerica, suelen ser consumidores activos de estos productos.

8.4.2. Los Precios de los productos tomando como base los Costos

Acontinuacion se relaciona el precio de las galletas con sabor a maracuya de Passion Cookies S.A.S, Calculados según los costos variables y fijos de la empresa.

PRODUCTO O SERVICIO	COSTO VARIABLE UNITARIO /CMV	PRECIO DE VENTA UNITARIO	MARGEN DE CONTRIBUCION	M.C %	COSTO FIJO UNITARIO	COSTO TOTAL UNITARIO	UTILIDAD	UTILIDAD %
Galletas con sabor a maracuya (Maracuyitas)	\$ 7,502.89	\$ 10,718.00	\$ 3,215	30.0%	\$ 1,930.68	\$ 9,433.57	\$ 1,284	11.98%

Tabla 44 Precio de los productos con base en los costos

Fuente: Elaboración propia

8.5. Ingresos y Egresos

8.5.1. Ingresos

8.5.1.1. Ingresos Propios del Negocio

VENTAS TOTALES POR PRODUCTO		
Ventas		Participacion del total Ventas
Galletas con sabor a maracuya (Maracuyitas)	\$ 128,620,900	100%
VENTAS TOTALES (VT)	\$ 128,620,900	100%

*Tabla 45 Ingresos propios del negocio
Fuente: Elaboración propia*

8.5.2. Egresos

8.5.2.1. Inversiones

Inversiones en Activos Fijos.

Activos Fijos Exigibles (Vida Útil)	Valor
Equipos de Informática y Comunicaciones (3 años)	\$ 4,796,074.0
Maquinaria (10años)	\$ 1,659,800.0
Herramienta (5 años)	\$ 98,000.0
Muebles y Enseres (10 años)	\$ 4,860,200.0
Total Activos Fijos Exigibles	\$ 11,414,074.0

*Tabla 46 Inversiones en Activos fijos exigibles
Fuente: Elaboración propia*

Inversión en Gastos Pre-operativos

Gastos Preoperativos Exigibles	Valor
Constitución y registro	\$ 3,280,359.0
Presentación y Promoción	\$ 11,400,000.0
Estudios financieros	\$ 1,000,000.0
Investigación y estudios	\$ 6,880,000.0
Salarios	\$ 7,400,000.0
Publicidad y Promoción	\$ 1,500,000.0
Adecuaciones Locativas	\$ 340,000.0
Total Gasto Preoperativos Exigibles	\$ 31,800,359.0

*Tabla 47 Inversión en gastos Preoperativos
Fuente: Elaboración propia*

Inversiones en Capital de trabajo

CUENTA	DIAS DE COBERTURA	VALOR
Costos Variables	90	\$ 270,103,890
Costos Fijos de Producción	60	\$ 20,316,603
Costos Fijos de Administración	60	\$ 22,399,844
Costos Fijos de Comercialización y Ventas	60	\$ 3,620,000
Inventarios productos	8	\$ 26,718,115
Total		\$ 343,158,452

Tabla 48 Inversiones en capital de trabajo

Fuente: Elaboración propia

Resumen de inversiones

INVERSIONES (EXIGIBLES y DISPONIBLES)			
Inversiones	Exigibles (Valor)	Disponible	Requerimiento Financiero
Activos Fijos	\$ 11,414,074.0	\$ 4,498,000.0	\$ 6,916,074.0
Gastos Preoperativos	\$ 31,800,359.0	\$ 16,880,000.0	\$ 14,920,359.0
Capital de Trabajo	\$ 343,158,451.8	\$ 20,000,000.0	\$ 323,158,451.8

Tabla 49 Resumen de inversiones

Fuente: Elaboración propia

8.5.2.2. Costos Fijos y Variables

Costos variables:

COSTO UNITARIO DE LOS COMPONENTES DEL PRODUCTO				
Componente	Costo Unitario	Cantidad	Unidades	Valor Total Por
paquete de galletas empacadoo	\$ 7,000.00	1.00	paquete	\$ 7,000.00
cajas	\$ 3,219.00	0.02	unidad	\$ 53.65
cintas para embalar	\$ 10,900.00	0.00	unidad	\$ 36.33
Transporte	\$ 200,000.00	0.00	unidad	\$ 16.67
costos de exportacion	\$ 4,754,830.00	0.00	unidad	\$ 396.24
Total Costos Variable Unitario del Producto				\$ 7,502.89

Tabla 50 Costos variables

Fuente: Elaboración propia

Costos fijos de producción mensuales:

COSTOS FIJOS DE PRODUCCIÓN MENSUALES	
Salarios	\$ 3,984,348
Prestaciones Sociales	\$ 2,155,831
Arriendo	\$ 1,800,000
Servicios	\$ 528,557
mantenimiento maquinaria	\$ 33,333
Aseo	\$ 828,116
Vigilancia	\$ 828,116
TOTAL COSTOS FIJOS PRODUCCIÓN	\$ 10,158,301

Tabla 51 Costos fijos de producción mensuales

Fuente: Elaboración propia

Costos fijos de administración mensuales:

COSTOS FIJOS DE ADMINISTRACIÓN MENSUALES	
Salarios	\$ 5,900,000
Prestaciones Sociales	\$ 2,610,183
Honorarios	\$ 860,000
Papelera	\$ 165,366
Mantenimiento (Equipos de Oficina)	\$ 58,333
Seguros	\$ 34,000
servicios publicos	\$ 428,165
Varios (Vigilancia, aseo, etc.)	\$ 125,700
Imprevistos	\$ 1,018,175
TOTAL COSTOS FIJOS DE ADMINISTRACIÓN	\$ 11,199,922

Tabla 52 Costos fijos de administración mensuales

Fuente: Elaboración propia

Costos fijos de comercialización y ventas

COSTOS FIJOS DE COMERCIALIZACION Y VENTAS	
Salarios	\$ 860,000
Publicidad y Mercadeo	\$ 950,000
TOTAL COSTOS FIJOS DE COMERCIALIZACION Y VENTAS	\$ 1,810,000

