



EXPORTACION DE PALMITOS ZENU A FRANCIA

NUCLEO INTEGRADOR

Facultad de Negocios Internacionales

Núcleo Integrador

Andrés Antonio Giraldo Álzate 000200734

Jenny Paola Rodríguez Silva 000202782

Luis Carlos Moreno Arias 000223431

Productividad y competitividad

Santiago Rueda 000155854

Presentado a

Jurado de núcleo Integrador

Universidad Pontificia Bolivariana, Noviembre 201



Tabla de Contenido

1	Resumen Ejecutivo	6
2	Problema de Investigación	8
2.1	Identificación del Problema	8
2.2	Descripción del Problema	8
3	Formulación del Problema	9
4	Objetivos	9
4.1	Objetivo General	9
4.2	Objetivos Específicos	9
5	Descripción del Sector en Colombia	10
5.1	Sector Agroindustrial, Alimentos Procesados	10
5.2	DOFA	13
6	Análisis de la Cadena de Valor del Sector	15
6.1	Generación de valor en NUTRESA	17
6.1.1	Cadena de valor de NUTRESA	19
6.1.2	Logística y cadena de valor en Zenu	21
7	Análisis de la Compañía (Zenu)	22
7.1	Estrategias De Ventas	23
7.2	Estrategias de Precios	23
7.3	Zenú Compra Empresa en Panamá (FUSION)	24
7.4	Política integral de Gestión Zenú	25
8	Análisis de la Competitividad de Antioquia	26
8.1	Aspectos generales	26
8.1.1	Indicadores de Competitividad	26
8.1.2	Ventajas Competitivas Generales	27
8.1.3	Ventajas Competitivas Específicas	27
8.1.4	PIB	28
8.2	Factores básicos	28
8.2.1	Ubicación geográfica	28



8.2.2	Aspectos demográficos	29
8.2.3	Ubicación geográfica y aspectos geográficos.....	30
8.2.4	Infraestructura	32
9	Análisis de Mercado Objetivo	37
9.1	Datos Generales sobre Francia	38
9.1.1	Clima	39
9.1.2	Demografía y sociedad	39
9.1.3	Bandera	40
9.1.4	Equivalencia Monetaria.....	40
9.2	Consejos para Negociar en Francia	40
9.3	Tendencias del Consumidor de Francia	41
9.4	Doing Business.....	42
9.5	Foro Económico Mundial	45
9.6	Evolución de los Principales Sectores Económicos	47
9.7	Gasto en Alimentos Población en Francia	48
9.8	Tendencias del Consumidor de Francia	48
9.9	Tamaño y Crecimiento del Segmento	49
9.10	Transporte y Comunicación en Francia.....	50
10	Selección del País.....	51
10.1	Matriz de Preselección de Mercados	51
10.2	Análisis y Conclusiones.....	52
11	Condiciones de Acceso	54
11.1	El Control de los Contaminantes en los Productos Alimenticios	54
11.2	Condiciones Especiales	55
11.2.1	Legislación.....	56
11.2.2	Control Sanitario de los Alimentos de Origen no Animal	56
11.2.3	Los Productos Alimenticios Reglas Generales de Higiene.....	57
11.2.4	Condiciones Generales de Preparación de Productos Alimenticios	59
11.2.5	Control de Productos Alimenticios	61
11.3	Cumplimiento y la Responsabilidad en los Alimentos	61



11.3.1	Cumplimiento Legislación Alimentaria	62
11.4	Etiquetado Productos Alimenticios	62
12	Análisis de la Competencia	64
12.1	Productos y Subproductos Actuales	65
12.2	Productos Derivados con Incorporación de Valor Agregado.....	66
12.3	Lista de Productos: Palmitos Enlatados en el Mercado Francés.....	66
12.4	Precio de Competidores	69
12.5	Competencia de Productos Similares y Sustitutos	76
13	Identificación del Producto	79
13.1	Valor Agregado	81
13.2	Contenido Nutricional.....	81
13.3	Valor Ecológico.....	82
13.4	Promoción del Producto	82
13.5	Envasado	82
13.6	Etiquetado y Empaquetado	84
13.7	Almacenaje.....	84
13.8	Despacho	84
13.9	Ventajas Comparativas.....	85
13.10	DOFA Palmitos.....	86
13.11	Caracterización del Producto.....	86
13.12	Ficha Técnica	87
13.13	Proceso Logístico para la Obtención del Palmito.....	88
14	Evaluación y Caracterización de los Acuerdos Vigentes	89
14.1	Acuerdo de Libre Comercio Unión Europea–Colombia y los Palmitos	89
14.2	Condición General para todos los Productos Importados Destinados a la Venta en la Unión Europea.....	90
14.3	Las Normas de Origen	90
15	Promoción	91
15.1	Medios Publicitarios Franceses.....	91
16	Capacidad ofertarle	93
16.1	Demanda Palmitos.....	93



17	Análisis de la Cadena de Abastecimiento.....	95
17.1	Cadena de abastecimiento	95
18	Estrategias de Internacionalización.....	100
19	Explicación del Modelo de Negocios.....	102
20	Justificación del Canal de Distribución.....	105
21	Perfil de Logística desde Colombia hacia Francia.....	110
22	Selección del Incoterm a Negociar	114
23	Tabla de Costeo de la Operación	115
23.1	Primer trimestre del año.....	115
23.2	Segundo Trimestre	117
23.3	Tercer Trimestre	119
23.4	Cuarto Trimestre.....	121
23.5	Dimensiones	124
24	Análisis Financiero.....	128
24.1	Conclusión.....	132
24.2	Estado de Resultado.....	133
25	Condiciones de Pago.....	148
26	Bancolombia	149
27	Bibliografía	151



1 Resumen Ejecutivo

El palmito Colombiano es un producto muy apreciado en el mercado mundial por su excelente calidad, que responde a elevados estándares tanto en la producción como en el proceso industrial. La experiencia en logística de producción asegura que los tallos sean procesados en estado óptimo de frescura. Las favorables condiciones geográficas y ambientales de Colombia en las zonas tropicales de cultivo, como la luminosidad, humedad y temperatura estables, un nivel de precipitación regular durante todo el año y óptimas condiciones de riego y suelo, dan como resultado un producto uniforme con importantes cualidades de sabor y consistencia. Existe una amplia diversidad genética entre el palmito silvestre y el cultivado. En el País, se produce una palma conocida como “Chontaduro”, y se pueden cosechar hasta 40 palmitos por cada palma.

El mercado de Palmitos ha experimentado un crecimiento significativo en Colombia. Es un producto de tipo "gourmet", de alto valor monetario, muy exótico que va dirigido hacia un consumidor consciente de la salud y que busca experimentar con productos nuevos. El palmito posee un alto contenido de fibra, hierro y calcio y carece de colesterol. Los corazones del palmito son suaves, de color marfil, textura firme y sabor delicado. Se los puede utilizar en ensaladas, ceviches, cocteles, e inclusive salteados o fritos como plato principal.

La propuesta de negocio surge de la tendencia del mercado hacia productos más saludables para todo tipo de consumidor. Que a su vez puedan satisfacer las necesidades de nichos insatisfechos como las personas veganas, diabéticas, y de la tercera edad que no pueden consumir y/o no toleran productos con alto contenido de azúcar o grasas. Así proponemos “*Palmitos Zenu*” una lata de deliciosos trozos de palmitos gourmet, dirigido a consumidores con paladares exclusivos, fieles consumidores de los vegetales y hortalizas, interesados en adquirir un producto saludable, libre de azúcares y grasas.

El valor agregado de nuestra propuesta es el palmito Colombiano es la comercialización del producto en la línea Zenu.



En materia de producción y fabricación del producto, la inversión inicial que se requiere es de aproximadamente \$ 220.114.572.

El proyecto requiere y está en la capacidad de contratar a 4 empleados de los cuales cuatro operarios tendrán un costo de \$1.602.643 mensual, un supervisor que tiene unos costos mensuales de \$2.100.000 y un administrador que tiene un costo de \$ 3.100.000 por mes, así mismo en total de los costos referido a los empleados sería de \$ 11.610.572. Estos empleados serán distribuidos a lo largo de la cadena logística en donde a uno se le otorga la tarea de administrar todas las operaciones que involucren la fábrica dentro y fuera de ella, también que los procesos se realicen en las óptimas condiciones para garantizar la calidad; a 4 se les asignara un proceso de empaquetado o etiquetado específico, el supervisor y el administrador mantendrán labores de apoyo, control de los procesos productivos y manejo del almacenamiento tanto de las materias primas como de los productos finales.

Así mismo se estima que el costo unitario del palmito sea equivalente a EU\$1,91 dando un amplio margen de ganancia. De igual manera se espera exportar 26.880 unidades en el primer trimestre en el segundo trimestre 28.064 en el tercer trimestre 22.496 en el cuarto 30.752, anualmente se estarán exportando 108.192 abarcando un 12,4 % anual de las exportaciones Colombianas.

La Ubicación de nuestra planta de producción estaría establecida en la ciudad de Medellín debido a que en esta ciudad se encuentra la planta más grande de procesamiento de la compañía. Así mismo, gracias a la Asociación con los palmicultores de chontaduro y las empresas productoras la sede de entrega de los productos sería Antioquia donde son etiquetados y embalados los productos con su valor agregados para ser enviados al mercado Francés. Finalmente este proyecto está siendo planteado con gran conciencia de los problemas ambientales a los que estamos expuestos actualmente y en el futuro, por tal motivo procuramos que los procesos sean realizados con la mayor conciencia posible y ahorro de



energía, por ello las maquinas que estamos empleando en el proceso productivo son innovadoras y con un consumo inferior de energía para ser más amigables con el medio ambiente.

2 Problema de Investigación

2.1 Identificación del Problema

El consumo de Palmitos en Francia ha aumentado en los últimos años. La tendencia del mercado cada vez más va dirigido hacia productos más saludables para todo tipo de consumidor. Lo cual permite a Zenu aprovechar la oportunidad de penetrar en el mercado Francés con un producto que atenderá la demanda de personas interesadas en su bienestar, el cuidado y su salud.

2.2 Descripción del Problema

Que a su vez puedan satisfacer las necesidades de nichos insatisfechos como las personas veganas, diabéticas, y de la tercera edad que no pueden consumir y/o no toleran productos con alto contenido de azúcar y grasas. Lo cual permite a Zenu aprovechar la oportunidad de penetrar en el mercado Francés con un producto que atenderá la demanda de personas interesadas en su bienestar, el cuidado y salud.



3 Formulación del Problema

¿Cuáles serían las posibilidades de exportar Palmitos a Francia?

4 Objetivos

4.1 Objetivo General

Desarrollar una propuesta de internacionalización para Zenu por medio de la exportación de Palmitos Colombianos, analizando las oportunidades comerciales en este país evaluando estrategias logísticas, el canal de distribución, estrategias reducción de costos con nuestro producto innovador carne de diablo.

4.2 Objetivos Específicos

- Presentar la propuesta internacionalización Zenu por medio de la exportación de palmitos a Francia.
- Analizar financieramente la compañía Zenu evaluando la capacidad de liquidez para realizar una Exportación a Francia.
- Identificar las condiciones de acceso a Francia con la exportación de nuestro producto Palmitos Zenu.
- Diseñar y Evaluar una estrategia de exportación que contengan todos los factores de distribución logística.



5 Descripción del Sector en Colombia

5.1 Sector Agroindustrial, Alimentos Procesados

En los últimos 5 años el sector de los alimentos procesados ha venido presentando una disminución en el crecimiento de sus ventas, a pesar de esto mantuvo un crecimiento de 1,1% en la disminución del 4,1% de la agroindustria. El DANE presento para el 2013 un informe alentador de la producción y ventas de los alimentos procesados con una expansión de 7.3% y un crecimiento de 5%.

La participación del sector agroindustrial con respecto a las exportaciones es del 3.2%, al final del año 2012 se registró exportaciones de 1,949 millones de dólares lo cual demostró una reducción de 5,7% del monto exportado. EL crecimiento de las utilidades se vio afectado en el último año con una reducción del 2,27% a pesar de haber tenido un crecimiento significativo en el 2012 de 31,69%.

La situación financiera en la que se encuentran las empresas del sector ha detallado una mejoría en el año 2012, la rentabilidad con respecto a las ventas aumento de 6,08% a 7,48%. El beneficio antes de los intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones de las empresas fluctuó durante el periodo 2010-2012 con un crecimiento de la rentabilidad de los negocios desde el 8% hasta el 12%. Este sector se ubicó en la posición 20 en el ordenamiento de los 83 sectores en el 2012.

En el año 2012 el sector manifestó una evolución trimestral superando la industria manufacturera creciendo 290 puntos básicos por debajo de la economía. Se destaca un crecimiento del 1,1% en el 2013. Las exportaciones del sector agroindustrial en el primer cuatrimestre del 2013 entrega un comportamiento negativo del 8,2% comparando con el del 2012, por lo tanto la tendencia del sector es reducción del total de las exportaciones del país.

En enero y abril del 2013 se registraron importaciones de 715,69 millones de dólares incrementando un 5,9 % con respecto al mismo periodo del año anterior. Las importaciones presentaron del sector agroindustrial presentaron una expansión del 17,7% en el 2012. La



capacidad para cumplir compromisos con los terceros ha aumentado debido a que el sector de alimentos procesados ha reducido su tasa de endeudamiento durante los últimos 3 años.

La exigencia internacional ha llevado a que Colombia mejore la producción de sus alimentos, la identificación de mercados similares al colombiano y la posición estratégica geográfica que permite la producción y distribución a los mercados extranjeros. El sector contiene 416 empresas con información de ventas las 34 primeras equivalen al 8.17% del total de empresas y concentran el 80.11% de las ventas.

La empresa con el mayor volumen de ventas en el año 2012 es NESTLE DE COLOMBIA S A con \$ 1, 266,503 millones y le sigue en importancia COLOMBINA S.A. con ventas por \$1, 145,622 millones.

Cuadro N°2: Alimentos Procesados 2012.

No	RazonSocial	Ventas	Acumulado Ventas	Acumulado Empresas	Rentabilidad sobre Ventas	Rentabilidad sobre Patrimonio	Endeudamiento	Utilidad Neta
1	NESTLE DE COLOMBIA S A	1,266,503	8.68%	0.26%	8.93%	35.81%	60.53%	113,107
2	COLOMBINA S.A.	1,145,622	16.53%	0.52%	4.66%	10.92%	51.58%	53,387
3	ALIMENTOS CÁRNICOS S.A.S.	1,103,436	24.09%	0.78%	6.82%	18.21%	43.95%	75,211
4	QUALA S.A.	710,040	28.96%	1.04%	3.56%	9.93%	44.65%	25,308
5	PEPSICO ALIMENTOS COLOMBIA LTDA	611,916	33.15%	1.30%	0.32%	1.40%	42.26%	1,980
6	COMPAÑIA DE GALLETAS NOEL S A S	580,310	37.13%	1.56%	9.11%	6.36%	25.54%	52,854
7	COMPAÑIA NACIONAL DE CHOCOLATES S.A.S.	565,567	41.00%	1.82%	16.65%	13.22%	25.61%	94,183
8	INGRDION COLOMBIA S.A.	537,639	44.69%	2.08%	3.03%	5.90%	34.35%	16,302
9	SUCESORES DE JOSE JESUS RESTREPO Y CIA S.A	519,211	48.25%	2.34%	1.47%	2.94%	39.30%	7,639
10	BIMBO DE COLOMBIA S A	374,821	50.82%	2.60%	4.74%	9.90%	30.24%	17,767
11	GRUPO NUTRESA S.A.	356,476	53.26%	2.86%	96.92%	4.65%	1.00%	345,484
12	BRINSA S A	356,435	55.70%	3.12%	8.21%	9.67%	41.03%	29,250
13	CADBURY ADAMS COLOMBIA S.A.	316,832	57.87%	3.38%	0.13%	0.36%	56.58%	411
14	COMPAÑIA NACIONAL DE LEVADURAS LEVAPAN S A	295,075	59.89%	3.64%	3.58%	8.26%	39.11%	10,549
15	ORGANIZACION SOLARTE Y CIA. S.C.A.	267,329	61.73%	3.90%	2.43%	6.76%	35.60%	6,483
16	ALIMENTOS POLAR COLOMBIA S.A S	241,153	63.38%	4.16%	-3.27%	-11.65%	67.79%	(7,877)
17	PEPSI COLA COLOMBIA LTDA	235,677	64.99%	4.42%	6.09%	20.04%	46.34%	14,349
18	PRODUCTOS RAMO S A	229,857	66.57%	4.68%	4.03%	5.60%	15.46%	9,262
19	KELLOGG DE COLOMBIA S.A.	206,197	67.98%	4.94%	6.61%	15.31%	29.25%	13,634
20	COLOMBINA DEL CAUCA S.A.	202,625	69.37%	5.19%	12.43%	21.83%	36.77%	25,189

Fuente: BPR-Benchmark

Fuente: Reportes Sectoriales: Sector Alimentos Procesados. Bpr Benchmark

El 80% de las ventas está concentrado en el 20% de las empresas, Este sector pertenece al grupo que reúne el primer 25% de los sectores con los resultados más favorables del conjunto. Es más, de acuerdo con su indicador de endeudamiento es posible ubicar al sector en una posición aún mejor, en este caso el sector se ubica en el lugar 7, lo cual es resultado



de un nivel de endeudamiento de 27.85%. En cuanto a la diversificación de la oferta exportadora colombiana el gobierno nacional ha venido desarrollando un plan estratégico exportador que consiste en establecer las bases competitivas a largo plazo e incrementar la productividad con el fin de hacer de las exportaciones el motor de crecimiento.

Este plan tiene como finalidad mejorar las condiciones de acceso a los productos colombianos en mercados internacionales, bajo unas estrategias específicas que contribuyan a hacer competitiva la actividad exportadora.⁵ No obstante, no es suficiente con modificar la fábrica y ponerla a producir en forma, sino que es necesario conseguirle buenos mercados a esos bienes producidos. En cuanto al sector agroindustrial, Colombia ofrece grandes oportunidades de inversión en este, debido a su disponibilidad de tierras inexploradas y la gran cantidad de recursos naturales disponibles; 34,50 millones de hectáreas disponibles para el desarrollo agropecuario, exención del impuesto a la renta por 10 años por plantaciones de tardío rendimiento sembrada entre 2003 y 2013⁶, estas son algunas de las razones que generan mayor interés para impulsar la exportación de productos del sector agroindustrial del país.

En la parte del sector referente a la exportación de palmitos, en el año 2009, la mayor parte de sus exportaciones se enviaron a Francia y en menor cantidad a Estados Unidos, México, Alemania y Japón. A pesar de esta moderada participación en el mercado, del 2004 al 2008 se ha incrementado en un 136% la cantidad de palmito colombiano exportado, mientras que la cantidad de exportación mundial solo ha crecido en un 6% en el mismo lapso (ITC 2010). Las importaciones de palmito en Colombia en el 2009 provinieron principalmente de Ecuador con 39 toneladas y 51 toneladas de otras áreas no especificadas según el Centro de Comercio Internacional (ITC 2010).

Cárnicos Nutresa lidera el mercado de carnes frías en Colombia, es el segundo en Venezuela y actualmente está consolidando su liderazgo en Panamá. Colombia constituye 69% de los ingresos totales del Negocio Cárnico. En los últimos cinco años ha dinamizado la categoría de carnes frías con un crecimiento sostenido de 6,7% en promedio.



5.2 DOFA

Cuadro N°1: Análisis del sector de alimentos cárnicos procesados.

<p>Debilidades :</p> <ul style="list-style-type: none">• Los obstáculos para acceder a las materias primas e insumos con precios competitivos.• Este sector depende de las materias primas que provienen de la agricultura y las carnes.• Los canales de distribución que han sido identificados en la informalidad.• La estructura y el diseño de inventarios para los negocios agrícolas son complejos.	<p>Amenazas:</p> <ul style="list-style-type: none">• La abundancia de establecimientos productores de alimentos clandestinos.• El subdesarrollo por parte de Colombia en los estándares de calidad a cumplir con los requisitos de entrada a un mercado extranjero.• La calidad de los productos.• El cambio en los factores del clima como inundaciones, heladas, lluvias, fiebre al ganado vacuno, porcino que afectan el desempeño de la cadena de las empresas y el costo de producción.
<p>Fortalezas:</p> <ul style="list-style-type: none">• La existencia de las medidas sanitarias y fitosanitarias.	<p>Oportunidades</p>



<ul style="list-style-type: none">• Las políticas de sanidad.• La diversificación del portafolio de productos obtenida a través de las exportaciones realizadas a mercados masivos.• La innovación de los productos y el posicionamiento de las marcas.• El sector hace referencia a un significativo valor agregado debido a la combinación de trabajo, tecnología y materiales de calidad.• El sector cuenta con un desarrollo y crecimiento económico sobresaliente delimitado por la producción interna.• La generación de empleo, progreso y desarrollo para los trabajadores locales.	<ul style="list-style-type: none">• Las ventajas que se pueden obtener de incorporarse a la organización mundial del comercio.• Los beneficios por medio de los tratados de libre comercio.• Las tarifas arancelarias en base 0% para algunos países.• Pocos competidores debido a que hay que contar con buena inversión en maquinaria y capital para entrar al mercado.• La oportunidad de generar innovación con productos nuevos de alta calidad y valor agregado además de diferentes insumos.
--	---

Fuente: Elaboración propia.



6 Análisis de la Cadena de Calor del Sector

Los alimentos procesados cuentan con tres etapas básicas para su elaboración:

- Control de materias primas
- Proceso de producción
- Empaque y almacenamiento del producto final

Cualquier alimento procesado se obtiene a través de tres etapas básicas en su producción: el recibo y control de las materias primas, el proceso de producción y el empaque y almacenamiento del producto final. Este sector depende de las materias primas que provienen de la agricultura y los cárnicos. El sector de los alimentos procesados hace referencia a un significativo valor agregado debido a la combinación de trabajo, tecnología y materiales de calidad. En el caso de los procesados, su venta y relación se encuentra directamente a los niveles del valor agregado de los productos. Un ejemplo sería el de comerciar un producto natural el cual para su distribución se utilizaría distintos canales de distribución con el fin de entregarlo al consumidor final en diferentes presentaciones, esto lo convertiría en un alimento procesado. Es fundamental para las empresas generarle valor en su producción y entrega final.

La industria agroalimenticia goza de un desarrollo y crecimiento económico dominante y bien establecido definido por medio del producto interno bruto. En este crecimiento se da una redistribución de las tierras, las formas de trabajo y uso de tecnología entre el sector agrícola y otros sectores de la economía. Se espera que los factores de distribución de la producción llevan a cambios estructurales e incrementos en los ingresos. Para generar un desarrollo que permita competir internacionalmente el plan debe enfatizarse hacia incrementar la ganancia del valor agregado en los procesamientos secundarios, posteriores y por producto. Lo que indica una nueva introducción de variedades, generación de empresas procesadoras de alimentos, aplicación de métodos y sistemas que optimicen la sincronización de la distribución, la producción y la demanda a través de toda la cadena integrada en el país.

Otros aspectos a tener en cuenta para analizar la cadena del valor es la planeación. Puesto que esta asume el control de al menos uno de los extremos de la cadena, sea de



demanda o suministro. La planeación de inventarios para el negocio agrícola es extremadamente difícil. Al saber la calidad y cantidad de los recursos, se puede planear inventarios que balanceen la demanda agregada. Si no es así, se deteriora la habilidad para administrar la cadena de manera óptima. La administración de la infraestructura de compras, la certificación de vendedores, la elección de proveedores es una meta importante para los procesos de adquisición de bienes y servicios en este sector. Se busca reconocer eventos incontrolables que afecten la adquisición de los productos debido a esto los estándares de entrada a estos procesos varían significativamente.

La variación depende de factores como las lluvias, fiebre de ganado, etc. Así el proveedor puede que tenga una certificación y los acuerdos correspondientes para entregar los insumos en una forma y tiempo determinado por estándares, Sin embargo, dichos factores que están absolutamente fuera de su control puede dar como resultado la entrega de productos que no están dentro de los establecido para el insumo afectando drásticamente el performance de la cadena. En las tareas involucradas en las entregas para suplir la demanda se analiza el manejo de órdenes de compra para poder determinar los precios que podrían afectarse por la calidad o disponibilidad. La administración de los almacenes, en el cual se tiene en cuenta los requerimientos y características para empaquetar los productos.

Los mercados finales tienen características variables, sobre todo con respecto a la manipulación y la inspección del cargamento. Las inspecciones fitosanitarias u otras revisiones por las que deben pasar los productos son esenciales para determinar si se encuentra apto o no para ser exportado. La calidad evaluada puede estar más controlada por aspectos subjetivos que por normas o sistemas de control. Por lo tanto, la facultad para gestionar las reglas de los canales no son las más esperadas. Debido a que cambian con demasiada rapidez en contingencias no anticipadas como cambios en los requerimientos de marcaje de los productos cuando los inspectores están atentos a otra variedad de aspectos.



6.1 Generación de valor en NUTRESA

Para el Grupo Nutresa S.A. sus proveedores representan una alianza estratégica para facilitar el cumplimiento de los estándares de los bienes y servicios. Los proveedores locales son un grupo privilegiado al ofrecer productos de calidad a servicios competitivos, en el caso de las materias primas agrícolas trabaja con productores de pequeñas parcelas. Para las ventas en Colombia el 23% de sus insumos son importados. Gracias al abastecimiento producto de la relación con trabajadores locales se genera ingresos y mitigación del impacto ocasionado al medio ambiente por el uso del transporte. En el negocio cárnico, el 74,5% de las compras de materias primas cárnicas se realiza a proveedores colombianos. El 93,9% del material de empaque también a proveedores dentro del país.

La participación de los cárnicos fue de 72,7% en el 2013. Las ventas del grupo NUTRESA fueron de 19% en las cadenas de supermercados, 7% por Canales alternativos, 7% por canal institucional, 3% por canal industrial, 64% en tiendas y autoservicio. Para generar valor el grupo ha generado mecanismos de relacionamiento con los accionistas e inversionistas, colaboradores, clientes y consumidores, las comunidades, el estado y los proveedores. Teniendo en cuenta los siguientes aspectos.¹

Accionistas e inversionistas

- Página web
- Boletín trimestral
- Correo electrónico

Proveedores

- Portal de negocios en línea
- Contact center
- Mesa de ayuda

¹ Informe anual y de sostenibilidad 2012, Grupo Nutresa. Nuestra Cadena de Valor. Abastecimiento Responsable, página 103.



- Conferencia trimestral con inversionistas
- Reporte financiero
- Reporte de sostenibilidad
- Asamblea de accionistas
- Línea Ética
- Correo electrónico
- Programas para desarrollo de proveedores
- Ruedas de gestión
- Visitas de evaluación
- Programas de fomento
- Página web
- Reportes de sostenibilidad

Fuente: Informe anual y de sostenibilidad 2013, página 7. Grupo Nutresa

El grupo posee una amplia red de distribución con una oferta diferenciada por canales y segmentos con equipos de atención especializados que permiten tener productos disponibles con una adecuada frecuencia y relación cercana a los clientes. Cuenta con 911.000 puntos de venta.



6.1.1 Cadena de valor de NUTRESA

6.1.1.1 Proveedores:

Adquisición de materias primas, fomento al cultivo de cacao y crianza de cerdos.

- caña de azúcar
- café
- reses, pollos y cerdos
- palma
- cacao
- trigo
- leche

6.1.1.2 Abastecimiento:

Transporte de materias primas

Transporte aéreo

Transporte terrestre

Transporte marítimo

Origen y número de proveedores en 40 países

Países proveedores: Alemania, 30; Argentina, 16; Australia, 1; Austria, 3; Bélgica, 5; Brasil, 16; Canadá, 15; Chile, 24; China, 19; Colombia, 43; Corea del Sur, 3; Costa Rica, 13; Dinamarca, 3; Ecuador, 15; EE. UU., 149; El Salvador, 4; Eslovaquia, 1; España, 24; Francia, 2; Guatemala, 4; Hong Kong, 1; India, 2; Italia, 44; Japón, 2; Malasia, 4; México, 16; Nicaragua, 1; Nigeria, 1; Países Bajos, 9; Perú, 12; Polonia, 3; Reino Unido, 4; Rep.



Dominicana, 2; Singapur, 1; Suecia, 1; Suiza, 6; Tailandia, 2; Taiwán, 1; Turquía, 1; Vietnam, 1.

La mayoría de recursos que adquiere la compañía son material de empaque, carnes, café y otros.

3. Grafica de la cadena en Nutresa.



Fuente: Informe anual y de sostenibilidad 2013, página 16-17. Grupo Nutresa.



6.1.2 Logística y cadena de valor en Zenu

- Se inicia con el descargue de los pedidos al sistema de información SAP en el cual se entrega y organiza en transportes virtuales según la programación diaria de rutas y vehículos.
- Se emiten etiquetas de separación, por medio del cual los auxiliares de logística separan, organizan y revisan cada uno de los pedidos a despachar.
- Se procede a emitir las facturas con las cuales se realizaran las entregas y el proceso de venta de los pedidos en el mercado.

Grafica de la Logística en Zenu



Fuente: García, J. Operación Logística Grupo Cárnico de Zenu 2012.

Estas entregas son despachadas en vehículos refrigerados, los cuales cuentan con una tripulación de 2 embajadores de servicio quienes son los encargados de separar uno a uno los pedidos, entregarlos de cara al cliente y recaudar el dinero correspondiente a su ruta de entrega.



7 Análisis de la Compañía (Zenu)

Surge en Colombia, en los años 50, época en la que el proceso de las carnes se limitaba al corte y expendio y en la que sólo existían en el mercado pequeñas fábricas artesanales productoras de chorizo y que se iniciaban tímidamente en la producción de las salchichas.

Zenu es hoy la empresa de carnes Frías más importante de Colombia, mérito obtenido por la calidad, variedad y presentaciones de sus productos que es exaltada por sus consumidores. El desarrollo de las carnes frías en el país se inició y creció con Zenu.

