

**PLAN DE EMPRESA PARA LA EXPORTACIÓN DE
CONSERVAS DE FRUTA**

Katherine Isaza Villamizar

Juan Carlos Triana Lloreda

**Trabajo de Grado para optar por el título de Magister Global
en Administración**

Director de trabajo de Grado:

Andrés Felipe Otero Vergara

**Universidad Icesi
Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas Cali, mayo
de 2020**

Síntesis

Este plan de empresa surge de la necesidad de encontrar productos latinos en los mercados extranjeros, iniciando con la comercialización de conserva de fruta originaria de Sur América. A pesar de la amplia diversidad de frutas que existe en los mercados internacionales, el enfoque hacia los frutos latinos se establece por las características organolépticas y la aceptación en el mercado extranjero de estos sabores particulares, tropicales y exóticos, que están en constante crecimiento. Por otra parte, partiendo del perfil nacional de consumo de frutas en Colombia, se encontró que la demanda no abarca el consumo total de la producción del país, por lo cual hay capacidad de recursos para la exportación de los mismos. Para el desarrollo del plan de empresa, se determinó el código arancelario (ARIAN) correspondiente a la conserva de frutas, dando inicio a una investigación de mercado con este parámetro con el fin de determinar los clientes y así mismo una evaluación exploratoria de los posibles mercados con el fin de evaluar el mayor potencial de exportación de la conserva de frutas, logrando identificar aspectos y preferencias propias de la región geográfica seleccionada como mercado inicial. Finalmente por medio de un análisis financiero se termina la viabilidad del proyecto por medio de los indicadores financieros y el análisis de los riesgos, obteniendo una Tasa Interna de Retorno (TIR) de 38,48 %, lo cual confirma que este proyecto atractivo para inversionistas.

Palabras clave: Plan de empresa, Conserva de Fruta, Exportación.

Abstract

This business plan arises from the need to find Latin products in foreign markets, starting with the commercialization of preserved fruit originating in South America. Despite the wide diversity of fruits that exist in international markets, the focus on Latin fruits is established by the organoleptic characteristics and the acceptance in the foreign market of these flavors, tropical and exotic, which are constantly growing. On the other hand, based on the national profile of fruit consumption in Colombia, it was found that the demand does not cover the total consumption of the country's production, so there is a resource capacity to export them. For the development of the business plan, the tariff code (ARIAN) corresponding to preserved fruits was determined, initiating a market investigation with this parameter in order to determine customers and also an exploratory evaluation of possible markets in order to evaluate the greater export potential of preserved fruit, managing to identify aspects and preferences of the geographic region selected as the initial market. Finally, through a financial analysis, the viability of the project is completed by means of financial indicators and risk analysis, obtaining an Internal Rate of Return (IRR) of 38,48%, which confirms that this project is attractive to investors.

Key words: Business plan, Fruit Preserves, Export.

Tabla de contenido

1. Resumen ejecutivo	10
2. Análisis de mercado.....	11
2.1 Productos.....	11
2.1.1 Tendencias del entorno, regulaciones, situaciones del entorno que se relacionan con el producto.....	11
2.1.2 Solución propuesta	16
2.1.3 Propuesta de valor.....	17
2.1.4 Descripción del producto a vender	18
2.2 Clientes	18
2.2.1 Tendencias del entorno, regulaciones y situaciones del entorno.....	18
2.2.2 Perfil de los compradores	20
2.3 Competidores	22
2.4 Tamaño de mercado y proyección de ventas	24
2.5 Plan de mercadeo.....	25
2.6 Pronóstico de ventas	30
3. Análisis Operativo	33
3.1 Requerimientos técnicos y operativos.....	33
3.2 Procesos productivos de prestación del servicio	37
3.2.1 Proceso asociado a la actividad de la empresa.....	37
3.2.2 Actividades que demandan mayor atención en la operación de la empresa..	40
3.3 Sistemas de control de calidad.	40
3.3.1 Controles necesarios para garantizar la operación.....	40
3.4 Consumos unitarios de materias primas e insumos	42
3.4.1 Insumos críticos.....	42
3.4.2 Costo por unidad	43
4. Análisis de la gestión organizacional	48
4.1 Persona jurídica y estructura organizacional.....	48
4.1.1 Estructura organizacional de la empresa.....	49
4.1.2 Políticas de gobierno corporativo	50
4.1.3 Órganos sociales	50
4.2 Equipo gestor y personal requerido para la operación.....	51
4.3 Políticas de gestión del talento.....	55
4.3.1 Obligaciones legales y de seguridad.....	55
4.4 Alianzas y redes empresariales	56
4.4.1 Alianzas Estratégicas	56
5. Análisis Financiero	56
5.1.1 Punto de Equilibrio	56
5.2 Flujo de caja.....	59
5.3 Estado de Resultados.....	60
60	
5.1 Balance General.....	61
5.2 Flujo de caja neto.....	63

6. Evaluación del Proyecto.....	64
6.1 Factibilidad del proyecto	64
6.2 Riesgos	64
6.2.2 Riesgo Análisis Operativo.....	65
6.2.3 Riesgo Análisis de la Gestión Organizacional.....	65
6.2.4 Riesgo Análisis Financiero.....	66
6.3 Sensibilidad	66
6.4 Descripción de pasos a seguir	67
Bibliografías	68

Índice de tablas

Tabla 1. Matriz de selección de mercados

Tabla 2. Empresas colombianas exportadoras de conservas

Tabla 3. Países exportadores de conservas a Estados Unidos

Tabla 4. Pronóstico de ventas de mercado

Tabla 5. Gastos preoperativos

Tabla 6. Activos

Tabla 7. Margen de contribución

Tabla 8. Presupuesto de insumos y costos mensuales

Tabla 9. Presupuesto de insumos y costos anuales

Tabla 10. Gastos operativos

Tabla 11. Gastos de administración y ventas

Tabla 12. Gastos de nomina

Tabla 13. Punto de equilibrio

Tabla 14. Flujo de caja

Tabla 15. Estado de resultados

Tabla 16. Balance General

Tabla 17. Flujo de Caja Neto

Índice de gráficos

Gráfico 1. Valor de exportaciones 2017 de las 5 frutas más importantes

Gráfico 2. Área sembrada y área cosechada del Cultivo de Maracuyá 2017 - 2017

Gráfica 3. Calendario de siembras y cosechas del cultivo de Maracuyá 2017

Gráfico 4. Diagrama de flujo

Índice de imágenes

Imagen 1. Nivel de maduración del Maracuyá

Imagen 2. Partida Arancelaria

Imagen 3. Canales de comercialización en Estados Unidos

Imagen 4. Precios de conservas de frutas en Estados Unidos

Imagen 5. Etiqueta de información nutricional en EEUU

Imagen 6. Organigrama Prexfruit S.A.S.

Índice de anexos

Anexo 1. Ficha técnica conservas de frutas.

Anexo 2. Mapa de perspectivas de diversificación para un producto exportado por Colombia

Anexo 3. Lista de productos de 4 dígitos nivel exportados por Colombia 2019

Anexo 4. Lista de productos de 4 dígitos nivel importado por Colombia 2019

Anexo 5. Cotización Florida Agente logístico y Aduanero Término DDP (LCL)

Anexo 6. Cotización 2 Florida Agente logístico y Aduanero Término CIF (LCL)

Anexo 7. Cotización California Agente logístico y Aduanero Término CIF (LCL)

Anexo 8: Cotización 2 Florida Agente Logístico y Aduanero Término CIF (LCL)

1. Resumen ejecutivo

Prexfruit S.A.S. tendrá como objeto el procesamiento y transformación de fruta fresca en conservas, manteniendo el sabor tropical y el diferencial del fruto exótico de latino América. Para ello contará con una infraestructura de una empresa de producción de conservas asociada con los mejores estándares de calidad para desarrollar productos con las exigencias internacionales. Se buscará incrementar valor al sector de las frutas y agroindustrial del país, correspondiendo así al progreso del desarrollo económico de la región del Valle del Cauca.

Prexfruit S.A.S. será el resultado de la asociación de tres jóvenes empresarios de origen vallecaucano con conocimiento y experiencia de 6 años en administración de empresas, marketing, gestión de recursos humanos, atención al cliente y mejoramiento de procesos aplicados en sectores de consumo masivo. En el primer año Prexfruit S.A.S. llegará al estado de Florida y a partir del segundo año llegará a California para atender el segmento internacional en alianza con importadoras o comercializadoras enfocadas a la distribución de productos naturales, con compras promedio mensuales de 3 a 10 estibas según el sector de la comercialización. El segmento objetivo son personas con edades entre 15 y 40 años, dado que están dispuestos a probar cosas nuevas, naturales y ante todo light o fitness. Adicionalmente, este segmento es ambientalista y busca productos orgánicos que apoyan la sostenibilidad.

Para la unidad de negocio de conserva de frutas de Maracuyá con una inversión de \$180 millones COP de acuerdo con los resultados financieros proyectados, el retorno de la inversión se daría en 2 años, con las ventas y condiciones determinadas, un VPN (Valor Presente Neto) de \$201 millones de pesos con una TIR de 38,48%, la cual está por encima de la tasa mínima de retorno de 16%.

2. Análisis de mercado

2.1 Productos

2.1.1 Tendencias del entorno, regulaciones, situaciones del entorno que se relacionan con el producto.

Los productos procesados de las frutas que se encuentran en el mercado son jugos, bebidas, pulpas, salsas, aderezos, jaleas, mermeladas, deshidratados, conservas, entre otros; el enfoque de **Prexfruit S.A.S.** serán las conservas dado a las preferencias de los consumidores de **alimentos preservados de calidad sin conservantes artificiales.**

Como estrategia para la comercialización de la conserva de fruta, se ha escogido el Maracuyá por ser una fruta tropical que no cuenta con gran producción en Norte América y Europa, generando mayor demanda por su sabor particular y por contar ya con participación en este mercado, según vemos en la siguiente gráfica:

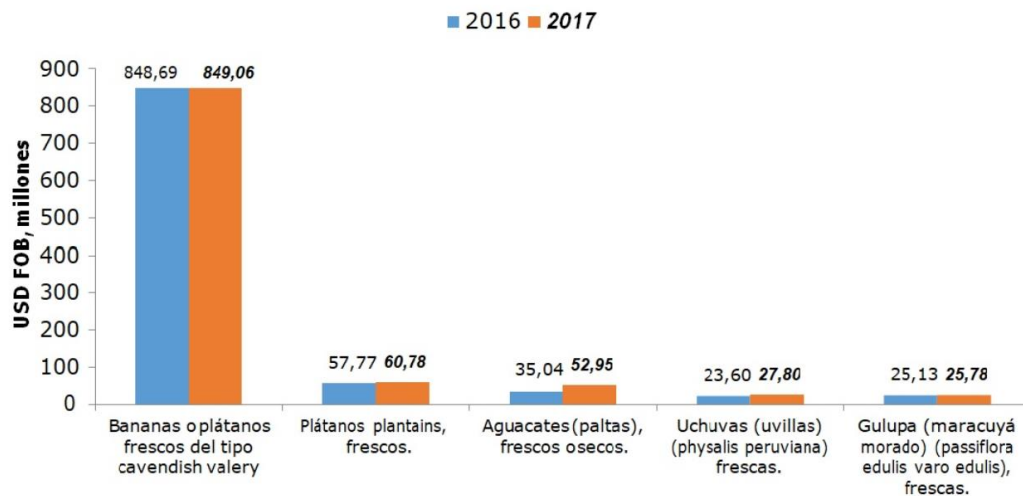


Gráfico 1. Valor de las exportaciones 2017 de las 5 frutas más importantes,
www.analdex.org

También se consideraron sus bondades para la salud por su función medicinal gracias a que

es una fuente de antioxidantes, reduce el desarrollo de células tumorales, estimula el funcionamiento del sistema inmunológico, ayuda en el insomnio, reduce la hipertensión, entre otras propiedades y se considera rica en vitaminas A, Vitaminas del grupo B (B2, B3, B6, B7, B9), C, E y colina según Ecoagricultor.

En Colombia este cultivo se encuentra principalmente en los departamentos de Huila, Valle del Cauca, Tolima, Meta, Antioquia, entre otros. Para el 2017, el Valle del Cauca ocupó el cuarto lugar en el ranking de “Área sembrada, área cosechada, producción y rendimiento del cultivo de maracuyá según departamento 2016-2017” según Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural con una participación de 7,1%, siendo la mayor competencia Meta con una participación de 34,7%. En el Valle del Cauca se encuentra Dagua en el doceavo puesto con un incremento de 2016 a 2017 de 118 hectáreas (ha) y Roldanillo, en el veinteavo puesto sin incremento en hectáreas de área sembrada para los periodos de 2016 a 2017, según el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. El incremento del área sembrada y área cosechada ha crecido desde el año 2007 como se observa en la gráfica, generando un factor decisivo y positivo para la elección de esta fruta como parte del plan de empresa.



Gráfico 2. Área sembrada y área cosechada del cultivo de Maracuyá 2007 2017, www.agronet.gov.co

La siembra de Maracuyá es constante en regiones tropicales y húmedas debido a sus temperaturas, es decir estacionalidad todo el año; la temperatura óptima es 26 grados centígrados, sin embargo se produce entre 21 y 32 grados centígrados según la Corporación Colombia Internacional (CCI).

Se observa en la gráfica de “Calendario de siembras y cosechas del cultivos de Maracuyá 2017” el pico de mayor cosecha para los meses de Octubre y Septiembre.

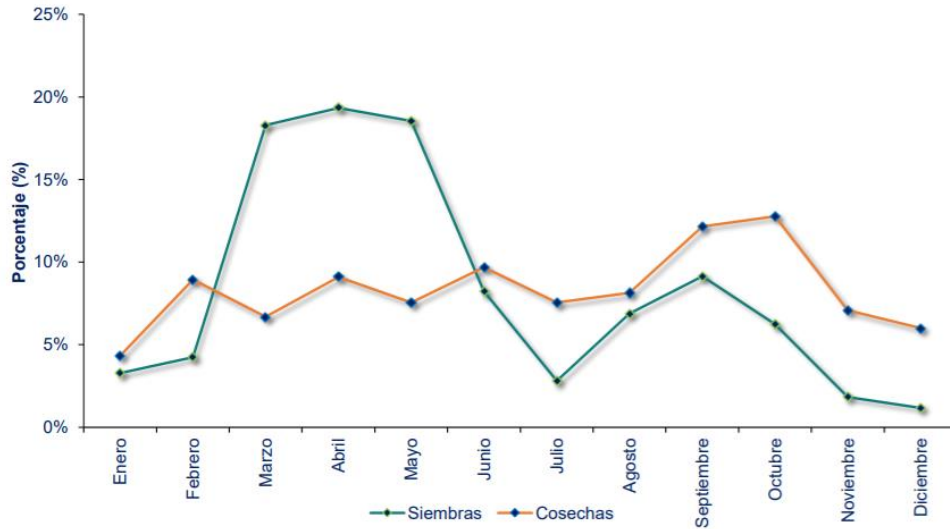


Gráfico 3. Calendario de siembras y cosechas del cultivo de Maracuyá 2017,
www.agronet.gov.co

En un estudio de la Universidad Nacional de Colombia en el año 2006, la facultad de agronomía determinó 6 estados de maduración del Maracuyá que se muestran a continuación, desde nivel 0 para un estado totalmente verde hasta nivel 6 para un estado sobremaduro, para los cuales el mismo estudio concluye: “Según los parámetros físicos y químicos evaluados, se establece como momento óptimo de cosecha de la gulupa el estado 3, el cual corresponde a un fruto 40-50% verde medio y 40-50% púrpura algo traslúcido; así mismo, se halló que en este estado el fruto es más denso y alcanza su máximo peso total además del máximo peso de la pulpa. En cuanto a los parámetros químicos, éstos mostraron que en el estado 3 es donde el fruto alcanza el mayor contenido de sólidos solubles totales y, además, comienza a aumentar el pH y a disminuir la acidez total titulable.”