Tabla 53 Costos fijos de comercialización y ventas

Fuente: Elaboración propia

8.5.3. Estados Financieros

8.5.3.1. Estado de Perdida y Ganancias

CUENTAS	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ingresos por concepto de Ventas	128,620,900	128,620,900	128,620,900	128,620,900	128,620,900	128,620,900	128,620,900	128,620,900	128,620,900	128,620,900	128,620,900	128,620,900
Costo Variables	90,034,630	90,034,630	90,034,630	90,034,630	90,034,630	90,034,630	90,034,630	90,034,630	90,034,630	90,034,630	90,034,630	90,034,630
Costos Fijos Producción	10,158,301	10,158,301	10,158,301	10,158,301	10,158,301	10,158,301	10,158,301	10,158,301	10,158,301	10,158,301	10,158,301	10,158,301
Gastos Depreciación	189,191	189,191	189,191	189,191	189,191	189,191	189,191	189,191	189,191	189,191	189,191	189,191
Utilidad Bruta en Ventas	28,238,778	28,238,778	28,238,778	28,238,778	28,238,778	28,238,778	28,238,778	28,238,778	28,238,778	28,238,778	28,238,778	28,238,778
Costos fijos de Administración	11,199,922	11,199,922	11,199,922	11,199,922	11,199,922	11,199,922	11,199,922	11,199,922	11,199,922	11,199,922	11,199,922	11,199,922
Costos Fijos de Ventas y Distribución	1,810,000	1,810,000	1,810,000	1,810,000	1,810,000	1,810,000	1,810,000	1,810,000	1,810,000	1,810,000	1,810,000	1,810,000
Amortización de diferidos	530,006	530,006	530,006	530,006	530,006	530,006	530,006	530,006	530,006	530,006	530,006	530,006
Utilidad Operativa	14,698,850	14,698,850	14,698,850	14,698,850	14,698,850	14,698,850	14,698,850	14,698,850	14,698,850	14,698,850	14,698,850	14,698,850
Otros Ingresos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Otros egresos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Costos de Financiación	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Utilidad Antes de Impuestos	14,698,850	14,698,850	14,698,850	14,698,850	14,698,850	14,698,850	14,698,850	14,698,850	14,698,850	14,698,850	14,698,850	14,698,850
Impuestos	4,850,620	4,850,620	4,850,620	4,850,620	4,850,620	4,850,620	4,850,620	4,850,620	4,850,620	4,850,620	4,850,620	4,850,620
UTILIDAD NETA	9,848,229	9,848,229	9,848,229	9,848,229	9,848,229	9,848,229	9,848,229	9,848,229	9,848,229	9,848,229	9,848,229	9,848,229
Utilidades Repartidas (Dividendos)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Utilidades no Repartidas	9,848,229	9,848,229	9,848,229	9,848,229	9,848,229	9,848,229	9,848,229	9,848,229	9,848,229	9,848,229	9,848,229	9,848,229
Utilidades no Repartidas Acumuladas	9,848,229	19,696,459	29,544,688	39,392,917	49,241,146	59,089,376	68,937,605	78,785,834	88,634,064	98,482,293	108,330,522	118,178,751

Tabla 54 Estado de perdida y ganancia

Fuente: Elaboración propia

8.5.3.2. Flujo de Caja y VPN

Flujo de caja del proyecto

FLUJO DE CAJA	Inversión	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
+ Ingresos por venta		\$ 128,620,900	\$ 128,620,900	\$ 128,620,900	\$ 128,620,900	\$ 128,620,900	\$ 128,620,900	\$ 128,620,900	\$ 128,620,900	\$ 128,620,900	\$ 128,620,900	\$ 128,620,900	\$ 128,620,900
- Costos variables		\$ 90,034,630	\$ 90,034,630	\$ 90,034,630	\$ 90,034,630	\$ 90,034,630	\$ 90,034,630	\$ 90,034,630	\$ 90,034,630	\$ 90,034,630	\$ 90,034,630	\$ 90,034,630	\$ 90,034,630
- Costos fijos	\$ 0	\$ 23,168,223	\$ 23,168,223	\$ 23,168,223	\$ 23,168,223	\$ 23,168,223	\$ 23,168,223	\$ 23,168,223	\$ 23,168,223	\$ 23,168,223	\$ 23,168,223	\$ 23,168,223	\$ 23,168,223
Costos fijos de Producción		\$ 10,158,301	\$ 10,158,301	\$ 10,158,301	\$ 10,158,301	\$ 10,158,301	\$ 10,158,301	\$ 10,158,301	\$ 10,158,301	\$ 10,158,301	\$ 10,158,301	\$ 10,158,301	\$ 10,158,301
Costos fijos de Administración		\$ 11,199,922	\$ 11,199,922	\$ 11,199,922	\$ 11,199,922	\$ 11,199,922	\$ 11,199,922	\$ 11,199,922	\$ 11,199,922	\$ 11,199,922	\$ 11,199,922	\$ 11,199,922	\$ 11,199,922
Costos fijos de comercialización y ventas		\$ 1,810,000	\$ 1,810,000	\$ 1,810,000	\$ 1,810,000	\$ 1,810,000	\$ 1,810,000	\$ 1,810,000	\$ 1,810,000	\$ 1,810,000	\$ 1,810,000	\$ 1,810,000	\$ 1,810,000
- No Desembolsables	\$ 0	\$ 719,197	\$ 719,197	\$ 719,197	\$ 719,197	\$ 719,197	\$ 719,197	\$ 719,197	\$ 719,197	\$ 719,197	\$ 719,197	\$ 719,197	\$ 719,197
- Intereses Credito	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
= Utilidad Antes de Impuestos	\$ 0	\$ 14,698,850	\$ 14,698,850	\$ 14,698,850	\$ 14,698,850	\$ 14,698,850	\$ 14,698,850	\$ 14,698,850	\$ 14,698,850	\$ 14,698,850	\$ 14,698,850	\$ 14,698,850	\$ 14,698,850
- Impuestos	\$ 0	\$ 4,850,620	\$ 4,850,620	\$ 4,850,620	\$ 4,850,620	\$ 4,850,620	\$ 4,850,620	\$ 4,850,620	\$ 4,850,620	\$ 4,850,620	\$ 4,850,620	\$ 4,850,620	\$ 4,850,620
= Utilidad despues de Impuestos	\$ 0	\$ 9,848,229	\$ 9,848,229	\$ 9,848,229	\$ 9,848,229	\$ 9,848,229	\$ 9,848,229	\$ 9,848,229	\$ 9,848,229	\$ 9,848,229	\$ 9,848,229	\$ 9,848,229	\$ 9,848,229
+ Ajuste por No Desembolsables	\$ 0	\$ 719,197	\$ 719,197	\$ 719,197	\$ 719,197	\$ 719,197	\$ 719,197	\$ 719,197	\$ 719,197	\$ 719,197	\$ 719,197	\$ 719,197	\$ 719,197
+ Otros Ingresos (No sujetos a impuesto)	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 377,742,522
Prestamos	\$ 0												
Recuperación Capital de trabajo													\$ 343,158,452
Valor de Salvamento													\$ 34,584,070
- Otros Egresos no deducibles de impuesto	\$ 386,372,885	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Activos Fijos	\$ 11,414,074												
Pago Credito (Capital)		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Gastos PREOPERATIVOS	\$ 31,800,359												
Capital de Trabajo	\$ 343,158,452												
FLUJO DE CAJA	-\$ 386,372,885	\$ 10,567,426	\$ 10,567,426	\$ 10,567,426	\$ 10,567,426	\$ 10,567,426	\$ 10,567,426	\$ 10,567,426	\$ 10,567,426	\$ 10,567,426	\$ 10,567,426	\$ 10,567,426	\$ 388,309,948