Zenu posee la mejor planta de producción de Colombia, teniendo calidad certificada internacionalmente bajo la norma ISO 9001:2000; además de ser líder en la implementación de programas de protección al consumidor conocido mundialmente como Sistema de Aseguramiento de Puntos Críticos y de Riegos (HACCP).

Día a día Zenu busca entregar a los consumidores nuevos productos y nuevas formas, a través de una comunicación y asesoría permanente para el desarrollo de una adecuada alimentación.

Actualmente Zenu participa en tres segmentos de mercado: el de vegetales, cárnicos y platos preparados. La compañía participa con el 56 por ciento del mercado total, pero en cárnicos es más fuerte, con el 63 por ciento mientras que en cárnicos y platos preparados tiene el 38 por ciento.

Cada vez los consumidores son más exigentes y buscan recetas más completas y productos con mayor valor agregado.

Esto ha motivado a la compañía a desarrollar nuevos productos y combinaciones que conquisten nuevos consumidores, entre ellos, los de más reciente incursión en el mercado, están los dips y las recetas de pollo con champiñones para incluir en ensaladas.



El año pasado, las ventas de Zenú superaron los 23.000 millones de pesos, y la meta para este año es incrementar en un 30 por ciento las ventas. La compañía compite actualmente con unas 27 marcas, entre nacionales y regionales.

Para Alimentos cárnicos Zenú, es importante que todos los consumidores de esta categoría encuentre el

Producto fácilmente, por ello la empresa implementa variedad de canales de distribución, de esta manera se hace efectiva la presencia del producto en cualquier lugar.

Sus principales plazas son:

Mercados mayoristas: hipermercados

Mercados minoristas: tiendas y supermercados

7.1 Estrategias De Ventas

Zenu lleva a los consumidores un producto de calidad, que satisfaga las necesidades del cliente.

Se oferta una gran variedad en sus productos, para que el cliente escoja la opción que mejor satisfaga sus preferencias, además atienden a los clientes con cordialidad, respeto, y siempre con la atención necesaria, para de esta forma hacer agradable el prestar sus nuestros servicios.

7.2 Estrategias de Precios

En el Canal de Compra Directa de la Marca Zenú, se maneja estrategia de precios, basados en el Posicionamiento de la marca en el mercado, es decir, se elaboran productos según los precios que el consumidor está dispuesto a pagar (estudio previo con consumidores).

Los precios establecidos en nuestros productos, son muy variados y accesibles



Contado: El pago al contado se puede hacer mediante: dinero en efectivo, cheque, transferencia bancaria, tarjeta comercial, tarjeta de crédito.

Crédito: El pago a crédito se da cuando el cliente cancela el dinero a plazos, en la empresa solo se les da crédito a los almacenes de cadena, mayoristas, o a clientes que se les han realizado previos estudios, con plazos de 8, 15, 30 y hasta 60 días.

7.3 Zenú Compra Empresa en Panamá (FUSION)

Las empresas Blue Ribbon Products e Inversiones Saronis, pasarán en un 100 por ciento a manos de Zenú, una vez finalice la operación. Blue Ribbon tiene una trayectoria de 25 años en la producción y comercialización de carnes frías. Sus ventas alcanzan los 12,3 millones de dólares, según el balance contable del año pasado, y tiene dentro de sus activos una granja porcina y una planta de concentrados.

Más expansión Al ser Blue Ribbon una de las empresas más grandes y reconocidas del mercado cárnico panameño, Industrias Zenú da un paso más en su estrategia de consolidarse en los mercados que considera son objetivos para sus planes de expansión y desarrollo. Es de anotar que Blue Ribbon tiene actualmente un pasivo por cerca de 3 millones de dólares, el cual asumirá Zenú en su totalidad, según quedó estipulado en los acuerdos de la negociación.

Zenú invirtió también 5.400 millones de pesos en su Centro de Investigación y Desarrollo, desde el cual trabajará en el desarrollo de nuevos productos y empaques para continuar en su plan de conquista de mercados internacionales.



7.4 Política integral de Gestión Zenú

Industrias Alimenticias Zenú S.A., vela por asegurar la competitividad del negocio de carnes, tanto en el presente como en el futuro, basándose en tres ejes principales: consumidores, procesos y colaboradores.

Al consumidor (cliente) se le ofrecen soluciones alimenticias convenientes, que brinden Nutrición, placer y confianza. En los procesos productivos siempre se está haciendo un mejoramiento continuo, suministrando los ambientes seguros de trabajo, la inocuidad y el uso eficiente de los recursos, minimizando los impactos ambientales y garantizando la sostenibilidad. El desarrollo integral de los colaboradores, el trabajo en equipo y la seguridad integral, para garantizar el bienestar de los mismos.

Política integral de Zenu

Consumidor	Procesos	Nuestra Gente
		
Soluciones alimenticias convenientes, que brinden nutrición, placer y confianza.	Mejoramiento continuo, ambientes de trabajo seguros, la inocuidad, el uso eficiente de los recursos y la reducción de los impactos ambientales y el desarrollo sostenible, cumplimiento de requisitos legales.	Desarrollo integral de nuestra gente, el trabajo como equipo y la innovación, bienestar de nuestra gente.

Para asegurar la competitividad del Negocio Cárnico en el presente y futuro.

Fuente: Presentación TPM Planta. Oficina TPM. Industria de Alimentos Zenú S.A.S.



8 Análisis de la Competitividad de Antioquia

8.1 Aspectos generales

Variables e indicadores	Antioquia	Colombia
Extensión territorial	63.612 km ²	1.148.706 km ²
Número de municipios 2013	125	1.123
Población proyectada 2013 (DANE)	6.299.990 habitantes	47.121.189 habitantes
Participación del PIB departamental en el total nacional 2012	13,0%	100,0%
PIB per cápita 2012	\$ 13.868.457	\$ 14.292.356
	U\$ 7.712	U\$ 7.948
Exportaciones per cápita 2013	U\$ 925,4	U\$ 1.248,3
Importaciones per cápita 2013	U\$ 1.128,9	U\$ 1.201,6

8.1.1 Indicadores de Competitividad

Indicador	Variable	Ranking
Cepal	Puesto	2
29 departamentos	Capital humano	3
5 indicadores	Ciencia y tecnología	2
(CEPAL, 2012 - 2013)	Fortaleza de la economía	2
	Gestión y finanzas públicas	2
	Infraestructura	2
Doing Business	Puesto	11
23 ciudades	Apertura de una empresa	11
4 indicadores	Obtención de permiso de construcción	17
(Banco Mundial, 2013)	Pago de impuestos	10
	Registro de propiedades	8
Consejo privado de competitividad	Puesto	2
22 departamentos	Condiciones básicas	2
3 dimensiones	Eficiencia	3
(Consejo privado de competitividad, 2013)	Sofisticación e innovación	2

El departamento de Antioquia tiene Ventajas Competitivas creadas y potenciales, originadas tanto en su Situación Geoestratégica, como en su Historia Productiva, Dinamismo Económico, Capital Humano y Calidad de Vida actual, que constituyen algunos atributos diferenciales positivos de su Identidad e Imagen Territorial interna y externa



8.1.2 Ventajas Competitivas Generales

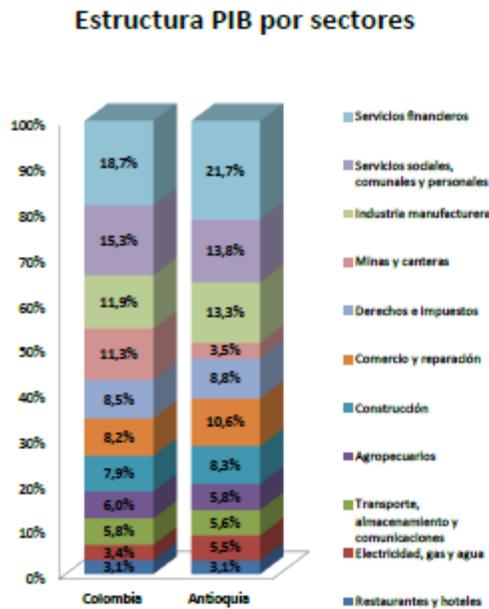
- Recursos humanos cualificados, competentes y con sentido de pertenencia.
- Calidad de vida
- Ubicación geográfica
- Variedad climática (aprovechable para distintas actividades y productos)
- Riqueza de recursos naturales valorizables (hídricos, forestales ecológicos)
- Potencial energético y alimenticio
- Creciente dinamismo económico
- Infraestructura de soporte y comunicaciones (concentradas en el área metropolitana Medellín)
- Tradición empresarial y asociativa
- Compromiso institucional

8.1.3 Ventajas Competitivas Específicas

- Potencialidad de la presencia de instrumentos para el desarrollo local (clústeres, etc.)
- Importante tejido académico y de centros de investigación
- Sector minero y energético
- Presencia de cadenas productivas, con productos competitivos a escala nacional e internacional
- Creciente turismo
- Imagen positiva de la industria metalmecánica.

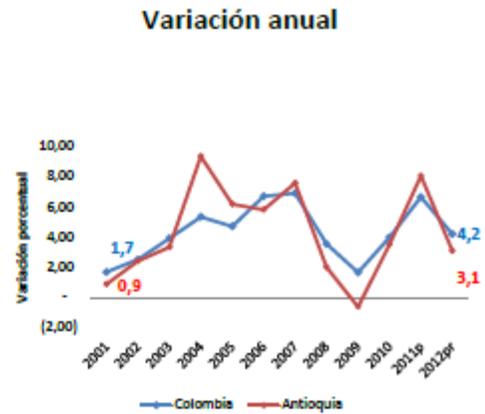


8.1.4 PIB



* Precios corrientes

Fuente: DANE



8.2 Factores básicos

8.2.1 Ubicación geográfica

El departamento de Antioquia está localizado al noroeste del país. Ocupa un territorio de 63.612 km² que limita al norte con el mar Caribe y con el departamento de Córdoba; al occidente con el departamento del Chocó; al oriente con los departamentos de Bolívar, Santander y Boyacá; y al sur con los departamentos de Caldas y Risaralda. Debido a esta ubicación geográfica el departamento está conectado con los principales núcleos urbanos del país de manera rápida como Bogotá, Bucaramanga, El eje cafetero y las Ciudades de la costa Atlántica.



8.2.2 Aspectos demográficos

8.2.2.1 Población

La estructura poblacional de Antioquia ha cambiado en su historia reciente ya que es evidente la disminución de la natalidad siendo el valle de Aburrá la subregión en donde es más notoria la reducción de los nacimientos. Cabe anotar que para Antioquia, el valle de Aburrá pasó de ser el 53,8% de la población antioqueña en 1985, al 58,5% en 2011.

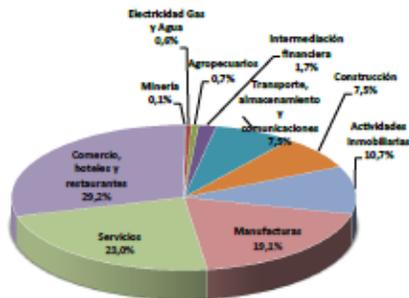
La subregión del Bajo Cauca por el contrario es una región joven, su estructura poblacional es la de una pirámide convencional, con su base ancha y su cima delgada. A pesar de esto, la subregión sigue la tendencia del departamento en cuanto a la reducción de los nacimientos. La subregión del Magdalena Medio está en proceso de transición entre una población joven a una madura. La subregión del Nordeste aún no entra a esa etapa de transición. La subregión del Norte sigue un comportamiento similar a la anteriormente señalada. El Occidente presenta una dependencia demográfica alta con respecto a otras subregiones del departamento; mientras que la subregión del Oriente muestra un comportamiento similar al valle de Aburrá en todos los indicadores demográficos. De todas las subregiones de Antioquia, Urabá es la subregión con los valores más extremos de todo el departamento; aunque la tendencia es similar a la de las otras poblaciones, siempre es la de menor o mayor valor en el indicador respectivo.



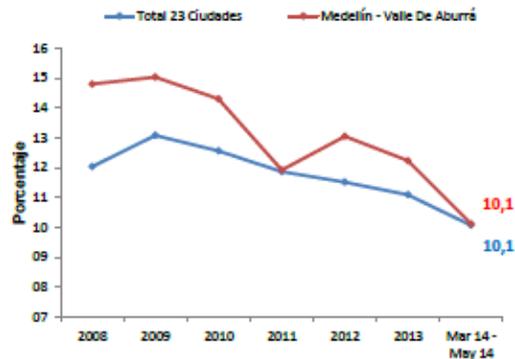
Num.	Ciudad	Pob.	Num.	Ciudad	Pob.
1	Medellín	2.417.325	6	Turbo	151.161
2	Bello	438.577	7	Rionegro	116.289
3	Itagüí	261.662	8	Caucasia	106.887
4	Envigado	212.283	9	Caldas	120.021
5	Apartadó	167.895	10	Chigorodó	72.453

8.2.2.2 Mercado Laboral

Medellín A.M.; Población ocupada por rama de actividad económica.



Tasa de desempleo Medellín - Valle De Aburrá



La tasa de desempleo total nacional a mayo del 2014 fue del 8,8 %.

8.2.3 Ubicación geográfica y aspectos geográficos

El territorio del departamento de Antioquia se caracteriza por presentar un relieve variado, representado, por una parte, por áreas planas que comprenden las dos terceras partes del total del suelo, y que están localizadas en el valle del Magdalena, en la sub-región denominada



Bajo Cauca, en las zonas próximas al departamento del Chocó, y en las zonas próximas a la costera región de Urabá; y por otra parte, el relieve está conformado por una extensa área muy montañosa que hace parte de las cordilleras Central y Occidental de los Andes, que componen una tercera parte del suelo antioqueño, y en la cual sobresalen 202 altos importantes, con elevaciones que oscilan entre los 1.000 y los 4.080 msnm.

Sobre la cordillera Central se asientan la mayoría de municipios, entre ellos la ciudad de Medellín, la cual se localiza en medio de un valle conocido como de Aburrá, que a su vez separa dos altiplanos geográficos: el que está situado más al norte, llamado Altiplano de Santa Rosa de Osos, y el Altiplano situado más al oriente, llamado Valle de Rionegro.

En la cordillera Occidental se localiza el mayor accidente montañoso del departamento, el Páramo de Frontino, situado dentro de la jurisdicción del municipio de Urao, con 4.080 msnm; también en esa localidad está situado el Morro Campana, con 3.950 msnm. En el municipio de Dabeiba está ubicado el Alto de Paramillo, con 3.960 metros, y en el municipio de Andes se localiza el Cerro de Caramanta, que tiene 3.900 metros de altura. Las zonas planas, no montañosas, de Antioquia son: Bajo Cauca, Magdalena Medio, Atrato y Urabá. La zona plana del Urabá Antioqueño merece mención aparte puesto que es aquí donde Antioquia tiene su salida al mar Caribe.

8.2.3.1 Clima

Los principales factores geográficos que condicionan el clima de Antioquia son: su localización en la zona ecuatorial al noroeste de Colombia; la presencia de los ramales occidental y central de la cordillera de los Andes que cruzan de sur a norte; su cercanía a los océanos Atlántico (mar Caribe) y Pacífico; y por último su vegetación.

La localización de Antioquia en la zona ecuatorial de América influye en las temperaturas promedio de sus regiones, desde temperaturas muy altas en las tierras bajas de Urabá y del Nordeste, así como en las tierras bajas de los valles de los ríos Magdalena, Cauca, Porce y Nechí, hasta las muy frías de los páramos de Sonsón y Belmira (cordillera central) y de Frontino (cordillera occidental). La temperatura disminuye cuando aumenta la altura sobre



el nivel del mar, más o menos a una tasa de 5,3 grados centígrados por cada kilómetro de ascenso (5,3 °C/km).

Otros factores que influyen sobre la temperatura son: el tipo de vegetación dominante, por su efecto de sombrero y por el enfriamiento que resulta de la evaporación y transpiración del vapor de agua por las plantas; la cercanía a los océanos por el influjo de las brisas marinas; y la posición con respecto a los valles interandinos por la dirección en la circulación de los vientos húmedos, y por el efecto de recibir la radiación solar principalmente en la mañana o en la tarde

8.2.4 Infraestructura

8.2.4.1 Vías

Los territorios que están más allá del valle de Aburrá no están articulados y tienen grandes limitaciones de accesibilidad a nivel subregional y local, lo que provoca una baja capacidad de soporte para fortalecer o generar dinámicas de desarrollo productivo y ofrecer condiciones aceptables de calidad de vida a la población.⁶⁷

Antioquia tiene 1.508 kilómetros de vías que hacen parte de la red nacional. La red vial secundaria tiene 4.675 kilómetros. La red vial terciaria tiene una longitud de 1.944 kilómetros, mientras que del Plan 2500 tiene 222.12 kilómetros. Las principales vías son la troncal de occidente cuya longitud es de 308 kilómetros aproximadamente; la troncal de Urabá mide 347.76 kilómetros; la transversal Tribugá - Medellín - Arauca, la cual mide 239 kilómetros; las alternas a la troncal de occidente; la transversal del Caribe, que une Turbo - Necoclí - Arboletes; la transversal Medellín - Bogotá; y el circuito Medellín - valle de Rionegro.⁶⁸

Hay proyectos en marcha y ya financiados,^{69 70} a nivel tanto nacional y departamental como municipal de Medellín, para construir en el departamento tres importantes ejes viales en doble calzada que se denominarán, en su conjunto, Autopistas para



la Prosperidad: Medellín - La Pintada - Santa Fe de Antioquia -, Medellín - Turbo, y Medellín - Puerto Berrío.⁷¹ Además, también se avanza en la ejecución de otro eje vial básico que pasa por Antioquia y todo el norte del país, denominado Autopista de las Américas.⁷²

A los primeros tres nuevos ejes viales mencionados se les llama Autopistas para la Prosperidad.⁷³ Anteriormente el proyecto se denominó Autopistas de la Montaña. Su corazón es la construcción de la doble calzada Medellín - Turbo, puesto que este tramo hará posible posteriormente la ejecución del faltante de 87 km de la carretera Panamericana que unirá las tres Américas.

El proyecto Autopistas para la Prosperidad es considerado el emprendimiento de mayor envergadura que el Departamento de Antioquia se haya propuesto en toda su historia. Tendrá una longitud vial de 1.160 km e incluye en total 696 viaductos con un total de 63 km y 131 túneles que suman 90 km. Con un costo de USD 7240 millones, es en la actualidad el segundo proyecto de infraestructura más grande del mundo, después del Gasoducto Nord Stream de Rusia.

Cabe destacar que en su realización, y por primera vez en el país, un ente municipal como lo es Medellín, la ciudad capital, participa en la creación y ejecución de un megaproyecto que está por fuera de su jurisdicción, tras considerar la ciudad que el impulso decidido a las vías departamentales, especialmente en un territorio geográfico tan difícil como el antioqueño, es imprescindible para mejorar la competitividad de Medellín en tiempos de globalización. El proyecto cuenta en la fecha (2012) con el apoyo pleno de los gobiernos nacional, departamental y municipal de Medellín

Adicionalmente a las Autopistas para la Prosperidad, este otro megaproyecto, que requiere una intervención fundamental en la zona norte de Antioquia, finalmente se ha planeado y aprobado ya por el CONFIS en 2009.⁷⁵ La Autopista de las Américas, que unirá a Venezuela con Panamá, agiliza por fin el paso por el conocido "Tapón del Darién", para completar por fin el sueño de la Carretera Panamericana que unirá a Alaska con la Patagonia.

8.2.4.2 Transporte aéreo



Muchos municipios de Antioquia cuentan con pequeños, medianos o grandes aeropuertos. Algunos, en las regiones más selváticas y apartadas, hacia donde no existe comunicación por carretera, si bien pueden ser rudimentarios, constituyen la única forma de transporte. Los más modernos y de nivel internacional, se localizan en las ciudades de Rionegro y Medellín.

El Aeropuerto José María Córdova Es el más importante y de grandes especificaciones. Está ubicado en el valle de Rionegro, a 35 minutos de Medellín y con modernas vías de acceso. Comparando el número de pasajeros transportados el primer semestre de 2013 con el mismo periodo del año anterior, este aeropuerto tuvo un incremento del 54,4%, con 2.017.159 pasajeros transportados en enero – junio de 2012. En los seis meses de 2013 ha movilizado 3.114.104.76

El aeropuerto Olaya Herrera Ubicado en el corazón mismo de la ciudad de Medellín, atiende vuelos regionales y nacionales. Funciona hasta las seis de la tarde debido a la difícil topografía de los alrededores. Diariamente se movilizan 1.400 pasajeros y se realizan 230 operaciones aéreas. En 2011 movilizó 975.599 pasajeros y se tenía previsto que en 2012 fueran 922.000. Anualmente realiza 81.891 operaciones aéreas y es segundo en el país en este ítem.⁷⁷

8.2.4.3 Puertos

A pesar de que Antioquia cuenta con un puerto marítimo en Urabá, es una instalación destinada principalmente a la salida de la producción bananera de la zona, uno de los pilares agrícolas de la economía antioqueña, pero no tiene la capacidad suficiente para que de allí se importen y exporten otros productos. Además tampoco se cuenta con una vía de adecuadas especificaciones que conecte a la capital antioqueña y al resto del país con la subregión de Urabá. Este puerto será próximamente ampliado mediante la consolidación de la Sociedad Promotora del Desarrollo Portuario de Urabá, la cual tiene como objetivo construir un puerto en el golfo del Urabá; este megaproyecto permitirá un ahorro de 300 kilómetros aproximadamente, lo cual implica una gran obra de la ingeniería para el país, no solo porque contaría con la última tecnología e innovación en la construcción de puertos, ya que su



inversión es aproximadamente de 300 a 400 millones de dólares, sino porque uno de sus atractivos en cuanto al ahorro de tiempo y distancia, es que los barcos que vengan por el Pacífico no tendrán que cruzar por el canal de Panamá.⁷⁸

8.2.4.4 Infraestructura energética

Antioquia tiene un potencial hidroeléctrico abundante y de buena calidad, gracias a la afortunada combinación de aguas ricas en caudal y regulación natural, caídas topográficas abundantes y condiciones geológicas estables en el subsuelo. Actualmente Antioquia tiene la capacidad de producir la tercera parte de la energía hidroeléctrica del país con los 3.803 megavatios de 45 centrales que están en operación. Las centrales se encuentran en todas las subregiones del departamento, con excepción de Urabá. La Central Troneras está ubicada en la jurisdicción de Carolina del Príncipe; utiliza las aguas del río Concepción, después de haber recibido las desviaciones de los ríos Nechí, Pajarito y Dolores. La primera de las unidades entró en operación en 1964 y la segunda un año después. Esta central le aporta anualmente al sistema una energía media de 242 GWh y una energía firme de 208 GWh.

La Central Guadalupe III está localizada aguas abajo de la anterior. Sus dos primeros grupos entraron en servicio en 1962, el tercero en 1965 y los tres últimos en 1966. Su contribución a la energía media anual del sistema de EPM es de 1.617 GWh y a la energía firme de 1.377 GWh. La Central Guadalupe IV está ubicada al Nordeste del departamento. Su entrada en operación comercial se produjo en 1985, cuando simultáneamente salieron de funcionamiento las centrales hidroeléctricas Guadalupe I y Guadalupe II.

Las Centrales Porce II y III tienen como principal fuente de alimentación el río homónimo. Otras Centrales son Caracolí y Riogrande I. La Central Guatapé es quizás la más famosa; utiliza las aguas del río Nare, que se desvía al río Guatapé para aprovechar una diferencia de nivel de 810 metros entre las cuencas de estos dos ríos. La primera etapa fue puesta en servicio entre 1971 y 1972 y la segunda en 1979. Cada etapa está compuesta por cuatro unidades generadoras. Esta central contribuye al sistema con 2.730 GWh de energía media anual, y una obligación de energía firme asignada para 2011, de 1945.5 Gwh-año. El



embalse Peñol - Guatapé es el de mayor regulación del país, con una capacidad de almacenamiento total de 1.071,7 millones de metros cúbicos.

Otras Centrales son Playas, Río Abajo, Sonsón I y II, La Herradura, Támesis, La Vuelta, La Tasajera, Piedras Blancas, Ayurá, Niquía, y la Minicentral Dolores.

8.2.4.5 Educación e Investigación

Antioquia está prácticamente culminando la cobertura total en educación básica gratuita para la totalidad de su población infantil, para una población de 700.000 estudiantes.⁸³ Además de las escuelas y colegios de primaria y secundaria, el departamento cuenta con aproximadamente 45 universidades nacionales, departamentales, municipales y privadas. Estos centros cubren la mayoría de las carreras universitarias que se dictan en todo el país. Los intercambios con estudiantes de pregrado y postgrado con varios países se han incrementado notablemente en los últimos años. No obstante, falta aún mucho para una cobertura satisfactoria de la educación superior.

Antioquia dirige el 0,27% de su PIB a ciencia y tecnología, lo cual es bajo si se lo compara con los países de Latinoamérica, donde no sobrepasa el 0,5%, e incluso con Colombia, donde es del 0,37%. El promedio mundial es del 2%.

Un plan gubernamental se propone lograr que la participación de la inversión pública y privada en ciencia y tecnología alcance un 0,5% del PIB de Antioquia. Es un reto significativo si se considera que se parte de una inversión del 0,27 del PIB Departamental para 2007. Para lograr el cumplimiento de esta meta, por ser un indicador de baja gobernabilidad, es necesario generar alianzas entre las entidades públicas del Estado y la comunidad académica, científica y empresarial.

En la ciudad se realizan actividades científicas y de investigación en varios campos como la geología y minas, la biología y microbiología, la ingeniería, la electrónica y otras. Pero, dado su gran avance, cabe destacarse los logros en ciencia e investigación médica.



En 2007 existían 511 grupos de investigación registrados, 95% de los cuales se encuentran en Medellín, donde se han logrado interesantes avances investigativos de reconocimiento mundial.

Antioquia está a la vanguardia del país en actividades de investigación. Los grupos de investigación ubicados en todo el departamento ejecutan el 26% de los proyectos de investigación que se realizan a nivel nacional. De los 71 grupos calificados por Colciencias en calidad de excelencia en el país, 26 están en Medellín, un 37%, y de 600 graduados en programas doctorales, 200 se encuentran en Antioquia, un 33%. En 2005, la Universidad de Antioquia tuvo 99 grupos de investigación avalados por Colciencias, 85 de ellos en la primera categoría. Con estos resultados, esta universidad se convierte en el mayor centro de investigación científica en el país.

Le sigue la Universidad Nacional de Colombia, con 94 grupos, de los cuales 33 están en la primera categoría. Aunque en 2006 la Universidad Nacional de Colombia superaría a la Universidad de Antioquia en el número de centros de investigación, debe tenerse en cuenta que aquella incluyó en sus registros su sede de Antioquia, con lo cual la situación no revierte el liderazgo de ésta. Además, el número de profesores de la Universidad Nacional casi triplica los de la Universidad de Antioquia, con lo que la productividad de la investigación por profesor o alumno sigue siendo superior en Antioquia. Esta universidad inauguró en 2004 la Sede de Investigación Universitaria (SIU). Es un gran complejo modular donde están los 27 grupos de investigación más exitosos en cualquier área. Además de la Universidad de Antioquia, en el departamento existen muchos más centros de ciencia e investigación en otras universidades. En 2007, la Universidad Pontificia Bolivariana, fue la universidad que más proyectos científicos produjo. Una muestra del compromiso con la ciencia en el departamento está representada en el Parque Explora de Medellín, un complejo oficial dedicado completamente a la ciencia, y es el mayor de su género en el país.

9 Análisis de Mercado Objetivo



9.1 Datos Generales sobre Francia

Francia se encuentra localizada en Europa Occidental y posee territorios e islas en otros continentes. La capital es París. Limita con España y Andorra por el suroeste, con el Océano Atlántico por el oeste, con el Canal de la Mancha por el norte, con Bélgica, Luxemburgo, Alemania y Suiza por el noreste, con Mónaco e Italia por el este y con el Mar Mediterráneo por el sureste.

Es un país altamente desarrollado y es considerada una potencia europea y mundial. Según la revista estadounidense *International Living*, Francia repitió por quinto año consecutivo el título de “el Mejor País del Mundo para Vivir” en el 2010 por su alta calidad de vida, economía sólida, excelente sector salud, fuerte presencia cultural, entre otras características. El idioma oficial es el francés. En los negocios se utiliza el francés; sin embargo, es importante señalar el uso creciente del inglés y alemán, principalmente en las grandes ciudades. Desde el 1 de enero de 2002, la unidad monetaria es el euro (EUR).



Fuente: http://europa.eu/about-eu/countries/member-countries/france/index_es.htm



9.1.1 Clima

En cuanto al clima, aunque Francia forma parte de la zona templada, con calores en verano. La influencia del Mediterráneo se manifiesta por inviernos suaves y cortos y por veranos tórridos.

9.1.2 Demografía y sociedad

En el 1 de enero de 2008, 64.473.140 de personas viven en Francia, Entre los extranjeros, predominan los italianos, los españoles, los portugueses, los polacos y los africanos occidentales (subsaharianos) y del norte (magrebíes).

FRANCIA	
Capital	Paris
Idioma para hacer negocios	Ingles
Moneda	Euro
Ciudad más poblada	Es una sociedad muy urbanizada. Sobre el 75% de los franceses viven en ciudades. París y su área metropolitana (Isla de Francia)
Forma de gobierno	Estado unitario, República constitucional
Población total	66 millones de habitantes aproximadamente

Fuente: Elaboración propia datos:

http://europa.eu/about-eu/countries/member-countries/france/index_es.htm



9.1.3 Bandera



Fuente: <http://www.francia.net/general/>

9.1.4 Equivalencia Monetaria

02 de diciembre del 2014

1 euro	2827,6 pesos colombianos
--------	--------------------------

9.2 Consejos para Negociar en Francia

Conocer la cultura de un país, antes de hacer negocios, es una muestra de respeto. Aquellos que comprenden la cultura tienen más oportunidad de desarrollar relaciones de negocios exitosas y de largo plazo y suele ser profundamente apreciada.