**Imagen 1. Nivel de maduración del Maracuyá,
Facultad de Agronomía, Universidad Nacional de Colombia**

Las tendencias del consumo actual están ligadas a la conciencia a la hora de comprar, los consumidores están comprometidos con la salud y el bienestar como valores, así mismo buscan una experiencia con sus productos, practicidad, funcionalidad y de rápida preparación.

Como medida inicial se establece la Partida Arancelaria según El Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías (SA) para la comercialización internacional, por medio de la cual se identifica un producto en cualquier parte del mundo. El sistema numérico establecido consta de 10 dígitos, los cuales estas distribuidos así:

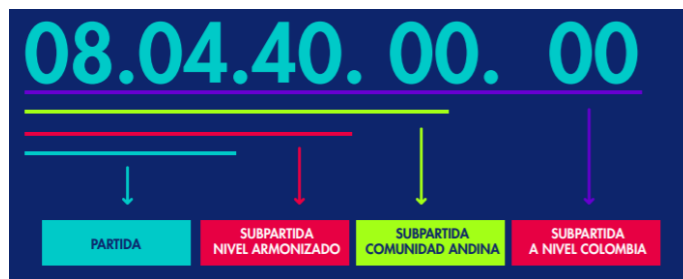


Imagen 2. Partida Arancelaria, [www. procolombia.co](http://www.procolombia.co)

Mediante la DIAN se realiza la consulta por estructura arancelaria para las conservas de frutas, obteniendo el código 2008.30.00.00 “*Preparaciones de hortalizas, frutas u otros frutos o demás partes de plantas Frutas u otros frutos y demás parte comestibles de plantas, preparados o conservados de otro modo, incluso con adición de azúcar u otro edulcorante o alcohol, no expresados ni comprendidos en otra parte- Agrio (cítricos)*”, a partir de esta información se realiza el análisis para este plan de empresa.

2.1.2 Solución propuesta

De acuerdo con el estilo de vida del ser humano, el cual ha venido cambiando y generando unas variaciones en la alimentación debido a las actividades diarias, la falta de tiempo, la incidencia de la sociedad y las tendencias de adquirir productos saludables, que brinden el aporte nutricional requerido, con apariencia fresca y natural.

Las conservas de frutas ofrecidas actualmente en el mercado ofrecen un portafolio de frutas convencionales, es decir las que en su mayoría se pueden encontrar frescas en territorio extranjero (Norte América y Europa) y en empaques que en algunos casos alteran las propiedades nutricionales del producto, alterando su oxidación y así mismo su composición.

Prexfruit S.A.S. brindará productos naturales a base de frutas tropicales exóticas del territorio colombiano, para el plan de empresa se analizará el comportamiento de la conserva de Maracuyá, elaborada bajo los mejores estándares de calidad, en presentación de vidrio para tener mejor visibilidad del producto a consumir, de igual manera por las propiedades de este material el cual es inerte al contacto con los alimentos, es 100% reciclable y reutilizable; para un uso rápido, económico y con varias posibilidades en la cocina. Así como ofrece una amplia

posibilidad de uso en la cocina del consumidor final, también está pensado para la oferta de restaurantes, cafés y tiendas especializadas como complemento en las recetas de productos para clientes con gusto hacia lo tropical, exótico, gourmet, con debilidad por sabores latinoamericanos; supliendo la necesidad con alimentos con sabor no convencional en el mercado.

Igualmente, las conservas de Maracuyá se ubicarán en lugares donde se encuentren los clientes con mayor interés a consumir este tipo de producto.

2.1.3 Propuesta de valor

La propuesta de valor de Prexfuit S.A.S. es brindar una alternativa rápida y práctica de conserva de frutas tropicales con excelente calidad, sabor, valor nutricional para el exterior. La empresa proyecta iniciar con el Maracuyá por su sabor dulce y a la vez ácido buscando cautivar los paladares con un producto colombiano que actualmente no tiene mucha oferta en el mercado, para luego continuar con la inclusión de más frutos tropicales y originarios de esta región. De esta manera se da un valor agregado a la producción de platos y/o productos ya existentes en el mercado.

Las variables que intervienen en la selección de compra de un consumidor son inicialmente por medio de las sensaciones y percepciones, por lo tanto, estas dos experiencias añaden gran importancia en el significado del producto para el consumidor. Iniciando por el sabor y textura como atributo principal, en relación con la calidad de producto 100% colombiano, confianza e imagen que Colombia ha venido desarrollando por medio del comercio de otros productos propios, con los cuales demuestra que no solo exporta Café y flores, sino que tiene mucha diversidad por explorar. Aprovechando estas ventajas, se desarrollará la estrategia

de mercadeo y promoción.

2.1.4 Descripción del producto a vender

Entre las presentaciones más vendidas en el mercado Estado Unidense se encuentran desde 250 gr hasta 624 gr. En la exploración realizada con los comercializadores, las versiones más comercializadas son de 250 gramos y 500 gramos; con base en esta información se hará alianza con un proveedor, una empresa vallecaucana aliada, experta en conservas, que suministrarán el producto terminado.

En la ficha técnica (ver Anexo 1) se indican los ingredientes, características microbiológicas, fisicoquímicas y organolépticas, tipo de proceso, empaque y presentación entre otros datos importantes para los consumidores y para las autoridades de control.

2.2 Clientes

2.2.1 Tendencias del entorno, regulaciones y situaciones del entorno

A fin de seleccionar el mercado objetivo para la internacionalización de la conserva de fruta, se realizó un estudio y posterior evaluación de posibles lugares de exportación, teniendo en cuenta indicadores relacionados con factores del mercado, de las condiciones de acceso y condiciones macroeconómicas.

De acuerdo a la partida arancelaria 2008.30.00.00 de las conservas de frutas, se hace el análisis de selección de mercado. Para investigación de mercados se hizo una profundización con Procolombia y por recomendación de uno de los expertos se determina evaluar los factores mencionados anteriormente, en la matriz a continuación, tomando 3 países que actualmente realizan importaciones en gran cantidad de conservas de frutas, los cuales son Estados Unidos, Alemania y Francia; se priorizaron estos países, sin embargo, China y Japón fueron descartados

por sus barreras de ingreso al mercado y por promedio de compra.

En la metodología se asignó un porcentaje (P) según la importancia a cada una de las variables, una calificación (C) según el resultado del ítem para cada geografía y finalmente el resultado (R) el cual se calcula con la multiplicación de P*C:

Tabla 1. Matriz de Selección de Mercados

MATRIZ DE PRESELECCIÓN DE MERCADOS														CLASIFICACIÓN SEGÚN DATOS	PESO
EMPRESA				POSICIÓN ARANCELARIA			200830			FECHA					
				POSICIÓN ARANCELARIA HOMOLOGADA						19/02/2020					
VARIABLE	USA	P	C	R	ALEMANIA	P	C	R	FRANCIA	P	C	R			
Importaciones USD del país seleccionado del mundo	406.122.000	7%	5,00	0,35	68.744.000	7%	3,00	0,21	19.082.000	7%	1,00	0,07	FACTOR MERCADO (ESTADISTICAS)	37%	
Crecimiento de las importaciones % del país seleccionado	24%	7%	5,00	0,35	3%	7%	1,00	0,07	23%	7%	4,00	0,28			
Principales proveedores (% concentración de las importaciones)	0,6%	5%	1,00	0,05	NA	5%	0,00	0,00	NA	5%	0,00	0,00			
Exportaciones Colombianas USD al país destino	100.000	6%	5,00	0,30	12.000	6%	2,00	0,12	7.000	6%	1,00	0,06			
% Participación de Colombia en las impo totales del país seleccionados	0%	6%	0,00	0,00	0%	6%	0,00	0,00	0%	6%	0,00	0,00			
Crecimiento de las exportaciones colombianas % al país destino	140%	6%	5,00	0,30	-88%	6%	0,00	0,00	NA	6%	1,00	0,06			
Arancel que se aplica a mi Competencia	China: 0,63% México: 0%	10%	2,00	0,20	China: 18;40% España: 0%	10%	3,00	0,30	España: 0% Marruecos: 0%	10%	1,00	0,10	FACTOR CONDICIONES DE ACCESO	30%	
Arancel Preferencial	0%	20%	5,00	1,00	0%	20%	5,00	1,00	0%	20%	5,00	1,00			
Tamaño de nicho del mercado objetivo	332,639,102 15-24 years: 12.91% (male 21,931,368/female 21,006,463) 25-54 years: 38.92% (male 64,893,670/female 64,564,565)	13%	5,00	0,65	80,159,662 15-24 years: 9.81% (male 4,012,412/female 3,854,471) 25-54 years: 38.58% (male 15,553,328/female 15,370,417)	13%	3,00	0,39	67,848,156 15-24 years: 11.88% (male 4,122,981/female 3,938,938) 25-54 years: 36.83% (male 12,619,649/female 12,366,120)	13%	2,00	0,26	FACTORES CONDICIONES MACROECONOMICAS	33%	
Crecimiento PIB	2,2%	4%	5,00	0,20	2,5%	4%	5,00	0,20	2,3%	4%	3,00	0,12			
PIB per cápita (PPA)	59.800	5%	5,00	0,25	50.800	5%	4,00	0,20	44.100	5%	3,00	0,15			
Inflación	2,1%	5%	3,00	0,15	1,7%	5%	4,00	0,20	1,2%	5%	5,00	0,25			
Riesgo País	AAA	6%	5,00	0,30	AAA	6%	5,00	0,30	AAA	6%	5,00	0,30			
TOTAL		100%		4,10		100%		2,99		100%		2,65		100%	

Como resultado, el mayor puntaje y así mismo el país seleccionado para realizar la exportación de la conserva de fruta es Estados Unidos, con un puntaje total de 4,1% en

comparación a Alemania y Francia.

Es importante resaltar la ventaja competitiva de importación de las mismas gracias a los acuerdos y tratados internacionales con Colombia; para el caso de Estados Unidos se facilita debido a el tratado de libre comercio (TLC).

La tendencia del consumo de frutas en una presentación un poco más cómoda y práctica que la fruta completa, incentiva cambios en la industria para facilitar al consumidor alimentos saludables de fácil preparación y consumo. Con base en la información anterior se definen las condiciones y presentaciones del producto al cliente objetivo.

Existe otro segmento en el cual se maneja un nivel de clientes más amplio, como son los restaurantes, casinos de empresas y colegios, entre otros, los cuales demandan una presentación institucional del producto, en Prexfruit S.A.S. se manejará la presentación de 4000 gr, la cual será introducida como segunda unidad de negocio a analizar posteriormente, una vez se obtenga exitosamente el ingreso de las primeras presentaciones.

2.2.2 Perfil de los compradores

El perfil de los compradores de conserva de fruta de Prexfruit S.A.S. son comercializadoras y/o brokers, quienes harán la introducción del producto en Estados Unidos, con interés por productos colombianos, entre estos las conservas de frutas tropicales.

Los patrones de consumo y gasto han variado por los constantes cambios en la economía global, por esta razón los consumidores evitan el desperdicio, buscan productos que su presentación sea en contenido y cantidad adecuados y no excesivas, “*el consumo promedio per cápita es de 4.5 kg en 2020*”, según el portal de estadísticas para datos de mercado Statista; adicional la empresa debe ser sostenible como base para la innovación, importante factor para la marca y creación de valor.

Según un nuevo informe titulado Global Organic Food & Drink Market Trends & Outlook, los mercados más grandes para productos orgánicos se encuentran en América del Norte y Europa. La participación en los ingresos combinados de estas dos regiones es del 90%.(Procomer, 2019).

En el 2018 Estados Unidos ocupa el primer lugar con el ingreso disponible de los hogares según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) con 44.049 USD. Así mismo, según las estadísticas de Procolombia, Estados Unidos presentó un incremento del 19% en las importaciones de frutas colombianas procesadas, siendo el mayor consumidor, y cabe notar que, entre las presentaciones se encuentran las conservas.

Según la FDA (Food and Drug Administration) el 15% del total de los alimentos de Estados Unidos son importados y a su vez el 50% corresponde a frutas frescas y hortalizas.

“En el mundo, Colombia es el noveno proveedor de frutas exóticas. Gracias a su ubicación geográfica y a su clima de montaña, la producción nacional frutícola no solo se ha consolidado como uno de los sectores agrícolas tradicionales, sino que también ha sabido abrirse camino hacia el exterior. Pero la demanda internacional va más allá de la fruta fresca. Las exportaciones de fruta procesada de Colombia llegaron a US\$92,75 millones en 2018, y crecieron 12% el año pasado. Entre estos productos destacan las compotas, conservas, frutas deshidratadas, pulpas, concentrados, fruta congelada, mermeladas y salsas”¹ según Agronegocios, en su artículo “FRUTA PROCESADA COLOMBIANA LLEGA A ESTADOS UNIDOS Y A PAÍSES DE EUROPA Y ASIA”

En conclusión, nuestros clientes serán empresas comercializadoras con presencia en Estados

¹ Becerra Elejalde, L.L. (2019). Fruta procesada colombiana llega a Estados Unidos y a países de Europa y Asia. Recuperado de <https://www.agronegocios.co/agricultura/fruta-procesada-colombiana-llega-a-estados-unidos-y-a-paises-de-europa-y-asia-2830888>

Unidos, para el primer año en la Florida y para el segundo año en California.

2.3 Competidores

El mercado de las conservas de frutas, en particular las que son originarias de Latino América y los demás productos derivados de las mismas es extenso, brindando ventajas para su exportación. El crecimiento de mercados y de propuestas acordes a la demanda cambiante aumenta considerablemente. Seleccionando a Estados Unidos como mercado objetivo y como el aliado comercial, la competencia a nivel nacional en Colombia son las empresas que exportan conservas de frutas y productos en almíbar como productos sustitutos al producto en cuestión.