Tasa de rentabilidad esperada	4.83%
Valor Presente Neto	- 77,335,472
Tasa Interna de Retorno	2.574%

Tabla 55 Flujo de caja del proyecto

Fuente: Elaboración propia

Comentario: El flujo de caja del proyecto indica que se podría alcanzar a tener una tasa interna de retorno en un año del 2.574%, muy por debajo de la tasa de rentabilidad esperada, por lo cual el proyecto no es viable.

Flujo de caja del inversionista

FLUJO DE CAJA	Inversión	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
+ Ingresos por venta		\$ 128,620,900	\$ 128,620,900	\$ 128,620,900	\$ 128,620,900	\$ 128,620,900	\$ 128,620,900	\$ 128,620,900	\$ 128,620,900	\$ 128,620,900	\$ 128,620,900	\$ 128,620,900	\$ 128,620,900
- Costos variables		\$ 90,034,630	\$ 90,034,630	\$ 90,034,630	\$ 90,034,630	\$ 90,034,630	\$ 90,034,630	\$ 90,034,630	\$ 90,034,630	\$ 90,034,630	\$ 90,034,630	\$ 90,034,630	\$ 90,034,630
- Costos fijos	\$ 0	\$ 23,168,223	\$ 23,168,223	\$ 23,168,223	\$ 23,168,223	\$ 23,168,223	\$ 23,168,223	\$ 23,168,223	\$ 23,168,223	\$ 23,168,223	\$ 23,168,223	\$ 23,168,223	\$ 23,168,223
Costos fijos de Producción		\$ 10,158,301	\$ 10,158,301	\$ 10,158,301	\$ 10,158,301	\$ 10,158,301	\$ 10,158,301	\$ 10,158,301	\$ 10,158,301	\$ 10,158,301	\$ 10,158,301	\$ 10,158,301	\$ 10,158,301
Costos fijos de Administración		\$ 11,199,922	\$ 11,199,922	\$ 11,199,922	\$ 11,199,922	\$ 11,199,922	\$ 11,199,922	\$ 11,199,922	\$ 11,199,922	\$ 11,199,922	\$ 11,199,922	\$ 11,199,922	\$ 11,199,922
Costos fijos de comercialización y ventas		\$ 1,810,000	\$ 1,810,000	\$ 1,810,000	\$ 1,810,000	\$ 1,810,000	\$ 1,810,000	\$ 1,810,000	\$ 1,810,000	\$ 1,810,000	\$ 1,810,000	\$ 1,810,000	\$ 1,810,000
- No Desembolsables	\$ 0	\$ 719,197	\$ 719,197	\$ 719,197	\$ 719,197	\$ 719,197	\$ 719,197	\$ 719,197	\$ 719,197	\$ 719,197	\$ 719,197	\$ 719,197	\$ 719,197
- Intereses Credito	\$ 0	\$ 3,725,945	\$ 3,663,846	\$ 3,601,747	\$ 3,539,648	\$ 3,477,548	\$ 3,415,449	\$ 3,353,350	\$ 3,291,251	\$ 3,229,152	\$ 3,167,053	\$ 3,104,954	\$ 3,042,855
= Utilidad Antes de Impuestos	\$ 0	\$ 10,972,905	\$ 11,035,004	\$ 11,097,103	\$ 11,159,202	\$ 11,221,301	\$ 11,283,400	\$ 11,345,499	\$ 11,407,598	\$ 11,469,698	\$ 11,531,797	\$ 11,593,896	\$ 11,655,995
- Impuestos	\$ 0	\$ 3,621,059	\$ 3,641,551	\$ 3,662,044	\$ 3,682,537	\$ 3,703,029	\$ 3,723,522	\$ 3,744,015	\$ 3,764,507	\$ 3,785,000	\$ 3,805,493	\$ 3,825,986	\$ 3,846,478
= Utilidad despues de Impuestos	\$ 0	\$ 7,351,846	\$ 7,393,453	\$ 7,435,059	\$ 7,476,665	\$ 7,518,272	\$ 7,559,878	\$ 7,601,485	\$ 7,643,091	\$ 7,684,697	\$ 7,726,304	\$ 7,767,910	\$ 7,809,517
+ Ajuste por No Desembolsables	\$ 0	\$ 719,197	\$ 719,197	\$ 719,197	\$ 719,197	\$ 719,197	\$ 719,197	\$ 719,197	\$ 719,197	\$ 719,197	\$ 719,197	\$ 719,197	\$ 719,197
+ Otros Ingresos (No sujetos a impuesto)	\$ 344,994,885	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 377,742,522
Préstamos	\$ 344,994,885												
Recuperación Capital de trabajo													\$ 343,158,452
Valor de Salvamento													\$ 34,584,070
- Otros Egresos no deducibles de impuesto	\$ 386,372,885	\$ 5,749,915	\$ 5,749,915	\$ 5,749,915	\$ 5,749,915	\$ 5,749,915	\$ 5,749,915	\$ 5,749,915	\$ 5,749,915	\$ 5,749,915	\$ 5,749,915	\$ 5,749,915	\$ 5,749,915
Activos Fijos	\$ 11,414,074												
Pago Credito (Capital)		\$ 5,749,915	\$ 5,749,915	\$ 5,749,915	\$ 5,749,915	\$ 5,749,915	\$ 5,749,915	\$ 5,749,915	\$ 5,749,915	\$ 5,749,915	\$ 5,749,915	\$ 5,749,915	\$ 5,749,915
Gastos PREOPERATIVOS	\$ 31,800,359												
Capital de Trabajo	\$ 343,158,452												
FLUJO DE CAJA	-\$ 41,378,000	\$ 2,321,128	\$ 2,362,735	\$ 2,404,341	\$ 2,445,948	\$ 2,487,554	\$ 2,529,160	\$ 2,570,767	\$ 2,612,373	\$ 2,653,980	\$ 2,695,586	\$ 2,737,192	\$ 380,521,320