En Francia existe una gran diferenciación entre cada rango jerárquico de la empresa. Las decisiones en los negocios se toman desde la dirección y no son grandes defensores del trabajo en equipo. Las relaciones con los franceses siempre implican una gran formalidad. Se saludan estrechando la mano y consideran una gran descortesía que olvidemos el nombre y cargo de nuestro interlocutor. No olvidemos esperar a ser presentados.



Para mantener una reunión con un grupo francés, debemos asistir a ella muy preparados puesto que ellos así lo harán. Incluso a la hora de vestir son muy formales, siempre trajes con chaqueta, también para las señoras puesto que para ellos es mejor pecar por exceso que por defecto.

En los intercambios comerciales con franceses, lo más importante es lograr una relación de confianza que permita seguir adelante. Por lo mismo, en virtud de relaciones futuras, el francés suele disfrutar de las cenas y reuniones más informales con sus socios.

A los empresarios franceses les gusta la claridad y la rapidez. En ese sentido, es preferible tener todos los elementos en la mano y no volver siempre sobre los mismos puntos. En las reuniones de negocio prefiere hablar primero. No necesita revisar toda la documentación nuevamente para decidir los pasos a seguir. Es estricto en los pasos a seguir y por eso no le gusta que surjan dificultades de último momento.

9.3 Tendencias del Consumidor de Francia

Cuadro N° 14: Gasto del consumidor de Francia: 1990-2015 (Millones de euros)

Rubro	1990	1995	2000	2005	2010	2015
Alimentos y bebidas sin alcohol	90,484	98,976	110,413	131,575	137,742	147,197
Bebidas alcohólicas y tabaco	16,860	22,229	26,456	31,108	34,911	38,539
Vestimenta y calzado	36,934	36,321	38,447	41,092	47,242	51,197
Vivienda	120,094	156,404	183,591	211,875	232,400	252,183
Art. del hogar y servicios	38,868	41,581	49,278	52,729	51,636	57,792
Art. salud y servicios médicos	18,683	24,460	27,645	34,327	36,641	40,374
Transporte	86,756	96,101	118,767	135,713	146,753	164,347
Comunicaciones	10,004	12,081	17,043	21,257	24,030	27,274
Ocio y recreación	48,399	55,990	69,151	83,189	90,832	104,253
Educación	3,483	3,966	4,774	5,542	5,972	6,599
Hoteles y catering	41,546	48,056	59,328	68,438	74,729	81,821
Otros productos y servicios	48,381	61,389	74,989	86,104	87,755	89,063
TOTAL	560,492	657,554	779,882	902,954	970,647	1,060,644

Fuente: Euromonitor



9.4 Doing Business

El índice Doing Business proporciona una medición objetiva de las normas que regulan la actividad empresarial y su puesta en práctica en 189 economías y ciudades seleccionadas en el ámbito subnacional y regional.



Fuente: <http://www.francia.net/ubicacion-geografica-de-francia/>

FRANCIA

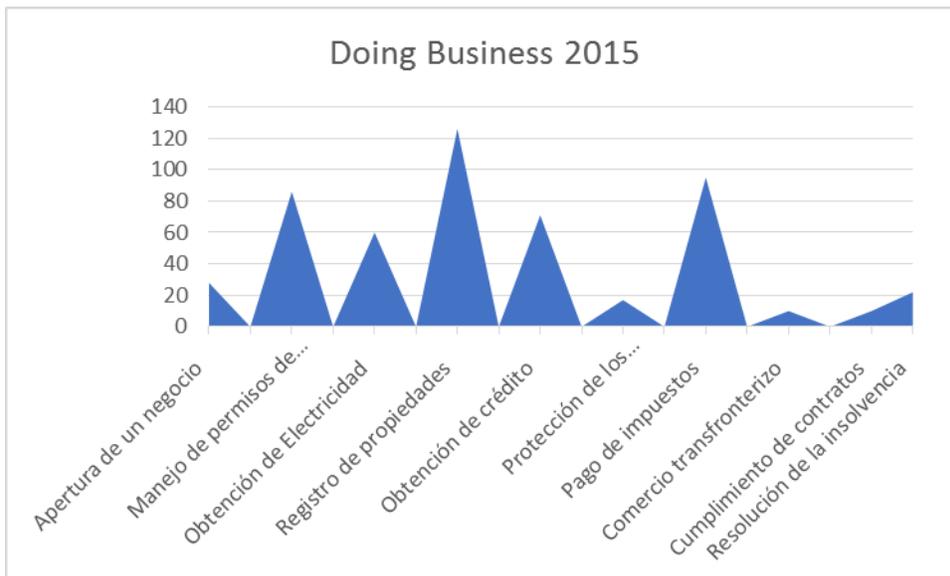
PERSPECTIVA GENERAL DEL PAÍS		PRINT EXCEL		
REGIÓN	OCDE	DOING BUSINESS 2015 CLASIFICACIÓN	DOING BUSINESS 2014 CLASIFICACIÓN***	CAMBIO
CATEGORÍA DE INGRESO	Ingreso alto	31	33	↑ 2
POBLACIÓN	66.028.467	DOING BUSINESS 2015 DAF** (PUNTOS PORCENTUALES)	DOING BUSINESS 2014 DAF** (PUNTOS PORCENTUALES)	CAMBIO EN DAF** (PUNTOS PORCENTUALES)
INB PER CÁPITA (US\$)	42.250	73,88	72,18	↑ 1,70
CIUDAD CUBIERTA	Paris			



Fuente: <http://espanol.doingbusiness.org/data/exploreconomies/france/>

Clasificación	Distancia a la frontera		
TEMAS	DB 2015 Clasificación	DB 2014 Clasificación	Cambio
Apertura de un negocio	28	25	↓ -3
Manejo de permisos de construcción	86	89	↑ 3
Obtención de Electricidad	60	56	↑ -4
Registro de propiedades	126	118	↑ -8
Obtención de crédito	71	67	↑ -4
Protección de los inversionistas minoritarios	17	16	↓ -1
Pago de impuestos	95	93	↑ -2
Comercio transfronterizo	10	11	↑ 1
Cumplimiento de contratos	10	10	No cambio
Resolución de la insolvencia	22	42	↑ 20

Fuente: <http://espanol.doingbusiness.org/data/exploreconomies/france/>



Fuente: Elaboración propia



COLOMBIA

ECONOMY OVERVIEW				
REGION	Latin America & Caribbean	DOING BUSINESS 2015 RANK	DOING BUSINESS 2014 RANK***	CHANGE IN RANK
INCOME CATEGORY	Upper middle income	34	53	↑ 19
POPULATION	48,321,405	DOING BUSINESS 2015 DTF** (% POINTS)	DOING BUSINESS 2014 DTF** (% POINTS)	CHANGE IN DTF** (% POINTS)
GNI PER CAPITA (US\$)	7,560	72.29	68.01	↑ 4.28
CITY COVERED	Bogota			

Fuente: <http://www.doingbusiness.org/data/exploreeconomies/colombia>

Rankings	Distance to Frontier		
TOPICS	DB 2015 Rank	DB 2014 Rank	Change in Rank
Starting a Business	84	79	↓ -5
Dealing with Construction Permits	61	62	↑ 1
Getting Electricity	92	88	↓ -4
Registering Property ✓	42	54	↑ 12
Getting Credit ✓	2	55	↑ 53
Protecting Minority Investors	10	9	↓ -1
Paying Taxes X	146	139	↓ -7
Trading Across Borders	93	95	↑ 2
Enforcing Contracts	168	167	↓ -1
Resolving Insolvency	30	29	↓ -1

Fuente: <http://www.doingbusiness.org/data/exploreeconomies/colombia>



9.5 Foro Económico Mundial

El Índice de Competitividad Mundial está compuesto por 113 variables sobre 125 países del mundo agrupadas en doce pilares que pretenden sintetizar el conjunto de instituciones, políticas y factores que determinan la productividad de un país

Datos clave Francia

France

Key indicators, 2013

Population (millions).....	63.7
GDP (US\$ billions).....	2,737.4
GDP per capita (US\$).....	43,000
GDP (PPP) as share (%) of world total.....	2.62

Datos clave Colombia

Colombia

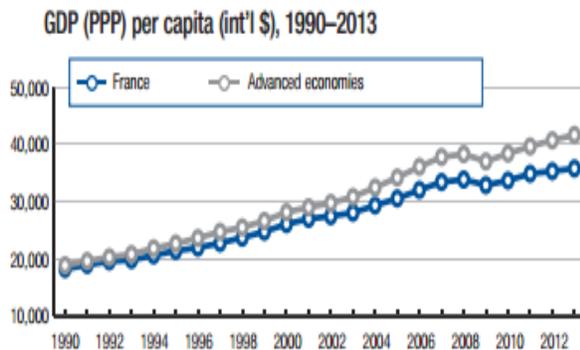
Key indicators, 2013

Population (millions).....	47.2
GDP (US\$ billions).....	381.8
GDP per capita (US\$).....	8,098
GDP (PPP) as share (%) of world total.....	0.61

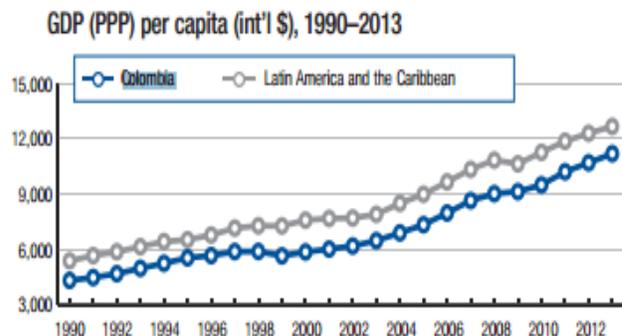
Fuente: elaboración propia **Datos**

http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2014-15.pdf

Desarrollo del PIB Francia



Desarrollo del PIB Colombia

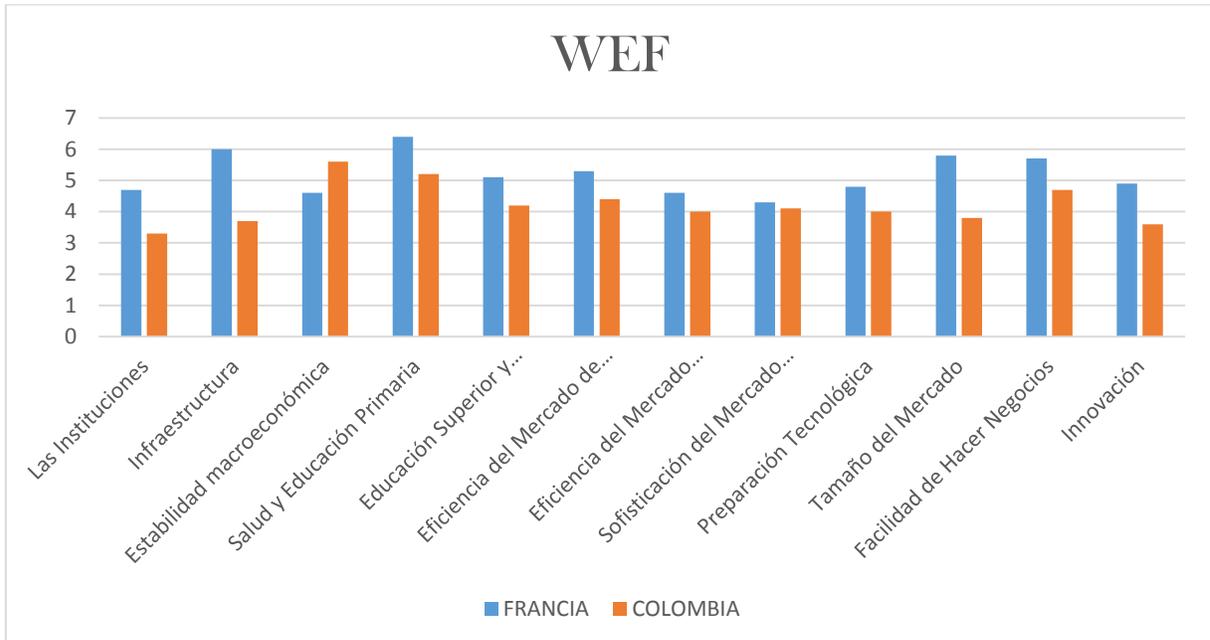




Fuente: Elaboración Propia **datos:**

http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2014-15.pdf

Índice de competitividad global



Fuente: Elaboración propia, **datos:**

http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2014-15.pdf

Como se puede observar en las imágenes vemos que Francia está mejor posicionado que Colombia debido a que cuenta con mejores recursos y apoyo del gobierno ordenamiento y excelente asignación de los recursos.

Comparación

- ✓ Francia tiene ventaja en instituciones que ayudan a la generación de riqueza.
- ✓ Francia se posiciona frente a Colombia en la infraestructura es eficiente y necesaria haciendo que funcione la economía, (vías, puertos).
- ✓ Colombia sobrepasa a Francia en su ambiente macro-económico está más estable Colombia que el país a el cual vamos a exportar.



- ✓ Francia educa eficaz y eficientemente a su población muy por encima de Colombia resaltando que sin salud y educación las personas no pueden ser competitivas.
- ✓ En educación superior y entrenamiento, eficiencia en mercados de bienes, eficiencia del mercado laboral Francia se posiciona más arriba que Colombia.
- ✓ Desarrollo de mercados financieros, los dos países se encuentran en casi el mismo nivel.
- ✓ En el tamaño del mercado de Francia es importante resaltar que se pueden aplicar a un futuro grandes economías de escala por su población.
- ✓ Sofisticación de los negocios Francia sigue posicionándose frente a Colombia siendo mucho más fácil por sus estrategias y operaciones con cada empresa.
- ✓ En innovación el conocimiento uso de la tecnología, nuevos inventos en el mercado

9.6 Evolución de los Principales Sectores Económicos

Francia se beneficia con un clima favorable para la agricultura. Esta economía concentra el 25% de la producción agrícola de la Unión Europea y es el segundo productor mundial, detrás de Estados Unidos. El sector agrícola representa el 2.5% del PBI en Francia y recibe el apoyo de grandes subsidios. Los principales productos son trigo, maíz, carne y arroz. Gracias a su ubicación geográfica, goza de un gran dominio marítimo y forestal. Posee la segunda zona económica exclusiva en el mundo detrás de Estados Unidos debido al acceso privilegiado a todos los océanos. El Océano Atlántico es la zona de pesca más importante de Francia. La industria de la manufactura en Francia se encuentra muy diversificada. Sin embargo, existen diversas industrias que se están trasladando fuera del país. Los principales sectores industriales son las telecomunicaciones, electrónica, automóviles, aeroespacial y armamento.

El sector servicios representa aproximadamente el 75.0% del PBI francés. En cuanto al sector turismo, Francia es el número uno en destinos turísticos en el mundo. Cerca de 80 millones de turistas extranjeros visitan Francia al año. Los turistas provienen principalmente de Estados Unidos, China, Japón y otros países europeos.



9.7 Gasto en Alimentos Población en Francia

En promedio, el gasto familiar se distribuye así: 24,4% en vivienda y electricidad; 18,1% en alimentación, bebidas y tabaco; 15,2% en transporte y comunicaciones; 11,6% en esparcimiento y cultura; 6,5% en bienes para el hogar y mantenimiento; 5,3% en vestido; 3,6% en salud y 15,3% en otros bienes y servicios. En el 2000, el gasto en alimentos de los hogares ascendió a 126.982 millones de dólares, de los cuales: 23,6% correspondió a carne; 13% a frutas y vegetales; 11,2% a leche, huevos y queso; 11,2% a pan y cereales; 9,4% a bebidas alcohólicas; 5,9% a pescado y comida de mar, 5,6% a azúcar, mermelada, miel, chocolate y dulces; 5,6% a bebidas no alcohólicas; 2,3% a sal, especias, salsas, etc.; 2,1% a grasas y aceites y el 10% restante a otros alimentos.

El gasto en alimentos en los hogares aumentó entre 1996 y el 2000 en 10,9% y entre los rubros más dinámicos se registraron: las especias y salsas que crecieron al 20,6%; el pescado y la comida de mar al 17,8%; el azúcar, mermelada, miel y demás al 12,3%; los lácteos y los huevos al 11,9% y las frutas y hortalizas al 11%.

Otro componente importante del gasto total de alimentos en Francia es el gasto fuera del hogar, entendiendo como tal los realizados en el sector institucional (restaurantes, cafeterías, hoteles, colegios, universidades, hospitales, etc.). Este gasto representa el 28% del gasto total y equivale a 51.400 miles de millones de dólares.

9.8 Tendencias del Consumidor de Francia

Para abordar con éxito el mercado francés hay que tener en cuenta las características específicas que este presenta y sus implicaciones en la presentación de la oferta. Francia es un mercado de 64 millones de consumidores con un poder adquisitivo elevado y tendencia a un crecimiento moderado, pero regular. Su PIB per cápita en 2009 fue €31,222. El mercado francés es un mercado maduro y organizado.



Como mercado maduro, hay que tener en cuenta que hay que desplazar a otro proveedor, los compradores ya poseen proveedores habituales y conocidos con los que mantienen relaciones a menudo personales y a los que habrá que reducir su parte de mercado para dar entrada al nuevo proveedor.

En Francia, se debe tener siempre presente que los compradores profesionales como los consumidores, en general, son muy exigentes. Buscan el respeto estricto de las condiciones de venta estipuladas, que incluye los plazos, calidades, normas técnicas y disponibilidad de asistencia post-venta.

9.9 Tamaño y Crecimiento del Segmento

Las frutas y vegetales para los consumidores europeos tienen una gran variedad de productos de todo el mundo, los cuales se entregan de acuerdo a la disponibilidad estacional y depende mucho de su producción doméstica. “Los vegetales más consumidos son: tomates, zanahorias, cebollas y pepinos mientras que las frutas que más consumen los europeos son: manzanas y jugos de frutas frescas.

Las preferencias de los consumidores europeos son las siguientes:

- Frutas y vegetales exóticos
- Orgánicos
- Productos saludables
- Cuidado del medio ambiente

La segmentación de mercado en base a frutas frescas y vegetales en la UE puede ser en base a los siguientes criterios:

- Mercados de consumidores finales
- Clasificación del producto
- Productos orgánicos o convencionales



Los mercados de consumidores finales de frutas frescas y vegetales además puede ser segmentado por:

- Mercado consumidor (tiendas detallistas, supermercados, fruterías)
- Mercado “fuera de casa” (restaurantes, bares de ejecutivos, estaciones de combustible, instituciones, cadenas de comida rápida, etc.)

Por lo cual, nuestro producto llegara a la ciudad de Rungis, cercana a Paris capital de Francia donde el palmito posee buen prestigio y acogida.

De acuerdo con la población y la segmentación, se calcula un estimado de 32 millones de personas.

El mercado al que nos enfocaremos va dirigido a chefs, dueños de restaurantes y ciudadanos amantes a la comida gourmet, con edades entre 20 y 65 años.

9.10 Transporte y Comunicación en Francia

Francia posee uno de los sistemas de transportes más desarrollados de Europa. En 2004 el país tenía 26.684 km de carreteras principales o nacionales, entre las que se contaban 7.956 km de autopistas de peaje; en total, la red de carreteras cubre 951.220 kilómetros. Ese mismo año, el número de vehículos de motor por cada 1.000 habitantes era de 597, de los cuales 495 eran turismos. El ferrocarril francés se nacionalizó parcialmente en 1938. En 2005 había 29.286 km de vías férreas en funcionamiento, 13.742 de los cuales estaban electrificados. En Francia se ha desarrollado el tren de alta velocidad (train à grande vitesse, TGV), que funciona en las principales líneas. El país tiene alrededor de 6.000 km de vías fluviales navegables, entre las que se cuentan 3.740 km de canales.

La marina mercante francesa, una de las mayores del mundo, comprende 746 buques con más de 1.168.556 toneladas brutas registradas. En lo que respecta al transporte aéreo, Francia tiene dos grandes líneas aéreas estatales: Air France, que realiza vuelos a casi todas las partes del mundo, y Air Inter, que desarrolla su servicio en el interior del país. Una línea aérea



privada internacional, Union de Transports Aériens (UTA), junto a varias pequeñas compañías privadas, también ofrece servicios nacionales e internacionales. Los principales aeropuertos son el Charles de Gaulle y el de Orly, ambos cerca de París.

10 Selección del País

10.1 Matriz de Preselección de Mercados

VARIABLE 2012	Francia	P	C	R	Chile	P	C	R	Argentina	P	C	R
Importaciones USD	\$ 40.466.000	5,56%	5	0,28	\$ 21.121.000	5,56%	4	0,22	\$ 19.195.000	5,56%	3	0,17
Crecimiento de las importaciones %	-1,15%	5,56%	2	0,11	18,65%	5,56%	5	0,28	1,06%	5,56%	3	0,17
Concentración de las importaciones (ppal proveedor) %	Ecuador 62,75% Costa Rica 12,90% Belgica 7,77% Colombia 6,23%	5,56%	3	0,17	Ecuador 77,44% Bolivia 19,70% Costa Rica 2,04% Peru 0,20%	5,56%	3	0,17	Ecuador 55,41% Bolivia 39,14% Peru 5,43% Brazil 0,005%	5,56%	4	0,22
Importaciones per capita USD	0,61	5,56%	4	0,22	1,22	5,56%	5	0,28	0,45	5,56%	3	0,17
Exportaciones Colombianas USD	\$ 2.522.000	5,56%	4	0,22	-	5,56%	1	0,06	-	5,56%	1	0,06
Crecimiento de las exportaciones colombianas %	2,85%	5,56%	4	0,22	0,0%	5,56%	1	0,06	0,0%	5,56%	1	0,06
Arancel General vs Arancel	10%(0%)	5,56%	3	0,17	6,0%	5,56%	4	0,22	14%(0%)	5,56%	3	0,17
Impuestos adicionales	Iva 20%	5,56%	3	0,17	Iva 19%	5,56%	4	0,22	Iva 21%	5,56%	2	0,11
Restricciones técnicas	REQUISITOS GENERALES DE LA LEGISLACIÓN ALIMENTARIA Artículo 14 Requisitos de seguridad alimentaria Higiene de los productos alimenticios Reglamento (CE) No. 852/04	5,56%	2	0,11	Algunos productos están sujetos a licencias no restrictivas, con el fin de velar porque se cumpla la legislación interna Exigencias Sanitarias La importación de	5,56%	4	0,22	están sujetos a licencias no restrictivas, con el fin de velar por que se cumpla la legislación interna. En el caso de productos agroindustriales y animales, se	5,56%	3	0,17
Medio de transporte	Excelente	5,56%	5	0,28	Buenas	5,56%	3	0,17	Excelente	5,56%	4	0,22
Frecuencias	Buenas	5,56%	3	0,17	Buenas	5,56%	3	0,17	Excelente	5,56%	4	0,22
Tarifas	Buenas	5,56%	4	0,22	Buenas	5,56%	4	0,22	Buenas	5,56%	3	0,17
PIB (US\$ millones)	\$2.739 trillion	5,56%	5	0,28	\$281.7 billion	5,56%	3	0,17	\$484.6 billion	5,56%	4	0,22
PIB per capita (US\$)	\$35.700	5,56%	5	0,28	\$19.100	5,56%	4	0,22	\$ 18.600	5,56%	3	0,17
Inflación	0,9%	5,56%	5	0,28	1,7%	5,56%	4	0,22	20,8%	5,56%	1	0,06
Devaluación	0,23%	5,56%	3	0,17	27%	5,56%	5	0,28	0,37%	5,56%	3	0,17
Sistema de gobierno	Excelente	5,56%	4	0,22	Excelente	5,56%	4	0,22	Excelente	5,56%	4	0,22
Riesgo de no pago	AA+	5,56%	5	0,28	A-	5,56%	4	0,22	-	5,56%	1	0,06
TOTAL		=		3,83				3,61				2,78



Puntaje de Francia: 3	83
Puntaje de Chile: 3	61
Puntaje de Argentina: 2	78

10.2 Análisis y Conclusiones

El análisis y la investigación realizada a través de la herramienta Trademap han logrado indagar e investigar a fondo los comportamientos de consumo en los distintos mercados para el producto de la tarifa arancelaria 200891 Palmitos en conserva. Para las importaciones del producto en el año 2013 se registró que Francia es el país que más lo consume seguido de Chile y Argentina.

Para este año Francia consumió 40.466.000 de dólares, esta cifra descendió en 1,15% con respecto al 2012. Debido a que la crisis mundial afectó a los principales mercados en donde se comercia el palmito ecuatoriano, las empresas exportadoras no han podido vender la misma cantidad de volumen a comparación de los años anteriores. Aun así sigue manteniendo la posición n°1 como importador. Contraste a esto tenemos que Chile y Argentina aumentaron su consumo en un 18,65% y un 1,06% para el mismo periodo.

El aumento del consumo del palmito en Chile aumentó debido al mayor desarrollo económico el incremento del ingreso per cápita y la preferencia de consumo hacia los productos saludables y listos para consumir. Se ha observado que Ecuador abarca una gran porción de mercado en estos 3 países como proveedor principal le siguió Bolivia, Perú, Costa Rica Colombia y Brasil.

De eso se puede entender que en países como Perú, Bolivia y Ecuador los costos de producción agroindustrial son menores, el palmito ecuatoriano tiene prestigio a nivel internacional y el know how de las empresas le dan un valor agregado que le permite



mantener la participación en el mercado. En Chile se obtuvo más capacidad de adquisición del producto a causa de esta crisis mundial, en cambio para Francia y Argentina fue más bajo.

También se observa que las exportaciones de palmito colombianas han tenido una buena recepción en Francia. Pues estas aumentaron el 2,85% convirtiéndose a este como mercado destino, en cambio en Chile y Argentina no se registró un progreso del crecimiento de las actividades de Colombia por lo tanto los anteriores factores han ido dirigiendo las opciones de penetración hacia el mercado francés.

Con respecto a los aranceles el país que impone la tarifa más económica es Chile con un arancel general de 6% seguido de Francia con un 10% y un Arancel Preferencial para Colombia de 0% por el tratado de libre comercio con la Unión Europea según el Market Access Map. En los impuestos adicionales encontramos que el IVA en Chile es el menor de los 3 países con un 19%, seguido de Francia con una de 20% estándar.

Los medios de transporte son adecuadamente excelentes para Francia y Argentina debido a que posee buenos puertos fluviales marítimos y gran cantidad de aeropuertos pavimentados, en Chile los puertos son en menor cantidad pero aun así de buena calidad y tránsito.

Las tarifas menos costosas son las de Chile seguido de Francia. El PIB fue mayor para Francia de \$2.739 trillones seguido de \$484.6 billones por parte de Argentina y \$281.7 billones en Chile. Estos indicadores permitieron ver que la capacidad adquisitiva es mayor en el país europeo según el World Factbook de la CIA.

Francia es atractivo además debido a que el índice del alza en los precios es bajo relativamente con un 0,9%, en este aspecto lo hace más atractivo que los otros 2 países latinoamericanos además de que el riesgo de no pago es mayor que en Chile y Argentina.

Por último podemos ver que Francia ofrece un mercado atractivo para invertir y afianzar las exportaciones Colombianas con productos que garanticen la salud del público francés y valor agregado.



11 Condiciones de Acceso

11.1 El Control de los Contaminantes en los Productos Alimenticios

Con el fin de garantizar un alto nivel de protección de los consumidores, las importaciones en la Unión Europea (UE) de productos alimenticios deben cumplir con la legislación de la UE destinado a garantizar que los alimentos puestos en el mercado es seguro para comer y no contiene contaminantes a niveles que podrían amenazar humana salud.

Los contaminantes pueden estar presentes en los alimentos (incluyendo frutas y verduras, carne, pescado, cereales, especias, productos lácteos, etc.), como resultado de las diferentes etapas de su producción, empaquetado, transporte o almacenamiento, o también podrían resultar de la contaminación ambiental.

Reglamento (CEE) nº 315/93 del Consejo, de 8 de febrero de 1993 por el que se establecen procedimientos comunitarios para contaminantes en los alimentos (DO L-37 13/02/1993) (CELEX 31993R0315) , regula el presencia de dichos contaminantes en los productos alimenticios en la UE.

Alimentos que contienen un contaminante a una cantidad inaceptable desde el punto de vista de la salud pública y, en particular, a un nivel toxicológico, no se colocará en el mercado de la UE y será rechazada.

Los contaminantes deberán mantenerse lo más bajo que pueda lograrse razonablemente siguientes recomienda buenas prácticas de trabajo.

Los niveles máximos podrán establecer para ciertos contaminantes con el fin de proteger la salud pública.

Reglamento (CE) nº 1881/2006 de 19 de diciembre de 2006 que fija el contenido máximo de determinados contaminantes en los productos alimenticios (DO L-364



20/12/2006) Comisión (CELEX 32006R1881) fija el contenido máximo de determinados contaminantes en los productos alimenticios que se colocará en la UE mercado.

Los productos alimenticios mencionadas en las distintas secciones del anexo no deben, cuando se coloca en el mercado, un contenido de contaminantes superior al indicado en dichas secciones:

- Sección 1 - establece límites para el nitrato en lechugas, espinacas y alimentos para bebés.
- Sección 2 - pone límites para diversas mico toxinas en, por ejemplo, cacahuetes, nueces, frutas secas (incluidas las uvas pasas) y productos derivados, cereales y productos de cereales, leche, fórmulas para lactantes, alimentos dietéticos destinados a los lactantes, especias, jugos de frutas, productos de café, vino, bebidas espirituosas, la sidra, los productos de Apple, los alimentos procesados a base de cereales para lactantes y niños de corta edad y alimentos infantiles.
- Sección 3 - establece límites para varios metales pesados en, por ejemplo, leche, carne, pescado, cereales, verduras, frutas y vinos.
- Sección 4 - establece límites para el 3-MCPD en la proteína vegetal hidrolizada y salsa de soja.
- Sección 5 - establece límites para las dioxinas y los PCB similares a las dioxinas en la carne, pescado, leche, huevos, aceites y grasas.
- Sección 6 - establece límites para los HAP en aceites y grasas, carnes ahumadas, pescado ahumado, pescado, crustáceos y moluscos bivalvos, los alimentos infantiles.