Tabla 2. Empresas Colombianas exportadoras de conservas frutas

Nit	Exportador (NIT - Razón social)	Jul-2019 a Dic-2019
		Valor FOB (USD)
800164351	PULPAFRUIT S A S	70.400
805003786	LISTO Y FRESCO LTDA.	32.062
800195623	ALIMENTOS SAS S A S	31.739
890806646	FRUGY S.A.	27.760
816003385	COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL PRODUCTOS BÁSICOS IMPORT Y EXPORT S.A.S	9.953
900384449	FRESH & NATURAL S.A.S	1.308

Fuente: Legiscomex.com, elaboración propia

Así mismo en Competencia Internacional, los principales países exportadores a Estados Unidos con este ARIAN las cuales incluyen conservas de frutas son:

Tabla 3. Países exportadores de conservas frutas a Estados Unidos

Exportador	Valor exportado en 2018 (miles USD)	% Crecimiento 2017-2018
China	775,205	16
México	621,627	11
Thailandia	423,33	-7
Canada	384,202	4
Filipinas	147,274	-18
Republica de Korea	113,856	25
Vietnam	110,756	28
Ecuador	93,848	32
India	92,645	-3
Indonesia	64,473	-4
Colombia	56,596	32

Fuente: Legiscomex.com, elaboración propia

De acuerdo a la tabla anterior, los países que más exportan el producto son China, México y Tailandia para el 2018; con respecto a este ranking Colombia se encuentra en el puesto 11 subiendo 32 puestos, con un valor de \$56.596 mil millones de USD, siendo un 7.3% del valor exportado por China como principal exportador a Estados Unidos y principal competencia.

Con respecto a la competencia interna en Estados Unidos, las compañías con la mayor participación de mercado en el procesamiento de frutas y verduras en conserva incluyen The Kraft Heinz Company, Campbell Soup Company y General Mills Inc.

Debido a la firma del Tratado de libre comercio con Estados Unidos, Colombia tiene la oportunidad de exportar los productos en los que es altamente competitiva al presentarse la disminución de esta barrera de entrada al mercado internacional, al igual que para otros países

latinoamericanos que ya habían realizado este proceso con anterioridad, de esta forma la participación en este mercado puede disminuir, impactando la rentabilidad de la empresa.

2.4 Tamaño de mercado y proyección de ventas

El incremento en ventas de frutas y demás productos derivados han tenido un comportamiento positivo, adicional a través del TLC con Estados Unidos, Colombia tendrá la posibilidad de comercializar sus productos en este mercado, en el cual las importaciones de los bienes y servicios fueron el 15% de PIB en el 2018, la variación de importaciones a Estados Unidos aumentaron un 6,9%, en el año 2017 respecto a 2016, por un valor de \$2.361 mil millones de dólares; profundizando en las importaciones por sector, los productos agrarios representan una variación de 5,8% de para el mismo periodo, según BEA (U.S. Bureau of Economic Analysis).

Según la Cámara de Comercio Colombo Americana (AMCHAM) el 20% de las ventas de Colombia a Estados Unidos, ingresan por Florida, dato respaldado por el US Census Bureau para el año 2017. Para los tres primeros meses del año 2018, el ingreso de importaciones de productos colombianos ascendían a USD\$644.215.611 por la Florida, ocupando el segundo estado California con USD\$2.275.821.104. Se iniciara las ventas por Miami como mercado con oportunidades abiertas a los productos Colombianos; una vez el producto haya ingresado al mercado Estadounidense con éxito se realizara la expansión con un segundo broker/comercializadora en California para el segundo año de la compañía en adelante.

En el 2018 las unidades vendidas de conservas de frutas en la categoría de frutos cítricos en Estados Unidos, los cuales abarcan el Maracuyá, fue de 157,65 millones de unidades. Para el año 6 de Prexfruit S.A.S. se proyecta vender 104.881 unidades, llegando a un 0,07% del mercado

en condiciones actuales.

2.5 Plan de mercadeo

La estrategia establecida para dar inicio al plan de empresa de la exportación y ventas de conservas de Maracuyá es inicialmente el envío de Muestras Sin Valor Comercial para hacer un estudio de mercado y aceptación del producto por medio del broker o comercializadora en Estados Unidos, quien se encargara de entregar el producto para la promoción y análisis de la acogida del producto y al perfil del cliente seleccionado en establecimientos como Minimarket, tiendas limitadas (productos latinos), Tiendas Naturistas, Tiendas Gourmet y Tiendas especializadas (definidas por la clasificación del producto). La estrategia utilizada será de manera tradicional, dada la reglamentación que permite la competencia directa y leal entre las compañías, la cual será la publicidad visual ya que es un producto nuevo, se requiere emplear una presentación llamativa al público y así mismo realizar degustaciones en estos puntos con el fin de que tenga la aceptación de los clientes. Una vez se presente este comportamiento el broker o comerciante procederá a confirmar la dinámica de venta del producto para iniciar un plan más arriesgado y cuantioso de exportación del producto a Estados Unidos.

Finalmente otra estrategia se da en las ferias de productos naturales, en los cuales los productores/exportadores dan a conocer los productos, en este caso las conservas de frutas de origen colombiano, en especial de maracuyá, con el fin de llegar a otros canales, como el institucional para restaurantes, en los cuales se pueda generar una alianza comercial al ofrecer la degustación del producto para el uso y elaboración de platos; estableciendo a futuro un nuevo mercado para expandir los productos de Prexfruit en Estados Unidos.



Imagen 3: Canales de comercialización en Estados Unidos

Una vez establecida la aceptación del producto por parte del perfil de clientes seleccionado y los canales de comercialización utilizados, se dará inicio a realizar pautas en redes sociales (Facebook, Instagram, Twitter, bloggers, Pinterest) con audiencia personalizada, con el fin de hacer pautas publicitarias y dirigir campañas de atracción al consumo de este nuevo producto. Así mismo la creación de una página web para acercarnos más al consumidor final que quiera conocer los productos, cotizar con el fin de generar la confianza en el consumo de los productos de Prexfruit S.A.S. y dar a conocer su promesa de valor.

De acuerdo con la anterior estrategia, uno de los elementos críticos del plan de empresa, es el precio de producto terminado, el cual es suministrado por una empresa de origen vallecaucano y esta se ajustará al IPC de manera anual, generando de igual manera impacto en el precio de exportación. Según DANE, el IPC en Colombia para 2019 fue de 3,21% y para el 2020 es de 3,86%. Con base en esta información se estima un incremento anual en el precio de exportación

de la conserva de 4%.

En Estados Unidos se manejan diversas clases y marcas de conservas de frutas como vemos en las siguientes imágenes, siendo la de maracuyá no tan común, así mismo varia su precio al consumidor final. Entre más exótica la fruta los precios se pueden ajustar al mercado, siendo más elevados que las conservas tradicionales, pero competitivos por su mayor valor. A continuación se hace el análisis de los precios de las conservas de frutas en el mercado norteamericano, obteniendo un precio promedio por unidad de \$5,59 USD entre las conservas en presentación de 250 gr y \$8,76 USD en 500 gr de frutas comunes, sin embargo como se puede detallar la conserva de Maracuyá en Walmart esta alrededor de un precio por unidad de 1360 gramos en \$33,21 USD.

The image displays four screenshots of e-commerce product pages for fruit spreads:

- Walmart:** Shows two products. On the left, 'Vintner's Harvest Fruit Puree Passion Fruit 3 lbs' priced at \$33.21. On the right, 'Dole Tropical Fruit Salad in Light Syrup and Passion' priced at \$9.04 - \$17.54.
- Well.ca:** Shows 'Crofter's Organic Mango Premium Spread' priced at \$4.49. The product is marked as 'SOLD OUT'.
- Swanson:** Shows 'Crofter's Premium Spread - Organic Mango' priced at \$4.07.
- Whole Foods Market:** Shows 'Rigoni Di Asiago Apricot Fruit Spread, 8.82 oz' priced at \$5.79.

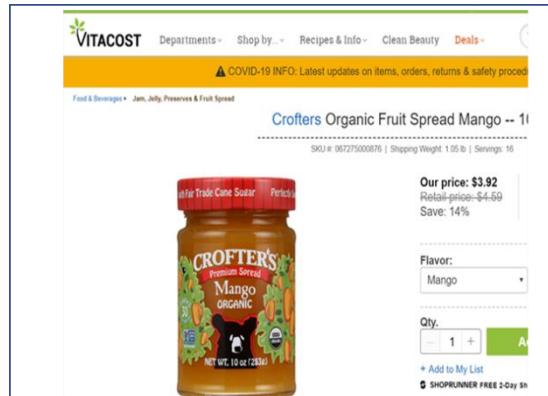


Imagen 4: Precios de conservas de frutas en Estados Unidos

Como se detalló anteriormente el Maracuyá no tiene estacionalidad, gracias a su naturaleza y las condiciones del suelo colombiano para su siembra y cosecha, no impactará la oferta ni los precios, manteniendo así una ventaja competitiva.

Es importante atacar el mercado por medio de técnicas convencionales de los canales tradicionales por medio del muestreo de producto, con personal capacitado para brindar la mejor atención y asesoría en el punto de venta, con respecto tanto al producto y su contenido, como en los beneficios y grandes usos en platos desde aperitivos, acompañamiento para carnes, como hasta su empleo en postres y demás; ganando avanzar en la barrera de la marca, apalancado en la marca país Colombia. La información del producto se manejará tanto en Español como en Inglés, de igual manera toda la pauta publicitaria que se desarrolle para el marketing de la misma.

La participación en las ferias de alimentos orgánicos y alimentación, será clave para dar a conocer el producto en Estados Unidos, algunos son:

- **Feria Comercial Anual en Miami:** Feria de productos y bebidas de origen hispano.
- **Americas Food & Beverage show:** Enfocado principalmente a la comunidad

latina y el intercambio comercial. Miami, 11.123 visitantes

- **Festival de Comida y Vino de South Beach:** Feria culinaria. Miami, promedio 60.000 visitantes
- **Feria de Alimentos y Bebidas de las Américas:** Organizado por el World Trade Center de Miami, patrocinado por el Departamento de Agricultura de los Estados Unidos (USDA) y la Asociación Nacional de Departamentos Estatales de la Agricultura (NASDA). Enfocado en expansión de mercados para pequeñas y medianas empresas. Promedio 11.000 visitantes.

La logística de distribución se manejará inicialmente mediante condiciones de comercio exterior vía Marítima Cartagena – Estados Unidos (Fort Lauderdale), en el Incoterm DDP (Delivery Duty Paid) , debido a que el Broker y/o comerciante realiza de esta manera las primeras negociaciones con el fin de medir el comportamiento y aceptación del nuevo producto en el mercado; una vez el producto se encuentre posicionado para el segundo año se realizará el cambio de Incoterm a CIF (Cost, insurance and freight) mejorando las condiciones de rentabilidad para Prexfruit S.A.S.

La atención al cliente es uno de los pilares más importantes, por esta razón se tendrá habilitada una línea directa para recibir Peticiones, Quejas, Reclamos o Sugerencias relacionadas con el producto y con eventualidades presentadas con los productos que hayan sufrido pérdida o avería en el transporte.

Según información de la U.S. Small Business Administration (Administración de Pequeños Negocios de los EE. UU.) para negocios que están iniciando recomienda gastar 12% y 20% de sus ingresos para marketing y publicidad, porcentaje que se tendrá en cuenta para los costos

variables de las conservas de frutas.

2.6 Pronóstico de ventas

Para hacer el pronóstico de ventas se tiene en cuenta acuerdos de nivel de servicio con el broker y/o comercializadora y estrategias e inversión en marketing y publicidad.

Se iniciará el mes de Enero 2021 con un precio de venta para exportación de COP\$16.300 para la presentación de 500 gramos y COP\$9.000 para la presentación de 250 gramos (aproximadamente USD\$4,1 y USD\$2,3 - tasa TRM Abril 2020: \$3973 COP), generando así la venta total mensual de las dos presentaciones por el primer año de 3.960 unidades (4 estibas) de conserva de Maracuyá al estado de Florida y para el segundo año desde Enero 2022 en adelante realizar el ingreso al estado de California, obteniendo doblar las ventas a 7.920 unidades mensuales por las dos presentaciones. La cantidad de unidades se calculó con base en la información recopilada en Legiscomex de una exportación anual de conservas de frutas de una compañía ubicada en la ciudad de Bogotá a Estados Unidos. Se proyecta tener un crecimiento en venta de 1% para el año 2023, 2% para el año 2024, 3% para el año 2025 y 4% para el año 2026; estos datos basados en las estadísticas de TradeMap, en la cual Colombia cuenta para esta partida arancelaria con una tasa de crecimiento anual en cantidad entre 2015 y 2019 de 16%, obteniendo al dividirlo entre los 5 años correspondientes a este lapso un 3,2% en los cuales se incluyen productos maduros con alto consumo.

Tabla 4. Pronóstico de ventas de mercado

Año inicio de ventas		2.021												
Ventas según unidad de venta				Porcentaje de aumento de precios por año					Precios (Precio de venta / Unidad de venta)					
Unidad de venta	Precio venta	IVA	Retefuente	2022	2023	2024	2025	2026	2022	2023	2024	2025	2026	
Conserva Maracuyá 500 gr	16.300	0%	10%	4,0%	4,0%	4,0%	4,0%	4,0%	16.952	17.630	18.335	19.069	19.831	
Conserva Maracuyá 250 gr	9.000	0%	10%	4,0%	4,0%	4,0%	4,0%	4,0%	9.360	9.734	10.124	10.529	10.950	
% cobrado de contado				30,00%										
% cobrado con plazo a 30 días				70,00%										
Factor variación volúmenes de venta				1,00										
Factor variación precios de venta				1,00										
Incremento porcentual de volumen de ventas				1,00%		2,00%		3,00%		4,00%				
Volumen estimado de unidades de ventas				2.021	2.022	2.023	2.024	2.025	2.026					
				47.520	95.040	95.990	97.910	100.848	104.881					
Conserva Maracuyá 500 gr				23.760	47.520	47.995	48.955	50.424	52.441					
Conserva Maracuyá 250 gr				23.760	47.520	47.995	48.955	50.424	52.441					
Volumen estimado de ventas				2.021	2.022	2.023	2.024	2.025	2.026					
Conserva Maracuyá 500 gr				387.288.000	805.559.040	846.159.216	897.605.696	961.515.221	1.039.974.864					
Conserva Maracuyá 250 gr				213.840.000	444.787.200	467.204.475	495.610.507	530.897.975	574.219.250					
Valor total de ventas (\$)				601.128.000	1.250.346.240	1.313.363.690	1.393.216.203	1.492.413.197	1.614.194.113					
IVA o Impuesto al Consumo				0	0	0	0	0	0					
Anticipo Retefuente				60.112.800	125.034.624	131.336.369	139.321.620	149.241.320	161.419.411					
Total ventas con IVA				601.128.000	1.250.346.240	1.313.363.690	1.393.216.203	1.492.413.197	1.614.194.113					
Ventas contado sin IVA ni Retefuente				180.338.400	375.103.872	394.009.107	417.964.861	447.723.959	484.258.234					
Ventas a plazos sin IVA ni Retefuente				420.789.600	875.242.368	919.354.583	975.251.342	1.044.689.238	1.129.935.879					
Ingresos por ventas de Contado				120.225.600	250.069.248	262.672.738	278.643.241	298.482.639	322.838.823					
Recuperación de Cartera				385.723.800	837.371.304	915.678.565	970.593.279	1.038.902.746	1.122.831.993					
Ingresos Efectivos				505.949.400	1.087.440.552	1.178.351.304	1.249.236.519	1.337.385.386	1.445.670.815					
Cuentas por Cobrar				35.065.800	72.936.864	76.612.882	81.270.945	87.057.436	94.161.323					

Se puede observar un crecimiento del primer año al sexto año en las ventas teniendo un crecimiento progresivo en pro de consolidar una posición destacada y diferente a la competencia. Cabe destacar que las exportaciones están exentas de IVA. Dada la ventaja de tener un fruto sin estacionalidad, se puede contar con un producto terminado sin problema de abastecimiento.