Tasa de rentabilidad esperada	4.83%
Valor Presente Neto	195,704,195
Tasa Interna de Retorno	22.975%

Tabla 56 Flujo de caja del inversionista

Fuente: Elaboración propia

Comentario: Por otro lado en el flujo de caja del inversionistas se logra identificar que si el proyecto es financiado, se podría alcanzar una tasa interna de retorno del 22.975% es decir el proyecto sería viable si se financia

8.5.4. Estados Financieros Proyectados y Análisis de Sensibilidad

8.5.4.1. Análisis de Sensibilidad

A continuación se realizará un análisis de un escenario negativo como positivo frente a variaciones de los Precios, Ventas, Costos Variables, Costos Fijos y Tasa de rentabilidad esperada. Teniendo en cuenta las principales variaciones y afectaciones del negocio frente al estado inicial sin ningún análisis de sensibilidad, principalmente teniendo en cuenta las variaciones de la TIR y VPN anual.

Análisis de sensibilidad variando el precio

Cambio Porcentual en el Precio	10.50%
Tasa de Retorno	4.83%
Valor Presente Neto	3,637,994
Tasa Interna de Retorno	4.94%

Tabla 57 (Análisis de sensibilidad variando el Precio)

Fuente: Elaboración propia

Comentario: para lograr que el flujo de caja de una tasa interna de retorno por encima de la rentabilidad esperada y el proyecto sea viable, se podría considerar realizar un aumento en el precio de venta del producto es decir ya no se vendería a \$10.718 COP si no que se vendería a \$11.789.8 COP sin embargo si se suman los costos de exportación hasta el término DDP, al comprador le estaría saliendo el producto en aproximadamente \$11.94 COP y a eso sumarle la rentabilidad que esperaría el distribuidor en Panamá, las galletas estarían llegando al consumidor final en un precio aproximado a los \$15.000 COP más o menos \$2.500 COP más que las competencias, por lo cual esta opción no sería la más apropiada para el proyecto.

Análisis de sensibilidad variando la cantidad de ventas

Cambio Porcentual en las Ventas	50.00%
Tasa de Retorno	4.83%
Valor Presente Neto	- 25,221,249
Tasa Interna de Retorno	4.30%

Tabla 58 Análisis de sensibilidad variando la cantidad de ventas

Fuente: Elaboración propia

Comentario: suponiendo que se aumenta la cantidad de ventas del producto en un 50% no se alcanza si quiera a llegar a la rentabilidad esperada razón por lo cual esta opción no es lo indicado.

Análisis de sensibilidad variando los costos variables

Cambio Porcentual Costos Variables	-11.70%
Tasa de Retorno	4.83%
Valor Presente Neto	697,376
Tasa Interna de Retorno	4.85%

Tabla 59 Análisis de sensibilidad variando costos variables

Fuente: Elaboración propia

Comentario: si se disminuyen los costos variables en un 11.70% se podría alcanzar un poco más de la rentabilidad esperada, se podrían buscar nuevos proveedores y mano de obra tercerizada por lo que esta opción podría hacer que el proyecto sea viable.

Analisis de sensibilidad variando costos fijos

Cambio Porcentual Costos Fijos	50.00%
Tasa de Retorno	4.83%
Valor Presente Neto	- 157,390,063
Tasa Interna de Retorno	0.51%

Tabla 60 Análisis de sensibilidad variando Costos fijos

Fuente: Elaboración propia

Comentario: este análisis de sensibilidad muestra que, para alcanzar la rentabilidad esperada del proyecto, es necesario disminuir los costos fijos en un 50% algo muy poco probable teniendo en cuenta que todo el estudio se hizo buscando las mejores opciones de precios razón por la cual esta opción no sería fácil de llevar a cabo

Analisis de sensibilidad variando la tasa de rentabilidad esperada

Tasa Interna de Retorno	3.20%
Valor Presente Neto	- 23,584,684
Tasa Interna de Retorno	2.574%

Tabla 61 Análisis de sensibilidad variando la tasa de rentabilidad esperada

Fuente: Elaboración propia

Comentario: otra opción sería disminuir la rentabilidad esperada sin embargo en el anterior cuadro se logra identificar que no se podría esperar una rentabilidad por encima de la tasa libre de riesgo que es del 3.2% por lo que esta opción tampoco sería apta.