La página web de la Dirección General de Sanidad y Consumo ofrece más detallada información sobre los contaminantes , discutidos y regulados en la Unión Europea.

11.2 Condiciones Especiales

En la Comunidad Europea se han tomado medidas de control para algunos contaminantes importados de países terceros específicos, en particular en lo que respecta a las aflatoxinas,



melamina, aceite mineral y pentaclorofenol y dioxinas. Los productos alimenticios que excedan el nivel máximo de contaminantes permitidos por la legislación de la UE, no podrán comercializarse en el territorio de la UE.

Más información sobre estas medidas se puede encontrar en la página web de la Dirección General de Sanidad y Consumo.

11.2.1 Legislación

- Reglamento (CEE) nº 315/93 del Consejo, de 8 de febrero de 1993 por el que se establecen procedimientos comunitarios para contaminantes en los alimentos (DO L-37 13/02/1993) (CELEX 31993R0315).
- Reglamento (CE) nº 1881/2006 de 19 de diciembre de 2006 que fija el contenido máximo de determinados contaminantes en los productos alimenticios (DO L-364 20/12/2006) (CELEX 32006R1881).

11.2.2 Control Sanitario de los Alimentos de Origen no Animal

Las importaciones de productos alimenticios de origen no animal en la Unión Europea (UE) deben cumplir con las condiciones generales y las disposiciones específicas destinadas a prevenir los riesgos para la salud pública y proteger los intereses de los consumidores.

Por lo tanto, las normas generales aplicables a estos productos son las siguientes:

1. Normas generales de higiene de los alimentos de acuerdo con el Reglamento (CE) no 852/2004 del Parlamento Europeo y del Consejo (DO L-139 30/04/2004) (CELEX 32004R0852) ;
2. Condiciones generales referentes a los contaminantes en los alimentos;
3. Disposiciones especiales sobre Genéticamente Modificados (GM) y nuevo alimento del Reglamento (CE) nº 1829/2003 del Parlamento Europeo y del Consejo (DO L-268 18/10/2003) (CELEX 32003R1829) y el Reglamento (CE) n 258/97 del Parlamento Europeo y del Consejo (DO L-43 14/02/1997) (CELEX 31997R0258) ;



4. Condiciones generales de preparación de productos alimenticios;
5. El control oficial de productos alimenticios;

Cuando un problema que pueda representar un riesgo grave para la salud humana higiene surge o se extiende en el territorio de un tercer país, las autoridades europeas podrán suspender las importaciones procedentes de la totalidad o parte del tercer país en cuestión o tomar provisionales **medidas de protección** en relación con los productos alimenticios en cuestión, en función de la gravedad de la situación.

Legislación de la UE el establecimiento de medidas de protección.

11.2.3 Los Productos Alimenticios Reglas Generales de Higiene

Las normas de higiene pertinentes de los alimentos que deben ser respetados por los operadores de empresas alimentarias de terceros países figuran en el Reglamento (CE) nº 852/2004 del Parlamento Europeo y del Consejo son:

- La obligación general del operador para controlar la seguridad alimentaria de los productos y procesos bajo su responsabilidad.
- Las Disposiciones generales de higiene para la producción primaria y requisitos detallados para todas las etapas de producción, transformación y distribución de alimentos.
- Los criterios microbiológicos para determinados productos que se establecen en el Reglamento (CE) no 2073/2005 (DO L-338 22/12/2005) (CELEX 32005R2073)
- Los Procedimientos basados en el Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (APPCC).
- La aprobación y registro de los establecimientos.

11.2.3.1 Condiciones Generales Relativas a los Contaminantes en los Alimentos

Sustancias contaminantes pueden estar presentes en los alimentos como resultado de las diferentes etapas de su producción y comercialización o debido a la contaminación



ambiental. Ya que representan un riesgo real para la seguridad alimentaria, la UE ha tomado medidas para minimizar el riesgo mediante el establecimiento de niveles máximos de determinados contaminantes en los productos alimenticios.

11.2.3.2 Niveles Máximos de Determinados Contaminantes en los Productos Alimenticios

Ciertos alimentos (es decir, frutas, verduras, frutos secos, cereales, zumos de frutas, etc...) no deben, cuando se coloca en el mercado, un contenido de contaminantes superior al indicado en el Reglamento (CE) n° 1881/2006 (DO L-364 20 / 12/2006) (CELEX 32006R1881).

El presente Reglamento abarca cuatro categorías diferentes de contaminantes: nitratos, las aflatoxinas, metales pesados (plomo, cadmio, mercurio) y 3-monocloropropano-1,2diol (3-MCPD), etc.

En general, los niveles máximos de contaminantes afectan a la parte comestible de los alimentos y se aplican también a los ingredientes utilizados para la producción de alimentos compuestos.

11.2.3.3 Niveles Máximos de Residuos de Plaguicidas en los Alimentos

Los Estados miembros podrán restringir la puesta en el mercado en su territorio de determinados productos que contienen residuos de plaguicidas, si la cantidad de estos residuos supera los niveles máximos permitidos de presentar un riesgo inaceptable para los seres humanos. Estos límites dependen de la toxicidad de la sustancia en cuestión.

Reglamento (CE) n° 396/2005 del Parlamento Europeo y del Consejo (DO L-70 16/03/2005) (CELEX 32005R0396) establece los niveles máximos armonizados de residuos de plaguicidas en los productos agrícolas o partes de los mismos destinados a la comida a ser utilizado como frescos, procesados y / o alimentos compuestos, en la medida en que puedan contener residuos de plaguicidas.



11.2.3.4 Niveles Máximos de Contaminación Radiactiva de los Productos Alimenticios

El Reglamento (CE) nº 3954/1987 (DO L-371 30/12/1987) (CELEX 31987R3954) y el Reglamento (CE) nº 944/1989 (DO L-101 13/04/1989) (CELEX 31989R0944). Se establecen los niveles máximos permitidos de contaminación radiactiva de los productos alimenticios (ya sea inmediatamente o después del procesamiento), que pueden ser colocados en el mercado tras un accidente nuclear o cualquier otro caso de emergencia radiológica.

Hay una lista de productos alimenticios secundarios (es decir, aquellos que se consumen menos) para los que los niveles máximos permitidos son considerablemente más altas (diez veces más)

11.2.3.5 Materiales Destinados a entrar en Contacto con Productos Alimenticios

Los materiales y objetos destinados a entrar en contacto con productos alimenticios deben ser fabricados de manera que no transfieran sus componentes a los alimentos en cantidades que puedan poner en peligro la salud humana, el cambio de la composición de los alimentos de una manera inaceptable o deteriorar el sabor y el olor de los productos alimenticios.

El Reglamento (CE) nº 1935/2004 del Parlamento Europeo y del Consejo (DO L-338 13/11/2004) (CELEX 32004R1935) establece una lista de los grupos de materiales y objetos (tales nosotros plásticos, cerámica, caucho, papel , vidrio, etc.), que pueden ser objeto de medidas específicas que incluyen una lista de las sustancias autorizadas, condiciones especiales de uso, normas de pureza, etc. existen medidas específicas para la cerámica, la celulosa y plástico regenerado.

11.2.4 Condiciones Generales de Preparación de Productos Alimenticios

La legislación de la UE establece las normas relativas al tratamiento de los alimentos, ingredientes alimentarios y sus condiciones de uso, a fin de proteger la salud de los consumidores y garantizar la libre circulación de productos alimenticios en el mercado de la Unión Europea.



Además, las disposiciones específicas para grupos de alimentos están establecidas en las Directivas específicas. Estos incluyen requisitos de composición y requisitos de higiene, lista de aditivos, los criterios de pureza, los requisitos específicos de etiquetado, etc.

11.2.4.1 Aditivos y Aromas Alimentarios Autorizados

El ámbito de aplicación de las Directivas que cubre aditivos y aromas alimentarios utilizados como ingredientes durante la fabricación o preparación de alimentos y que son parte del producto terminado.

Las únicas sustancias que pueden ser utilizadas como aditivos alimentarios son los incluidos en las listas comunes aprobados y sólo en las condiciones de uso mencionadas en estas listas (por ejemplo, colorantes, edulcorantes, conservantes, emulsionantes, estabilizantes, gasificantes, etc...).

11.2.4.2 Preparación y Tratamientos de Determinados Productos Alimenticios

También hay reglas en relación con la fabricación, comercialización e importación de alimentos e ingredientes alimentarios que están sujetos a tratamientos específicos como la Directiva 89/108 / CEE del Consejo (DO L-40 11/02/1989) (CELEX 31989L0108) en rápida-freezing o de la Directiva 1999/2 / CE del Parlamento Europeo y del Consejo (DO L-66 13/03/1999) (CELEX 31999L0002) la radiación ionizante sobre.

11.2.4.3 Disposiciones Específicas para Productos Nutrición

Disposiciones específicas se aplican a determinados grupos de productos (como el cacao, el azúcar, etc.) y de los productos alimenticios destinados a una alimentación especial (alimentos para bebés, alimentos dietéticos, alimentos sin gluten...). Estos pueden incluir requisitos específicos sobre la composición, la higiene, el etiquetado (por ejemplo, la declaración del valor energético, carbohidratos, proteínas y grasas), la lista de los aditivos, los criterios de pureza, etc.



Los resúmenes y listas de legislación *de productos alimenticios destinados a objetivos de nutrición* se pueden encontrar en la Dirección General de Salud y Consumidores (DG SANCO) sitio
web:http://ec.europa.eu/food/food/labellingnutrition/nutritional/index_en.htm

11.2.5 Control de Productos Alimenticios

El Reglamento (CE) n° 882/2004 del Parlamento Europeo y del Consejo (DO L-165 30/04/2004) (CELEX 32004R0882) establece el marco de las normas generales de la UE para la organización de controles oficiales de los productos alimenticios.

Las autoridades competentes de los Estados miembros llevarán a cabo controles periódicos sobre los alimentos importados de origen no animal para verificar que cumplen con las normas generales de salud de la UE destinadas a proteger la salud y los intereses de los consumidores.

El control se puede aplicar a la importación a la UE y / oa cualquier otra etapa de la cadena alimentaria (producción, procesamiento, almacenamiento, transporte, distribución y comercio) y puede incluir un control documental sistemático, un control de identidad al azar y, en su caso, un control físico.

Además, el Reglamento (CE) n ° 669/2009 (DO L-194 25/07/2009) (CELEX 32009R0669) establece que las importaciones de determinados productos alimenticios estarán sujetas a una intensificación de los controles oficiales en el punto de entrada designado en la base de un riesgo conocido o emergente. El despacho a libre práctica de estos productos está sujeta a la presentación de un documento común de entrada (CED) de acuerdo con las disposiciones del presente Reglamento.

11.3 Cumplimiento y la Responsabilidad en los Alimentos

De acuerdo con la legislación sobre seguridad alimentaria de la UE, los alimentos y piensos no pueden ser colocados en el mercado en la Unión Europea (UE) si no son seguros.



La legislación alimentaria de la UE persigue no sólo un alto nivel de protección de la vida humana y la salud y los consumidores sino también la protección de la salud y el bienestar animal, sanidad vegetal y el medio ambiente.

Alimentos y operadores de empresas de piensos deberán cumplir las obligaciones específicas establecidas por el Reglamento (CE) no 178/2002 del Parlamento Europeo y del Consejo (DO L 31 de 01/02/2002) (CELEX 32002R0178) , que abarca todas las etapas de alimento / producción de piensos y distribución:

11.3.1 Cumplimiento Legislación Alimentaria

Alimentos y piensos importados deben cumplir con los requisitos pertinentes de la legislación alimentaria o condiciones reconocidos por la UE a ser por lo menos equivalente a éstas. La autoridad competente del país exportador debe ofrecer garantías en cuanto al cumplimiento o la equivalencia con los requisitos de la UE.

11.4 Etiquetado Productos Alimenticios

Todos los productos alimenticios comercializados en la Unión Europea (UE) deben cumplir con las normas de etiquetado de la UE, cuyo objetivo es garantizar que los consumidores reciban toda la información esencial para tomar una decisión informada al comprar sus productos alimenticios.

Por lo tanto, las disposiciones de etiquetado aplicables son los siguientes:

- Normas generales sobre etiquetado de los alimentos
- Disposiciones específicas para determinados grupos de productos:
- Etiquetado de los genéticamente modificados (GM) los alimentos y nuevos alimentos
- Etiquetado de los productos alimenticios destinados a objetivos de nutrición
- Etiquetado de los aditivos y aromas alimentarios
- Etiquetado de los materiales destinados a entrar en contacto con alimentos
- Etiquetado de los productos alimenticios determinados.



Además de estas disposiciones imperativas, también hay información adicional que pueda ser incluido por los fabricantes de forma voluntaria siempre que sea preciso y no induzca a error al consumidor. Por ejemplo, el etiquetado nutricional no es obligatoria a menos que una declaración de propiedades nutricionales (por ejemplo, "bajo en grasa", "alto contenido de fibra") se realizan en la etiqueta o en el material publicitario. En este caso, las alegaciones nutricionales deben cumplir con un formato estandarizado, de conformidad con la Directiva 90/496 / CEE del Consejo (DO L-276 06/10/1990) (CELEX 31990L0496) . Del mismo modo, el Reglamento (CE) no 834/2007 del Consejo (DO L-189 20/07/2007) (CELEX 32007R0834) y el Reglamento (CE) n ° 889/2008 (DO L-250 18/09/2008) (CELEX 32008R0889) establecer normas que rigen el uso de la etiqueta ecológica.



12 Análisis de la Competencia

En Latinoamérica, los principales países exportadores de palmito son, en su orden: Ecuador, Costa Rica, Brasil, Bolivia, Perú, Guyana y Colombia. En el caso de Ecuador, Costa Rica y Perú el palmito proviene de cultivos de *Bactris gasipaes* (chontaduro); en Bolivia, lo extraen de poblaciones silvestres de *Euterpe precatoria* y solo en Brasil, Guyana y Colombia es obtenido de *E. oleracea*. Para el año 2008, Ecuador ocupó el 55.9% del mercado de exportación, Costa Rica el 20.7%, Brasil el 8.73%, Bolivia el 7.61%, Perú el 4.66%, Guyana el 1.86% y Colombia el 0.92% (IBCE 2010), siendo los principales destinos de exportación Francia, Japón, Alemania, España, Argentina y Estados Unidos.

En Colombia, en la costa pacífica y amazonas, varias empresas tienen sus actividades en la producción, comercialización y distribución de los palmitos en diversas presentaciones. Sin embargo, estos productos no son comercializados en la ciudad de Pereira. El consumo de este producto se ha hecho más grande con el paso del tiempo. En mercados de Latinoamérica que consumen palmito de Costa Rica se prefiere adquirirlos de países cercanos. La disminución de los aranceles en los intercambios comerciales desfavorecen las importaciones de los países fuera del área. Para el 2010 las exportaciones Peruanas de palmito alcanzaron cuatro millones de dólares sumando un volumen de 1530 toneladas métricas y un crecimiento del 10% gracias a la demanda en Francia que impulsó este avance. El consumo de palmito en Francia es una demanda insatisfecha debido a que es grande. Los costos de producción agrícola e industrial son menores en Perú y Bolivia. Esto le da al mercado francés alternativas de compras. Las principales empresas que se conocen de este país son Despensa peruana y Conservera Amazónica seguida de la Asociación de productores de Palmitos. (APN, 2011)

Principales países exportadores de palmito en el mundo

	DE USD)		
Ecuador	72.656	27.495	23%



Costa Rica	26.907	11.647	13%
Brasil	11.349	2.568	12%
Bolivia	9.890	3.742	22%
Perú*	5.530	1.671	24%
Guyana	2.421	1.370	14%

Fuente: elaboración propia

12.1 Productos y Subproductos Actuales

Virtualmente, la totalidad del palmito que se comercializa en el mercado mundial es procesado en conserva, especialmente debido a su carácter perecedero como palmito fresco. Se elaboran conservas en salmuera y vinagre de diferentes cortes de palmito, utilizando el corazón y -en ciertas presentaciones- parte de la base del tallo. Adicionalmente, se combina el palmito con otros vegetales como alcachofa, zanahoria y otros en conservas especiales. También se cuenta con algunos productos elaborados como la pasta de palmito, que es producida en poco volumen y es destinado exclusivamente para consumo local.

El palmito en conserva está listo para consumirse en forma inmediata: en ensaladas con vegetales y frutas, como bocaditos con mezclas de salsas y otros encurtidos, además sirve de acompañamiento de una variedad de platos.

El procesamiento de los corazones del palmito genera una cantidad considerable de desechos, que en la actualidad no tienen un uso o aprovechamiento, aunque existen algunas pruebas realizadas por las instituciones del Desarrollo Alternativo en el Chapare para obtener compost. A la fecha, los resultados de estas pruebas no han sido implementados en procesos industriales que generen una alternativa de ingreso en esta área.



12.2 Productos Derivados con Incorporación de Valor Agregado

Hace pocos años se inició la comercialización de tallos de palmito congelado, especialmente bajo el sistema IQF (enfriado rápido), producto que no ha causado mayor impacto en el mercado.

De la misma manera, la comercialización de cogollos de palmito en fresco -como producto natural- no representa una oportunidad o alternativa para el productor, ya que la demanda es poco significativa en los mercados nacionales y no se ha hecho el intento en los mercados de exportación, por los problemas de distancia.

12.3 Lista de Productos: Palmitos Enlatados en el Mercado Francés.

<p>Palmitos</p> <p>Marca: Leader-Price</p> <p>Elaborador: Bolivia</p> <p>400g</p>	
---	---



<p>Palmitos en rodajas</p> <p>Marca: U</p> <p>400g</p>	
<p>Palmitos</p> <p>Marca: Fleur des champs</p> <p>220g</p>	
<p>Palmitos</p> <p>Marca: Géant vert</p> <p>400g</p>	



<p>Palmitos Silvestres</p> <p>Marca: Monoprix Bio</p> <p>400g</p>	
<p>Palmitos</p> <p>Marca: Saint Eloi</p> <p>Ecuador</p> <p>400g</p>	
<p>Medallones de palmitos</p> <p>Marcas: Juanito, Nautilus Food</p> <p>400g</p>	

Fuente: Coeurs de palmier. Products from the fr:Cœurs de palmier category - France. Open Food Facts



12.4 Precio de Competidores

Coeurs de Palmiers - 4/4

4,58 €

Packaging: Conserve



Mise à jour: 07.12.14 | Annonce | En stock | [Plus d'infos >](#)

 **Cuisineaddict**

[Coeurs de Palmiers - 4/4](#)

[Tweeter](#) [Alerte prix](#) [Similaires](#)

- **Rp948 Lot de 2: OLABE Bocal de Coeurs de Palmiers 250g. Tendres et fondants, il**

16 €

Packaging: Bocal





Mise à jour: 07.12.14 | Annonce | Plus d'infos ›



[Rp948 Lot de 2: OLABE Bocal de Coeurs de Palmiers 250g. Tendres et fondants, il](#)

TweeterAlerte prixSimilaires

- **Coeurs de palmier 1/2**

2,39 € Livraison : n.c. [Voir l'offre ›](#)



Mise à jour: 07.12.14 | Plus d'infos ›

Mon Epicier Hamois

[Coeurs de palmier 1/2](#)

TweeterAlerte prixSimilaires

- **Coeurs de palmier 1/2 220 g - GEANT VERT**

3,07 € Livraison : n.c. [Voir l'offre ›](#)



Mise à jour: 07.12.14 | Plus d'infos ›



E.Leclerc Leluc

[Géant Vert Coeurs de palmier 1/2 220 g - GEANT VERT](#)

TweeterAlerte prixSimilaires

- **mini cœurs de palmier extra tendres Rochefontaine 190 grs**

4,03 € Livraison : n.c. [Voir l'offre](#) >



Mise à jour: 07.12.14 | [Plus d'infos](#) >

Proxi Livre

[mini cœurs de palmier extra tendres Rochefontaine 190 grs](#)

- **Grossiste : Médillons de Cœurs de Palmier**

3,86 € Livraison : n.c. [Voir l'offre](#) >

Packaging: Conserve



Mise à jour: 07.12.14 | [Plus d'infos](#) >

Bahadourian Pro



[Grossiste : Médillons de Cœurs de Palmier](#)

- **Coeur de palmier 800g 21100111**

5,99 € Livraison : voir boutique [Voir l'offre](#) ›



Mise à jour: 07.12.14 | [Plus d'infos](#) ›

Sail

[Coeur de palmier 800g 21100111](#)

- **Salade de coeurs de palmier et maïs**

3 € Livraison : n.c. [Voir l'offre](#) ›



Mise à jour: 07.12.14 | [Plus d'infos](#) ›

Gourmet

[Salade de coeurs de palmier et maïs](#)

- **COEURS DE PALMIERS**

2,95 € Livraison : n.c. [Voir l'offre](#) ›



Mise à jour: 07.12.14 | [Plus d'infos >](#)

Fraich

[COEURS DE PALMIERS](#)

- **45cl, 250g égouttés Bocal Coeur Palmier**

3,10 € Livraison : n.c. [Voir l'offre >](#)

Packaging: Bocal



Mise à jour: 07.12.14 | [Plus d'infos >](#)

Megève Market

[45cl, 250g égouttés Bocal Coeur Palmier](#)

- **Coeurs de palmier 410gr**

3,18 € Livraison : n.c. [Voir l'offre >](#)



Mise à jour: 07.12.14 | [Plus d'infos](#) >

Epices du Monde

[Cœurs de palmier 410gr](#)

- **Médillons de Cœurs de Palmier**

4,95 € Livraison : voir boutique [Voir l'offre](#) >

Packaging: Conserve



Mise à jour: 07.12.14 | [Plus d'infos](#) >

Bahadourian

[Médillons de Cœurs de Palmier](#)

- **OLABE Cœurs de Palmiers 250g**

4,19 €+ Livraison : 7,80 € [Voir l'offre](#) >



Mise à jour: 07.12.14 | Annonce | Plus d'infos ›



[OLABE Coeurs de Palmiers 250g](#)

TweeterAlerte prixSimilaires

- **Cœurs de palmier Grand Jury 410 grs**

3,57 € Livraison : n.c. [Voir l'offre ›](#)



Mise à jour: 07.12.14 | Plus d'infos ›

Proxi Livre

[Cœurs de palmier Grand Jury 410 grs](#)

TweeterAlerte prixSimilaires



12.5 Competencia de Productos Similares y Sustitutos

El palmito es un sucedáneo del espárrago, es decir: el palmito en conserva entró a competir a éste producto. A continuación, se presenta información comparativa de importaciones, volúmenes y precios del espárrago y setas (hongos) de los países donde se exporta palmito:

AECI - Agro negocios Tropicales JAUSI

Estudio de Identificación, Mapeo y Análisis Competitivo de la Cadena de Producción de Palmito.

CUADRO

Producto 200560: espárragos preparados o conservados

(Excepto en vinagre o en ácido acético) sin congelar, según país importador

Importadores	Total importado en 2002, en miles de US\$	Cantidad importada en 2002	Unidad de medida	Valor de unidad (US\$/unidad)	Crecimiento anual en valor entre 1998-2002, %	Crecimiento anual en cantidad entre 1998-2002, %	Crecimiento anual en valor entre 2001-2002, %	Participación en las importaciones mundiales, %
Estimación Mundo	266,907	174,756	Toneladas	1,527	-2	4	10	100
Unión Europea (UE)	232,146	0	No medida		-2	4	11	87
España	98,859	58,838	Toneladas	1680	12	20	20	37
Francia	51,411	24,842	Toneladas	2070	-1	3	13	19
Alemania	48,102	41,036	Toneladas	1,172	-4	3	3	18
Italia	3,650	2,190	Toneladas	1,667	-3	0	10	1



Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN)	5,034	0	No medida		5	33	24	2
Estados Unidos de América	2,944	1,651	Toneladas	1,783	4	8	35	1
Canadá	1,137	764	Toneladas	1,488	4	15	22	0
ALADI	3,136	0	No medida		-11	21	-17	1
MERCOSUR	1,172	0	No medida		-23	-12	-28	0
Brasil	1,104	1,022	Toneladas	1080	-19	-10	-12	0
Chile	203	0	No medida		-17		-36	0
Otros países								
Israel	125	0	No medida		-16		-33	0

Fuente: Cálculos del CCI basados en estadísticas de COMTRADE, 2003 AECI - Agro negocios Tropicales JAUSI Estudio de Identificación, Mapeo y Análisis Competitivo de la Cadena de Producción de Palmito

CUADRO

Producto 200310: setas (hongos) preparadas o en conserva, excepto en

Vinagre o ácido acético, según país importador



Importadores	Total importado en 2002, en miles de US\$	Cantidad importada en 2002	Unidad de medida	Valor de unidad (US\$/unidad)	Crecimiento anual en valor entre 1998-2002, %	Crecimiento anual en cantidad entre 1998-2002, %	Crecimiento anual en valor entre 2001-2002, %	Participación en las importaciones mundiales, %
Estimación Mundo	612.115	264.547	Toneladas	1.587	-2	5	6	100
Unión Europea (UE)	310,251	0	No medida		-6	1	7	51
Alemania	149,559	137,987	Toneladas	1,084	-5	3	7	24
Francia	50,188	36,377	Toneladas	1380	3	4	-4	8
Italia	15,663	14,097	Toneladas	1,111	-8	-2	13	2
España	2,245	1,254	Toneladas	1790	10	6	236	0
Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN)	125,510	0	No medida		1	7	-9	21
Estados Unidos de América	107,981	57,875	Toneladas	1,866	0	1	-11	17
Canadá	14,323	16,805	Toneladas	852	16	24	14	2
Israel	9,708	0	No medida		-2		47	1

Fuente: Cálculos del CCI basados en estadísticas de COMTRADE



Los volúmenes comercializados de los principales productos que compiten con el palmito (espárragos y hongos) son significativamente mayores en los mercados europeos, esto debido al hábito de consumo de la población europea, ya que existe una mayor tradición que con el palmito. Por otro lado, existe una mayor oferta de producción y una mayor diversidad de presentaciones (producto – mercado), considerando que los países productores de espárragos y hongos son a la vez consumidores, lo que facilita de gran manera su acceso al mercado como la cercanía geográfica, ya que la mayoría de los productores están ubicados en el continente europeo.

En cuanto al espárrago, Brasil y Chile aparecen como importadores de volúmenes inferiores al consumo de palmito en estos países y en el caso de hongos las estadísticas muestran que las importaciones son muy inferiores. Esto refleja que el consumo de palmito está posesionado en los países del MERCOSUR, frente a los sustitutos analizados.

Los productos sustitutos desempeñan la misma función para un grupo de consumidores, pero se basan en una tecnología diferente. El palmito en conserva cumple diferentes funciones según el grupo de compradores. A continuación, se presenta el cuadro de macro segmentación de palmito en conserva, donde se observa las diferentes funciones y grupos de compradores de este producto.

13 Identificación del Producto

El producto a desarrollar en el mercado extranjero será Palmitos Zenu, ideal para personas con condiciones especiales que están interesados en el cuidado de su cuerpo y salud. Adicionalmente el producto es apto para veganos. Los Palmitos Zenu están empacados en una lata con presentación abre fácil, con la marca del producto, en color blanco y rojo.

Los Palmitos vendrán en presentación individual y peso 400 gramos por lata. La idea de negocio es brindarle a Zenu una diversificación en sus productos para llevarlos al exterior posicionando la marca así mismo generar rentabilidad y ganancias para la compañía.



La empresa Zenu tiene en el mercado colombiano vegetales enlatados como: Maíz Tierno, Ensalada de Vegetales, Arvejas con Zanahoria, Arvejas al Natural, Ensalada con Maíz y Champiñones. Pero no se ha dado la oportunidad de innovar con productos muy apetecidos en el mercado internacional, es por esta razón que nuestra idea de negocio en la comercialización de Palmitos enlatados.

El consumo de vegetales muestra tendencia creciente en los últimos años en los países desarrollados, especialmente aquellos productos considerados sin riesgo para la salud. El palmito se encuentra en la mayoría de supermercados. Estos dos aspectos, reflejan el aumento en la demanda.

Cabe resaltar que el producto ofrecido no es un fruto tradicional de la agricultura, y por ser de carácter exótico, lo cual hace de este un bien especial para ser introducido tanto en el mercado nacional como internacional.



13.1 Valor Agregado

El sostenido crecimiento en el consumo de palmitos se ha basado en tres aspectos básicos: Su alto valor nutricional, su método de cultivo libre de pesticidas, y el valor ecológico de su cultivo.



Fuente: <http://es.slideshare.net/gabyvaca/palmito>

13.2 Contenido Nutricional

El corazón del palmito cultivado (*Bactris Gasipaes*) es la parte interna y central del tallo de ciertas variedades de palmeras. Esta planta tiene un alto contenido de fibra y es libre de colesterol. También tiene hierro y calcio. Los corazones de palmito son suaves, de color marfil, textura firme y de sabor delicado. Se pueden usar en ensaladas o como parte de platos



principales, o inclusive fritos. En la tabla 2 se presenta la composición química del palmito de Chontaduro sin procesar (% en base húmeda).

13.3 Valor Ecológico

El palmito de Chontaduro tiene la característica muy especial a diferencia de otras especies de palmeras, de producir gran número de retoños o rebrotes, lo que garantiza una planta con producción permanentemente continua. Esta cualidad genética se refuerza con lo rapidez con que crece el tallo en las primeras etapas de la vida de la planta y además el tejido tierno, que se encuentra en el cogollo, es superior al de otras palmas tanto en volumen como en delicadeza.

13.4 Promoción del Producto

En los primeros años los corazones de palmito se comercializaban exclusivamente en almacenes especializados y “delicatessen”. La gran tendencia a consumir alimentos sanos con altos contenidos de fibra y libres de químicos ha contribuido a la expansión del producto.

Aparte del segmento gourmet y de restaurantes, el producto puede posesionarse en el mercado de la población que se preocupa por la dietas sanas. En la promoción del producto se debe resaltar el hecho de que los corazones de palmito además son bajos en calorías y que requieren una mínima aplicación de fertilizantes químicos.