Finalmente se proyectan al final del año 6 una venta total de 57.685 kilogramos de conserva de fruta, con ingresos por ventas de \$1.614 millones COP aproximadamente \$406 mil USD con la TRM de Abril 20 de 2020 con un balance de 8.740 cajas en presentación comercial. En el listado de los productos al nivel de 4 dígitos iniciales de la partida arancelaria (2008: Frutas u otro frutos y demás partes comestibles de plantas, preparados o conservados de otro modo, incl. con adición de azúcar u otro edulcorante o alcohol) importados por Estados Unidos para el año 2019 se presentaron unas ventas de \$3.318.109 miles USD.

3. Análisis Operativo

3.1 Requerimientos técnicos y operativos

La ficha técnica es el primer requerimiento técnico asociado al producto terminado, la cual se encontrara en el anexo 1 del presente plan de empresa, en la cual se especifica adicional a los productos, el empaque y las condiciones de almacenamiento.

Cabe recordar que el producto terminado es entregado por un proveedor y aliado en el Valle del Cauca, quien tiene en su proceso la validación de la materia prima acorde con el cumplimiento de la regulación y normatividad colombiana y de exportación, proporcionando la uniformidad en el sabor y la calidad del producto. Una vez finalizado el proceso anterior se

procede con la aprobación del INVIMA, certificando las Buenas prácticas de manufactura (BPM), estándares de niveles alineados a las exigencias internacionales para la inocuidad alimentaria desde su producción hasta el transporte y distribución de los alimentos.

En cuando a la relación con el proveedor del producto terminado, debe tener previstas las certificaciones obligatorias para poder realizar la exportación de productos alimenticios a Estados Unidos, según corresponda; en esta caso en particular se requiere la Certificación HACCP (HAZARD ANALYSIS CRITICAL CONTROL POINTS), manejada como un sistema de prevención para evitar la contaminación en los alimentos, identificando los riesgos de contaminación a lo largo de la cadena de producción hasta que llega al consumidor final.

La regulación de la FDA (U.S. Food and Drug Administration) solicita la certificación de productos inocuos por parte de los responsables de los procesos de procesamiento, empaque y almacenamiento de los productos a exportar; como parte esencial para la exportación se debe contar inicialmente con el Número de Registro de la FDA.

Así mismo la FDA regula los estándares de etiquetado de información nutricional en Estados Unidos, la cual debe cumplir con la información de su contenido en azúcares, nutrientes y sus valores dietarios, vitaminas, grasas, así mismo los valores diarios de cada uno de ellos, con los cuales el consumidor tiene un índice de referencia en la cantidad a consumir; de la misma manera debe especificarse el tamaño de las porciones, del paquete y la información de la cantidad de calorías y nutrientes por porción. Cada etiqueta del empaque de vidrio de la conserva de fruta deberá llevar la siguiente información mínimo en Inglés con caracteres visibles:

- Nombre del producto y contenido neto
- Los ingredientes (en orden descendente de predominancia según el peso)

- La posible presencia de alérgenos en el producto
- El etiquetado de información nutricional
- Identificación del productor, exportador o emparador o ambos (nombre y dirección)
- Origen del producto o región productora
- Características comerciales (fecha de empaque, categoría, calibre, peso neto al empaçar y coloración al empaçar, Best if Used By)
- Identificación del exportador o distribuidor (nombre y dirección).

De igual manera se estableció gráficamente para que los consumidores tengan conciencia de lo que ingieren y si es beneficioso para su salud o posibles enfermedades:

Servings: larger, bolder type

Serving sizes updated

Calories: larger type

Updated daily values

New: added sugars

Change in nutrients required

Actual amounts declared

New footnote

Nutrition Facts	
8 servings per container	
Serving size	2/3 cup (55g)
Amount per serving	
Calories	230
<small>% Daily Value*</small>	
Total Fat 8g	10%
Saturated Fat 1g	5%
Trans Fat 0g	
Cholesterol 0mg	0%
Sodium 160mg	7%
Total Carbohydrate 37g	13%
Dietary Fiber 4g	14%
Total Sugars 12g	
Includes 10g Added Sugars	20%
Protein 3g	
Vitamin D 2mcg	10%
Calcium 260mg	20%
Iron 8mg	45%
Potassium 235mg	6%

* The % Daily Value (DV) tells you how much a nutrient in a serving of food contributes to a daily diet. 2,000 calories a day is used for general nutrition advice.

Imagen 5: Etiqueta de información nutricional EEUU, www.fda.gov

Como paso final, el empaque es un requerimiento operativo, dependiendo de este se evalúa y determina el proceso de conservación para ser enviado para exportación.

Así mismo cabe destacar que se encuentra en proceso el registro de marca “Prexfruit” para su uso en los estados de Florida y California en Estados Unidos como protección de los nombres de marcas y logotipos utilizados en los productos. Este procedimiento se gestionará frente a la Oficina de Patentes y Marcas Registradas de Estados Unidos (USPTO), los cuales establecerán los derechos de la marca según corresponda a cada estado validos por 10 años habilitando el uso de símbolo de registro federal "®" en los productos; al quinto o sexto año se debe presentar la “Declaración Jurada de Uso” y una vez se aproxime el vencimiento de los 10 años se debe proceder con la “Declaración Jurada de Renovación”. Es importante tener presente de monitorear anualmente el estado del registro de la marca a través del sistema de Recuperación de Documentos y Estado de Marcas (TSDR), debido a que el dueño de la marca es el responsable de iniciar cualquier acción legal para evitar que se use una infracción marca y de ser así proceder a hacer el debido registro ante la Aduana y Protección Fronteriza de los EE. UU.

Finalmente será entregado al operador Logístico quien se encargará del proceso de transporte nacional hasta el terminal de carga y así mismo el operador Aduanero quien realizará los trámites ante la aduana de la carga a despachar y hasta el desembarque y nacionalización de la misma en destino.

Como conclusión los gastos preoperativos de Prexfruit S.A.S. en el año 2020, se describen en la tabla No. 5, entre estos se destaca la constitución de la empresa y la inversión en equipo de cómputo y celular como activos para la compañía, de igual manera se hace un énfasis en I&D con un 76% del total de gastos preoperativos siendo un pilar fundamental para el progreso y análisis de la estrategia de la compañía, acompañado de un desarrollo web con un 17%,

generando un total en inversión en el año 0 de \$37.433.316.

Tabla 5. Gastos preoperativos

Gastos preoperativos (diferidos)	Año 0
Investigación y desarrollo	15.000.000
Desarrollo web	3.500.000
Registro de marca	2.681.816
Constitución empresa	251.500
Total gastos preoperativos	21.433.316
Total inversión	37.433.316

Tabla 6. Activos

Presupuesto de inversiones	Total de compra de activos
	Año 0
Portátiles	12.000.000
Celular	4.000.000

3.2 Procesos productivos de prestación del servicio

3.2.1 Proceso asociado a la actividad de la empresa

Como primera medida se debe contar con el Registro Mercantil, el cual fue solicitado en la constitución de la empresa ante la Cámara y Comercio, especificando en el objeto social que los productos y servicios serán para operar de manera nacional e internacional.

Como requisito previo para registrar la empresa ante la Ventanilla Única de Comercio Exterior, se debe solicitar la firma digital, con el fin de que es certificado de la autenticidad e integridad de los documentos en los cuales se establezca.

Así mismo realizar la inscripción en el Registro Único Tributario como exportador y ante la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) para realizar los procedimientos pertinentes ante el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (declaración juramentada, certificado de

origen, para acceder a preferencias arancelarias). A partir de Febrero 1 de 2017, se debe hacer el debido registro igualmente ante VUCE – Policía antinarcóticos, con el fin de eliminar la presencia del representante legal de la empresa exportadora en las salas de análisis de antinarcóticos; cabe establecer que la responsabilidad de la actualización de la información en esta plataforma recae sobre la empresa (Circular 6 del 30 de Enero de 2017).

Para exportar se puede presentar en envases rígidos de vidrio en empaque de cartón corrugado, madera o una combinación de ellos. Puede llevar separadores (de pulpa de celulosa o de cartón) y/o una capa amortiguadora en la base.

El proceso asociado a la actividad de la empresa se define en el siguiente Diagrama de Flujo en el cual se identifican las decisiones y puntos importantes del proceso:

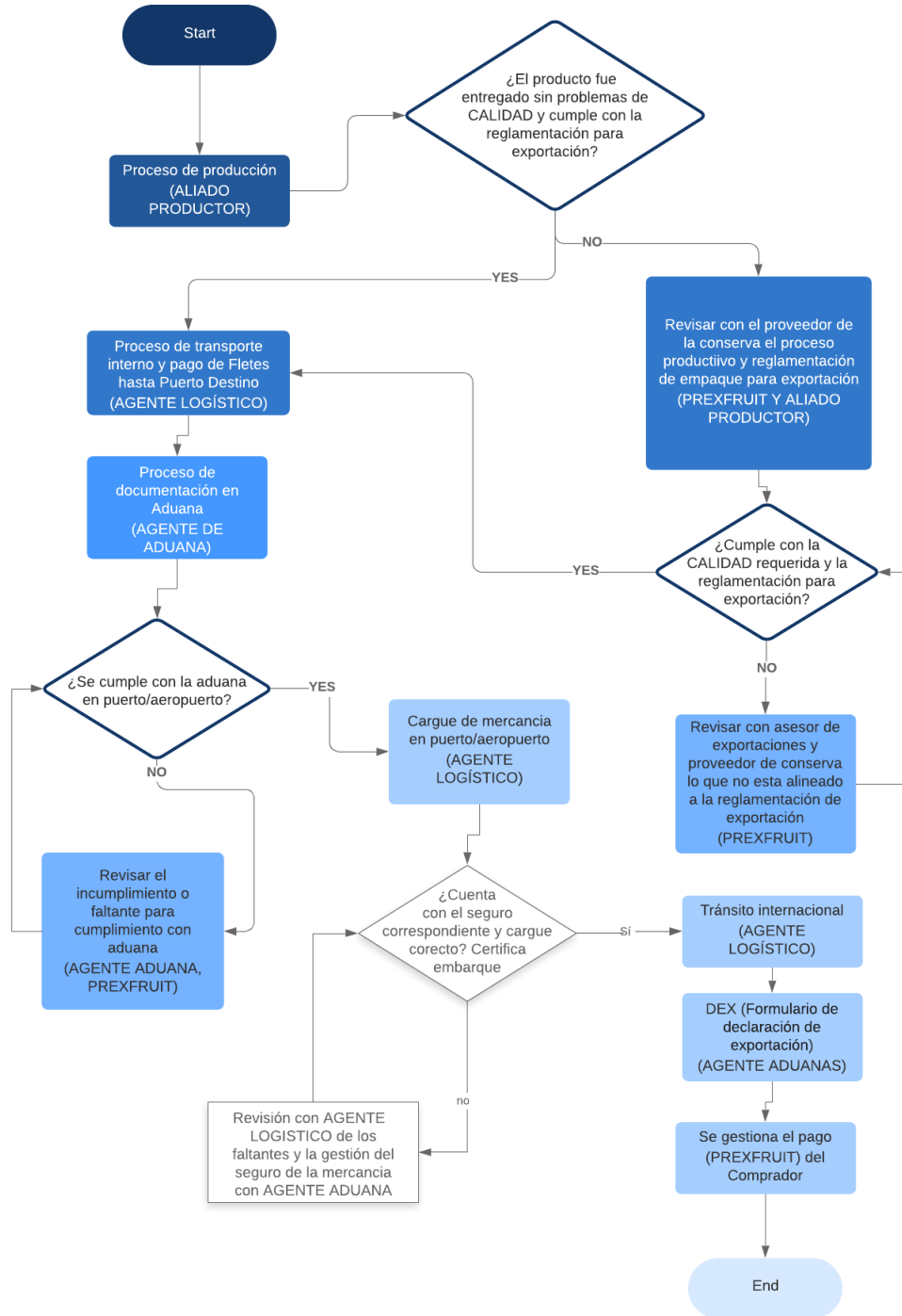


Gráfico 4. Diagrama de flujo

3.2.2 Actividades que demandan mayor atención en la operación de la empresa

La compra de producto terminado es una de las actividades que mayor operación demandan, dado a que se debe tener una asertiva selección del producto a exportar con la calidad requerida como punto crítico al ser la propuesta de valor, así mismo la negociación con los proveedores, para los cuales se evaluaron diferentes opciones regionales y a nivel nacional teniendo en cuenta políticas de inventario, precio, condición de pago, tiempo de entrega, distancias y costos logísticos asociados. Los seleccionados tienen un proceso de negociación con pago de contado, precios bajos y competitivos, abastecimiento eficiente según la frecuencia mensual solicitada y las cantidades y finalmente una posición cercana y estratégica para la exportación. Dado a que es importante que la materia prima y el producto terminado cumplan con los requisitos establecidos en la ficha técnica y con base en la propuesta de valor de Prexfruit S.A.S. se procederá con la contratación de un auditor de calidad por prestación de servicios con el fin de certificar el proceso y el producto a exportar, verificando el cumplimiento de las características organolépticas, Brix, cantidad, entre otras, así como un adecuado cumplimiento de almacenamiento y tiempos de entrega.

Así mismo el proceso logístico del envío de la mercancía a Estados Unidos, es uno de los procesos prioritarios, por el cumplimiento no solo legal tanto a nivel nacional sino también internacional, sino también con los clientes y la imagen que se está construyendo de los productos de Prexfruit en el extranjero.

3.3 Sistemas de control de calidad.

3.3.1 Controles necesarios para garantizar la operación

En Colombia el Ministerio de Salud vela por la inocuidad de los alimentos con el fin de que

puedan ser consumidos y no establezcan un riesgo para el consumidor, por esta razón tiene varios actores involucrados que están encargados de mantener el correcto seguimiento en cada una de las fases del producto, desde su producción primaria, contando con agentes como Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR) y la autoridad sanitaria ICA (Instituto Colombiano Agropecuario), pasando por fabricación y transporte con agentes regulatorios como la Autoridad Sanitaria Nacional INVIMA (Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos) hasta la preparación y consumo del cliente final.

En el caso de las conservas de fruta, según la Resolución 719 de 2015, éstas se clasifican en el numeral 4.2.5 para consumo humano y representan un riesgo medio en Salud Pública; de igual manera cabe resaltar que según Artículo 37 de la Resolución 2674 de 2013 *“Obligatoriedad del Registro Sanitario, Permiso Sanitario o Notificación Sanitaria. Todo alimento que se expendá directamente al consumidor deberá obtener Registro Sanitario, Permiso Sanitario o Notificación Sanitaria, expedido conforme a lo establecido en la presente resolución”*. Consecuentemente con estas reglamentaciones, los productos con riesgo alto deben tramitar Registro Sanitario con vigencia de 5 años, los productos con riesgo medio deben tramitar Permiso Sanitario con una vigencia de 7 años y por último, los productos con riesgo bajo deben tramitar Notificación Sanitaria con vigencia de 10 años.