8.5.4.2. Estado de Perdida y Ganancias Proyectado

CUENTAS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por concepto de Ventas	1,543,450,800	1,666,247,900	1,798,814,750	1,941,928,631	2,096,428,667
Costo Variables	1,080,415,560	1,134,436,338	1,191,158,155	1,250,716,063	1,313,251,866
Costos Fijos Producción	278,018,681	291,919,615	306,515,596	321,841,375	337,933,444
Gastos Depreciación	2,270,291	2,270,291	2,270,291	2,270,291	2,270,291
Utilidad Bruta en Ventas	182,746,268	237,621,656	298,870,708	367,100,902	442,973,066
Costos fijos de Administración	134,399,065	141,119,018	148,174,969	155,583,717	163,362,903
Costos Fijos de Ventas y Distribución	21,720,000	22,806,000	23,946,300	25,143,615	26,400,796
Amortización de diferidos	6,360,072	6,360,072	6,360,072	6,360,072	6,360,072
Utilidad Operativa	20,267,131	67,336,566	120,389,367	180,013,497	246,849,295
Otros Ingresos	-	-	-	-	-
Otros egresos	-	-	-	-	-
Costos de Financiación	-	-	-	-	-
Utilidad Antes de Impuestos	20,267,131	67,336,566	120,389,367	180,013,497	246,849,295
Impuestos	6,688,153	22,221,067	39,728,491	59,404,454	81,460,267
UTILIDAD NETA	13,578,978	45,115,499	80,660,876	120,609,043	165,389,028
Utilidades Repartidas (Dividendos)	-	-	-	-	-
Utilidades no Repartidas	13,578,978	45,115,499	80,660,876	120,609,043	165,389,028
Utilidades no Repartidas Acumuladas	13,578,978	58,694,477	139,355,353	259,964,396	425,353,424

Tabla 62 Estado de Perdida y Ganancias Proyectado

Fuente: Elaboración propia

8.5.4.3. Flujo de Caja Proyectado

Flujo de caja del proyecto a 5 años

Conceptos	Inversión	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
+ Ingresos por venta		\$ 1,543,450,800	\$ 1,666,247,900	\$ 1,798,814,750	\$ 1,941,928,631	\$ 2,096,428,667
- Costos variables		\$ 1,080,415,560	\$ 1,134,436,338	\$ 1,191,158,155	\$ 1,250,716,063	\$ 1,313,251,866
- Costos fijos		\$ 278,018,681	\$ 291,919,615	\$ 306,515,596	\$ 321,841,375	\$ 337,933,444
Costos fijos de Producción		\$ 121,899,616	\$ 127,994,597	\$ 134,394,327	\$ 141,114,043	\$ 148,169,745
Costos fijos de Administración		\$ 134,399,065	\$ 141,119,018	\$ 148,174,969	\$ 155,583,717	\$ 163,362,903
Costos fijos de comercialización y ventas		\$ 21,720,000	\$ 22,806,000	\$ 23,946,300	\$ 25,143,615	\$ 26,400,796
- No Desembolsables	\$ 0	\$ 8,630,363	\$ 8,630,363	\$ 8,630,363	\$ 8,630,363	\$ 8,630,363
- Intereses Credito		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
= Utilidad Antes de Impuestos	\$ 0	\$ 176,386,196	\$ 231,261,584	\$ 292,510,636	\$ 360,740,830	\$ 436,612,994
- Impuestos	\$ 0	\$ 58,207,445	\$ 76,316,323	\$ 96,528,510	\$ 119,044,474	\$ 144,082,288
= Utilidad despues de Impuestos	\$ 0	\$ 118,178,751	\$ 154,945,261	\$ 195,982,126	\$ 241,696,356	\$ 292,530,706
+ Ajuste por No Desembolsables	\$ 0	\$ 8,630,363	\$ 8,630,363	\$ 8,630,363	\$ 8,630,363	\$ 8,630,363
+ Otros Ingresos (No sujetos a impuesto)	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 417,173,860
Prestamos	\$ 0					
Recuperación Capital de trabajo						\$ 417,111,243
Valor de Salvamento						\$ 62,617
- Otros Egresos no deducibles de impuesto	\$ 386,372,885	\$ 17,157,923	\$ 18,015,819	\$ 18,916,610	\$ 19,862,440	\$ 0
Activos Fijos	\$ 11,414,074					
Pago Credito (Capital)		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Gastos PREOPERATIVOS	\$ 31,800,359					
Capital de Trabajo	\$ 343,158,452	\$ 17,157,923	\$ 18,015,819	\$ 18,916,610	\$ 19,862,440	
FLUJO DE CAJA	-\$ 386,372,885	\$ 109,651,192	\$ 145,559,806	\$ 185,695,880	\$ 230,464,279	\$ 718,334,929

Tasa Interna de Retorno	76.13%
Valor Presente Neto	- 176,872,860
Tasa Interna de Retorno	43.03%

Tabla 63 Flujo de caja del proyecto a 5 años

Fuente: Elaboración propia

Comentario: el flujo de caja del proyecto muestra que aunque hay una tasa interna de retorno proyectada a 5 años que presenta un índice de rentabilidad para el proyecto, se encuentra alrededor de un 30% por debajo de la rentabilidad esperada por lo cual se dice que el proyecto no es viable.