13.5 Envasado

Los tallos serán colocados en el interior de las latas. La presentación para la venta de *Los palmitos* será de 400 gramos, en donde las técnicas de empaque garantizan su calidad. Cabe resaltar que el producto ofrecido no es un fruto tradicional de la agricultura, y por ser de carácter exótico, lo cual hace de este un bien especial para ser introducido tanto en el mercado nacional como internacional. Dentro del marketing y el etiquetado la identificación de los palmitos es clave, ya que permite que los consumidores asimilen sus beneficios nutritivos.



los palmitos Zenu serán envasados en latas de aluminio,



Ilustración. Lata abre fácil para el consumidor.



13.6 Etiquetado y Empaquetado



Ilustración. Palmito comercial en latas de 400 gr.

13.7 Almacenaje

El producto final es conservado a temperatura ambiente.

13.8 Despacho

El producto es transportado en camiones hasta puerto de donde saldrán a su destino final por barco para clientes externos (Europa). El producto final para mercado interno se distribuye a mayoristas, cadenas de supermercados o almacenes de alimentos en diferentes partes del país.



13.9 Ventajas Comparativas

Por tratarse de un producto agrícola colombiano, se sabe de entrada que se trata de un fruto garantizado, de excelente calidad, digno de exportación. El sector ha experimentado un crecimiento constante y sostenido, convirtiéndose en un producto con creciente representatividad dentro de las exportaciones No tradicionales, en la categoría de frutas y vegetales. Las condiciones agro-ambientales de las zonas tropicales de cultivo es otra de las ventajas comparativa del producto; la luminosidad, humedad, y temperatura estable durante todo el año, dan como resultado un producto uniforme con importantes cualidades de sabor.

El mercado de los palmitos es amplio a nivel internacional, razón por la cual se presentan perspectivas favorables para el crecimiento de las exportaciones de este producto. Darle a ZENU un potencial para llegar a el mercado internacional para posicionar su marca y sus productos con una idea de negocio exitosa y que sea acogida por el mercado una *ensalada de palmitos con tocineta Zenu*. **Grafico representativo de importaciones y exportaciones de palmitos**

PRINCIPALES 10 PAÍSES IMPORTADORES					PRINCIPALES 10 PAÍSES EXPORTADORES				
Nº	País	%Var 12-11	%Part 12	Total Imp. 2012 (millon US\$)	Nº	País	%Var 12-11	%Part 12	Total Exp. 2012 (millon US\$)
1	Francia	-5%	31%	43.00	1	Ecuador	0%	58%	73.44
2	Estados Unidos	7%	16%	19.33	2	Bolivia	21%	13%	13.53
3	Argentina	10%	15%	17.31	3	Costa Rica	-27%	11%	19.08
4	Chile	13%	14%	15.70	4	Perú	-1%	4%	4.96
5	Canadá	8%	5%	6.01	5	Colombia	38%	3%	2.91
6	España	33%	4%	4.29	6	Brasil	-35%	3%	5.12
7	Bélgica	25%	2%	2.58	7	Bélgica	-10%	2%	3.40
8	México	7%	2%	2.41	8	Guayana	-3%	2%	2.25
9	Israel	38%	2%	1.55	9	Estados Unidos	493%	1%	0.23
10	Finlandia	49,058%	2%	0.00	10	Francia	47%	1%	0.58
1000	Otros Países (114)	-49%	7%	18.49	1000	Otros Países (46)	-2%	2%	2.52

Fuente: COMTRADE

Fuente: COMTRADE

Fuente: <http://comtrade.un.org/>



13.10 DOFA Palmitos



Fuente: elaboración propia

13.11 Caracterización del Producto

Perfil de la mercancía						
DATOS GENERALES						
Nivel Nomenclatura	Código Nomenclatura	Código Complem.	Código Suplem.	Desde	Hasta	Leg
ARIAN	2008.11.10.00			01-ene-2007	...	
Descripción	Preparaciones de hortalizas, frutas u otros frutos o demás partes de plantas Frutas u otros frutos y demás partes 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. - Frutos de cáscara, maníes (cacahuètes, cacahuates) y demás semillas, incluso mezclados entre sí: - - Maníes (cacahuètes, cacahuates): - - - Manteca			01-ene-2007	...	
Unidad física	kg - Kilogramo			01-ene-2007	...	

Fuente:

<https://muisca.dian.gov.co/WebArancel/DefConsultaGeneralNomenclaturas.faces>



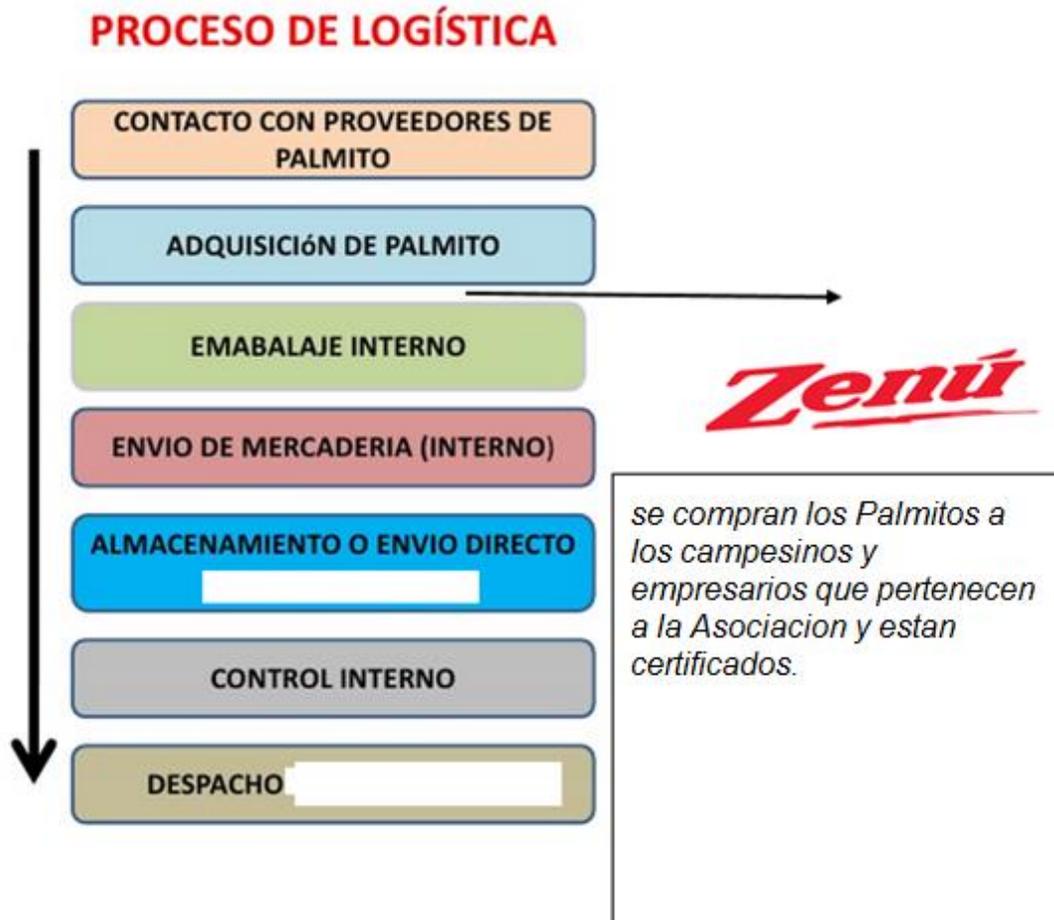
13.12 Ficha Técnica

FICHA TECNICA PRODUCTO																													
NOMBRE DEL PRODUCTO	<i>PALMITOS ZENU</i>																												
DESCRIPCION DEL PRODUCTO	Trozos de palmitos																												
INGREDIENTES	Palmitos en trozos medianos 350 gr, agua, sal, acidulante (ácido cítrico).																												
LUGAR DE ELABORACION	Departamento (Antioquia)																												
USO DEL PRODUCTO	como snack, gourmet, ensaladas																												
COMPOSICION DEL PRODUCTO																													
<table border="0"> <tr> <td>Calorías</td> <td>43,20 kcal.</td> <td>Proteínas</td> <td>2,80 g.</td> </tr> <tr> <td>Grasa</td> <td>0 g.</td> <td>Vitamina A</td> <td>2 ug.</td> </tr> <tr> <td>Colesterol</td> <td>0 mg.</td> <td>Vitamina C</td> <td>7 mg.</td> </tr> <tr> <td>Sodio</td> <td>620 mg.</td> <td>Vitamina B12</td> <td>0 ug.</td> </tr> <tr> <td>Carbohidratos</td> <td>8 g.</td> <td>Calcio</td> <td>44 mg.</td> </tr> <tr> <td>Fibra</td> <td>0,00 g.</td> <td>Hierro</td> <td>0,40 mg.</td> </tr> <tr> <td>Azúcares</td> <td>8 g.</td> <td>Vitamina B3</td> <td>0,82 mg.</td> </tr> </table>	Calorías	43,20 kcal.	Proteínas	2,80 g.	Grasa	0 g.	Vitamina A	2 ug.	Colesterol	0 mg.	Vitamina C	7 mg.	Sodio	620 mg.	Vitamina B12	0 ug.	Carbohidratos	8 g.	Calcio	44 mg.	Fibra	0,00 g.	Hierro	0,40 mg.	Azúcares	8 g.	Vitamina B3	0,82 mg.	
Calorías	43,20 kcal.	Proteínas	2,80 g.																										
Grasa	0 g.	Vitamina A	2 ug.																										
Colesterol	0 mg.	Vitamina C	7 mg.																										
Sodio	620 mg.	Vitamina B12	0 ug.																										
Carbohidratos	8 g.	Calcio	44 mg.																										
Fibra	0,00 g.	Hierro	0,40 mg.																										
Azúcares	8 g.	Vitamina B3	0,82 mg.																										
PRESENTACIÓN Y EMPAQUE COMERCIAL	Lata individual, peso 400 gr/unidad																												

Fuente: Elaboración propia



13.13 Proceso Logístico para la Obtención del Palmito



Fuente: Elaboracion propia

Fuente: <http://es.slideshare.net/gabyvaca/palmito>



14 Evaluación y Caracterización de los Acuerdos Vigentes

14.1 Acuerdo de Libre Comercio Unión Europea–Colombia y los Palmitos

El 1 de agosto del 2013 entro en vigencia el tratado de libre comercio entre la Unión Europea y Colombia ofreciendo nuevas oportunidades a los exportadores colombianos. Con el Tratado se logró acceso libre de aranceles de manera inmediata para la oferta exportable actual y potencial agropecuaria colombiana: se consolidó libre acceso al mercado de la Unión Europea para el 98% de las importaciones agrícolas provenientes de Colombia.

Los palmitos se encuentran en la posición arancelaria **20.08.91** se encuentran en la categoría **A** para el desgravamen automático haciendo que para ingresar a este país el gravamen es **0%** y su IVA es del **5%**. Adicionalmente este producto se encuentra en la Categoría A (acceso inmediato): Cabe mencionar que Francia, tiene libre acceso (free) para productos de la oferta exportadora de Colombia como café, banano, aceite de palma, cacao y algunas preparaciones de hortalizas.

Subpartida	Tasa Base	Categoría de Desgravación	Salvaguardia
2008209000	20%	B	
2008300000	20%	B	
2008400000	20%	B	
2008500000	20%	B	
2008601000	20%	B	
2008609000	20%	B	
2008702000	20%	B	
2008709000	20%	B	
2008800000	20%	B	
2008910000	20%	A	



14.2 Condición General para todos los Productos Importados Destinados a la Venta en la Unión Europea

Los importadores son responsables de garantizar que los productos que importan para la venta en La Unión Europea cumplen con los requisitos de todas las leyes Europeas aplicables incluidas Ley de Drogas Reglamento de Ley de Etiquetado de Alimentos , y el embalaje del Consumidor y su Reglamento y, en lo que respecta a la alimentación.

En los criterios microbiológicos nuestro producto palmitos tiene q tener la norma ISO 16649-1 o 2 en el cual habla sobre el Proceso de elaboración para el mejoramiento en la higiene de la producción y en la selección de las materias primas.

14.3 Las Normas de Origen

Partida SA	Designación de las mercancías	Elaboración o transformación aplicada a las materias no originarias que les confiere el carácter de originarias
ex 2008	Palmitos	Fabricación en la cual todos los materiales del Capítulo 12 deben ser totalmente obtenidos
	Frutas u otros frutos y demás partes 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, con excepción de:	Fabricación en la cual: el peso de todos los materiales de los Capítulos 7 y 8 utilizados no exceda el 50 por ciento del peso total del producto, y el valor de todos los materiales del Capítulo 17 utilizados no exceda el 30 por ciento del precio franco fábrica del producto



15 Promoción

La empresa la cual va a distribuir el producto de la propuesta para Zenu en Francia es SISTEME U, la cual se encargara de la promoción, adaptándola a los canales especializados y las preferencias del nicho del mercado alimentario al cual nos dirigimos. Se dará preferencia a la estrategia de empuje mientras ingrese al mercado y comience a posicionarse ya que es un producto gourmet de alto costo que únicamente será distribuido a un grupo de personas específicas.

15.1 Medios Publicitarios Franceses

Televisión: La publicidad en la televisión tiene una enorme influencia sobre el comportamiento de consumo de los franceses. La emisión de un anuncio durante un partido por la noche llegará a un gran número de telespectadores.

Principales canales:

- Grupo Canal+
- Grupo France Télévisions
- Grupo M6
- Grupo TF1

Prensa: La publicidad que aparece en los periódicos influye sobre el consumidor en su decisión de compra y proporciona información sobre promociones especiales. Influye sobre el lector porque éste puede asimilarla a su ritmo.

Principales diarios

- Hachette Filipacchi Associés
- Prisma Presse
- Mondadori France (llamado anteriormente Emap/Éditions Excelsior)
- Groupe Bayard



Radio: La radio permite que los mensajes publicitarios lleguen a un público amplio. Se utilizan sobre todo emisoras locales para promocionar establecimientos cercanos.

Principales cadenas de radio

- Grupo Lagardère Active
- <http://www.radiofrance.fr/>
- RTL
- NRJ

Nuevas tecnologías (e-márketing, sms, etc.) Francia tiene más de 30 millones de usuarios de Internet. La publicidad aparece directamente en páginas web; la publicidad por e-mail está evolucionando pero suele pasar desapercibida entre la gran cantidad de correo no deseado.

El M-marketing (envío de publicidad mediante mensajes al móvil) no está muy extendido. El telemarketing ha crecido, pero se considera más un elemento perturbador de la tranquilidad del hogar que un servicio.

Principales protagonistas:

- Publicis Dialog
- Microsoft Advertising
- Agencia La Chose

Principales agencias de publicidad Publicis Groupe SA

- Havas
- Saatchi & Saatchi (en inglés)



16 Capacidad ofertarle

IMPORTACIONES DE COLOMBIA	348.000	TONE
CANTIDADES ESTIMADAS DE PRODUCTO IMPORTADO	870.000	UNID
ABARCAMIENTO DEL 12,4%	108.192	UNID
PRIMER TRIMESTRE	26.880	UNID

EL cuadro explica porque decidimos exportar 25.376 unidades a Francia, pues decidimos exportar el 12,3% de la capacidad exportable que tiene Colombia de palmito en Francia, los datos nos muestran que en Francia se exportar 348 toneladas, estimando este valor en productos se tiene una idea de que se importan 870 mil latas de palmito, las cuales decidimos abarcar el 12,3% al año dividiendo los pedidos en 4 trimestres en el primer trimestres vamos a exportar 25.376 latas de palmitos.

16.1 Demanda Palmitos

Zenu lidera una Asociación para los productores de palmitos en Colombia, cuenta con la ayuda de Pro-Colombia y la capacitación gratuita a todos los campesinos agricultores que quieran certificarse para la venta de Palmitos a Zenu, esta idea nace de la constante demanda del producto en el exterior y la estrategia para cubrir dicha cifra.

Las plantas de procesamiento que transforman la materia prima (Cootrapal, Cooperativa de Trabajadores de Palmito, ubicada en Guapi y Procipac, Procesamiento Agroindustriales del Pacífico, ubicada en Tumaco etc. A quienes se le genera una ventaja pues ya pueden contar con unas ventas anuales seguras y así, se genera el crecimiento de las mismas.



A continuación se muestran las fincas y empresas que pueden ser parte de la Asociación.

Tabla 1. Premios de aprovechamiento de palmito de *Attapea olivacea* otorgados desde 1982 en la Costa Pacífica de Nariño

Año	Empresa o Consejo Comunitario	Ministipios	Resolución premio	Duración (años)	Área (ha)	Tallos aprovechables	Estrategia de aprovechamiento
1982	Laminaciones de Indovira y Comercio S.A. LICSA	Tomaco y Francisco Pazano	Indovira, Res. 1160, Expediente 1214 de 1982	6	9.160	13.582.714	2.240.432 por año
1982	Alimentos Estados del Pacifico-ALENDAC	Isacandé y El Chorro	Indovira, Contrato, Abril 18 de 1981	6	5.061	3.534.678	392.448 por año
1985	Compañía Agroforestal y Progreso del Pacifico-AGROFORESCA	Francisco Pazano (Solobondo)	Coponsario, Res. 483 Mayo 25 de 1988	4	9.831	9.472.000	1.348.000 por año
1988	Sociedad Lomax y Ltda.	Francisco Pazano (Solobondo)	Coponsario, Contrato Abril 17 de 1990	4	5.580	4.034.136	1.809.000 para el primero, segundo y tercer año y 1.034.136 para el cuarto año
1990	Cooperas del Pacifico	Francisco Pazano (Solobondo)	Coponsario, Res. 116-1 Julio 18 de 1990	3	5.059	6.380.000	2.266.000 para el primero y segundo año y 2.268.000 para el tercer año
1990	Compañía Agroforestal y Progreso del Pacifico-AGROFORESCA	Roberto Payán	Coponsario, Res. 020 Abril 24 de 1991	4	8.840	9.472.855	2.368.234 para cada año
1990	Pacifico Internacional	Francisco Pazano	Coponsario, Res. 187, Septiembre 3 de 1990	4	8.080	3.896.000	1.474.000 por año
1990	Alimentos Estados del Pacifico-ALENDAC	Isacandé y El Chorro	Coponsario, Res. 181 Diciembre 7 de 1990	3	5.061	2.784.347	894.547 para el primer año y 900.000 para el segundo y tercer año
1991	Alimentos Estados del Pacifico-ALENDAC	Isacandé	Coponsario, Provisión, Res. 513 Diciembre 15 de 1991	3	5.061	1.461.913	1.400.913 para su año
1994	Cooperas del Pacifico	Francisco Pazano	Coponsario, Provisión, Res. 100 Marzo 21 de 1994	2	5.050	3.080.000	1.500.000 por año
1997	Luis Edna Manchavez, Representante Legal del Consejo Comunitario 'El Progreso'	Roberto Payán	Coponsario, Res. 286 Junio 17 de 1997	4	5.435	5.656.000	1.436.467 para el primer año y 1.400.000 para el segundo, tercero y cuarto año
1999	Florencia Carrizal, Representante Legal Consejo Comunitario USICOSTA	Isacandé	Coponsario, Res. 157 Abril 20 de 1999	3	6.850	2.100.000	700.000 por año
2000	José Cayula Angulo Representante Legal del Consejo Comunitario Veredas Unidas Un Bien Común	Misquera	Coponsario, Res. 040 Enero 27 de 2000	4	5.380	8.380.000	800.000 en el primer año y 800.000 para el segundo, tercero y cuarto año
2003	Ana Guaya, Representante Legal del Consejo Comunitario ACAPA	Francisco Pazano	Coponsario, Res. 218 Mayo 13 de 2003	4	6.000	6.210.000	1.750.000 para el primer año y 1.580.000 para el segundo, tercero y cuarto año*
2004	Florencia Carrizal, Representante Legal del Consejo Comunitario USICOSTA	Isacandé	Coponsario, Res. 317 Junio 2 de 2004	2	6.850	726.800	400.000 para el primer año y 320.800 para el segundo año
2007	Rosendo Obando, Representante Legal del Consejo Comunitario Veredas Unidas Un Bien Común	Misquera	Coponsario, Provisión, Res. 889 Noviembre 21 de 2007	4	5.500	4.126.800	1.156.000 para el primer año y 1.060.000 para el segundo, tercero y cuarto año**
2009	Florencia Carrizal, Representante Legal del Consejo Comunitario USICOSTA	Isacandé	Coponsario, Res. 967, Noviembre 23 de 2009	4	3.135	3.841.800	1.080.000 para el primer, segundo y tercer año, y 841.800 para el cuarto año
2009	José Raza Yabera (Indígena)	Isacandé	Coponsario, Res. 2021 Diciembre 16 de 2009	4	14	11.800	28.000 por año
—	Tayibe Beldier, Representante Legal del Consejo Comunitario 'El Progreso'	Roberto Payán	En trámite	4	3.642	4.258.407	2.511.000 para el primer año, 1.489.342 para el segundo, 533.333 para el tercero y 312.812 para el cuarto año

Fuente: Archivo Coponsario-Isacandé

* Este premio no se ejecutó porque no se logró concretar el mercado

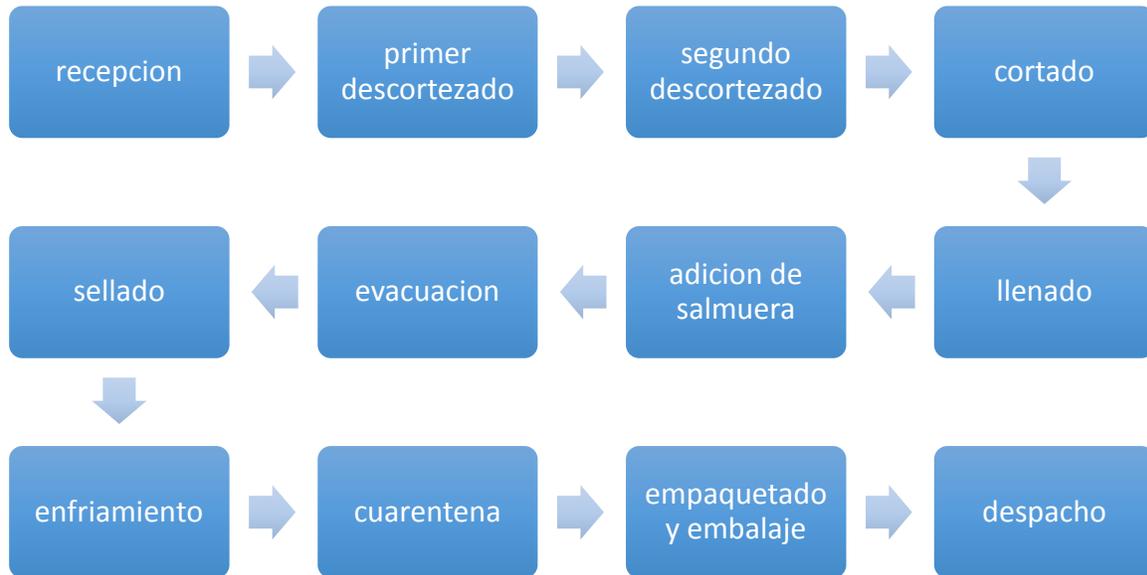
** Este premio no se ejecutó debido a los altos costos del transporte y por la presencia de grupos armados ilegales

Fuente: <http://revistas.udistrital.edu.co/ojs/index.php/colfor/article/view/3561/5185>



17 Análisis de la Cadena de Abastecimiento

17.1 Cadena de abastecimiento



Fuente: Elaboración propia

La cadena de abastecimiento se encarga de proveer los materiales necesarios en la cantidad, calidad y tiempos requeridos al menor costo posible para con ello, dar un mejor servicio al cliente.

Es así como la Cadena de Abastecimiento se define como la integración de procesos claves del negocio, que van desde los proveedores hasta el usuario final y proporcionan productos, servicios e información que agrega valor a los clientes.

A continuación se describirán los procesos de la producción de palmitos, desde los proveedores hasta el despacho del producto.

Fuentes de material: Nuestros principales proveedores son la asociación de palmi-cultores quien nos proporciona el producto ya listo para etiquetar y empaquetar en la fábrica de Zenú Antioquia,.



Transporte de entrada: A nuestra planta de producción llegan todos nuestros proveedores por vía terrestre, se descarga y se almacena en sus respectivas bodegas.

Etiquetado y empaquetado: El producto es llevado a las maquinas correspondientes del etiquetado para ponerles su respectiva etiqueta de Zenú su fecha de vencimiento y sus ingredientes

Almacenamiento del producto terminado: Este producto es almacenado en cajas de acuerdo a su textura debidamente estibada, debe tener una temperatura estable, un ambiente adecuado, seguir las normas de sanidad entre otras cosas.

Transporte de salida: Al tener el producto final se cargan los camiones de distribución los cuales entregan el producto a su respectivo puerto y de allí es enviado al país destino.



A continuación se indicará el estado de desarrollo del producto

1. Recepción de los cogollos en la planta:

El área de recepción está equipada con básculas que permiten pesar, inspeccionar y manipular eficientemente los cogollos al momento de la recepción.

2. Escaldado:

Consiste en sumergir los cogollos dentro de una jaula metálica en agua a 100 °C por un lapso de 15 a 20 minutos. De allí se sacan y se enfrían sumergiéndolos en agua.

3. Pelado:

A continuación, una vez enfriados, se colocan los cogollos en unas mesas de acero inoxidable, donde se les retira primero las dos o tres capas de envoltura y luego las puntas y la base.

4. Despeluzado:

De la mesa anterior, el corazón del palmito pasa a otra mesa, en la cual se realiza un proceso de “despeluzado” consistente en raspar la corteza externa para retirar una especie de “peluzo” o tejido que cubre el corazón y así garantizar una textura suave al paladar.

5. Corte, selección y empaque:

De esta mesa, el corazón del palmito pasa un área especial; en donde se cortan los palmitos del tamaño apropiado de acuerdo con el tipo de empaque.

6. Adición líquido de llenado:



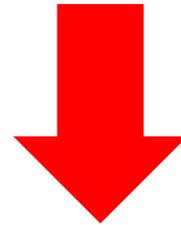
Una vez envasados se les agrega el líquido de llenado, el cual se fabrica en dos mermitas presentes en el área, y el cual consiste de una solución salina y de ácido cítrico, la cual se formula en caliente y con un pH aproximadamente =4.0.

7. Vaporizado:

De aquí los palmitos ya empacados pasan por un túnel de vapor, cuya función es eliminar completamente el aire de los envases, permitiendo que el área de oleaje que debe ser de 1cm de profundidad quede llena de vapor antes de colocar las tapas. Estas se colocan a la salida del túnel de vapor e inmediatamente se pasan a la selladora.

Transporte a la planta de Zenu Antioquia.

Zenu



8. Sellado:

Los palmitos enlatados se colocan en una selladora semiautomática, lo cual sella completamente los tarros metálicos.

9. Pasteurizado:

Una vez selladas las latas, salen del área especial a través de una ventana y se colocan nuevamente en unas canastillas metálicas, las cuales se alzan por medio de un polipasto para ser introducidas en una autoclave al cual se le inyecta vapor de agua durante 20 minutos. Al cabo de este tiempo, la autoclave se despresuriza, se retiran las canastillas y se enfrían en un tanque de agua.



10. Marcado y Etiquetado:

El producto es marcado en una máquina de inyección de tinta. En esta se le coloca la fecha de vencimiento.

11. Cuarentena:

Una vez empacado el material se deja en cuarentena durante una semana a temperatura ambiente. Esta cuarentena se considera como el tiempo más riesgoso en la vida del producto y permite observar o indicarnos si existe riesgo de fermentación y producción de gases. Cuando esto sucede, los gases “soplan” el envase y esto se hace evidente por el abombamiento de las tapas. Los envases que sufren este fenómeno son retirados del lote. Pasada esta cuarentena, el producto se almacena en bodega al medio ambiente como producto terminado.

17.1.1.1 Necesidades y Requerimientos

A continuación se precisan los diferentes requerimientos para la compra del producto y de etiquetas de los palmitos enlatados y la inversión inicial que requiere Zenu en el numeral se especifica la maquinaria necesaria resumida en el siguiente cuadro.

INVERSIÓN INICIAL		
Ítem	Descripción	Valor
1	COSTO DEL PRODUCTO	\$ 196.428.800
2	EQUIPO DE OFICINA Y OTROS	\$ 3.530.400
3	COSTOS DE PAPELERIA	\$ 2.746,300
4	DISEÑO DE ETIQUETAS	\$ 5.798.500
5	COSTO DE PERSONAL OPERARIO	\$ 11.610.572
TOTAL		\$ 220.114.572



18 Estrategias de Internacionalización.

La utilización de un distribuidor indirecto significa una estrategia útil y no muy costosa para las empresas como Zenu, que se introducen por primera vez en un mercado y es habitualmente usada para productos agroindustriales. En este caso para el palmito se podría aprovechar esta solución debido a que un distribuidor tomaría posesión de la mercancía y la vendería a los consumidores finales, los cuales se convertirían en clientes de zenu.

En términos generales, la ventaja es un mayor volumen de ventas esperadas. También tiene la ventaja de que a través de ella se aprende a exportar. Sin embargo, la exportación directa plantea el inconveniente de suponer un mayor coste del proceso exportador para la empresa. Por lo tanto se espera que por medio de este canal y un cambio en el diseño del producto que lo adapte a la imagen y la preferencia de la cultura francesa se posicionen los palmitos de zenu en el consumo gourmet del mercado francés.