Para el proceso de exportación de productos colombianos, el Ministerio de Salud y Protección Social expidió el Decreto 539 de 2014, en el cual reglamenta los requisitos sanitarios que deben cumplir los exportadores para la producción de alimentos para consumo humano.

3.4 Consumos unitarios de materias primas e insumos

3.4.1 Insumos críticos

Como parte de los insumos se han establecido dos presentaciones de conserva de Maracuyá las cuales se manejarán así:

Posición arancelaria	Nombre	Peso	Precio Unitario COP	Descripción unidad comercial	Valor por unidad comercial COP	Peso bruto (Caja)
2008.30.00.00	Conserva de fruta de Maracuyá	250 gr	\$ 4.000	Caja por 12 unidades	\$ 48.000	4,4 Kg
		500 gr	\$ 6.000	Caja por 12 unidades	\$ 72.000	8,8 Kg

La empresa proveedora de las conservas de fruta incluye en esto precios por unidad el empaque, la presentación de vidrio para su conservación e impacto visual para el consumidor, permitiendo el reconocimiento de la fruta y su composición. La negociación con el proveedor es mínimo una unidad comercial del producto.

Tabla 7. Margen de contribución

Costos variables según unidad de compra			
Unidad de compra	Precio compra	IVA	Retefuente
Producto Terminado 500 gr	6.000	0%	10%
Producto Terminado 250 gr	4.000	0%	10%

Relación de proporción de cada unidad de compra por cada unidad de venta	Conserva Maracuyá 500 gr	Conserva Maracuyá 250 gr
Producto Terminado 500 gr	1	-
Producto Terminado 250 gr	-	1
Precio de Venta	16.300	9.000
Costo variable Unitario	6.000	4.000
Margen de Contribución Unitario	10.300	5.000
% Contribución Marginal Unitario	63%	56%

Se hace la relación del costo variable unitario teniendo como única variable crítica externa la compra del producto terminado listo para exportar, recurso que podría verse limitado en el momento en que el proveedor no cumpla los niveles de acuerdo por afectación del cultivo de Maracuyá, ya sea por condiciones climáticas u oferta del fruto fresco para la preparación del insumo, impactando la competitividad y reputación de Prexfruit S.A.S. frente a otros exportadores. Es así como el margen de contribución unitario de los costos variables aporta un 63% en la presentación de 500 gr y 56% en la presentación de 250 gr por unidad de conserva, brindando información contundente para enforzar la dedicación en esta relación comercial y cultivar de la misma manera otros proveedores certificados que aporten un margen de contribución similar o mejor, con el fin de evitar riesgos de este tipo.

3.4.2 Costo por unidad

Para determinar el costo por unidad de exportación para la presentación de 250 gr y 500 gr de conserva de Maracuyá se elaboró el análisis con base en la cantidad indicada en el pronóstico de ventas del presente plan de empresa en el cual se integran los costos del producto. Se acordó una compra mensual de 1.980 unidades de cada una de las presentaciones de la conserva de Maracuyá, para un total de 23.760 por cada presentación para el primer año; estas cantidades fueron acordadas con el proveedor de materia prima para su entrega completa y a tiempo al operador logístico que actúa en representación de Prexfruit S.A.S., de igual manera para el segundo año en adelante se estableció la compra doble de estas cantidades, manteniendo las condiciones de inventario y de acuerdos de elaboración del producto conforme a la ficha técnica establecida.

Tabla 8. Presupuesto de insumos y costos mensuales

Presupuesto de compras en unidades	Producto Terminado 500 gr	Producto Terminado 250 gr
Enero	1.980	1.980
Febrero	1.980	1.980
Marzo	1.980	1.980
Abril	1.980	1.980
Mayo	1.980	1.980
Junio	1.980	1.980
Julio	1.980	1.980
Agosto	1.980	1.980
Septiembre	1.980	1.980
Octubre	1.980	1.980
Noviembre	1.980	1.980
Diciembre	1.980	1.980
2.021	23.760	23.760
Enero	3.960	3.960
Febrero	3.960	3.960
Marzo	3.960	3.960
Abril	3.960	3.960
Mayo	3.960	3.960
Junio	3.960	3.960
Julio	3.960	3.960
Agosto	3.960	3.960
Septiembre	3.960	3.960
Octubre	3.960	3.960
Noviembre	3.960	3.960
Diciembre	3.960	3.960
2.022	47.520	47.520
2.023	47.995	47.995
2.024	48.955	48.955
2.025	50.424	50.424
2.026	52.441	52.441

Tabla 9. Presupuesto de insumos y costos anuales

% pagado de contado en la compra	100,00%					
% pagado con plazo de pago a 30 días	0,00%					
Factor variacion precios de compra	1,00					
Presupuesto de compras en unidades	2.021	2.022	2.023	2.024	2.025	2.026
Producto Terminado 500 gr	23.760	47.520	47.995	48.955	50.424	52.441
Producto Terminado 250 gr	23.760	47.520	47.995	48.955	50.424	52.441
Presupuesto de compras	2.021	2.022	2.023	2.024	2.025	2.026
Producto Terminado 500 gr	142.560.000	308.385.792	311.469.650	317.699.043	327.230.014	340.319.215
Producto Terminado 250 gr	95.040.000	205.590.528	207.646.433	211.799.362	218.153.343	226.879.477
Costo compras	237.600.000	513.976.320	519.116.083	529.498.405	545.383.357	567.198.691
IVA o Impuesto al Consumo	-	-	-	-	-	-
Retefuente	23.760.000	51.397.632	51.911.608	52.949.840	54.538.336	56.719.869
Costo total variables	237.600.000	513.976.320	519.116.083	529.498.405	545.383.357	567.198.691
Egreso Contado	213.840.000	462.578.688	467.204.475	476.548.564	490.845.021	510.478.822
Egresos Efectivos	213.840.000	462.578.688	467.204.475	476.548.564	490.845.021	510.478.822

La compra de un producto nacional el cual solo será comercializado para tipo exportación aplica para la devolución de IVA, por esta razón para efectos del plan de empresa no aplica este impuesto. La compra del producto terminado será pagada de contado al 100% por solicitud del proveedor para continuar con su funcionamiento operativo, adicionalmente siendo el componente fundamental ocupa el 100% de los egresos efectivos. El incremento de las compras anuales para el año 2022 del producto terminado se debe a la estrategia antes mencionada del ingreso a California, manteniendo a partir del 2023 un incremento progresivo con respecto al crecimiento en unidades acorde a las estadísticas de la partida arancelaria, como se indicó en el pronóstico de ventas.

El manejo operativo se realizará por medio de una empresa encargada tanto del manejo logístico como aduanero; iniciando con el transporte local hacia el puerto de Cartagena, seguidamente el transporte marítimo hacia Florida y finalmente a partir del segundo año con el transporte terrestre de Florida a California, el tiempo de tránsito promedio Cartagena – Florida

es de 7 días calendario una vez zarpe el buque, debido a que son viajes directos, los cuales no pasarían por Panamá. Para este tipo de producto no se requiere contenedor refrigerado, se manejará el envío LCL (Less than Container Load) debido a la cantidad de pallets pronosticados de venta los cuales no abarcan la capacidad de llenado de un contenedor estándar de 20” y 40”, que son entre 9 y 20 pallets por tendido. Las exportaciones manejan cierto riesgo en cuanto a pérdidas o inconvenientes en el embarque y transporte internacional, por lo cual se procede con el pago de una póliza de seguro del alto riesgo, adicional al seguro que se paga con la empresa logística y aduanera.

Tabla 10. Gastos operativos

Gastos de operación	Valor mes	2.021	2.022	2.023	2.024	2.025	2.026
Polizas	150.750	1.809.000	1.881.360	1.956.614	2.034.879	2.116.274	2.200.925
Servicios publicos	200.000	2.400.000	2.496.000	2.595.840	2.699.674	2.807.661	2.919.967
Permiso Exportador	80.000	-	-	-	-	-	-
Auditoria Contable	125.000	1.500.000	1.560.000	1.622.400	1.687.296	1.754.788	1.824.979
Gastos Logísticos exportacion Florida DDP	13.142.683	157.712.196	-	-	-	-	-
Gastos Logísticos exportacion Florida CIF	16.975.822	-	211.858.259	220.332.589	229.145.892	238.311.728	247.844.197
Gastos Logísticos Transporte Florida a California	4.866.999	-	60.740.141	63.169.747	65.696.537	68.324.398	71.057.374
Bomberos		30.000	31.200	32.448	33.746	35.096	36.500
Impuestos Locales		6.612.408	13.753.809	14.447.001	15.325.378	16.416.545	17.756.135
Registro Mercantil	200.000	-	-	-	-	-	-
Total gastos de operación		170.063.604	292.320.768	304.156.639	316.623.402	329.766.490	343.640.078
Gastos de operación fijos		5.739.000	5.968.560	6.207.302	6.455.594	6.713.818	6.982.371
Gastos de operación variables		164.324.604	286.352.208	297.949.336	310.167.807	323.052.672	336.657.707

Los gastos de operación representan el primer año 2021 el 28% de los ingresos por venta, sin embargo para los siguientes años disminuye gradualmente hasta el 21% para el sexto año 2026, debido a que los gastos fijos de acuerdo a la proyección positiva de las ventas producirán mejor rendimiento causando el incremento de los márgenes de utilidad. En el caso que no sé del comportamiento proyectado de las ventas se debe hacer énfasis en las negociaciones buscando la mejora de los precios con el fin de cubrir los costos fijos de la operación.

4. Análisis de la gestión organizacional

4.1 Persona jurídica y estructura organizacional

La empresa Prexfruit se crea bajo la modalidad de Sociedad por acciones simplificada (SAS) dado los beneficios de esta figura, como por ejemplo: puede ser unipersonal, permite la simplificación de trámites y el inicio de la misma con bajo presupuesto, adicional a la limitación de la responsabilidad de sus socios, objeto social indeterminado, establecimiento del pago de capital diferido hasta en 2 años y mayor flexibilidad en el manejo patrimonial.

Estará constituida por la asociación de tres jóvenes empresarios de origen vallecaucano con visión y alineados a la estrategia, los cuales desde su experiencia de 6 años en administración de empresas, marketing, recursos humanos, atención al cliente y mejoramiento de procesos aportaran capacidad de análisis, innovación, estudio y definición de nuevos negocios, pensamiento estratégico y determinación del crecimiento del grupo empresarial. Este grupo multidisciplinario busca inicialmente entender la dinámica del mercado extranjero y satisfacer las necesidades de los clientes, actuando con el acompañamiento del talento humano que pertenece a Prexfruit S.A.S.

La empresa Prexfruit S.A.S. debe estar compuesta por una asamblea de accionistas y un representante legal, constituidos por los integrantes del el grupo empresarial. Pero si la compañía requiere más cargos, la ley otorga libertad a los asociados a crear los que sea necesarios para así tener un buen funcionamiento. La asamblea es el máximo organismo en la sociedad y está compuesta por todos los accionistas, para celebrar la asamblea no se requiere quorum y se celebra con el número de accionistas que estén presentes, no importa el lugar donde se celebre. Para una organización tipo SAS, no es obligatorio crear una junta directiva, pero se recomienda, en esta no es obligatorio elegir suplencias y los miembros deciden cuantos miembros la

componen, su forma de elección y las funciones que estos deben realizar.

En esta modalidad de empresa, no se exige revisor fiscal, dado a que se estipula que se requiere cuando los activos brutos exceden los 3000 salarios mínimos.

4.1.1 Estructura organizacional de la empresa

La estructura organizacional de Prexfruit S.A.S. está definida bajo un nivel jerárquico en la cual los cargos y funciones están distribuidos para el desarrollo social de la misma. Se define enmarcar sus operaciones bajo un control interno de normas y procedimientos que establecerán lineamientos para regular de forma práctica y en pro de la consecución de los objetivos. El organigrama de Prexfruit S.A.S. es:

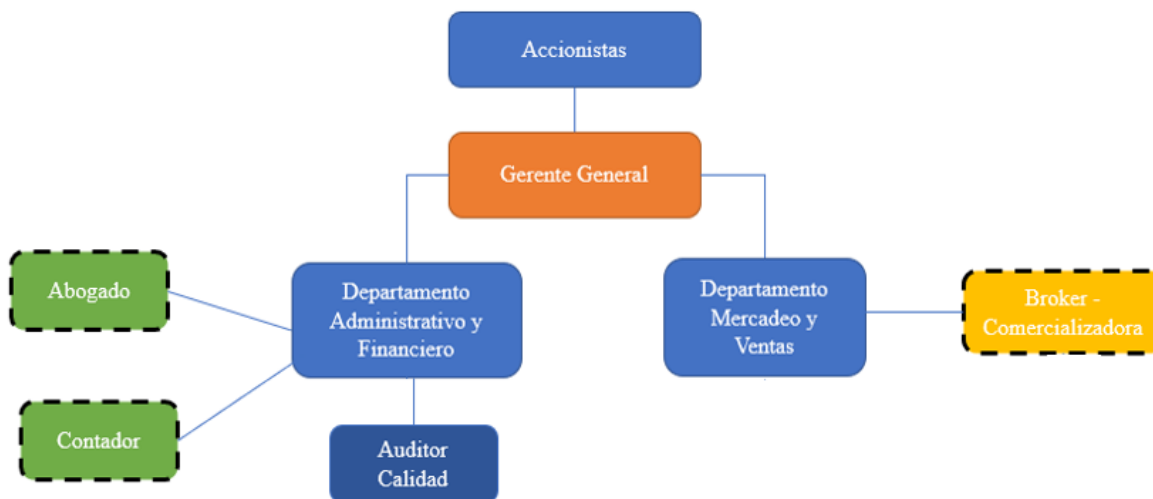


Imagen 6: Organigrama Prexfruit S.A.S

Se maneja una figura de organigrama clásico horizontal, en el cual se recoge claramente las responsabilidades y relaciones de los cargos ilustrados, el cual será más robusto con el crecimiento de Prexfruit S.A.S. con vistas de mejorar la eficiencia de la empresa. Las figuras

del contador, abogado y auditor de calidad serán contratadas por prestación de servicios inicialmente.

4.1.2 Políticas de gobierno corporativo

La política de gobierno corporativo de Prexfruit S.A.S. vela por el cumplimiento de las mejores condiciones de trabajo de sus empleados (seguridad y salud), cumplimiento de las normas y procedimiento corporativos, generación de valor de la compañía en el corto, mediano y largo plazo para los empleados, accionistas, proveedores y clientes, fortaleciendo la imagen corporativa, sus valores, atributos y la reputación frente a los terceros. Excelente manejo de la confidencialidad de la información y del habeas data de los clientes y proveedores. Compartir la información en tiempo real con los accionistas. Contar con una cadena de suministro con los mejores estándares de calidad en procesos y productos.