Flujo de caja del inversionista a 5 años

Conceptos	Inversión	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
+ Ingresos por venta		\$ 1,543,450,800	\$ 1,666,247,900	\$ 1,798,814,750	\$ 1,941,928,631	\$ 2,096,428,667
- Costos variables		\$ 1,080,415,560	\$ 1,134,436,338	\$ 1,191,158,155	\$ 1,250,716,063	\$ 1,313,251,866
- Costos fijos		\$ 278,018,681	\$ 291,919,615	\$ 306,515,596	\$ 321,841,375	\$ 337,933,444
Costos fijos de Producción		\$ 121,899,616	\$ 127,994,597	\$ 134,394,327	\$ 141,114,043	\$ 148,169,745
Costos fijos de Administración		\$ 134,399,065	\$ 141,119,018	\$ 148,174,969	\$ 155,583,717	\$ 163,362,903
Costos fijos de comercialización y ventas		\$ 21,720,000	\$ 22,806,000	\$ 23,946,300	\$ 25,143,615	\$ 26,400,796
- No Desembolsables	\$ 0	\$ 8,630,363	\$ 8,630,363	\$ 8,630,363	\$ 8,630,363	\$ 8,630,363
- Intereses Credito		\$ 40,612,798	\$ 31,670,530	\$ 22,728,263	\$ 13,785,996	\$ 4,843,728
= Utilidad Antes de Impuestos	\$ 0	\$ 135,773,398	\$ 199,591,054	\$ 269,782,373	\$ 346,954,834	\$ 431,769,266
- Impuestos	\$ 0	\$ 44,805,221	\$ 65,865,048	\$ 89,028,183	\$ 114,495,095	\$ 142,483,858
= Utilidad despues de Impuestos	\$ 0	\$ 90,968,177	\$ 133,726,006	\$ 180,754,190	\$ 232,459,739	\$ 289,285,408
+ Ajuste por No Desembolsables	\$ 0	\$ 8,630,363	\$ 8,630,363	\$ 8,630,363	\$ 8,630,363	\$ 8,630,363
+ Otros Ingresos (No sujetos a impuesto)	\$ 344,994,885	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 417,173,860
Prestamos	\$ 344,994,885					
Recuperación Capital de trabajo						\$ 417,111,243
Valor de Salvamento						\$ 62,617
- Otros Egresos no deducibles de impuesto	\$ 386,372,885	\$ 86,156,900	\$ 87,014,796	\$ 87,915,587	\$ 88,861,417	\$ 68,998,977
Activos Fijos	\$ 11,414,074					
Pago Credito (Capital)		\$ 68,998,977	\$ 68,998,977	\$ 68,998,977	\$ 68,998,977	\$ 68,998,977
Gastos PREOPERATIVOS	\$ 31,800,359					
Capital de Trabajo	\$ 343,158,452	\$ 17,157,923	\$ 18,015,819	\$ 18,916,610	\$ 19,862,440	
FLUJO DE CAJA	-\$ 41,378,000	\$ 13,441,640	\$ 55,341,573	\$ 101,468,966	\$ 152,228,685	\$ 646,090,655

Tasa Interna de Retorno	76.13%
Valor Presente Neto	56,605,413
Tasa Interna de Retorno	127.72%

Tabla 64 Flujo de caja del inversionista a 5 años

Fuente: Elaboración propia

Comentario: El flujo de caja del inversionista muestra que si el proyecto se financia, en 5 años podria alcanzar una tasa interna de retorno un 51.59% por encima de la rentabilidad esperada, razon por la cual se puede reiterar que el proyecto seria viable solo si se financia.

CONCLUSIONES

- El producto elegido por la empresa Passion Cookies S.A.S son las galletas de mantequilla por 10 unidades con sabor a maracuyá para la distribución en Panamá.
- Para poder exportar galletas con sabor a maracuyá en 3 meses a ciudad de Panamá, no es viable si solo se hace el aporte inicial de los socios de 41.378.000.
- Para poder exportar galletas con sabor a maracuyá en 3 meses a ciudad de Panamá, se requiere una financiación del banco de 344.994.885 y un aporte de los socios de 41.378.000.
- Se establece un precio en el producto que logra cubrir los costos fijos y variables, el pago de la deuda y genera rentabilidad.
- Según el estado de resultados del inversionista solo se alcanzaría a aumentar las ventas en un 20% razón por la cual se debería ajustar el objetivo a mediano plazo.
- Si se financia el proyecto el incremento en la utilidad, alcanzaría para empezar a exportar a nuevos destinos como lo son Costa rica y Mexico a mediados del año 2026.

BIBLIOGRAFÍA

- Alkosto.com. (2019). Obtenido de https://www.alkosto.com/impresion/ver/hp/?gclid=Cj0KCQiA2vjuBRCqARIsAJL5a-L7aVxOjMESwcRComGoGiabTWuQQUzhhb6m6bNvYCFqHlVarS_Ec6qEaAoP4EALw_wcB
- Alkosto.com. (2019). *www.alkosto.com*. Obtenido de https://www.alkosto.com/telefono-inalambrico-motorola-m700w-ca-blanco?gclid=Cj0KCQiA2vjuBRCqARIsAJL5a-KzV1SL4KHPwd6fmghlGhyCYcyQ_esT8uC7CJXkF4KjzOi8luEqy18aAv5OEALw_wcB
- Articulo.mercadolibre.com.co. (2019). Obtenido de https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-452950028-mesa-de-trabajo-aceroinoxidable-304-carniceriasrestaurantes-_JM#position=22&type=item&tracking_id=6a7a619d-6136-4612-b89a-fe949e0b0ee5
- Articulo.mercadolibre.com.co. (2019). Obtenido de https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-452128527-carretilla-industrial-plegable-3-en-1-alum-zorra-carga-cosco-_JM#position=7&type=item&tracking_id=f0307d3e-daf8-4808-8e22-aca1721dcf50
- Articulo.mercadolibre.com.co. (2019). *articulo.mercadolibre.com.co*. Obtenido de https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-452224892-cinta-adhesiva-transparente-x-300-metros-embalaje-resistente-_JM?quantity=1#position=1&type=item&tracking_id=7923a083-e03d-409c-9fe4-dff596786894
- ccb.org.co. (2008). <https://www.ccb.org.co/Inscripciones-y-renovaciones/Matricula-Mercantil/Guias-informativas-del-Registro-Mercantil/Guia-num.-1.-Constitucion-de-una-sociedad-por-acciones-simplificada-SAS>. Obtenido de <https://www.ccb.org.co/Inscripciones-y-renovaciones/Matricula-Mercantil/Guias-informativas-del-Registro-Mercantil/Guia-num.-1.-Constitucion-de-una-sociedad-por-acciones-simplificada-SAS>
- Centralamericadata.com. (2019). *www.centralamericadata.com*. Obtenido de https://www.centralamericadata.com/es/search?q1=content_es_le:%22galletas%22&q2=mattersInCountry_es_le:%22Panam%C3%A1%22