El agente comercial no se usaría para evitar gastos en pagos de comisión. El mercado francés cuenta con uno de los mejores sistemas de distribución de frutas y vegetales en el mundo, esta red garantiza su distribución inmediata y en condiciones de calidad desde el exportador hasta el minorista y al consumidor final. En la distribución minorista se encuentran los hipermercados, supermercados, las tiendas de descuento, los almacenes por departamento las tiendas de barrio y las tiendas especializadas. Los grandes supermercados abarcan el 75% del mercado de alimentos mientras los tradicionales y los de conveniencia el 25%.²

Las tendencias en las que se ven reflejadas los cambios del gusto del consumidor por los formatos pequeños los cuales son más cómodos y convenientes reflejan un mayor crecimiento de las ventas en estos mercados a comparación de los hipermercados, su principal ha sido la concentración en pocas cadenas. Los city center stores tienen los estándares más altos de calidad y presentación, estos se encuentran localizados en la zona

² Distribución, Francia. Manual del exportador de frutas, hortalizas y tubérculos en Colombia. 2000 link: <http://interletras.com/manualcci/francia/francia18.htm>

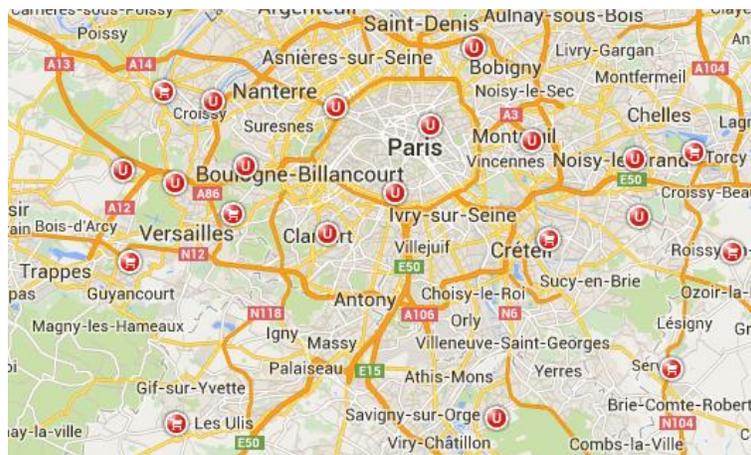


central de las ciudades y junto a las tiendas por departamentos ofrecen secciones especializadas en la línea gourmet.

Los otros canales minoristas de bastante flujo son las tiendas de conveniencia ya mencionadas anteriormente, estas son bastantes dinámicas a pesar de representar una pequeña participación del mercado en las ventas puesto que solucionan los problemas de falta de tiempo gracias a su ubicación estratégica. Por medio de las oficinas centrales se obtiene la mayoría de los productos importados por parte de los canales minoristas e importadores. Para gestionar las ventas de Zenu se ha identificado una cadena de mercados conocida como Systeme U en la ciudad de Rungis cerca a París, en Francia. La estrategia es abastecer a la red de mini mercados que Systeme U posee debido a que estos poseen mayor dinamismo gracias a la conveniencia y las localizaciones estratégicas que le permiten un acceso inmediato para los consumidores. Se enviara la mercancía para que este lo distribuya por medio de nuestra marca. El director de Systeme U es Serge Pain. La sede se encuentra en Rungis, Francia.



*les nouveaux
commerçants*



Fuente: “Busque una tienda U”. www.magasins-u.com



19 Explicación del Modelo de Negocios

El mercado de Palmitos en Francia es considerablemente Común en países globalizados con interés en el cuidado de su salud y bienestar. Entre sus principales presentaciones de consumo se encuentran: ensaladas, comidas complementarias Así mismo este mercado no es competitivo a nivel mundial ya que este producto es de carácter exótico y se produce en ciertas regiones con calidad húmeda y tropical. Debido a esto, al momento de realizar una estrategia de entrada al mercado Francés se debe satisfacer las nuevas necesidades de los consumidores y lo más importante el precio de venta para competir con las demás empresas para lograr permanecer en el mercado y así mismo poder desarrollar crecimiento y alcanzar el nivel de madurez dentro del sector de vegetales, La amplia diversificación y requerimientos del consumidor hacen que las ofertas sean cada vez más enfocadas a la salud de las personas.

La propuesta de negocio surge de la tendencia del mercado en Francia hacia productos más saludables para todo tipo de consumidor. Que a su vez puedan satisfacer las necesidades de nichos insatisfechos como las personas veganas, diabéticas, y de la tercera edad que no pueden consumir y/o no toleran productos con alto contenido de azúcar y/o productos de origen animal. Así proponemos “*Palmitos Zenu*” una lata de palmitos tipo gourmet, dirigido a consumidores con paladares exclusivos, fieles consumidores de los vegetales ,interesados en adquirir un producto saludable, libre de azúcares y grasas.

El valor agregado de nuestra propuesta es Palmitos en trozos, producido sin materias primas provenientes de animales. Adicionalmente brindarle a Zenu una forma, un producto para que compita a nivel mundial.

En materia de producción y fabricación del producto, se planea una Asociación con los cultivadores de palmitos, con la ayuda de pro-Colombia. La cual nos surte de los palmitos a nuestra palta de producción de Antioquia donde serán empacados y embalados. Así mismo se estima que el costo unitario del palmito sea equivalente a EU\$ 1.91 PUESTO EN



FRANCIA dando un amplio margen de ganancia. De igual manera se espera exportar 26880 unidades en el primer trimestre en el segundo trimestre 28.064 en el tercer trimestre 22.496 en el cuarto 30.752, anualmente se estarán exportando 108.192 abarcando un 12,4 % anual de las exportaciones Colombianas.

La Ubicación de nuestra planta de producción estaría establecida en la ciudad de Medellín debido a que en esta ciudad se encuentra nuestra planta de procesamiento más grande del país Zenu, la cual se cuenta con conocimientos en materia de producción de otros vegetales enlatados, materiales en embalaje, logística entre otros.

El producto inicialmente entrara en el mercado de Rungis, siendo la ciudad con el mercado alimentario más grande del mundo. Además según estudios de Pro-Colombia: Los habitantes de Francia se distinguen por sus gustos y preferencias del resto de los países debido a su a cultura. Los consumidores buscan más productos gourmet y tienden a hacer sus compras en almacenes especializados y grandes superficies.

De acuerdo a lo anterior se desarrolló un plan de distribución y logística nacional e internacional de la siguiente forma: En el ámbito nacional se contara con el transporte logístico de Zenu transportador hasta Barranquilla puerto de salida con parada en Cartagena, y con la agencia de aduana gama. Para la logística internacional se contara con la compañía CMA CGM para minimizar y pactar con esta compañía el transporte de nuestro producto origen y destino el tiempo se estima a 24 días con conexión en Puerto fluvial de Rouen, nuestro producto es enlatado con conservantes y no nos vemos afectados por los días de recorrido ya que es el medio más económico para el transporte. Contamos con meses de mayor demanda semana Santa y Diciembre por eso decidimos enviar trimestralmente, 4 veces al año.

Se tiene planeado de acuerdo a los INCOTERMS, utilizar DDP debido al valor añadido que le proporciona al cliente al hacerse cargo el vendedor de varios puntos de las operaciones logísticas que se deben realizar en una venta internacional. En este INCOTERM: El vendedor soporta todos los gastos y riesgos necesarios para llevar la mercancía al país de



destino; esto es una entrega directa a la llegada. Los costes y los riesgos se transmiten en el mismo punto, como los términos en E y los términos en F.

Para la distribución en Francia y con el objetivo de lograr mayor desarrollo y penetración del producto en el mercado, se utilizara es una compañía de cadenas y distribuidora de productos Systeme U localizada en la ciudad de Rungis cerca a París, en Francia.

Sin embargo la razón principal por la que se decidió trabajar con este distribuidor es su representación y experiencia en productos alimenticios; System U vende sus productos a cadenas de supermercados, mini mercados, y tiendas especializadas de alimentos.

Finalmente este proyecto está siendo planteado con gran conciencia de los problemas ambientales a los que estamos expuestos actualmente y en el futuro y por tal motivo procuramos que los procesos sean realizados con la mayor conciencia posible y ahorro de energía, por ello las maquinas que estamos empleando en el proceso productivo son innovadoras y con un consumo inferior de energía para ser más amigables con el medio ambiente.



20 Justificación del Canal de Distribución.



Fuente: Elaboración propia

Canal de Distribución La selección de la ruta de acceso al puerto de Francia, para la distribución y comercialización del producto, con el fin de generar menos costos y a su vez cuidar los tiempos, la seguridad y la optimización de los servicios logísticos, fue entre el puerto de Barranquilla y el puerto de Rouen, en donde ambos son calificados entre los más importantes del país al que pertenecen.

El trayecto nacional de la mercancía inicia en las instalaciones de nuestra fábrica en donde por medio de un transporte contratado se dirige al puerto de salida en Barranquilla, bajo altos cuidados logísticos



- En Colombia la posición geográfica le permite lograr que la mayor parte de sus exportaciones se realicen por medio del transporte marítimo, debido a que cuenta con 8 puertos principales de los cuales 6 están ubicados en la costa Atlántica que conectan al país con Centroamérica, Norteamérica y Europa y 2 puertos en la costa Pacífica que conectan al país con Suramérica, Asia y la costa occidental de Norteamérica.
- El puerto Le Havre (Francia), es el 5° puerto europeo, primer puerto francés para el comercio exterior y el tráfico de contenedores y 2° puerto petrolero francés, el puerto de Le Havre pone comunicación 500 puertos en el mundo con 250 líneas regulares.

Con el fin de conseguir que nuestro producto tenga buena acogida en Francia decidimos llegar a Rungis pues es la provincia con más movimiento mercantil de productos alimenticios de este país, además por sus gustos y preferencias.

Para llegar allí desde Colombia lo podemos hacer desde los tres puertos más importantes que son Santa Marta, Barranquilla y Cartagena con tiempos de tránsitos diferentes en la tabla lo podemos observar.

Destino	Origen	Tiempo de Tránsito (días) directo	Tiempo de tránsito (días) conexión	Frecuencia
Le Havre	Barranquilla	22	29-37	Semanal
	Santa Marta		22-26	Semanal
	Cartagena	16-18	24-30	Semanal
	Buenaventura	-	22-32	Semanal
Dunkirk	Cartagena	17	22-24	Semanal
	Buenaventura		25- 32	Semanal



Ya que el único puerto que nos proporciona un menor tiempo de entrega es el puerto de Barranquilla hemos decidido enviar por allí.

Las navieras que prestan el servicio desde el puerto de Barranquilla al puerto de Rouen son



Fuente:

http://www.colombiatrader.com.co/sites/default/files/perfil_logistico_de_francia_2014.pdf

Se usará la naviera CMA CGM, empresa naviera y de transporte de contenedores francés dirigida por Jacques Saadé. Para transportar la mercancía pasando por los puertos de Cartagena, Rotterdam y finalmente a Rouen en Francia.

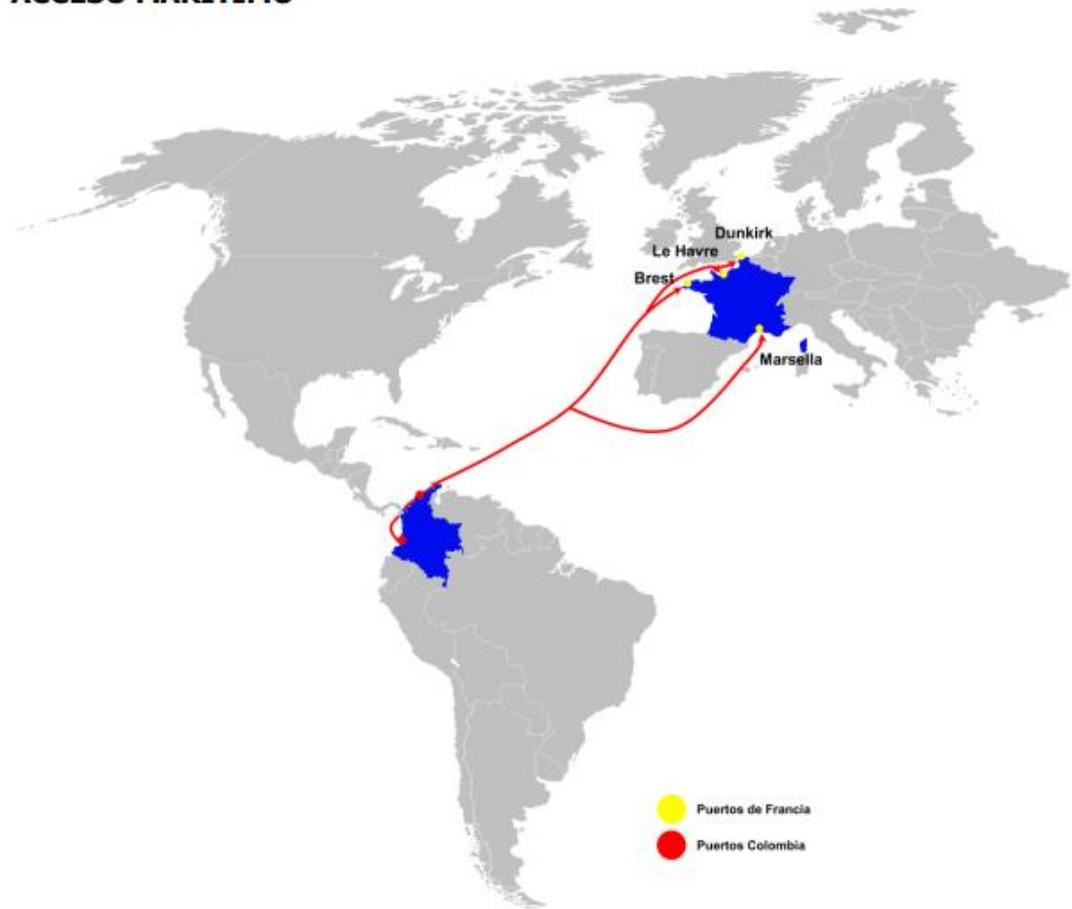


Transit Time	20 Days
From	BARRANQUILLA, CO
Departure Cutoff	Tuesday, December 16, 2014 -
Service Vessel Voyage Ref. Local Voyage Ref.	- ⓘ FEEDER - -
Arrival	Wednesday, December 17, 2014
To / From	CARTAGENA, CO SOCIEDAD PORTUARIA REGIONAL
Departure Cutoff	Friday, December 19, 2014 Wednesday, December 17, 2014
Service Vessel Voyage Ref. Local Voyage Ref.	West Coast Chile Eurosal Sling 1 BELLA SCHULTE WC996N -
Arrival	Wednesday, December 31, 2014
To / From	ROTTERDAM, NL ECT HOME
Departure Cutoff	Saturday, January 03, 2015 Thursday, January 01, 2015
Service Vessel Voyage Ref. Local Voyage Ref.	North Europe French Guiana North Brazil CMA CGM PLATON RTA81S -
Arrival	Monday, January 05, 2015
To	ROUEN, FR SOMAP TERMINAL MOULINEAUX

Fuente: Barranquilla to Rouen schedules. CMA CGM group.



ACCESO MARÍTIMO



http://www.colombiatrade.com.co/sites/default/files/perfil_logistico_de_franca_2014.pdf

Una vez nuestro producto se encuentre en el puerto de Rouen es despachado a nuestro distribuidor que es el encargado de comercializar el producto.

El distribuidor escogido es System U, es una compañía comercializadora y distribuidora de productos que se encuentra localizada en la ciudad de Rungis.

Esta compañía cuenta con bodegas y oficinas de ventas en para su distribución en la provincia Rungis cerca a París, en Francia., con este distribuidor negociamos 106.688



unidades para sus minimercados todo el año los cuales se despacharan cada 3 meses de acuerdo a las cantidades que podemos evidenciar en el punto 2

21 Perfil de Logística desde Colombia hacia Francia

Francia se encuentra en Europa Occidental, está delimitada por el Golfo de Vizcaya y el Canal de la Mancha que la separa de la isla del Reino Unido, En medio de los países de España y Bélgica y al Sur colinda con el mar Mediterráneo entre Italia y España. Como territorio francés están incluidos: La Guyana Francesa, que se encuentra al Norte de Suramérica; las islas de Guadalupe, Martinica ubicadas en el mar Caribe, la primera al Sur de Puerto Rico y la última al Norte de Trinidad y Tobago; la Isla Reunión ubicada en África del Sur en el Océano Indico al este de Madagascar.

Francia es el país más extenso de Europa Occidental, el área total metropolitana de Francia comprende 547.030 Km², de los cuales 545,630 km² son de área terrestre y 1.400 km² son de área marítima. La línea costera de Francia abarca 4.668 Km La economía de Francia ha privatizado de manera parcial o total la mayoría de las grandes compañías, bancos y aseguradoras, ha cedido también parte de la participación de compañías tiene gran control sobre ciertos sectores productivos como Transporte Público y la Industria de Defensa. El sector de las telecomunicaciones se ha ido abriendo a la competencia de manera gradual. La carga fiscal de Francia sigue siendo una de las más altas de Europa.

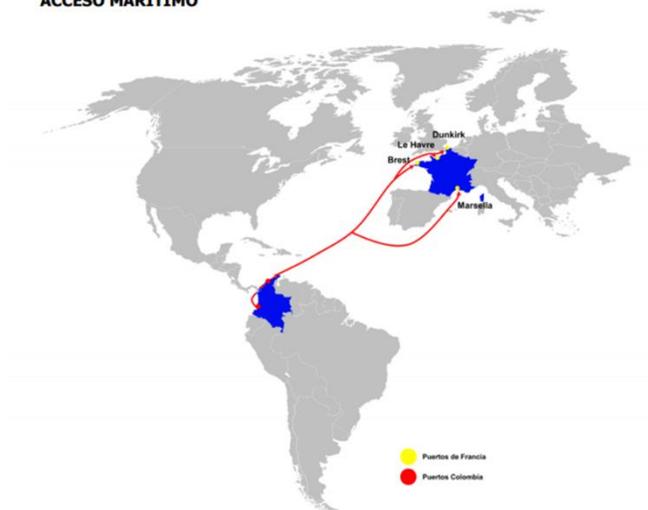
La actividad industrial Francesa la ubica en el tercer puesto después de Alemania y Reino Unido. Los intercambios industriales con Europa Occidental, el Cercano y Medio Oriente y África constituyen más del 80%. Las industrias más sobresalientes son la automotriz, la transformación de materiales, edificaciones, obras públicas, telecomunicaciones, tecnología de la información y comunicación, industria agro-alimenticia, industria-química y la industria de la moda.

Para la movilización marítima de mercancías, Francia cuenta con alrededor de 6.000km de vías fluviales navegables y una moderna infraestructura portuaria. En lo que



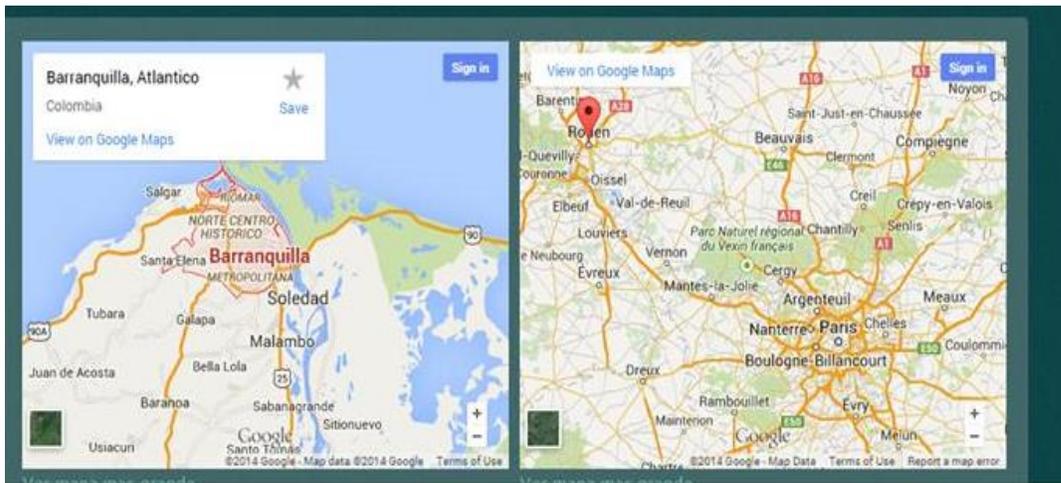
respecta al transporte aéreo, el país tiene dos grandes líneas aéreas estatales: Air France, con amplios itinerarios alrededor del mundo, y Air Inter, que desarrolla su servicio en el interior del país. Una línea aérea privada internacional, Unión de Transportes Aériens (UTA), junto a varias pequeñas compañías privadas, ofrecen servicios nacionales e internacionales.

ACCESO MARÍTIMO



Fuente:

http://www.colombiatrade.com.co/sites/default/files/perfil_logistico_de_francia_2014.pdf



Fuente: <http://worldfreightrates.com/es/freight>

Puertos marítimos de la UE

• Francia

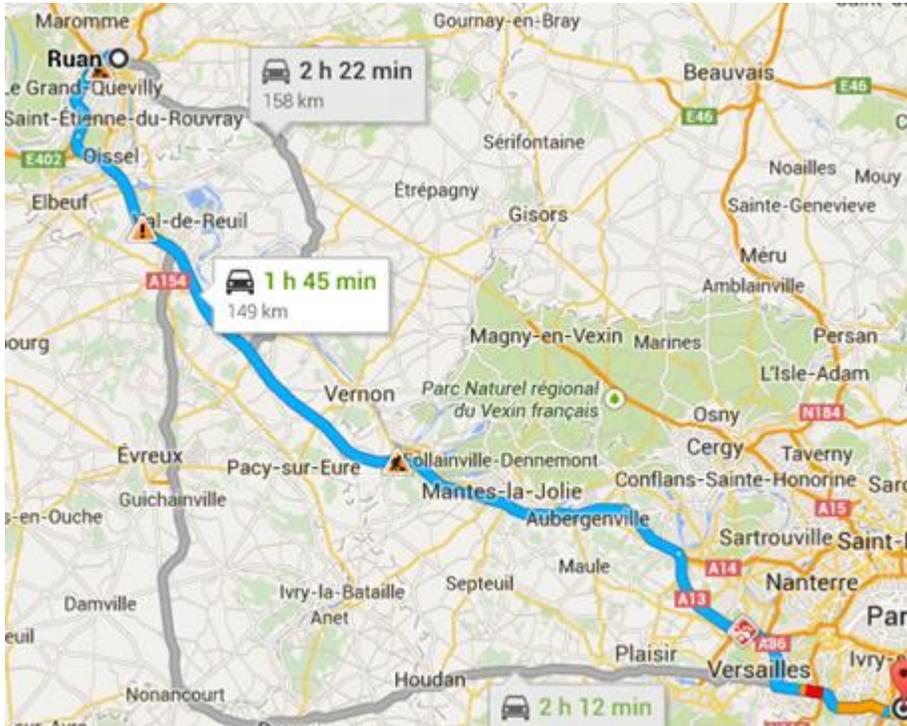
Volver al inicio >>

PUERTO DE ROUEN	
Descripción	Medida
Canal	9,4 a 10 mts.
Muelle de carga	4,9 a 6,1 mts.
Anclaje	9,4 a 10 mts.
Terminal petrolero	7,1 a 9,1 mts.
Tamaño de puerto	Mediano.
Tipo de puerto	Fluvial.
Tamaño máximo del buque	Más de 500 pies de largo.
Navieras	Kent Line International, OT Africa Line, WEC Lines, Maerks, MSC, CSAV, Norasia, CMA CGM.
Teus 2011	124.013

Alemania	Estonia	Luxemburgo
Austria	Finlandia	Malta
Bélgica	<u>Francia</u>	Países Bajos
Bulgaria	Grecia	Polonia
Chipre	Hungría	Portugal
Dinamarca	Irlanda	Reino Unido
España	Italia	Rep. Checa
Eslovaquia	Letonia	Rumanía
Eslovenia	Lituania	Suecia



Fuente: <http://www.legiscomex.com/Comunicacion/r/rep-comercio-internacional-dic1-10/rep-comercio-internacional-dic1-10.asp?paisingreso=col>



Fuente: Google Maps

Se escogió a un distribuidor localizado de manera estratégica en la ciudad de Rungis, debido a que Rungis posee el mercado de alimentos más grande del mundo de estos el 41% de las ventas corresponden a frutas y hortalizas. De las frutas y hortalizas comercializadas en Rungis el 48% se importa.³ De las importaciones las hortalizas y verduras representan el 69%. Zenu de una manera no tan costosa se puede aplicar los canales de estos mercados para mejorar el reconocimiento de su marca gracias a los mercados en las cadenas. Además que la ruta entre el puerto de Rouen y Rungis ofrece 3 alternativas en la cual la más conveniente toma menos de 2 horas para la entrega del cargamento.

³ Distribución, Francia. Manual del exportador de frutas, hortalizas y tubérculos en Colombia. 2000 link: <http://interletras.com/manualcci/francia/francia18.htm>



22 Selección del Incoterm a Negociar

Para la exportación hacia Francia de Palmitos tipo gourmet se analizará el término de negociación más adecuado para su comercio, teniendo en cuenta que la aplicación y selección del INCOTERM determinará en gran medida el valor añadido que una empresa da a su cliente.

Es importante saber que los INCOTERMS determinarán los costos, riesgos, lugar de entrega y trámites que cada una de las partes deberá asumir desde el momento en que se acuerda el término de negociación a utilizar. De ahí radica la importancia de analizar con suma precisión las ventajas y desventajas de cada término tanto para el vendedor como para el comprador.

La imagen que nuestra empresa quiere dar a sus clientes no es solo de calidad, sino de compromiso durante su cadena logística. Por este motivo se puede inferir que sería inconveniente negociar un término del grupo E, F o C, en los cuales es el exportador quien menos responsabilidades adquiere, debido quizás a la poca integración o experiencia en el comercio internacional. De ahí radica la selección del grupo D el cual el vendedor requiere más responsabilidades que el comprador y así poder demostrar su compromiso y su poder de negociación para dar un valor agregado.

- **GRUPO D:** El vendedor soporta todos los gastos y riesgos necesarios para llevar la mercancía al país de destino; esto es una entrega directa a la llegada. Los costes y los riesgos se transmiten en el mismo punto, como los términos en E y los términos en F.

En este grupo se enfocará la exportación, debido al valor añadido que le proporciona al cliente al hacerse cargo el vendedor de varios puntos de las operaciones logísticas que se deben realizar en una venta internacional.



La selección del término es DDP, por las ventajas que dicho término proporciona tanto al vendedor como al comprador. En donde el vendedor está a cargo de toda la operación logística y así evitar riesgos logísticos y a su vez este entrega su mercancía en la bodega de su comprador.