Mensualmente la Junta Directiva o el órgano equivalente tendrá reuniones de seguimiento y revisión del cumplimiento de los planes operativos y financiero de la compañía, de igual manera estableciendo las responsabilidades de los miembros de la misma.

Se define la política financiera en la cual el cliente hace genera el pago de contado del 30% de la venta contra entrega del producto y el 70% pendiente se realiza mediante la negociación con carta crédito con plazo a 30 días.

4.1.3 Órganos sociales

La estructura administrativa de la Sociedad Simplificada por Acciones está regida obligatoriamente por dos únicos órganos, los cuales son la asamblea de accionistas y el representante legal.

El artículo 17 de la ley 1258, establece que *"en los estatutos de la sociedad por acciones simplificada se determinará libremente la estructura orgánica de la sociedad y demás órganos que rijan su funcionamiento. A falta de estipulación estatutaria, se entenderá que todas las funciones previstas en el artículo 420 del código de comercio serán ejercidas por la asamblea o el accionista único y que las de administración estarán a cargo del representante legal."*

La representación legal de la sociedad de Prexfruit estará a cargo del Gerente General, quien está sujeto a las decisiones que se impartan desde la Asamblea General de Accionistas, quien tendrá a su cargo la dirección de la sociedad y estará integrada por todos los accionistas de Prexfruit reunidos de acuerdo a las disposiciones de la convocatoria, quorum, demás condiciones legales y así mismo ejercer las funciones tacitas del artículo 420 del código de comercio.

4.2 Equipo gestor y personal requerido para la operación

El personal requerido para la operación es en primera medida un Gerente General quien administre y de los lineamientos con respecto al plan operativo de la compañía, de manera que sea un control para la ejecución y cumplimiento del mismo; aplicando de esta manera sus conocimientos en Administración de empresa, y a su vez como accionista será el representante legal de Prexfruit S.A.S.

Se requerirá en igual medida un Gerente de Mercadeo y Ventas, quien en este plan de empresa será ejecutado por el Gerente General, dado el tamaño de la compañía y las funciones estratégicas del mismo; este cargo tendrá como funciones principales el marketing de los productos y su correcta comercialización. El profesional a ocupar este cargo debe tener conocimientos en comercio exterior para hacer el análisis y debida proyección y presupuesto de

ventas, conocimiento en comunicación y efectiva negociación.

Un Gerente Administrativo y Financiero, quien velará por el cumplimiento de las políticas corporativas, normas y procedimientos, presupuestos financieros, compras, entre otros. Tendrá como soporte un contador quien estará contratado por prestación de servicios, realizando la gestión contable y presentando los respectivos informes antes los entes regulatorios del gobierno colombiano.

Un Broker o comercializador con amplia experiencia en Comercio Exterior y como conocimiento deseable en marketing, el manejo para la penetración de nuevos mercados con el objetivo de hacer el análisis y posterior estudio de la expansión propia de la compañía en el mercado de Estados Unidos u otros mercados internacionales.

Un auditor de calidad, quien debe conocer toda la legislación que aplique a los productos a nivel nacional e internacional, procesos productivos y control de calidad, materias primas (frutas y demás componentes de las conservas) y certificaciones requeridas para la internacionalización de los productos de Prexfruit S.A.S. en las condiciones que la política y la propuesta de valor así lo requiere. Inicialmente será contratado por prestación de servicios y en el segundo año pasara a ser contratado directamente por la compañía.

El abogado velará por dar acompañamiento y lineamientos a la compañía en los trámites necesarios y asesoramiento legal en caso de que se requiera. Deseable que pertenezca a un bufete de abogados para contar con profesionales capacitados en varias ramas del campo legal.

El contador deberá estar registrado como contador público, con experiencia en manejo financiero y normativo de procesos de comercio exterior. De igual manera debe realizar las funciones de revisión de libros contables y validación de la información de los proveedores y clientes, informes financieros para la junta, análisis de ganancias y gastos buscando mejor

rentabilidad y márgenes para el negocio en compañía del Gerente administrativo y financiero, elaborar balance e informes financieros.

Los gastos administrativos y de ventas están enfocados en un 12% del valor de las ventas para hacer inversión en publicidad, marketing y visitas comerciales, para ampliar el mercado y fidelizar a los clientes. Se maneja el pago por prestación de servicios para el contador y el abogado con el incremento porcentual anual presupuestado de 4%. En el caso del auditor de calidad solo devengara salario por prestación de servicios en el primer año.

Tabla 11. Gastos administración y ventas

Gastos de administración y ventas	Valor mes	2.021	2.022	2.023	2.024	2.025	2.026
Gastos de Publicidad		72.135.360	150.041.549	157.603.643	167.185.944	179.089.584	193.703.294
Contador	1.200.000	14.400.000	14.976.000	15.575.040	16.198.042	16.845.963	17.519.802
Abogado	1.200.000	14.400.000	14.976.000	15.575.040	16.198.042	16.845.963	17.519.802
Celular	300.000	3.600.000	3.744.000	3.893.760	4.049.510	4.211.491	4.379.950
Auditor Calidad	1.200.000	14.400.000	-	-	-	-	-
Deterioro de activos		5.333.333	5.333.333	5.333.333	0	0	0
Total gastos de administración y ventas		124.268.693	189.070.882	197.980.816	203.631.538	216.993.001	233.122.848
Gastos de administrativos fijos		52.133.333	39.029.333	40.377.173	36.445.594	37.903.417	39.419.554
Gastos administrativos variables		72.135.360	150.041.549	157.603.643	167.185.944	179.089.584	193.703.294

Finalmente en cuanto al personal directo, se ha estipulado una política de incrementos del 4% anual, proyectando salarios competitivos en el mercado. La carga de nómina representa el 14% del total del costo de las operaciones.

Tabla 12. Gastos de nómina

Presupuesto de nómina						
Cargos y conceptos	2.021	2.022	2.023	2.024	2.025	2.026
	Salario base mensual					
Gerente Comercial	3.000.000	3.120.000	3.244.800	3.374.592	3.509.576	3.649.959
Gerente Administrativo	3.000.000	3.120.000	3.244.800	3.374.592	3.509.576	3.649.959
Auditor de Calidad		1.500.000	1.560.000	1.622.400	1.687.296	1.754.788
Total salarios mensuales	6.000.000	7.740.000	8.049.600	8.371.584	8.706.447	9.054.705

4.3 Políticas de gestión del talento

Las políticas de gestión al talento humano de Prexfruit S.A.S. son aplicables a todos los colaboradores de la compañía, dan el lineamiento para un correcto seguimiento de desempeño de los colaboradores así como sus bonificaciones, en el caso que apliquen, participando de manera positiva en las condiciones de vida y ambiente laboral.

La búsqueda de nuevos colaboradores estará manejada por una agencia especializada en reclutamiento y selección acordes a los perfiles de cargo solicitados, los candidatos pasaran a evaluación por parte del Gerente General quien hará la respectiva selección del nuevo empleado.

Las capacitaciones se establecerán acorde al plan estratégico de la compañía así como a los cargos a los cuales aplique, brindando oportunidades de crecimiento y sentido de pertenencia con Prexfruit S.A.S.

Para el bienestar de los colaboradores se desarrollaran jornadas que estimulen el desarrollo profesional, conocimiento en salud y seguridad en el trabajo, entre otras. La compensación salarial estará sujeta a las bandas del cargo estimadas en el mercado, así como el desempeño y evaluación del colaborador, fomentando la retroalimentación Jefe-Colaborador por lo menos 2 veces en el año.

4.3.1 Obligaciones legales y de seguridad

Las obligaciones de ley a cumplir con respecto al talento humano son el cumplimiento del pago oportuno y completo de la remuneración (salario) con los subsidios de ley en el caso que aplique, así mismo el pago cumplido de las prestaciones de seguridad social (salud, pensión, cesantías, intereses cesantías, ARL, caja de compensación) como el pago de las horas extras, sin

llegar a incumplir esta normatividad. De igual manera el suministro de dotación (en caso que aplique) y el pago del subsidio de transporte.

4.4 Alianzas y redes empresariales

4.4.1 Alianzas Estratégicas

Las alianzas estratégicas de Prexfruit S.A.S. se realiza inicialmente con la productora de conservas de fruta en el Valle del Cauca generando un gana gana para ambas partes, garantizando el abastecimiento y volumen requerido del producto terminado, con excelente calidad y en el tiempo solicitado.

A su vez, se requiere de la alianza con la empresa de Agentes logístico y aduanero, con el fin de hacer una conexión y correcta operación de la exportación, fomentando la comunicación oportuna y clara de todo el proceso, generando un proceso confiable.

De igual manera contar con aliados estratégicos a los entes del Valle del Cauca como la Cámara y Comercio de Cali, ProExport, entre otras, soporta un mejor manejo de la operación y establece alianzas para el desarrollo y crecimiento económico no solo de la empresa, sino también de la región. Procolombia será aliado nacional e internacional al contar con oficinas y centro de ayuda en Florida y California.

5. Análisis Financiero

5.1 Análisis de costos, gastos y punto de equilibrio

5.1.1 Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio es el mínimo nivel de ventas para poder cubrir los costos fijos, en el primero año 2021 no se logra cumplir dado a la inversión inicial de gastos preoperativos,

obteniendo un cumplimiento del punto de equilibrio de 76%. A partir del segundo año la empresa logra cumplir mejorando el margen unitario promedio por medio de los costos fijos de gastos de administración y ventas, de igual manera al disminuir el costo promedio de producto al cumplir con las proyección de ventas manteniendo la negociación con los proveedores de producto constantemente.

La política del colchón de efectivo para mantener la operación 30 días está asociado a la política de pagos del broker, generando flujo de caja a partir del pago inicial contra entrega y el siguiente pago mediante la carta de crédito, fomentando una política de pago sana entre todos los actores de la cadena.

Tabla 13. Punto de equilibrio

Análisis económico						
Costos/Gastos Fijos	2.021	2.022	2.023	2.024	2.025	2.026
Nómina	87.710.400	114.710.119	119.298.524	124.070.465	129.033.284	134.194.615
Gastos de operación	5.739.000	5.968.560	6.207.302	6.455.594	6.713.818	6.982.371
Gastos de administración y ventas	52.133.333	39.029.333	40.377.173	36.445.594	37.903.417	39.419.554
Gastos preoperativos (Diferidos a 1 año)	21.433.316	0	0	0	0	0
Total Costos/Gastos fijos	167.016.049	159.708.013	165.883.000	166.971.653	173.650.519	180.596.540
Costos Variables						
Costos variables (sin impuestos)	237.600.000	513.976.320	519.116.083	529.498.405	545.383.357	567.198.691
Gastos de operación	164.324.604	286.352.208	297.949.336	310.167.807	323.052.672	336.657.707
Gastos de administración y ventas	72.135.360	150.041.549	157.603.643	167.185.944	179.089.584	193.703.294
Total costos variables	474.059.964	950.370.077	974.669.062	1.006.852.157	1.047.525.612	1.097.559.692
Costo total	641.076.013	1.110.078.090	1.140.552.062	1.173.823.810	1.221.176.132	1.278.156.232
Numero productos o servicios vendidos	47.520	95.040	95.990	97.910	100.848	104.881
Costo promedio producto o servicio promedio	13.491	11.680	11.882	11.989	12.109	12.187
Costo variable unitario promedio	9.976	10.000	10.154	10.283	10.387	10.465
Precio promedio Unitario (Sin Iva)	12.650	13.156	13.682	14.230	14.799	15.391
Margen unitario Promedio	2.674	3.156	3.528	3.946	4.411	4.926
Punto de equilibrio en unidades	62.460	50.600	47.014	42.314	39.364	36.663
Costo total desembolsable	614.309.364	1.104.744.757	1.135.218.729	1.173.823.810	1.221.176.132	1.278.156.232
Costo promedio desembolsable	12.927	11.624	11.826	11.989	12.109	12.187
Cumplimiento del punto de equilibrio	76%	188%	204%	231%	256%	286%
Colchon de Efectivo (Regla de caja)	13.918.004	13.309.001	13.823.583	13.914.304	14.470.877	15.049.712

5.2 Flujo de caja

Se detalla un incremento de flujo de caja del año 1 a el año 6 del 68%, por lo cual muestra la gestión de la empresa en generación de efectivo y de manera óptima obteniendo recursos de su propia operación, sin financiamiento. Como se indicó anteriormente los ingresos por exportación no están gravados con impuesto, por esta razón no se verá reflejado en el flujo de caja y en el balance general.

Tabla 14. Flujo de caja

Flujo de caja	Año 0	2.021	2.022	2.023	2.024	2.025	2.026
Caja Inicial		142.566.685	47.536.441	39.321.657	83.494.037	160.145.602	277.820.920
Ingresos Netos		505.949.400	1.087.440.552	1.178.351.304	1.249.236.519	1.337.385.386	1.445.670.815
Total ingresos		648.516.085	1.134.976.993	1.217.672.960	1.332.730.556	1.497.530.987	1.723.491.735
Inversiones en activos	16.000.000	0	0	0	0	0	0
Egresos por costos variables		213.840.000	462.578.688	467.204.475	476.548.564	490.845.021	510.478.822
Egresos por nómina		80.993.088	112.762.099	118.951.911	123.709.987	128.658.387	133.804.722
Egresos por gastos de operación		163.451.196	278.566.960	289.709.638	301.298.024	313.349.945	325.883.943
Egresos por gastos de administración y ventas		118.935.360	183.737.549	192.647.483	203.631.538	216.993.001	233.122.848
Egresos por gastos preoperativos diferidos	21.433.316	0	0	0	0	0	0
Egresos iva		0	0	0	0	0	0
Egresos refofente		23.760.000	51.397.632	51.911.608	52.949.840	54.538.336	56.719.869
Egresos por gastos financieros		0	0	0	0	0	0
Egresos por pagos de Capital		0	0	0	0	0	0
Egresos impuestos locales		0	6.612.408	13.753.809	14.447.001	15.325.378	16.416.545
Egresos impuesto de renta		0	0	0	0	0	0
Total egresos	37.433.316	600.979.644	1.095.655.336	1.134.178.924	1.172.584.954	1.219.710.068	1.276.426.749
Neto disponible	-37.433.316	47.536.441	39.321.657	83.494.037	160.145.602	277.820.920	447.064.986
Aporte de Socios	180.000.000	0	0	0	0	0	0
Prestamo		0	0	0	0	0	0
Distribucion de Excedentes		0	0	0	0	0	0
Caja final	142.566.685	47.536.441	39.321.657	83.494.037	160.145.602	277.820.920	447.064.986

5.3 Estado de Resultados

Se puede observar que los costos variables y los gastos de operación abarcan entre el 68% y el 56% de las ventas netas, sin embargo son los ítems en los cuales se está haciendo mayor inversión al consistir en la compra del producto terminado y el pago del proceso de exportación, siendo el motivo de Prexfruit S.A.S.; sin embargo al mantener las proyecciones financieras y los resultados esperados, se puede observar que al año 6 se tiene una mejora en los costos variables y los gastos de operación logrando eficiencia por economías de escala y mejorando así la utilidad del periodo en un incremento del 13,9%.