Ciencuadras.com. (2019). *www.ciencuadras.com*. Obtenido de <https://www.ciencuadras.com/inmueble/bodega-en-arriendo-en-cristo-rey-medellin-1308778>

Datos.bancomundial.org. (2016). Obtenido de <https://datos.bancomundial.org/indicador/SI.POV.NAHC?locations=PA>

Datos.bancomundial.org. (2017). Obtenido de <https://datos.bancomundial.org/tema/educacion?locations=PA>

Datos.bancomundial.org. (2019). Obtenido de <https://datos.bancomundial.org/indicador/SI.POV.NAHC?locations=PA>

Datos.bancomundial.org. (2019). Obtenido de <https://datos.bancomundial.org/indicador/SP.POP.TOTL?locations=PA>

Datosmacro.expansion.com. (2018). Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/demografia/poblacion/panama>

Datosmacro.expansion.com. (2018). <https://datosmacro.expansion.com/demografia/estructura-poblacion/panama>. Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/demografia/estructura-poblacion/panama>

Einforma.co. (2018). Obtenido de <https://www.einforma.co/informes-sectoriales/sector-comercio>

Einforma.co. (2019). *www.einforma.co*. Obtenido de <https://www.einforma.co/informes-sectoriales/sector-comercio>

Expocomer.com/. (2019). <https://www.expocomer.com/>. Obtenido de <https://www.expocomer.com/>

Fabricajas.com. (2019). *www.fabricajas.com*. Obtenido de <https://www.fabricajas.com/cajas-de-carton-tipo-exportacion/>

Falabella.com.co. (2019). *www.falabella.com.co*. Obtenido de <https://www.falabella.com.co/falabella-co/product/3651623/Portatil-HP-15.6-pulgadas-AMD-A9-4GB-1TB/3651623>

Fao.org. (s.f.). *www.fao.org*. Obtenido de <http://www.fao.org/3/ad932s/ad932s01.htm>

Fedesarrollo.org.co. (2017). Obtenido de <https://www.fedesarrollo.org.co/sites/default/files/prospectivajulio2017primercap.pdf>

Google.com/maps. (2019). *www.google.com/maps*. Obtenido de <https://www.google.com/maps/place/Panam%C3%A1/@9.0813885,->

79.5932245,11z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x8faca8f1dbe80363:0xaba25df1f042c10e!8m2!3d8.9823792!4d-79.5198696

- Grupobancolombia.com. (2018). *www.grupobancolombia.com*. Obtenido de <https://www.grupobancolombia.com/wps/portal/empresas/capital-inteligente/investigaciones-economicas/publicaciones/tablas-macroeconomicos-proyectados>
- Homecenter.com. (2019). *www.homecenter.com*. Obtenido de https://www.homecenter.com.co/homecenter-co/landing/cat4220001/?kid=bnnnext961825&utm_source=GOOGLE-SEM&utm_content=PERFORMANCE&utm_medium=SEARCH&utm_term=GENERAL&utm_campaign=EVENTO-BLACK-DAYS-SEM-BRAND-EXACT&gclid=CjwKCAiA5JnuBRA-EiwA-0ggPcmsZfQTkpoEhkOT
- Homecenter.com.co. (2019). Obtenido de <https://www.homecenter.com.co/homecenter-co/product/258548/Silla-de-Escritorio-con-Brazos-Negra/258548>
- Homecenter.com.co. (2019). Obtenido de <https://www.homecenter.com.co/homecenter-co/product/372372/Mesa-Comedor-Cibus-80x138x75.5cm-Blanco-Nevado/372372>
- Homecenter.com.co. (2019). Obtenido de <https://www.homecenter.com.co/homecenter-co/product/263332/Vajilla-Stylo-4-Puestos-16-Piezas-Transparente/263332>
- Homecenter.com.co. (2019). Obtenido de <https://www.homecenter.com.co/homecenter-co/product/132419/Juego-Cubiertos-6-Puestos-24-Piezas-en-Acero-Inoxidable/132419>
- Homecenter.com.co. (2019). Obtenido de <https://www.homecenter.com.co/homecenter-co/product/372932/Estanteria-10-Canastillas-Perforadas-86x61x146cm/372932>
- Homecenter.com.co. (2019). Obtenido de <https://www.homecenter.com.co/homecenter-co/product/192275/Escritorio-87x73x50cm-Vidrio/192275>
- Homecenter.com.co. (2019). *www.homecenter.com.co*. Obtenido de <https://www.homecenter.com.co/homecenter-co/product/304386/centro-de-trabajo-negro-vidrio-145x170-5x88cm>
- Homecenter.com.co/. (2019). Obtenido de <https://www.homecenter.com.co/homecenter-co/product/433839/Microondas-20-Litros-Digital-Negro-120v-60hz/433839>
- Legiscomex.com. (2013). Obtenido de https://www.legiscomex.com/Documentos/tlc-colombia-firmo-con-panama-aranceles-legiscomex?lead_source=Google%20AdWords%20Search&gclid=CjwKCAiA5o3vBRBUEiwA9PVzavltvlg3JvPuU3PVSZtxl4ZFPyO5pd3jbYsYICZzrhYxXhpDlxEWDhoCObgQAvD_BwE