23 Tabla de Costeo de la Operación

23.1 Primer trimestre del año

DATOS DE ORIGEN VIA MARITIMA

CONCEPTO	VALOR COP	VALOR USD
TRANSPORTE TERRESTRE		
FLETE MEDELLIN- BQA	2.300.000	998,26
SEGURO TERRESTRE	0,30%	2,99
TRANSPORTE INTERNACIONAL MARITIMO		
FLETE BQA- ROUEN	\$ 5.068.800,00	2200
RECARGOS	\$ 115.200,00	50

CANTIDAD DE PALET POR CONTENEDOR

CONTENEDOR	PALETS
20 S	10

GASTOS EN ORIGEN

	COP	USD
AGENCIAMIENTO ADUANERO TARIFA MINIMA	\$ 200.000	86,81
ELABORACION CERTIFICADOS DE ORIGEN INCLUYENDO FORULARIO	\$ 45.000	19,53
ELABORACION DOCUMENTOS DE EXPORTACION INCLUYENDO FOR	\$ 30.000	13,02
GASTOS VARIOS OPERATIVOS (CORREOS, COMUNICACIONES, INTE	\$ 100.000	43,40
MANEJO LOGISTICO EN PUERTO DE BARRANQUILLA	\$ 200.000	86,81
SEGURO INTERNACIONAL	0,70%	



	USD
GASTOS DE DESCARGUE EN TERMINAL (INCLUIDOS FLETE INTERNACIONAL)	(SIN COSTO)
MANEJO LOGISTICO EN PUERTO (MOVILIZACIONES MANEJOS E INSPECCIONES)	70
TRANSPORTE DESDE EL PUERTO HASTA EL PUNTO DE ENTREGA DEL COMPROMIZO	500
GASTOS DE NACIONALIZACION DE MERCANCIA, AGENCIAMIENTO ADUANERO	400
ARANCE (SE CALCULA SOBRE EL VALOR CIF O CIP)	0%
DOCUMENTOS DE IMPORTACION	90

**COSTEO DESDE COLOMBIA DE BARRANQUILLA - FRANCIA
PUERTO BARRANQUILLA - ROUEN**

CONCEPTO O RUBRO	COP	USD	VALOR UNIDAD USD
Costo producto	\$ 96.428.800,00	USD 41.853	
Empacado	\$ 5.075.200,00	USD 2.203	
Marcado	\$ -	USD -	
Costo producto terminado	\$ 101.504.000,00	USD 44.056	
Margen ganancia 17%	\$ 17.255.680,00	USD 7.489	
Precio EXW	\$ 118.759.680,00	USD 51.545	USD 1,9176
Flete Interno	\$ 2.300.000	USD 998	
Seguro transp. Interno	\$ 210.000,00	USD 91	
Manipulación carga en puerto origen	\$ 288.000,00	USD 125,00	
Comisión agente aduanero	\$ 475.038,72	USD 206	
DEX	\$ 60.000,00	USD 26	
Certificado de Origen	\$ 80.000,00	USD 35	
Almacenamiento	\$ 300.000,00	USD 130	
Gastos de operador en origen	\$ 650.000,00	USD 282	
Precio FAS	\$ 123.122.718,72	USD 53.438,68	USD 1,9880
Gastos de embarque	\$ 100.000,00	USD 43	
AGENCIAMIENTO ADUANERO TARIFA MINIMA	\$ 200.000,00	USD 87	
ELABORACION CERTIFICADOS DE ORIGEN INCLU	\$ 45.000,00	USD 20	
ELABORACION DOCUMENTOS DE EXPORTACION	\$ 30.000,00	USD 13	
GASTOS VARIOS OPERATIVOS (CORREOS, COMI	\$ 100.000,00	USD 43	
MANEJO LOGISTICO EN PUERTO DE BARRANQUI	\$ 200.000,00	USD 87	
Precios FOB	\$ 123.797.718,72	USD 53.731,65	USD 1,9989
Flete internacional	\$ 5.068.800,00	USD 3.389,00	
Doc Fee BL	\$ 115.200,00	USD 50,00	
Precio CFR	\$ 128.981.718,72	USD 57.170,65	USD 2,1269
Seguro Internacional	247.595,44	USD 107,46	
Precios CIF	\$ 129.229.314,16	USD 57.278,11	USD 2,1309
Desembarque	576.000,00	USD 250,00	
Transporte nacional (Flete destino)	921.600,00	USD 400,00	
Seguro transporte nacional (destino)	2.764,80	USD 1,20	
Manipuleo en el local del importador	69.120,00	USD 30,00	
Precio DAT	\$ 133.538.254,96	USD 57.959,31	USD 2,1562
Pago de impuesto 5% (IVA)	\$ 6.461.465,71	USD 2.804	
Otros gastos de nacionalizacion	\$ 1.382.400,00	USD 600,00	
Gastos de aduana y agente destino	2.304.000,00	USD 1.000,00	
Precio DDP	\$ 143.686.120,67	USD 62.363,77	USD 2,3201



23.2 Segundo Trimestre

DATOS DE ORIGEN VIA MARITIMA

CONCEPTO	VALOR COP	VALOR USD
TRANSPORTE TERRESTRE		
FLETE MEDELLIN- BQA	2.300.000	998,26
SEGURO TERRESTRE	0,30%	2,99
TRANSPORTE INTERNACIONAL MARITIMO		
FLETE BQA- ROUEN	\$ 5.068.800,00	2200
RECARGOS	\$ 115.200,00	50

CANTIDAD DE PALET POR CONTENEDOR

CONTENEDOR	PALETS
20 S	10

GASTOS EN ORIGEN

	COP	USD
AGENCIAMIENTO ADUANERO TARIFA MINIMA	\$ 200.000	86,81
ELABORACION CERTIFICADOS DE ORIGEN INCLUYENDO FORULARIO	\$ 45.000	19,53
ELABORACION DOCUMENTOS DE EXPORTACION INCLUYENDO FOR	\$ 30.000	13,02
GASTOS VARIOS OPERATIVOS (CORREOS, COMUNICACIONES, INTE	\$ 100.000	43,40
MANEJO LOGISTICO EN PUERTO DE BARRANQUILLA	\$ 200.000	86,81
SEGURO INTERNACIONAL	0,70%	
		USD
GASTOS DE DESCARGUE EN TERMINAL (INCLUIDOS FLETE INTERNACIONAL)		(SIN COSTO)
MANEJO LOGISTICO EN PUERTO (MOVILIZACIONES MANEJOS E INSPECCIONES)		70
TRANSPORTE DESDE EL PUERTO HASTA EL PUNTO DE ENTREGA DEL COMPROMIZO		500
GASTOS DE NACIONALIZACION DE MERCANCIA, AGENCIAMIENTO ADUANERO		400
ARANCE (SE CALCULA SOBRE EL VALOR CIF O CIP)		0%
DOCUMENTOS DE IMPORTACION		90



**COSTEO DESDE COLOMBIA DE BARRANQUILLA - FRANCIA
PUERTO BARRANQUILLA - ROUEN**

CONCEPTO O RUBRO	COP	USD	VALOR UNIDAD
Costo producto	\$ 106.643.200,00	USD 46.266	
Empacado	\$ 5.612.800,00	USD 2.435	
Marcado	\$ -	USD -	
Costo producto terminado	\$ 112.256.000,00	USD 48.701	
Margen ganancia 17%	\$ 19.083.520,00	USD 8.279	
Precio EXW	\$ 131.339.520,00	USD 56.980	USD 2,0304
Flete Interno	\$ 2.900.000	USD 1.258	
Seguro transp. Interno	\$ 211.000,00	USD 92	
Manipulación carga en puerto origen	\$ 288.125,00	USD 125,00	
Comisión agente aduanero	\$ 525.358,08	USD 228	
DEX	\$ 60.000,00	USD 26	
Certificado de Origen	\$ 80.000,00	USD 35	
Almacenamiento	\$ 300.000,00	USD 130	
Gastos de operador en origen	\$ 650.000,00	USD 282	
Precio FAS	\$ 136.354.003,08	USD 59.156	USD 2,1079
Gastos de embarque	\$ 100.000,00	USD 43	
AGENCIAMIENTO ADUANERO TARIFA MINIMA	\$ 200.000,00	USD 87	
ELABORACION CERTIFICADOS DE ORIGEN INCLU	\$ 45.000,00	USD 20	
ELABORACION DOCUMENTOS DE EXPORTACION	\$ 30.000,00	USD 13	
GASTOS VARIOS OPERATIVOS (CORREOS, COML	\$ 100.000,00	USD 43	
MANEJO LOGISTICO EN PUERTO DE BARRANQUI	\$ 200.000,00	USD 87	
Precios FOB	\$ 137.029.003,08	USD 59.449	USD 2,1183
Flete internacional	\$ 5.600.000,00	USD 2.430	
Doc Fee BL	\$ 115.200,00	USD 50	
Precio CFR	\$ 142.744.203,08	USD 61.928	USD 2,2067
Seguro Internacional	200.000,00	USD 87	
Precios CIF	\$ 142.944.203,08	USD 62.015	USD 2,2098
Desembarque	\$ 576.000,00	USD 250	
Transporte nacional (Flete destino)	\$ 921.600,00	USD 400	
Seguro transporte nacional (destino)	\$ 2.764,80	USD 1	
Manipuleo en el local del importador	\$ 69.120,00	USD 30	
Precio DAT	\$ 144.513.687,88	USD 62.696	USD 2,2340
Pago de impuesto 5% (IVA)	\$ 7.147.210,15	USD 3.101	
Otros gastos de nacionalizacion	\$ 1.382.400,00	USD 600	
Gastos de aduana y agente destino	\$ 2.304.000,00	USD 1.000	
Precio DDP	\$ 155.347.298,03	USD 67.396	USD 2,4015



23.3 Tercer Trimestre

DATOS DE ORIGEN VIA MARITIMA

CONCEPTO	VALOR COP	VALOR USD
TRANSPORTE TERRESTRE		
FLETE MEDELLIN- BQA	2.300.000	998,26
SEGURO TERRESTRE	0,30%	2,99
TRANSPORTE INTERNACIONAL MARITIMO		
FLETE BQA- ROUEN	\$ 5.068.800,00	2200
RECARGOS	\$ 115.200,00	50

CANTIDAD DE PALET POR CONTENEDOR

CONTENEDOR	PALETS
20 S	10

GASTOS EN ORIGEN

	COP	USD
AGENCIAMIENTO ADUANERO TARIFA MINIMA	\$ 200.000	86,81
ELABORACION CERTIFICADOS DE ORIGEN INCLUYENDO FORULARIO	\$ 45.000	19,53
ELABORACION DOCUMENTOS DE EXPORTACION INCLUYENDO FOR	\$ 30.000	13,02
GASTOS VARIOS OPERATIVOS (CORREOS, COMUNICACIONES, INTE	\$ 100.000	43,40
MANEJO LOGISTICO EN PUERTO DE BARRANQUILLA	\$ 200.000	86,81
SEGURO INTERNACIONAL	0,70%	

	USD
GASTOS DE DESCARGUE EN TERMINAL (INCLUIDOS FLETE INTERNACIONAL)	(SIN COSTO)
MANEJO LOGISTICO EN PUERTO (MOVILIZACIONES MANEJOS E INSPECCIONES)	70
TRANSPORTE DESDE EL PUERTO HASTA EL PUNTO DE ENTREGA DEL COMPROMIZO	500
GASTOS DE NACIONALIZACION DE MERCANCIA, AGENCIAMIENTO ADUANERO	400
ARANCE (SE CALCULA SOBRE EL VALOR CIF O CIP)	0%
DOCUMENTOS DE IMPORTACION	90



**COSTEO DESDE COLOMBIA DE BARRANQUILLA - FRANCIA
PUERTO BARRANQUILLA - ROUEN**

CONCEPTO O RUBRO	COP	USD	VALOR UNIDAD
Costo producto	\$ 85.484.800,00	USD 37.087	
Empacado	\$ 4.499.200,00	USD 1.952	
Marcado	\$ -	USD -	
Costo producto terminado	\$ 89.984.000,00	USD 39.039	
Margen ganancia 17%	\$ 15.297.280,00	USD 6.637	
Precio EXW	\$ 105.281.280,00	USD 45.675	USD 2,0304
Flete Interno	\$ 2.500.000	USD 1.085	
Seguro transp. Interno	\$ 200.000,00	USD 87	
Manipulación carga en puerto origen	\$ 288.125,00	USD 125,00	
Comisión agente aduanero	\$ 421.125,12	USD 183	
DEX	\$ 60.000,00	USD 26	
Certificado de Origen	\$ 80.000,00	USD 35	
Almacenamiento	\$ 300.000,00	USD 130	
Gastos de operador en origen	\$ 650.000,00	USD 282	
Precio FAS	\$ 109.780.530,12	USD 47.627	USD 2,1171
Gastos de embarque	\$ 100.000,00	USD 43	
AGENCIAMIENTO ADUANERO TARIFA	\$ 200.000,00	USD 87	
ELABORACION CERTIFICADOS DE ORI	\$ 45.000,00	USD 20	
ELABORACION DOCUMENTOS DE EXP	\$ 30.000,00	USD 13	
GASTOS VARIOS OPERATIVOS (CORRI	\$ 100.000,00	USD 43	
MANEJO LOGISTICO EN PUERTO DE B.	\$ 200.000,00	USD 87	
Precios FOB	\$ 110.455.530,12	USD 47.920	USD 2,1302
Flete internacional	\$ 5.000.000,00	USD 2.169	
Doc Fee BL	\$ 115.200,00	USD 50	
Precio CFR	\$ 115.570.730,12	USD 50.139	USD 2,2288
Seguro Internacional	346.712,19	USD 150	
Precios CIF	\$ 115.917.442,31	USD 50.290	USD 2,2355
Desembarque	\$ 576.000,00	USD 250	
Transporte nacional (Flete destino)	\$ 921.600,00	USD 400	
Seguro transporte nacional (destino)	\$ 2.764,80	USD 1	
Manipuleo en el local del importador	\$ 69.120,00	USD 30	
Precio DAT	\$ 117.486.927,11	USD 50.970	USD 2,2658
Pago de impuesto 5% (IVA)	\$ 5.795.872,12	USD 2.514	
Otros gastos de nacionalizacion	\$ 1.382.400,00	USD 600	
Gastos de aduana y agente destino	\$ 2.304.000,00	USD 1.000	
Precio DDP	\$ 126.969.199,23	USD 55.084	USD 2,4486



23.4 Cuarto Trimestre

DATOS DE ORIGEN VIA MARITIMA

CONCEPTO	VALOR COP	VALOR USD
TRANSPORTE TERRESTRE		
FLETE MEDELLIN- BQA	2.300.000	998,26
SEGURO TERRESTRE	0,30%	2,99
TRANSPORTE INTERNACIONAL MARITIMO		
FLETE BQA- ROUEN	\$ 5.068.800,00	2200
RECARGOS	\$ 115.200,00	50

CANTIDAD DE PALET POR CONTENEDOR

CONTENEDOR	PALETS
20 S	10

GASTOS EN ORIGEN

	COP	USD
AGENCIAMIENTO ADUANERO TARIFA MINIMA	\$ 200.000	86,81
ELABORACION CERTIFICADOS DE ORIGEN INCLUYENDO FORULARIO	\$ 45.000	19,53
ELABORACION DOCUMENTOS DE EXPORTACION INCLUYENDO FOR	\$ 30.000	13,02
GASTOS VARIOS OPERATIVOS (CORREOS, COMUNICACIONES, INTE	\$ 100.000	43,40
MANEJO LOGISTICO EN PUERTO DE BARRANQUILLA	\$ 200.000	86,81
SEGURO INTERNACIONAL	0,70%	
		USD
GASTOS DE DESCARGUE EN TERMINAL (INCLUIDOS FLETE INTERNACIONAL)		(SIN COSTO)
MANEJO LOGISTICO EN PUERTO (MOVILIZACIONES MANEJOS E INSPECCIONES)		70
TRANSPORTE DESDE EL PUERTO HASTA EL PUNTO DE ENTREGA DEL COMPROMIZO		500
GASTOS DE NACIONALIZACION DE MERCANCIA, AGENCIAMIENTO ADUANERO		400
ARANCE (SE CALCULA SOBRE EL VALOR CIF O CIP)		0%
DOCUMENTOS DE IMPORTACION		90



**COSTEO DESDE COLOMBIA DE BARRANQUILLA - FRANCIA
PUERTO BARRANQUILLA - ROUEN**

CONCEPTO O RUBRO	COP	USD	VALOR UNIDAD
Costo producto	\$ 116.857.600,00	USD 50.697	
Empacado	\$ 6.150.400,00	USD 2.668	
Marcado	\$ -	USD -	
Costo producto terminado	\$ 123.008.000,00	USD 53.366	
Margen ganancia 17%	\$ 20.911.360,00	USD 9.072	
Precio EXW	\$ 143.919.360,00	USD 62.438	USD 2,0304
Flete Interno	\$ 3.200.000	USD 1.388	
Seguro transp. Interno	\$ 200.000,00	USD 87	
Manipulación carga en puerto origen	\$ 288.125,00	USD 125,00	
Comisión agente aduanero	\$ 575.677,44	USD 250	
DEX	\$ 60.000,00	USD 26	
Certificado de Origen	\$ 80.000,00	USD 35	
Almacenamiento	\$ 300.000,00	USD 130	
Gastos de operador en origen	\$ 650.000,00	USD 282	
Precio FAS	\$ 149.273.162,44	USD 64.761	USD 2,1059
Gastos de embarque	\$ 100.000,00	USD 43	
AGENCIAMIENTO ADUANERO TARIFA MINIMA	\$ 200.000,00	USD 87	
ELABORACION CERTIFICADOS DE ORIGEN INCLUYENDO FORULARIO	\$ 45.000,00	USD 20	
ELABORACION DOCUMENTOS DE EXPORTACION INCLUYENDO FOR	\$ 30.000,00	USD 13	
GASTOS VARIOS OPERATIVOS (CORREOS, COMUNICACIONES, INTE	\$ 100.000,00	USD 43	
MANEJO LOGISTICO EN PUERTO DE BARRANQUILLA	\$ 200.000,00	USD 87	
Precios FOB	\$ 149.948.162,44	USD 65.053	USD 2,1154
Flete internacional	\$ 6.200.000,00	USD 2.690	
Doc Fee BL	\$ 115.200,00	USD 50	
Precio CFR	\$ 156.263.362,44	USD 67.793	USD 2,2045
Seguro Internacional	468.790,09	USD 203	
Precios CIF	\$ 156.732.152,53	USD 67.997	USD 2,2111
Desembarque	\$ 576.000,00	USD 250	
Transporte nacional (Flete destino)	\$ 921.600,00	USD 400	
Seguro transporte nacional (destino)	\$ 2.764,80	USD 1	
Manipuleo en el local del importador	\$ 69.120,00	USD 30	
Precio DAT	\$ 158.301.637,33	USD 68.677	USD 2,2333
Pago de impuesto 5% (IVA)	\$ 7.836.607,63	USD 3.400	
Otros gastos de nacionalizacion	\$ 1.382.400,00	USD 600	
Gastos de aduana y agente destino	\$ 2.304.000,00	USD 1.000	
Precio DDP	\$ 169.824.644,95	USD 73.677	USD 2,3958



IMPORTACIONES DE LATAS DE PALMITOS EN MILES A FRANCIA 2015

PRIMER TRIMESTRE	26.880	24,845%
SEGUNDO TRIMESTRE	28.064	25,939%
TERCER TRIMESTRE	22.496	20,793%
CUARTO TRIMESTRE	30.752	28,424%
TOTAL A IMPORTAR AL AÑO	108.192	100,000%
IMPORTACIONES COP	870.000	804,126%

ABARCAMIENTO DEL MERCADO

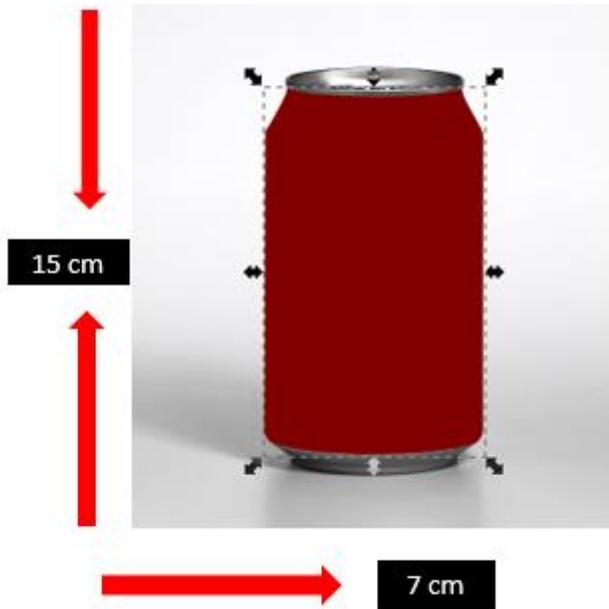
12,4% ANUAL

Las cantidad que se piensa exportar a Francia es el 12,4% del mercado que tienen las importaciones de palmitos desde Colombia hacia Francia, y el total de lo q se piensa exportar a Francia son 108.192 en el primer año, pero esta cifra variara debido a que nuestro cliente puede tanto aumentar como disminuir su pedido pero tenemos en cuenta las épocas en las cuales los palmitos tienen un abundante crecimiento de compra.



23.5 Dimensiones

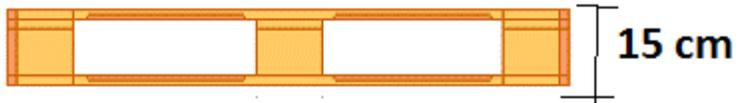
EMPAQUE DEL PRODUCTO		
ALTO	15	CM
ANCHO	7	CM
LARGO	7	CM



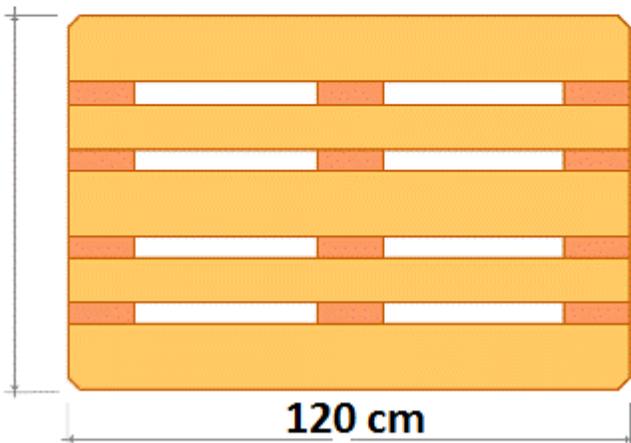
EMPAQUE SEGUNDARIO		
ALTO	16	CM
ANCHO	57	CM
LARGO	50	CM
CANTIDADES POR EMPAQUE SEGUND	56	



DIMENSIONES DEL PALET		
ALTO	195	CM
ANCHO	120	CM
LARGO	100	CM
CANTIDADES DE CAJAS POR PALET	48	



100 cm





CANTIDAD DE PALET POR CONTENEDOR

CONTENEDOR

PALETS

20 S

10

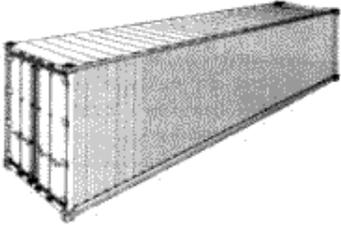
PESO PRODUCTO Y EMPAQUE			
PESO UNIDAD DEL PRODUCTO	PESO UNIDAD DE EMPAQUE PRIMARIO	PESO UNIDAD DE EMPAQUE SECUNDARIO	PESO UNIDAD DE PALET
0,4 Kg	0,02 Kg	0,0000466 Kg	15 Kg

IMPORTACIONES DE PALMITOS EN FRANCIA	
WOLD	13.448 TON
COLOMBIA	348 TON

TAMAÑO DEL CONTENEDOR

20 Pies Standard 20' x 8' x 8'6"		
Tara	2300 kg / 5070 lb	
Carga Max.	28180 kg/62130 lb	
Max. P. B.	30480 kg/67200 lb	
Medidas	Internas	Apertura Puerta
Largo:	5898 mm / 19'4"	-
Ancho:	2352 mm / 7'9"	2340 mm / 7'8"
Altura:	2393 mm / 7'10"	2280 mm / 7'6"
Capacidad Cub.	33,2 m3 / 1172 ft3	



Descripción	
Disponible para cualquier carga seca normal. Ejemplos: bolsas, pallets, cajas, tambores, etc.	

PESO DEL EMBARQUE

		PALET
PESO BRUTO DEL PRIMER TRIMESTRE	10.752 KG	10.902

CON CONTENEDOR

PESO NETO DEL PRIMER TRIMESTRE	13.202 KG
---------------------------------------	-----------

ANALISIS

El empaque primario que es el del producto cabe en el empaque secundario 56 latas de palmitos, en la palet se pueden llevar 48 cajas y en el contenedor caben 10 palet permitiendo que en un contenedor se puedan llevar 26.880 latas de palmitos en el contenedor.



24 Análisis Financiero

ANALISIS HORIZONTAL BALANCE GENERAL DE ZENU (Miles de millones)

Descripción	Variación 2013-2012			
	2013	2012	V. Absoluta	V. Relativa
<i>Caja y Bancos</i>	211,53	619,23	-407,7	-65,84%
<i>Inversiones Temporales</i>	0,91	1245,94	-1245,03	-99,93%
<i>Clientes</i>	12973,19	59066,51	-46093,32	-78,04%
- <i>Deudas de difícil cobro</i>	0	0	0	0,00%
- <i>Provisiones</i>	5,12	160,53	-155,41	-96,81%
<i>Deudores Comerciales</i>	12968,08	58905,98	-45937,9	-77,99%
<i>Inventario</i>	6280,19	6117,47	162,72	2,66%
<i>Anticipo de Impuestos y contrib o saldo</i>	4407,2	6910,45	-2503,25	-36,22%
<i>Otros Deudores</i>	98502,64	87645,19	10857,45	12,39%
<i>Diferidos</i>	290,51	431,7	-141,19	-32,71%
ACTIVO CORRIENTE	122661,06	161875,96	-39214,9	-24,23%
<i>Activos Fijos</i>	118471,04	123916,34	-5445,3	-4,39%
<i>Intangibles (Neto)</i>	31825,77	35052,23	-3226,46	-9,20%
<i>Inversiones</i>	55182,64	53764,26	1418,38	2,64%
<i>Otras Cuentas por Cobrar (LP)</i>	23350,12	21927,76	1422,36	6,49%
<i>Deudores LP</i>	0	0	0	0,00%
<i>Diferidos</i>	1705,75	2338,85	-633,1	-27,07%
<i>Otros Activos Largo Plazo</i>	126,19	126,19	0	0,00%
<i>Valorizaciones</i>	132387,26	99565,19	32822,07	32,97%
Total Activos LP	363048,76	336690,82	26357,94	7,83%
TOTAL ACTIVO	485709,82	498566,77	-12856,95	-2,58%
<i>Obligaciones Financieras</i>	29070,6	109,13	28961,47	26538,50%
<i>Proveedores</i>	3872,01	10740,99	-6868,98	-63,95%
<i>Cuentas por Pagar CP</i>	9016,35	18476,25	-9459,9	-51,20%
<i>Obligaciones Laborales</i>	6579,02	5607,87	971,15	17,32%
<i>Impuestos por Pagar</i>	7041,91	6559,56	482,35	7,35%
<i>Estimados y Provisiones</i>	0	0,43	-0,43	-100,00%
<i>Pasivos Diferidos</i>	0	0	0	0,00%
<i>Bonos y Papeles Comerciales</i>	0	0	0	0,00%
<i>Otros Pasivos Corto Plazo</i>	0,73	192,18	-191,45	-99,62%
Total Pasivo Corriente	55580,62	41686,39	13894,23	33,33%
<i>Obligaciones Financieras (LP)</i>	117843,33	146921,69	-29078,36	-19,79%
<i>Proveedores L.P.</i>	0	0	0	0,00%
<i>Cuentas por Pagar LP</i>	0	0	0	0,00%
<i>Obligaciones Laborales LP</i>	851,35	1041,19	-189,84	-18,23%
<i>Estimados y Provisiones LP</i>	0	0	0	0,00%
<i>Diferidos LP</i>	16785,87	19379,11	-2593,24	-13,38%
<i>Bonos y Papeles Comerciales (LP)</i>	0	0	0	0,00%
<i>Otros Pasivos LP</i>	0	2978,1	-2978,1	-100,00%
Pasivo Largo Plazo	135480,54	170320,08	-34839,54	-20,46%
TOTAL PASIVO	191061,16	212006,47	-20945,31	-9,88%
<i>Capital</i>	249,61	249,61	0	0,00%
<i>Superavit de Capital</i>	1105,37	-5588,44	6693,81	-119,78%
<i>Reservas de Capital</i>	99057,68	126738,97	-27681,29	-21,84%
<i>Revalorización del Patrimonio</i>	64725,99	64725,99	0	0,00%
<i>Acciones Preferenciales</i>	0	0	0	0,00%
<i>Utilidades del Ejercicio</i>	-2877,25	868,98	-3746,23	-431,11%
<i>Utilidades Retenidas</i>	0	0	0	0,00%
<i>Superavit de Valorizaciones</i>	132387,26	99565,19	32822,07	32,97%
Total Pasivo y Patrimonio	485709,82	498566,77	-12856,95	-2,58%
<i>Depreciación Acumulada</i>	0	0	0	0,00%
Total Patrimonio Neto	294648,66	286560,3	8088,36	2,82%
<i>Otros Activos Corrientes</i>	0	0	0	0,00%
<i>Otro Patrimonio</i>	0	0	0	0,00%



ANALISIS HORIZONTAL BALANCE GENERAL DE ZENU (Miles de millones)

<i>Descripcion</i>	Variacion 2012-2011			
	2012	2011	V. Absoluta	V. Relativa
<i>Caja y Bancos</i>	619,23	1191,42	-572,19	-48,03%
<i>Inversiones Temporales</i>	1245,94	2910,39	-1664,45	-57,19%
<i>Clientes</i>	59066,51	33581,1	25485,41	75,89%
- <i>Deudas de dificil cobro</i>	0	0	0	0,00%
- <i>Provisiones</i>	160,53	336,91	-176,38	-52,35%
<i>Deudores Comerciales</i>	58905,98	33244,19	25661,79	77,19%
<i>Inventario</i>	6117,47	5767,23	350,24	6,07%
<i>Anticipo de Impuestos y contrib o saldo</i>	6910,45	5480,45	1430	26,09%
<i>Otros Deudores</i>	87645,19	172516,74	-84871,55	-49,20%
<i>Diferidos</i>	431,7	246,6	185,1	75,06%
ACTIVO CORRIENTE	161875,96	221357,01	-59481,05	-26,87%
<i>Activos Fijos</i>	123916,34	107108,23	16808,11	15,69%
<i>Intangibles (Neto)</i>	35052,23	38152,17	-3099,94	-8,13%
<i>Inversiones</i>	53764,26	57279,63	-3515,37	-6,14%
<i>Otras Cuentas por Cobrar (LP)</i>	21927,76	22109,26	-181,5	-0,82%
<i>Deudores LP</i>	0	0	0	0,00%
<i>Diferidos</i>	2338,85	12649,86	-10311,01	-81,51%
<i>Otros Activos Largo Plazo</i>	126,19	148,19	-22	-14,85%
<i>Valorizaciones</i>	99565,19	90320,03	9245,16	10,24%
Total Activos LP	336690,82	327767,37	8923,45	2,72%
TOTAL ACTIVO	498566,77	549124,38	-50557,61	-9,21%
<i>Obligaciones Financieras</i>	109,13	189,52	-80,39	-42,42%
<i>Proveedores</i>	10740,99	6160,88	4580,11	74,34%
<i>Cuentas por Pagar CP</i>	18476,25	57339,15	-38862,9	-67,78%
<i>Obligaciones Laborales</i>	5607,87	7675,08	-2067,21	-26,93%
<i>Impuestos por Pagar</i>	6559,56	7056,04	-496,48	-7,04%
<i>Estimados y Provisiones</i>	0,43	58,93	-58,5	-99,27%
<i>Pasivos Diferidos</i>	0	0	0	0,00%
<i>Bonos y Papeles Comerciales</i>	0	0	0	0,00%
<i>Otros Pasivos Corto Plazo</i>	192,18	182,56	9,62	5,27%
Total Pasivo Corriente	41686,39	78662,16	-36975,77	-47,01%
<i>Obligaciones Financieras (LP)</i>	146921,69	146947,12	-25,43	-0,02%
<i>Proveedores L.P.</i>	0	0	0	0,00%
<i>Cuentas por Pagar LP</i>	0	0	0	0,00%
<i>Obligaciones Laborales LP</i>	1041,19	1049,02	-7,83	-0,75%
<i>Estimados y Provisiones LP</i>	0	0	0	0,00%
<i>Diferidos LP</i>	19379,11	18537,14	841,97	4,54%
<i>Bonos y Papeles Comerciales (LP)</i>	0	0	0	0,00%
<i>Otros Pasivos LP</i>	2978,1	5956,2	-2978,1	-50,00%
Pasivo Largo Plazo	170320,08	172489,48	-2169,4	-1,26%
TOTAL PASIVO	212006,47	251151,64	-39145,17	-15,59%
<i>Capital</i>	249,61	249,61	0	0,00%
<i>Superavit de Capital</i>	-5588,44	-3150,25	-2438,19	77,40%
<i>Reservas de Capital</i>	126738,97	123042,25	3696,72	3,00%
<i>Revalorizacion del Patrimonio</i>	64725,99	73660,29	-8934,3	-12,13%
<i>Acciones Preferenciales</i>	0	0	0	0,00%
<i>Utilidades del Ejercicio</i>	868,98	13850,82	-12981,84	-93,73%
<i>Utilidades Retenidas</i>	0	0	0	0,00%
<i>Superavit de Valorizaciones</i>	99565,19	90320,03	9245,16	10,24%
Total Pasivo y Patrimonio	498566,77	549124,38	-50557,61	-9,21%
<i>Depreciacion Acumulada</i>	0	0	0	0,00%
Total Patrimonio Neto	286560,3	297972,74	-11412,44	-3,83%
<i>Otros Activos Corrientes</i>	0	0	0	0,00%
<i>Otro Patrimonio</i>	0	0	0	0,00%