Tabla 15. Estado de resultados

Estado de resultados						
	2.021	2.022	2.023	2.024	2.025	2.026
Ventas netas	601.128.000	1.250.346.240	1.313.363.690	1.393.216.203	1.492.413.197	1.614.194.113
Costos variables	237.600.000	513.976.320	519.116.083	529.498.405	545.383.357	567.198.691
Utilidad bruta	363.528.000	736.369.920	794.247.607	863.717.798	947.029.840	1.046.995.422
Costo nomina	87.710.400	114.710.119	119.298.524	124.070.465	129.033.284	134.194.615
Gastos de operación	170.063.604	292.320.768	304.156.639	316.623.402	329.766.490	343.640.078
Gastos de administración y ventas	124.268.693	189.070.882	197.980.816	203.631.538	216.993.001	233.122.848
Gastos preoperativos (diferidos)	21.433.316	0	0	0	0	0
Gastos financieros	0	0	0	0	0	0
Utilidad gravable	-39.948.013	140.268.150	172.811.628	219.392.393	271.237.065	336.037.882
Impuesto de renta	0	46.288.490	57.027.837	72.399.490	89.508.231	110.892.501
Utilidad del periodo	-39.948.013	93.979.661	115.783.791	146.992.903	181.728.834	225.145.381
Análisis vertical del estado de resultados						
Costos variables	39,5%	41,1%	39,5%	38,0%	36,5%	35,1%
Utilidad bruta	60,5%	58,9%	60,5%	62,0%	63,5%	64,9%
Costo nomina	14,6%	9,2%	9,1%	8,9%	8,6%	8,3%
Gastos de operación	28,3%	23,4%	23,2%	22,7%	22,1%	21,3%
Gastos de administración y ventas	20,7%	15,1%	15,1%	14,6%	14,5%	14,4%
Gastos preoperativos (diferidos)	3,6%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Gastos financieros	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Utilidad gravable	-6,6%	11,2%	13,2%	15,7%	18,2%	20,8%
Impuesto de renta	0,0%	3,7%	4,3%	5,2%	6,0%	6,9%
Utilidad del periodo	-6,6%	7,5%	8,8%	10,6%	12,2%	13,9%

5.1 Balance General

Prexfruit S.A.S. genera buen flujo de caja y utilidades a partir del año 2, adicional a que no se requiere la financiación en los primeros años, generando una buena lectura para los inversionistas. Cabe anotar que el IVA por las compras son descontables y generan saldo a favor, razón por la cual no se incluyó en los estados financieros. En el año 6 hay una deuda considerable de cuentas por cobrar, incrementando los activos corrientes.

Tabla 16. Balance General

Balance general							
	Año 0	2.021	2.022	2.023	2.024	2.025	2.026
Activo							
Caja y Bancos	142.566.685	47.536.441	39.321.657	83.494.037	160.145.602	277.820.920	447.064.986
Cuentas por Cobrar- Clientes	0	35.065.800	72.936.864	76.612.882	81.270.945	87.057.436	94.161.323
Anticipo Impuesto de Renta (Retefuente)	0	60.112.800	185.147.424	270.195.304	352.489.087	429.330.917	501.242.096
Activos corrientes	142.566.685	142.715.041	297.405.945	430.302.222	593.905.633	794.209.273	1.042.468.406
Activos	16.000.000	16.000.000	16.000.000	16.000.000	16.000.000	16.000.000	16.000.000
Depreciación acumulada	0	5.333.333	10.666.667	16.000.000	16.000.000	16.000.000	16.000.000
Gastos diferibles	21.433.316	0	0	0	0	0	0
Activos fijos	37.433.316	10.666.667	5.333.333	0	0	0	0
Total activos	180.000.000	153.381.707	302.739.278	430.302.222	593.905.633	794.209.273	1.042.468.406
Pasivo							
Carga Prestacional por Pagar	0	6.717.312	8.665.332	9.011.946	9.372.424	9.747.321	10.137.213
Cuentas por pagar- Proveedores	0	0	0	0	0	0	0
Impuesto de Renta	0	0	46.288.490	57.027.837	72.399.490	89.508.231	110.892.501
Impuestos locales por pagar	0	6.612.408	13.753.809	14.447.001	15.325.378	16.416.545	17.756.135
Iva por pagar	0	0	0	0	0	0	0
Obligaciones financieras	0	0	0	0	0	0	0
Total pasivo	0	13.329.720	68.707.631	80.486.784	97.097.292	115.672.097	138.785.850
Patrimonio							
Capital	180.000.000	180.000.000	180.000.000	180.000.000	180.000.000	180.000.000	180.000.000
Resultados de Ejercicios Anteriores	0	0	-39.948.013	54.031.648	169.815.439	316.808.342	498.537.175
Utilidades o Pérdidas del Ejercicio	0	-39.948.013	93.979.661	115.783.791	146.992.903	181.728.834	225.145.381
Total patrimonio	180.000.000	140.051.987	234.031.648	349.815.439	496.808.342	678.537.175	903.682.556
Total pasivo mas patrimonio	180.000.000	153.381.707	302.739.278	430.302.222	593.905.633	794.209.273	1.042.468.406

5.2 Flujo de caja neto

De acuerdo a un buena gestión de los recursos se puede observar una TIR es del 38,48%, lo cual es una cifra importante ya que la tasa mínima de retorno es del 16%. Este resultado se obtiene de las estrategias comerciales, al desempeño operativo y al constante flujo de despachos hacia el cliente. Con un Valor Presente Neto de \$201 millones COP, este sería el valor total del proyecto al día de hoy, siendo un proyecto muy rentable. En el caso de que se decidiera vender la empresa en el año 6, se vendería a \$225 millones COP, obteniendo un crecimiento aproximado del 25% del valor de la inversión inicial en el año 0.

Tabla 17. Flujo de Caja Neto

Flujo de caja neto	Año 0	2.021	2.022	2.023	2.024	2.025	2.026
Utilidad Neta (Utilidad operativa)	0	-39.948.013	93.979.661	115.783.791	146.992.903	181.728.834	225.145.381
Total deterioro	0	5.333.333	5.333.333	5.333.333	0	0	0
Pagos de capital		0	0	0	0	0	0
1. Flujo de fondos neto del periodo (EBITDA)		-34.614.680	99.312.994	121.117.124	146.992.903	181.728.834	225.145.381
Inversiones de socios	180.000.000	0	0	0	0	0	0
Préstamo	0	0	0	0	0	0	0
2. Inversiones netas del periodo	180.000.000	0	0	0	0	0	0
3. Liquidación de la empresa							
4. (=1-2+3) Flujos de caja totalmente netos	-180.000.000	-34.614.680	99.312.994	121.117.124	146.992.903	181.728.834	225.145.381
Balance de proyecto	-180.000.000	-243.414.680	-183.048.034	-91.218.596	41.179.332	229.496.859	491.361.737
Periodo de pago descontado	3,69						
Tasa interna de retorno	38,48%						
Valor presente neto	201.675.619						
Tasa mínima de retorno	16,00%						

6. Evaluación del Proyecto

6.1 Factibilidad del proyecto

Una vez determinada la viabilidad del proyecto se puede concluir que de acuerdo al estudio de mercado, la conserva de Maracuyá tiene un nivel alto de aceptación por parte del cliente, conclusión generada por la demanda y disponibilidad del cliente de adquirir el producto. El mercado objetivo es el adecuado y la estrategia de ventas es la correcta, con respecto a la información que se tiene y el nivel de conocimiento del consumidor objetivo.

6.2 Riesgos

6.2.1 Riesgo Análisis de Mercado

Se ha identificado el riesgo de no contar con proveedores del producto terminado con las certificaciones internacionales requeridas o en su defecto tener diferencias al momento de la negociación, generando una desventaja con otros posibles competidores que posean productos con las certificaciones internacionales para exportación, debido a que garantiza un producto avalado por una entidad encargada de vigilar los procesos que dan origen al producto entregado al consumidor final; siendo este riesgo influenciable y una barrera de ingreso en el mercado extranjero y talvez en algunos comercios. El plan de acción de la compañía es estandarizar sus procesos y acompañar al proveedor de la conserva de fruta en una auditoría interna para la preparación y posterior presentación ante el ente certificador del sistema de gestión de calidad. Otro riesgo a tener en cuenta, sería la no aceptación del producto en Estados Unidos en la proporción esperada, el no cumplimiento del market share y las ventas proyectadas.

Otro riesgo identificado son los productos sustitutos, dado a que los consumidores de

conservas y posibles consumidores, tienen otras opciones como las frutas frescas. Por otro lado la competencia directa de los productos que ya están posicionados en el mercado internacional, ya tienen una imagen y reconocimiento, para este riesgo la opción es jugar con los precios que ofrece la competencia, posicionando los productos de Prexfruit con un precio competitivo.

La empresa proveedora del producto terminado tiene capacidad mensual de 13.824 unidades con 16 estibas, por lo cual representa un riesgo en el momento en que Prexfruit S.A.S. incrementa su volumen de ventas mayor a esta capacidad. Actualmente no es un riesgo latente debido a que en la proyección de ventas al 6 año la venta mensual es de 8.740 unidades con promedio de 11 estibas.

6.2.2 Riesgo Análisis Operativo

El riesgo identificado para la operación es inicialmente no contar con el producto terminado en las condiciones y en el tiempo establecido, generando retrasos y posibles incumplimientos en la entrega al operador logístico, quien a su vez no podrá realizar la entrega en puerto del producto terminado para su carga en el buque y posterior entrega en país destino al cliente, incumpliendo inmediatamente los acuerdos comerciales con el cliente. Para ello se deben realizar acuerdos de nivel de servicio con el fin de fomentar un contrato justo con compromisos vigentes y cumplibles para ambas partes.

6.2.3 Riesgo Análisis de la Gestión Organizacional

El riesgo generado en la estructura organizacional es el no contar con el personal idóneo para la operación, descuidando el ser de la compañía y generando mala reputación entre los

clientes. De igual manera el incumplimiento por parte de un colaborador del acuerdo de confidencialidad evidenciando las estrategias, operación y aliados estratégicos a la competencia; esto da lugar a sanciones para la parte que los viole. Estas sanciones pueden ser financieras y comerciales afectando los recursos de la compañía y la restricción de pagos de proveedores. El incumplimiento de la legislación de Estados Unidos puede llevar a cárcel, multa o ambos.

6.2.4 Riesgo Análisis Financiero

Como riesgo financiero se encuentra el constante cambio de la tasa de cambio del dólar, influyendo en las proyecciones financieras y los costos de exportación, afectando la viabilidad de la empresa y el plan operativo de Prexfruit. Es importante de igual manera considerar la reinversión de las ganancias generadas, debido a que se genera un riesgo al no considerar la expansión y crecimiento en las exportaciones de conservas de fruta y así mismo en el portafolio ofrecido, mediante análisis e investigación de mercados.

6.3 Sensibilidad

Se analizó inicialmente el escenario de la disminución de las ventas, con un cumplimiento del 78% o valores menores genera un VPN menor o igual que 0 y una TIR igual a la tasa mínima de retorno esperada de 16%, siendo el punto donde el plan de empresa no sería rentable. Prexfruit S.A.S. y su equipo comercial deben velar por el cumplimiento mínimo del 79% de las ventas para obtener rentabilidad.

Se continuó con el análisis del incremento de los costos del producto terminado en presentación de 500 gr de \$6.000 por unidad y en 250 gr de \$4.000 por unidad, obteniendo

un precio aproximado máximo de compra de \$6.960 y \$4.640 respectivamente por unidad, valor donde la TIR iguala a la tasa mínima de retorno esperado y el VPN indica que el proyecto ya no es rentable.

Haciendo el análisis de precio de venta al broker de las conservas, la TRM juega un papel importante para los ingresos, por esta razón evaluando el proyecto con un precio de venta de USD\$4,1 para conserva 500 gr y USD\$2,3 para conserva 250 gr por unidad, la tasa mínima de cambio del dólar a la cual es proyecto continuaría siendo rentable es a COP\$3.695, a una tasa inferior no es viable el proyecto, debido a que los gastos logísticos actuales están siendo cotizados a una TRM correspondiente según la época de la exportación.

Finalmente si se materializará el riesgo de gestión organizacional, de no contar con personal capacitado, se podría incurrir en la violación de los lineamientos del Artículo 528 del estatuto aduanero, por ejemplo el numeral 8, el cual indica que al exportar productos no autorizados la multa será el 100% del valor FOB y se cancelará la autorización de exportador por un término de 5 años. Si se aplicará la sanción por COP\$26 millones aproximadamente que es el valor FOB de este plan de empresa se disminuiría aproximadamente entre 0,47% y 3,41% la TIR y el VPN positivo, siendo aun rentable la empresa.

6.4 Descripción de pasos a seguir

Actualmente Prexfruit S.A.S. cuenta con los proveedores de producto terminado, logístico y de aduana y el broker listos para iniciar operación. Sin embargo antes se debe hacer una visita a las instalaciones de la planta donde se realiza la producción de la conserva con el fin de validar la Calidad del proceso y del producto, así mismo los permisos y requerimientos técnicos y nutricionales del empaque y su etiqueta. De igual manera el análisis de apilamiento y almacenado para la exportación.

Bibliografías

Procolombia. (2013). Condiciones de acceso y oportunidades para alimentos en Estados Unidos. Bogotá, Colombia. Recuperado de <https://tlc-eeuu.procolombia.co/condiciones-de-acceso-y-oportunidades-para-alimentos-en-estados-unidos>

U.S. Food and Drug Administration. (2011). Ley de Modernización de la Inocuidad Alimentaria de la FDA. E.U. Recuperado de <https://www.fda.gov/media/95090/download>

Datosmacro.com. (2020). Economía y demografía de Estados Unidos. Colombia. Recuperado de <https://datosmacro.expansion.com/paises/usa>

McGroarty B. (2018). Wellness Industry Statistics & Facts. Florida, EU. Global Wellness Institute. Recuperado de <https://globalwellnessinstitute.org/press-room/statistics-and-facts/>

Agronet MinAgricultura. (2018). Estadísticas agropecuarias. Bogotá, Colombia. Recuperado de <https://www.agronet.gov.co/Paginas/inicio.aspx>

World Integrated Trade Solution. (2018). Análisis detallado de un país. New York, EU. WITS. Recuperado de <http://wits.worldbank.org/es/visualization/detailed-product-analysis-visualization.html>

Subdirección de Salud Nutricional, Alimentos y Bebidas. (2017). ABECÉ de la inocuidad de alimentos. Bogotá, Colombia. Minsalud. Recuperado de <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/PP/SNA/abc-inocuidad.pdf>

Registrarcrop. (2020). Registro con la administración de alimentos y medicamentos de los estados unidos (FDA). Virginia, EU. Registrar Corp. Recuperado de https://www.registrarcorp.com/es/fda-food/?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_term=exportar%20fruta&utm_content=1284135315&utm_campaign=41248635&matchtype=b&device=c&gclid=Cj0KCOiA4NTxBRDxA RIIsAHyp6gC0B5AaDNCAI6iLLDM86L43GhGALbKJWK54a9y1dPzGwyi_CI92L-saAm5uEALw_wcB

TradeMap. (2019). Trade statistics for international business development Monthly, quarterly and yearly trade data. Import & export values, volumes, growth rates, market shares, etc. EU. ITC. Recuperado de <https://www.trademap.org/Index.aspx>

DANE. (2019). Boletín Técnico Exportaciones. Bogotá, Colombia. DANE. Recuperado de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/exportaciones/bol_exp_oct19.pdf

USPTO. (2020). Proceso de marca registrada. EU. United States Patent And Trademark Office.