Legiscomex.com. (2019). *www.legiscomex.com*. Obtenido de <https://www.legiscomex.com/ReporteDetallado/IndexMiMercado/?id=76&CodTipoIntercambio=1&CodPais=591&CodSector=8&CodProducto=125135&CodEmpresa=AEE91824-B94A-48E3-A053-D1691BAF8CDD&CodReporte=0&Categoria=1&pfecha=2019-08-31&ptipBusqueda=P&pEmpBus=&CodRegion=>

Linio.com.co. (2019). *www.linio.com.co*. Obtenido de https://www.linio.com.co/p/extintor-agua-a-presio-n-2-1-2-galones-s1kdc3?adjust_t=1zira0_f1h7ws&adjust_google_network=g&adjust_google_placement=&adjust_campaign=col-semun-spla&adjust_adgroup=80047128884&utm_term=other&gclid=Cj0KCQiA2vjuBRCqARIsAJL5a-Is7pv

Linio.com.co. (2019). *www.linio.com.co*. Obtenido de https://www.linio.com.co/p/nevera-minibar-hyundai-hyrf-67s-gris-vdnxy?adjust_t=1zira0

Linio.com.co. (2019). *www.linio.com.co*. Obtenido de https://www.linio.com.co/p/dispensador-de-cinta-adhesiva-truper-ykzulh?adjust_t=1zira0_f1h7ws&adjust_google_network=g&adjust_google_placement=&adjust_campaign=col-semun-spla&adjust_adgroup=80047128884&utm_term=other&gclid=Cj0KCQiA2vjuBRCqARIsAJL5a-LUM4r_9

Metrocuadrado.com. (2019). *www.metrocuadrado.com*. Obtenido de <https://www.metrocuadrado.com/inmueble/arriendo-oficina-medellin-la-candelaria-1-banos/4673-27565>

mintrabajo.gov.co. (2019). *www.mintrabajo.gov.co*. Obtenido de <http://www.mintrabajo.gov.co/atencion-al-ciudadano/tramites-y-servicios/cobro-coactivo/direcciones-territoriales/Antioquia>

mitradel.gob.pa. (2017). *www.mitradel.gob.pa/*. Obtenido de <https://www.mitradel.gob.pa/salario-minimo/>

Muisca.dian.gov.co. (2019). Obtenido de <https://muisca.dian.gov.co/WebArancel/DefDocumentosPopUp.faces?nomenclatura=40333&codNomenclatura=1905310000&componente=10®imen=2&fechaConsulta=20191108&modoPresentacionSeleccionBO=dialogo>

Muisca.dian.gov.co. (2019).
<https://muisca.dian.gov.co/WebArancel/DefResultadoConsNomenclaturas.faces>.
Obtenido de
<https://muisca.dian.gov.co/WebArancel/DefResultadoConsNomenclaturas.faces>

Nuevaleislacion.com. (2015). *www.nuevaleislacion.com › files › susc › cdj › conc › r_dian_57_15*. Obtenido de *www.nuevaleislacion.com › files › susc › cdj › conc › r_dian_57_15*

Panelitasmifortuna. (2019). Medellín .

Papeleriamedellin.com.co. (2019). *papeleriamedellin.com.co*. Obtenido de <https://papeleriamedellin.com.co/>

Rimax.com.co. (2019). *www.rimax.com.co*. Obtenido de <https://www.rimax.com.co/es/butaco-grande>

Rues.org.co/RM. (2019). <https://www.rues.org.co/RM>. Obtenido de <https://www.rues.org.co/RM>

Searates.com. (2019). <https://www.searates.com/container/shippingline/>. Obtenido de <https://www.searates.com/container/shippingline/>

Seekpng.com. (s.f.). https://www.seekpng.com/ipng/u2e6w7a9a9o0r5u2_introduccion-michael-porter-cadena-de-valor/. Obtenido de https://www.seekpng.com/ipng/u2e6w7a9a9o0r5u2_introduccion-michael-porter-cadena-de-valor/

Sipi.sic.gov.co. (2019). <http://sipi.sic.gov.co/sipi/Extra/Default.aspx?sid=637087650914657878>. Obtenido de <http://sipi.sic.gov.co/sipi/Extra/Default.aspx?sid=637087650914657878>

Sostenibilidadgrupoepm. (2018). *2018.sostenibilidadgrupoepm.com.co*. Obtenido de <https://2018.sostenibilidadgrupoepm.com.co/pdf/20.pdf>

Tigoune. (2019). <https://www.tigoune.com.co/>. Obtenido de <https://www.tigoune.com.co/>

Tlc.gov.co. (2018). Obtenido de <http://www.tlc.gov.co/preguntas-frecuentes/50-preguntas-del-acuerdo>

Tlc.gov.co. (2018). *www.tlc.gov.co*. Obtenido de <http://www.tlc.gov.co/preguntas-frecuentes/50-preguntas-del-acuerdo>

Todoaseo.com/aseo/. (2019). *Todoaseo.com/aseo/*. Obtenido de <https://www.todoaseo.com/aseo/>

tradingeconomics.com. (2018). Obtenido de <https://tradingeconomics.com/panama/unemployment-rate>

Tradingeconomics.com/. (2018). Obtenido de <https://tradingeconomics.com/panama/unemployment-rate>

Tradingeconomics.com/. (2019). Obtenido de <https://tradingeconomics.com/panama/food-inflation>

Uis.edu.co. (2018). *www.uis.edu.co*. Obtenido de
[https://www.uis.edu.co/intranet/calidad/documentos/bienestar_estudiantil/guias/GB
E.27.pdf](https://www.uis.edu.co/intranet/calidad/documentos/bienestar_estudiantil/guias/GB E.27.pdf)