Recuperado de <https://www.uspto.gov/trademarks-getting-started/trademark-process>

Anexos

Anexo 1. Ficha Técnica Conserva de Frutas

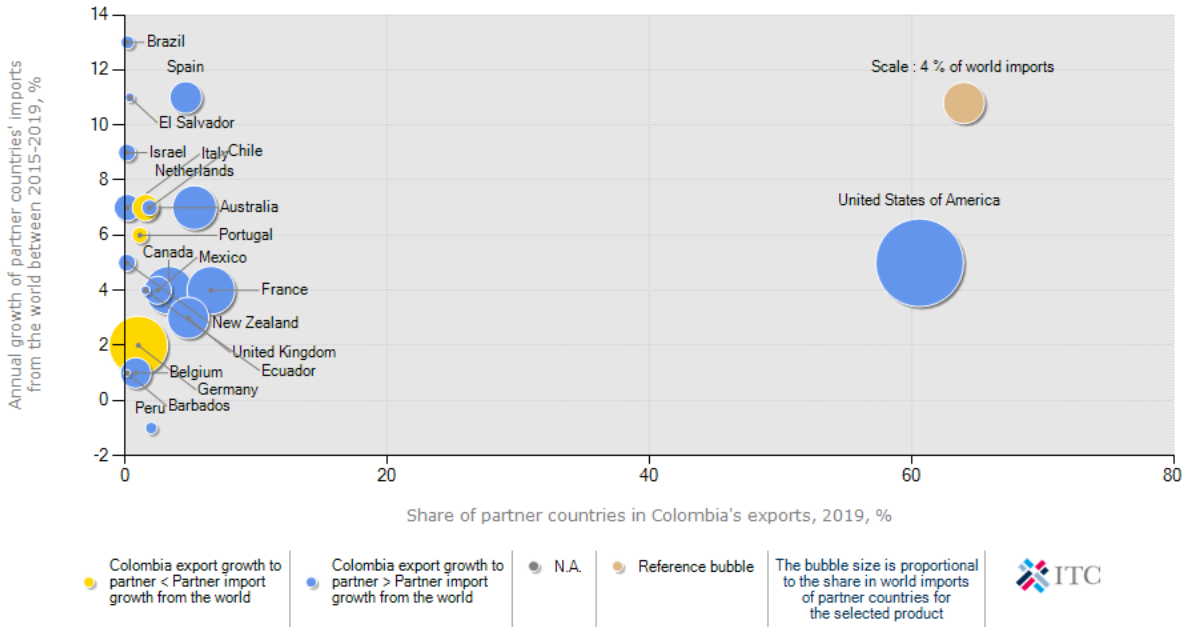
**FICHA TECNICA
PRODUCTO TERMINADO
MARACUYA EN
ALMIBAR**

NOMBRE	Maracuyá en almíbar	
DESCRIPCION	Cascara de maracuyá en trozos (70%) fabricado por Conservas y dulces del Valle, inmerso en almíbar de maracuyá (30%), se obtiene, mediante proceso de pasterización de los trozos de cascara de maracuyá fresco, sano, maduro, limpio, adicionado con azúcar, pulpa de maracuyá, ácido ascórbico, empacado y almacenado higiénicamente.	
INGREDIENTES	Cascara de maracuyá en trozos, azúcar, pulpa de maracuyá, ácido ascórbico, ácido cítrico.	
CARACTERISTICAS MICROBIOLÓGICAS	CARACTERISTICAS MICROBIOLÓGICA	ESPECIFICACIONES
	Recuento de mesófilos (UFC/g) máx.	Hasta 800 UFC/g
	Recuento de Mohos (UFC/g) máx.	Hasta 100 UFC/g
	Recuento de Levaduras (UFC/g) máx.	Hasta 100 UFC/g
	NMP Coliformes Totales	Menor de 3/g
	NMP Coliformes Fecales	Menor de 3/g
CARACTERISTICAS FISICOQUÍMICAS	CARACTERISTICAS FISICOQUÍMICAS	ESPECIFICACIONES
	Brix (20 °C)	30 +/- 2
	pH(20 °C)	3.2 +/- 0.3
CARACTERISTICAS ORGANOLEPTICAS	<p>Apariencia: Producto Libre de materias extrañas</p> <p>Color: Semejante al color de la maracuyá.</p> <p>Olor: Característico de la maracuyá, sin olores extraños.</p> <p>Sabor: Característico de la maracuyá, sin sabores extraños.</p>	
TIPO DE PROCESO	Pasteurizado	
EMPAQUE Y PRESENTACION	<p>Material de empaque: Caja de cartón corrugado, contenido de 12 Frascos de vidrio sellados</p> <p>Formato de venta: Frasco de 250 gr Frasco de 500 gr</p> <p>Frasco de 4000 gr</p> <p>Condiciones de almacenamiento: Conservar lugar fresco y seco</p> <p>Vida útil: Doce (12) meses a temperatura ambiente, máximo 25 °C.</p> <p>Rotulación: etiqueta indica nombre del producto, registro sanitario, ingredientes, peso neto, peso drenado, lote, caducidad, fecha de elaboración, información nutricional y origen.</p>	

Anexo 2. Mapa de perspectivas de diversificación para un producto exportado por Colombia

Prospects for market diversification for a product exported by Colombia in 2019

Product : 2008 Fruits, nuts and other edible parts of plants, prepared or preserved, whether or not containing added sugar or other sweetening matter or spirit (excluding prepared or preserved with vinegar, preserved with sugar but not laid in syrup, and jams, fruit jellies, marmalades, fruit purée and pastes, obtained by cooking)



Anexo 3. Lista de productos de 4 dígitos nivel exportados por Colombia 2019



TRADE MAP

Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas
 Datos comerciales mensuales, trimestrales y anuales. Valores de importación y exportación, volúmenes, tasas de crecimiento, cuotas de mercado, etc.



Lista de productos al nivel de 4 dígitos exportado por Colombia en 2019 (Espejo) ⁱ
 en el mismo nivel de agregación que el producto: 2008 Fruits, nuts and other edible parts of plants, prepared or preserved, whether or not containing ...

SA6	Código	Descripción del producto	Seleccione sus indicadores										
			Valor exportado en 2019 (miles de USD) ▼	Balance comercial 2019 (miles de USD)	Cantidad exportada en 2019	Unidad de medida	Valor unitario (USD/unidad)	Tasa de crecimiento anual en valor entre 2015-2019 (% p.a.)	Tasa de crecimiento anual en cantidad entre 2015-2019 (% p.a.)	Tasa de crecimiento anual en valor entre 2018-2019 (% p.a.)	Tasa de crecimiento anual del mundo importaciones entre 2015-2019 (% p.a.)	Participación en el mundo exportaciones (%)	Posición en el mundo exportaciones
	TOTAL	Todos los productos	40.547.032	-7.348.619	0	No medida		3	-4	-8	5	0,2	5:
	2008	Frutas u otros frutos y demás partes comestibles de plantas, preparados o conservados de otro ...	91.627	52.495	0	No medida		22	16	7	6	0,5	3:
	2007	Confituras, jaleas y mermeladas, purés y pastas de frutas u otros frutos, obtenidos por cocción, ...	24.048	15.702	20.379	Toneladas	1.180	2	3	15	4	0,7	3:
	2009	Jugos de frutas u otros frutos, incl. el mosto de uva, o de hortalizas, incl. "silvestres", ...	1.783	-8.570	0	No medida		-10		8	2	0	9:
	2001	Hortalizas, incl. "silvestres", frutas u otros frutos y demás partes comestibles de plantas, ...	1.771	767	385	Toneladas	4.600	3	2	25	4	0,1	5:
	2004	Hortalizas, incl. "silvestres", preparadas o conservadas sin vinagre ni ácido acético, congeladas ...	1.180	-45.833	630	Toneladas	1.873	-3	0	-8	9	0	5:
	2005	Hortalizas, incl. "silvestres", preparadas o conservadas sin vinagre ni ácido acético, sin ...	909	-15.708	703	Toneladas	1.293	5	9	-73	4	0	9:

Anexo 4. Lista de productos de 4 dígitos nivel importados por Estados Unidos 2019



TRADE MAP

Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas
 Datos comerciales mensuales, trimestrales y anuales. Valores de importación y exportación, volúmenes, tasas de crecimiento, cuotas de mercado, etc.



Lista de productos al nivel de 4 dígitos importado por Estados Unidos de América en 2019 ⁱ
 en el mismo nivel de agregación que el producto:2008 Frutas u otro frutos y demás partes comestibles de plantas, preparados o conservados de otro modo, incl. con adición de azúcar u otro edulcorante o alcohol (exc. preparados o conservados en vinagre o en ácido acético confitados con azúcar pero no conservados en jarabe, así como compotas, jaleas y mermeladas, purés y pastas, de frutos, obtenidos por cocción) ⁱ

SA6	Código	Descripción del producto	Seleccione sus indicadores									
			Valor importado en 2019 (miles de USD)▼	Balance comercial 2019 (miles de USD)	Cantidad importada en 2019	Unidad de medida	Valor unitario (USD/unidad)	Tasa de crecimiento anual en valor entre 2015-2019 (% p.a.)	Tasa de crecimiento anual en cantidad entre 2015-2019 (% p.a.)	Tasa de crecimiento anual en valor entre 2018-2019 (% p.a.)	Tasa de crecimiento anual del mundo exportaciones entre 2015-2019 (% p.a.)	Participación en el mundo importaciones (%)
	TOTAL	Todos los productos	2.568.396.449	-923.222.114	0	No medida		4		-2	5	13,5
	2008	Frutas u otro frutos y demás partes comestibles de plantas, preparados o conservados de otro . . .	3.318.109	-1.566.754	1.465.071	Toneladas	2.265	5	0	-6	5	19,4

**Anexo 5: Cotización Florida Agente Logístico y Aduanero
Término DDP (LCL)**



Señor

QT 9418 CLM1488

Cali

A continuación presentamos nuestra oferta comercial para el manejo de su carga:

SERVICIO EXPORTACION MARITIMA - LX
TRAYECTO CALI, COLOMBIA - HOLLYWOOD, FL VIA CARTAGENA - MIAMI

PRELIQUIDACIÓN PARA SU CARGA

TRM USD/COP	3998
PESO TON	2,3
TOTAL PIEZAS (ESTIBAS)	4
POSICIÓN ARANCELARIA	2008.30
CONCEPTO	COP
TRANSPORTE INTERNACIONAL LCL	2.631.198
GASTOS EN DESTINO	2.622.531
SERVICIO DE ADUANA	763.000
EMPAQUE	880.000
TRANSPORTE TERRESTRE NACIONAL EN ORIGEN	2.300.000
TRANSPORTE TERRESTRE EN DESTINO	1.798.992
SEGURO	165.000
GASTOS EN PUERTO	900.000
TRAMITES VARIOS	70.000
SUBTOTAL	12.130.720
GMF 4XMIL	44.811
IVA SERVICIOS NACIONALES (*) 19%	967.152
TOTAL COP	13.142.683
TOTAL USD	3.288

**Anexo 6: Cotización 1 Florida Agente Logístico y Aduanero
Término CIF (LCL)**



Señor

QT 9418 CLM1488

Cali

A continuación presentamos nuestra oferta comercial para el manejo de su carga:

SERVICIO EXPORTACION MARITIMA - LX
TRAYECTO CALI, COLOMBIA - MIAMI, FLORIDA, ESTADOS UNIDOS VIA CARTAGENA

PRELIQUIDACIÓN PARA SU CARGA

TRM USD/COP	3973
PESO TON	2,3
TOTAL PIEZAS (ESTIBAS)	4
POSICIÓN ARANCELARIA	2008.30
CONCEPTO	COP
TRANSPORTE INTERNACIONAL LCL	2.614.849
SERVICIO DE ADUANA	763.000
EMPAQUE	880.000
TRANSPORTE TERRESTRE NACIONAL	2.300.000
SEGURO	165.000
GASTOS EN PUERTO	900.000
TRAMITES VARIOS	70.000
SUBTOTAL	7.692.849
GMF 4XMIL	27.059
IVA SERVICIOS NACIONALES (*) 19%	737.057
TOTAL COP	8.456.965
TOTAL USD	2.129

**Anexo 7: Cotización California Agente Logístico y Aduanero
Término CIF (LCL)**



Señor _____

QT 9418 CLM1526

Cali _____

A continuación presentamos nuestra oferta comercial para el manejo de su carga:

**SERVICIO
TRAYECTO**

EXPORTACION MARITIMA - LX
CALI - BUENAVENTURA, COLOMBIA - LOS ANGELES, ESTADOS UNIDOS

PRELIQUIDACIÓN PARA SU CARGA

TRM USD/COP	4076
PESO TON	2,3
TOTAL PIEZAS (ESTIBAS)	4
VOLUMEN M3	5,28
POSICIÓN ARANCELARIA	2008.30.00.00
CONCEPTO	COP
TRANSPORTE INTERNACIONAL LCL	4.436.036
SERVICIO DE ADUANA	763.000
EMPAQUE	910.000
TRANSPORTE TERRESTRE	870.000
SEGURO	165.000
GASTOS EN PUERTO	900.000
TRAMITES VARIOS	70.000
SUBTOTAL	8.114.036
GMF 4XMIL	28.744
IVA SERVICIOS NACIONALES (*) 19%	704.744
TOTAL COP	8.847.524
TOTAL USD	2.171



**Anexo 8: Cotización 2 Florida Agente Logístico y Aduanero
Término CIF (LCL)**



Señor

QT 9418 CLM1532

Cali

A continuación presentamos nuestra oferta comercial para el manejo de su carga:

**SERVICIO
TRAYECTO**

**EXPORTACIÓN MARÍTIMA - FX
CALI, COLOMBIA - CARTAGENA - PORT EVERGLADES, ESTADOS UNIDOS**

PRELIQUIDACIÓN PARA SU CARGA

TRM USD/COP	3.963
EQUIPO	1 X 20'
PESO TON	10
POSICION ARANCELARIA	2008.30.00.00
CONCEPTO	COP
TRANSPORTE INTERNACIONAL FCL	5.012.841
SERVICIO DE ADUANA	830.000
EMPAQUE	1.090.000
TRANSPORTE TERRESTRE	6.310.000
SEGURO	165.000
GASTOS EN PUERTO	3.000.000
TRAMITES VARIOS	70.000
SUBTOTAL	16.477.841
GMF 4XMIL	61.931
IVA SERVICIOS NACIONALES (*) 19%	436.050
TOTAL COP	16.975.822
TOTAL USD	4.284