ANALISIS HORIZONTAL BALANCE GENERAL DE ZENU (Miles de millones)

<i>Descripcion</i>	Variacion 2011-2010			
	2011	2010	V. Absoluta	V. Relativa
<i>Caja y Bancos</i>	1191,42	1060,71	130,71	12,32%
<i>Inversiones Temporales</i>	2910,39	373,94	2536,45	678,30%
<i>Clientes</i>	33581,1	45847,6	-12266,5	-26,75%
- <i>Deudas de dificil cobro</i>	0	0	0	0,00%
- <i>Provisiones</i>	336,91	1135,03	-798,12	-70,32%
<i>Deudores Comerciales</i>	33244,19	44712,57	-11468,38	-25,65%
<i>Inventario</i>	5767,23	31339,96	-25572,73	-81,60%
<i>Anticipo de Impuestos y contrib o saldo</i>	5480,45	0	5480,45	0,00%
<i>Otros Deudores</i>	172516,74	245974,82	-73458,08	-29,86%
<i>Diferidos</i>	246,6	1215,12	-968,52	-79,71%
ACTIVO CORRIENTE	221357,01	324677,12	-103320,11	-31,82%
<i>Activos Fijos</i>	107108,23	100001,21	7107,02	7,11%
<i>Intangibles (Neto)</i>	38152,17	41180,01	-3027,84	-7,35%
<i>Inversiones</i>	57279,63	65497,9	-8218,27	-12,55%
<i>Otras Cuentas por Cobrar (LP)</i>	22109,26	40518,77	-18409,51	-45,43%
<i>Deudores LP</i>	0	0	0	0,00%
<i>Diferidos</i>	12649,86	758,16	11891,7	1568,49%
<i>Otros Activos Largo Plazo</i>	148,19	818,54	-670,35	-81,90%
<i>Valorizaciones</i>	90320,03	75900,56	14419,47	19,00%
Total Activos LP	327767,37	324675,15	3092,22	0,95%
TOTAL ACTIVO	549124,38	649352,27	-100227,89	-15,44%
<i>Obligaciones Financieras</i>	189,52	57725,78	-57536,26	-99,67%
<i>Proveedores</i>	6160,88	23064,92	-16904,04	-73,29%
<i>Cuentas por Pagar CP</i>	57339,15	48388,73	8950,42	18,50%
<i>Obligaciones Laborales</i>	7675,08	9004,28	-1329,2	-14,76%
<i>Impuestos por Pagar</i>	7056,04	8021,49	-965,45	-12,04%
<i>Estimados y Provisiones</i>	58,93	100,06	-41,13	-41,11%
<i>Pasivos Diferidos</i>	0	0	0	0,00%
<i>Bonos y Papeles Comerciales</i>	0	0	0	0,00%
<i>Otros Pasivos Corto Plazo</i>	182,56	167,79	14,77	8,80%
Total Pasivo Corriente	78662,16	146473,05	-67810,89	-46,30%
<i>Obligaciones Financieras (LP)</i>	146947,12	187823,61	-40876,49	-21,76%
<i>Proveedores L.P.</i>	0	0	0	0,00%
<i>Cuentas por Pagar LP</i>	0	0	0	0,00%
<i>Obligaciones Laborales LP</i>	1049,02	0	1049,02	0,00%
<i>Estimados y Provisiones LP</i>	0	0	0	0,00%
<i>Diferidos LP</i>	18537,14	15733,8	2803,34	17,82%
<i>Bonos y Papeles Comerciales (LP)</i>	0	0	0	0,00%
<i>Otros Pasivos LP</i>	5956,2	0	5956,2	0,00%
Pasivo Largo Plazo	172489,48	203557,41	-31067,93	-15,26%
TOTAL PASIVO	251151,64	350030,47	-98878,83	-28,25%
<i>Capital</i>	249,61	249,61	0	0,00%
<i>Superavit de Capital</i>	-3150,25	226,56	-3376,81	-1490,47%
<i>Reservas de Capital</i>	123042,25	87501,59	35540,66	40,62%
<i>Revalorizacion del Patrimonio</i>	73660,29	76638,39	-2978,1	-3,89%
<i>Acciones Preferenciales</i>	0	0	0	0,00%
<i>Utilidades del Ejercicio</i>	13850,82	58805,1	-44954,28	-76,45%
<i>Utilidades Retenidas</i>	0	0	0	0,00%
<i>Superavit de Valorizaciones</i>	90320,03	75900,56	14419,47	19,00%
Total Pasivo y Patrimonio	549124,38	649352,27	-100227,89	-15,44%
<i>Depreciacion Acumulada</i>	0	0	0	0,00%
Total Patrimonio Neto	297972,74	299321,81	-1349,07	-0,45%
<i>Otros Activos Corrientes</i>	0	0	0	0,00%
<i>Otro Patrimonio</i>	0	0	0	0,00%



ANALISIS HORIZONTAL BALANCE GENERAL DE ZENU (Miles de millones)

<i>Descripcion</i>	Variacion 2010-2009			
	2010	2009	V. Absoluta	V. Relativa
<i>Caja y Bancos</i>	1060,71	695,43	365,28	52,53%
<i>Inversiones Temporales</i>	373,94	492,04	-118,1	-24,00%
<i>Clientes</i>	45847,6	44625,01	1222,59	2,74%
<i>- Deudas de dificil cobro</i>	0	0	0	0,00%
<i>- Provisiones</i>	1135,03	460,9	674,13	146,26%
<i>Deudores Comerciales</i>	44712,57	44164,11	548,46	1,24%
<i>Inventario</i>	31339,96	32529,75	-1189,79	-3,66%
<i>Anticipo de Impuestos y contrib o saldo</i>	0	1158,82	-1158,82	-100,00%
<i>Otros Deudores</i>	245974,82	187229,44	58745,38	31,38%
<i>Diferidos</i>	1215,12	1581,21	-366,09	-23,15%
ACTIVO CORRIENTE	324677,12	267850,81	56826,31	21,22%
<i>Activos Fijos</i>	100001,21	89981,04	10020,17	11,14%
<i>Intangibles (Neto)</i>	41180,01	42114,61	-934,6	-2,22%
<i>Inversiones</i>	65497,9	65518,98	-21,08	-0,03%
<i>Otras Cuentas por Cobrar (LP)</i>	40518,77	34597,29	5921,48	17,12%
<i>Deudores LP</i>	0	0	0	0,00%
<i>Diferidos</i>	758,16	617,23	140,93	22,83%
<i>Otros Activos Largo Plazo</i>	818,54	248,09	570,45	229,94%
<i>Valorizaciones</i>	75900,56	64932,59	10967,97	16,89%
Total Activos LP	324675,15	298009,83	26665,32	8,95%
TOTAL ACTIVO	649352,27	565860,64	83491,63	14,75%
<i>Obligaciones Financieras</i>	57725,78	39034,87	18690,91	47,88%
<i>Proveedores</i>	23064,92	35357,88	-12292,96	-34,77%
<i>Cuentas por Pagar CP</i>	48388,73	29468,21	18920,52	64,21%
<i>Obligaciones Laborales</i>	9004,28	8255,09	749,19	9,08%
<i>Impuestos por Pagar</i>	8021,49	7294,64	726,85	9,96%
<i>Estimados y Provisiones</i>	100,06	29,53	70,53	238,84%
<i>Pasivos Diferidos</i>	0	0	0	0,00%
<i>Bonos y Papeles Comerciales</i>	0	0	0	0,00%
<i>Otros Pasivos Corto Plazo</i>	167,79	299,05	-131,26	-43,89%
Total Pasivo Corriente	146473,05	119739,26	26733,79	22,33%
<i>Obligaciones Financieras (LP)</i>	187823,61	191270,26	-3446,65	-1,80%
<i>Proveedores L.P.</i>	0	0	0	0,00%
<i>Cuentas por Pagar LP</i>	0	1547,2	-1547,2	-100,00%
<i>Obligaciones Laborales LP</i>	0	0	0	0,00%
<i>Estimados y Provisiones LP</i>	0	0	0	0,00%
<i>Diferidos LP</i>	15733,8	6048,12	9685,68	160,14%
<i>Bonos y Papeles Comerciales (LP)</i>	0	0	0	0,00%
<i>Otros Pasivos LP</i>	0	0	0	0,00%
Pasivo Largo Plazo	203557,41	198865,58	4691,83	2,36%
TOTAL PASIVO	350030,47	318604,84	31425,63	9,86%
<i>Capital</i>	249,61	249,61	0	0,00%
<i>Superavit de Capital</i>	226,56	3942,01	-3715,45	-94,25%
<i>Reservas de Capital</i>	87501,59	56269,67	31231,92	55,50%
<i>Revalorizacion del Patrimonio</i>	76638,39	78261,87	-1623,48	-2,07%
<i>Acciones Preferenciales</i>	0	0	0	0,00%
<i>Utilidades del Ejercicio</i>	58805,1	43600,04	15205,06	34,87%
<i>Utilidades Retenidas</i>	0	0	0	0,00%
<i>Superavit de Valorizaciones</i>	75900,56	64932,59	10967,97	16,89%
Total Pasivo y Patrimonio	649352,27	565860,64	83491,63	14,75%
<i>Depreciacion Acumulada</i>	0	0	0	0,00%
Total Patrimonio Neto	299321,81	247255,79	52066,02	21,06%
<i>Otros Activos Corrientes</i>	0	0	0	0,00%
<i>Otro Patrimonio</i>	0	0	0	0,00%



24.1 Conclusión

El comportamiento que a tenido la empresa entre los años 2009 y 2010 la compañía a mostrado un crecimiento en la liquidez debido al crecimiento de la cuenta de caja y bancos la cual creció un 20,98%, esto se debe al medidas para que el capital retorne con mayor rapidez haciendo que sean más confiables los clientes. Los Inventarios aumentaron. Las inversiones bajaron un 15,80%, lo que muestra que está evitando gasto innecesario, los activos a largo plazo aumentaron un 20,77%. En el total pasivo se puede ver que hay un aumento, debido a que la empresa había aumentado el pedido a sus proveedores para la producción el cual creció un 6,29%, hubo un gran aumento en las cuentas por pagar de 22,75%, en los activos diferidos aumentaron 420,77% y los pasivos a corto plazo aumentaron 81,87% por esto la compañía tiene que aumentar la su flujo de liquidez para poder cumplirles a sus pasivos a corto plazo.

Entre los años 2010 y 2011 el activo bajo 4,06%. En el activo a largo plazo tuvo un incremento de 2,77%. En el total pasivo se presentó una disminución de 8,06% esto se debe a la bajas obligaciones financieras, esto muestra que la compañía a saldado sus obligaciones.

En los años 2011 y 2012 el total activo tuvo un crecimiento del 12,89% esto se debe al crecimiento en los activos a largo plazo el cual creció un 16,17%. La empresa aumento las deudas de difícil cobro las cuales tienen un efecto sobre la liquides a corto plazo. El pasivo corriente creció debido al incremento de los pasivos diferidos, las obligaciones laborales a corto y largo plazo, los impuestos por pagar.

En los años 2012 y 2013 la cuenta caja y bancos tubo una baja debido a reacciones del año anterior por causa que la compañía hacia negocios con clientes de difícil cobro y a largo plazo, lo que causo un efecto negativo en la liquidez, lo cual es un problema porque obstaculiza los pagos de las obligaciones financieras. El crecimiento de los clientes, los inventarios los deudores comerciales, los diferidos y el anticipo de los impuestos, fueron las causas del aumento de los activos a largo plazo. El pasivo corriente aumento debido al incremento en las cuentas por pagar, proveedores, estimados y provisiones.

ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADOS DE ZENU (Miles de millones)

Descripción	2013	%	2012	%	2011	%	2010	%	2009	%
Ventas	99228,37	100,00%	155980,87	100,00%	254315,56	100,00%	659078,94	100,00%	599146,05	100,00%
Costo de venta	52063,35	53,00%	54399,18	34,88%	91152,45	35,84%	399956,7	60,68%	378736,94	63,21%
Utilidad Bruta	46165,03	47,00%	101581,69	65,12%	163163,11	64,16%	259122,25	39,32%	220409,11	36,79%
Gastos de Administración	21933,41	22,33%	40126,32	25,73%	48545,49	19,09%	38586,97	5,85%	41278,3	6,89%
Gastos de Ventas	52920,21	53,87%	68919,04	44,18%	74574,08	29,32%	119375,41	18,11%	108205,3	18,06%
Utilidad Operacional	-28688,59	-29,21%	-7463,68	-4,78%	40043,55	15,75%	101159,87	15,35%	70925,5	11,84%
Total Gastos No Operacionales	20664,62	21,04%	20735,69	13,29%	41234,94	16,21%	27594,74	4,19%	26861,68	4,48%
Total Ingresos No Operacionales	45945,97	46,77%	31716,46	20,33%	19938,38	7,84%	9457,86	1,44%	12777,39	2,13%
Corrección Monetaria	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Utilidad Antes de Impuestos	-3407,24	-3,47%	3517,09	2,25%	18746,99	7,37%	83022,99	12,60%	56841,22	9,49%
Impuesto de Renta	-529,99	-0,54%	2648,11	1,70%	4886,17	1,93%	24217,89	3,67%	13241,18	2,21%
Utilidad Neta	-2877,25	-2,93%	868,98	0,56%	13850,82	5,45%	58805,1	8,92%	43600,04	7,28%
Depreciación y Amortización	12154,9	12,37%	11831,04	7,58%	10524,12	4,14%	8126,95	1,23%	6005,2	1,00%
Ingresos Financieros	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Otros Ingresos No Operacionales	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Cargos Diferidos	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Provisiones	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Gastos Financieros	10650,2	10,84%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Otros Gastos No Operacionales	10014,42	10,20%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%



24.2 Estado de Resultado



ANALISIS HORIZONTAL DEL ESTADO DE RESULTADOS DE ZENU (Miles de millones)

Descripcion	Variacion 2013-2012			
	2013	2012	V. Absoluta	V. Relativa
Ventas	98228,37	155980,87	-57752,5	-37,03%
Costo de venta	52063,35	54399,18	-2335,83	-4,29%
Utilidad Bruta	46165,03	101581,69	-55416,66	-54,55%
Gastos de Administracion	21933,41	40126,32	-18192,91	-45,34%
Gastos de Ventas	52920,21	68919,04	-15998,83	-23,21%
Utilidad Operacional	-28688,59	-7463,68	-21224,91	284,38%
Total Gastos No Operacionales	20664,62	20735,69	-71,07	-0,34%
Total Ingresos No Operacionales	45945,97	31716,46	14229,51	44,86%
Correccion Monetaria	0	0	0	0,00%
Utilidad Antes de Impuestos	-3407,24	3517,09	-6924,33	-196,88%
Impuesto de Renta	-529,99	2648,11	-3178,1	-120,01%
Utilidad Neta	-2877,25	868,98	-3746,23	-431,11%
Depreciación y Amortización	12154,9	11831,04	323,86	2,74%
Ingresos Financieros	0	0	0	0,00%
Otros Ingresos No Operacionales	0	0	0	0,00%
Cargos Diferidos	0	0	0	0,00%
Provisiones	0	0	0	0,00%
Gastos Financieros	10650,2	0	10650,2	0,00%
Otros Gastos No Operacionales	10014,42	0	10014,42	0,00%



ANALISIS HORIZONTAL DEL ESTADO DE RESULTADOS DE ZENU (Miles de millones)

Descripcion	Variacion 2012-2011			
	2012	2011	V. Absoluta	V. Relativa
Ventas	155980,87	254315,56	-98334,69	-358,62%
Costo de venta	54399,18	91152,45	-36753,27	-348,01%
Utilidad Bruta	101581,69	163163,11	-61581,42	-364,96%
Gastos de Administracion	40126,32	48545,49	-8419,17	-676,61%
Gastos de Ventas	68919,04	74574,08	-5655,04	-1418,72%
Utilidad Operacional	-7463,68	40043,55	-47507,23	-184,29%
Total Gastos No Operacionales	20735,69	41234,94	-20499,25	-301,15%
Total Ingresos No Operacionales	31716,46	19938,38	11778,08	69,28%
Correccion Monetaria	0	0	0	0,00%
Utilidad Antes de Impuestos	3517,09	18746,99	-15229,9	-223,09%
Impuesto de Renta	2648,11	4896,17	-2248,06	-317,80%
Utilidad Neta	868,98	13850,82	-12981,84	-206,69%
Depreciación y Amortización	11831,04	10524,12	1306,92	705,26%
Ingresos Financieros	0	0	0	0,00%
Otros Ingresos No Operacionales	0	0	0	0,00%
Cargos Diferidos	0	0	0	0,00%
Provisiones	0	0	0	0,00%
Gastos Financieros	0	0	0	0,00%
Otros Gastos No Operacionales	0	0	0	0,00%



ANALISIS HORIZONTAL DEL ESTADO DE RESULTADOS DE ZENU (Miles de millones)

Descripcion	Variacion 2011-2010			
	2011	2010	V. Absoluta	V. Relativa
Ventas	254315,56	659078,94	-404763,38	-61,41%
Costo de venta	91152,45	399956,7	-308804,25	-77,21%
Utilidad Bruta	163163,11	259122,25	-95959,14	-37,03%
Gastos de Administracion	48545,49	38586,97	9958,52	25,81%
Gastos de Ventas	74574,08	119375,41	-44801,33	-37,53%
Utilidad Operacional	40043,55	101159,87	-61116,32	-60,42%
Total Gastos No Operacionales	41234,94	27594,74	13640,2	49,43%
Total Ingresos No Operacionales	19938,38	9457,86	10480,52	110,81%
Correccion Monetaria	0	0	0	0,00%
Utilidad Antes de Impuestos	18746,99	83022,99	-64276	-77,42%
Impuesto de Renta	4896,17	24217,89	-19321,72	-79,78%
Utilidad Neta	13850,82	58805,1	-44954,28	-76,45%
Depreciación y Amortización	10524,12	8126,95	2397,17	29,50%
Ingresos Financieros	0	0	0	0,00%
Otros Ingresos No Operacionales	0	0	0	0,00%
Cargos Diferidos	0	0	0	0,00%
Provisiones	0	0	0	0,00%
Gastos Financieros	0	0	0	0,00%
Otros Gastos No Operacionales	0	0	0	0,00%

ANALISIS HORIZONTAL DEL ESTADO DE RESULTADOS DE ZENU (Miles de millones)

Descripcion	Variacion 2010-2009			
	2010	2009	V. Absoluta	V. Relativa
Ventas	659078,94	599146,05	59932,89	10,00%
Costo de venta	399956,7	378736,94	21219,76	5,60%
Utilidad Bruta	259122,25	220409,11	38713,14	17,56%
Gastos de Administracion	38586,97	41278,3	-2691,33	-6,52%
Gastos de Ventas	119375,41	108205,3	11170,11	10,32%
Utilidad Operacional	101159,87	70925,5	30234,37	42,63%
Total Gastos No Operacionales	27594,74	26861,68	733,06	2,73%
Total Ingresos No Operacionales	9457,86	12777,39	-3319,53	-25,98%
Correccion Monetaria	0	0	0	0,00%
Utilidad Antes de Impuestos	83022,99	56841,22	26181,77	46,06%
Impuesto de Renta	24217,89	13241,18	10976,71	82,90%
Utilidad Neta	58805,1	43600,04	15205,06	34,87%
Depreciación y Amortización	8126,95	6005,2	2121,75	35,33%
Ingresos Financieros	0	0	0	0,00%
Otros Ingresos No Operacionales	0	0	0	0,00%
Cargos Diferidos	0	0	0	0,00%
Provisiones	0	0	0	0,00%
Gastos Financieros	0	0	0	0,00%
Otros Gastos No Operacionales	0	0	0	0,00%



En los años 2009 a 2010 se mostró un aumento en la utilidad bruta porque las ventas aumentaron e doble del aumento en los costos de venta. El incremento de la utilidad operacional aumento muy mínimo por causa de los numeroso gastos en la empresa que fueron el 10,32% en el 2009. La utilidad antes de impuestos aumento por causa al crecimiento en la utilidad operacional del 42,63%. La utilidad neta aumento 34,87% por causa al aumento del impuesto de renta y a la utilidad antes de impuestos.

En los años 2010 a 2011 la utilidad neta bajo un 76,45% se debió a la caída en la utilidad operacional por lo que se muestra que la empresa tuvo muchos gastos en administración, empleando muchas personas para el área de administración, la utilidad bruta bajo por causa a la bajas ventas, por el efecto que la empresa decidió bajar las cuentas por cobrar a largo plazo.

En los años 2011 a 2012 la utilidad neta tuvo un desplome de 206,69% principalmente a la baja de 317,80% en impuesto de renta. La utilidad antes de impuestos cayó porque la utilidad operacional callo un 184,29% porque las ventas no tuvieron un buen desempeño en este año porque los costos de venta fueron muy altos por lo que la empresa está perdiendo campo con los clientes de corto y largo plazo. Es favorable que los gastos de ventas bajaran 1418,72%.

En los años 2012 a 2013 la utilidad neta de la compañía bajaron notoriamente por causa a que la utilidad antes de impuestos tubo una baja de 196,88% el impuesto de renta cayó 120,01%, la utilidad bruta callo por causa a las bajas ventas en 37;03% . Los gastos de administración bajaron debido a que la empresa recorto personal innecesario.



Estructura Operativa

	2013	%	2012	%	2011	%	2010	%	2009	%
ACTIVO CORRIENTE	122.661,06	25,25%	161.875,96	32,47%	221.357,01	40,31%	324.677,12	50,00%	267.850,81	47,34%
ACTIVO NO CORRIENTE	363.048,76	74,75%	336.690,82	67,53%	327.767,37	59,69%	324.675,15	50,00%	298.009,83	52,66%
TOTAL ACTIVO	485.709,82	100,00%	498.566,77	100,00%	549.124,38	100,00%	649.352,27	100,00%	565.860,64	100,00%

El análisis de la estructura operativa ha determinado las variaciones en los últimos 5 años del total de los activos. Se puede observar que a partir del 2009 los activos no corrientes han venido incrementándose y superando a los activos corrientes. En el periodo 2009-2013 los activos no corrientes representaron más del 50% del total de los activos. El aumento de los no corrientes permite respaldar la liquidez de Zenu pues se observa que la capacidad para atender obligaciones ha disminuido debido al poco incremento observado en los corrientes. Dentro de lo no corrientes podemos observar que en los intangibles ha habido una disminución en el periodo la cual se debe atender generando ideas nuevas que ofrezcan valor agregado y diferenciación, además de patentar estos bienes para hacer competitiva a la empresa. Con respecto a los corrientes se ha visto reflejado la disminución de las ventas por lo tanto esto ha generado un deterioro en la operación de la empresa para atender sus obligaciones y con el incremento de los no corrientes se estima el incremento del plazo de pago y atención para las deudas, socios o entidades bancarias debido al incremento en la adquisición de activos fijos para aumentar la capacidad de producción a futuro.

	2013	%	2012	%	2011	%	2010	%	2009
ACTIVO OPERATIVO	297.806,41	61,31%	343.406,50	68,88%	397.611,64	72,41%	506.835,65	78,05%	434.434,40
ACTIVO FINANCIERO	187.903,41	38,69%	155.160,27	31,12%	151.512,74	27,59%	142.516,62	21,95%	131.426,24
TOTAL ACTIVO	485.709,82	100,00%	498.566,77	100,00%	549.124,38	100,00%	649.352,27	100,00%	565.860,64



Los activos que reúnen las actividades correspondientes a la razón social de la empresa incrementaron hasta el 2010, a partir de ahí disminuyeron de lo que se puede entender que de estos elementos la inversión por ejemplo fue decreciendo a partir del 2011, detallada en el balance general. En el mismo periodo se expone una variación menor del 40% con respecto al activo financiero lo que indica que la diferencia de activos y pasivos para obtener financiación fue menor respecto a las actividades realizadas con el operativo por lo tanto no se generaron flujos futuros positivos. A pesar de esto podemos observar que la empresa ha encontrado la manera de desenvolverse favorablemente para disminuir el riesgo de deterioro de valor, entendido al observar el incremento del activo operativo.

	2013	%	2012	%	2011	%	2010	%	2009
KTO	19.253,38	3,96%	65.183,98	13,07%	39.348,33	7,17%	77.187,56	11,89%	77.154,76
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	250.858,30	51,65%	223.481,53	44,82%	197.428,26	35,95%	175.901,77	27,09%	154.913,63
TOTAL ACTIVO	485.709,82	100,00%	498.566,77	100,00%	549.124,38	100,00%	649.352,27	100,00%	565.860,64

El análisis del capital de trabajo (KTO) demuestra que en los primeros 2 años las cuentas por cobrar y los inventarios incrementaron en mayor proporción a las ventas lo que reflejaba una acumulación de fondos improductivos pero a partir del 2013 comenzó a mejorar lo cual le convenía ya que las ventas fueron disminuyendo demasiado. También se aumentó la adquisición de bienes para el aspecto de propiedad, plata y equipo se supone con el fin de incrementar la productividad de sus equipos en sus instalaciones.

Estructura Financiera

	2013	%	2012	%	2011	%	2010	%	2009
PASIVO	191.061,16	39,34%	212.006,47	42,52%	251.151,64	45,74%	350.030,47	53,90%	318.604,84
PATRIMONIO	294.648,66	60,66%	286.560,30	57,48%	297.972,74	54,26%	299.321,81	46,10%	247.255,79
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	485.709,82	100,00%	498.566,77	100,00%	297.972,74	100,00%	649.352,27	100,00%	565.860,64

En los análisis de la estructura financiera se detalla la disminución de las obligaciones de una manera positiva para el periodo 2009-2013 del 40% esto se debe a la disminución de las obligaciones financieras a largo plazo, las cuentas por pagar y se observa una disminución



en la deuda a los proveedores. Los bienes, derechos, obligaciones y deudas que constituyen al patrimonio aumentaron en el 2009 y a partir del 2010 se mantuvo en un flujo constante por lo cual indica la existencia de medios económicos para seguir cumpliendo sus fines.

	2013	%	2012	%	2011	%	2010	%	2009
PASIVO CORRIENTE	55.580,62	11,44%	41.686,39	8,36%	78.662,16	14,33%	146.473,05	22,56%	119.739,26
PASIVO NO CORRIENTE	135.481	27,89%	170.320	34,16%	172.489	31,41%	203.557	31,35%	198.866
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	485.709,82	100,00%	498.566,77	100,00%	297.972,74	100,00%	649.352,27	100,00%	565.860,64

Se observa una disminución de los pasivos a corto plazo en los últimos 3 años lo cual es un signo de eficiencia en la administración de estos y disminución de financiación del capital de trabajo que requiere zenu para operar. Los pasivos no corrientes también disminuyeron desde el 2011 debido a que las obligaciones laborales y financieras tuvieron un decrecimiento.

	2013	%	2012	%	2011	%	2010	%	2009
PASIVO OPERATIVO	44.146,51	9,09%	61.805,40	12,40%	97.876,24	32,85%	104.313,28	16,06%	80.706,03
PASIVO FINANCIERO	146.915	30,25%	150.201	30,13%	153.275	51,44%	245.717	37,84%	429.470
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	485.709,82	100,00%	498.566,77	100,00%	297.972,74	100,00%	649.352,27	100,00%	565.860,64

Los pasivos operativos disminuyeron a partir del 2011 por lo cual podemos entender que hubo una mejora en la financiación de la empresa reflejada en los proveedores, las obligaciones financieras a corto plazo incluso los impuestos por pagar. Los pasivos financieros también siguieron este comportamiento desde el 2011 por lo cual la empresa refleja que no ha estado firmando contratos bien podría ser de acciones o efectivo a futuro o que el intercambio de pasivos o activos ha ido disminuyendo.



ZENÚ S.A.S
INDICADORES FINANCIEROS DE LOS AÑOS 2013, 2012, 2011, 2010, 2009.
VALORES EN MILLONES DE PESOS COLOMBIANOS

ANALISIS DE RENTABILIDAD

	2013	2012	2011	2010	2009
Utilidad Neta	-2.877,25	868,98	13.850,82	58.805,10	43.600,04
Total Patrimonio	294.648,66	286.560,30	297.972,74	299.321,81	247.255,79
Rentabilidad Patrimonial (%)	-0,98%	0,30%	4,65%	19,65%	17,63%

Rentabilidad del patrimonio: La empresa Por cada 100 pesos invertidos en el patrimonio que se generaron utilidades en los años 2009- 17,63%, 2010- 19,65%, 2011- 4,65%, 2012- 0,30% Y en el 2013-(-0,98%).

	2013	2012	2011	2010	2009
Utilidad Neta	-2877,25	868,98	13850,82	58805,1	43600,04
Total Activo	485.709,82	498.566,77	549.124,38	649.352,27	565.860,64
Rentabilidad Activos Totales (%)	-0,59%	0,17%	2,52%	9,06%	7,71%

Rentabilidad Activos Totales: La empresa Por cada 100 pesos invertidos en los activos de la empresa genero una utilidad netas entre los años 2009-7,71%, 2010- 9,06%, 2011- 2,52% , 2012- 0,17% Y en el 2013- (-0,59%)perdida.

	2013	2012	2011	2010	2009
Utilidad Operacional	-28.688,59	-7.463,68	40.043,55	101.159,87	70.925,50
Activo Operacional	297.806,41	343.406,50	397.611,64	506.835,65	434.434,40
Rentabilidad Operativa (%)	-9,63%	-2,17%	10,07%	19,96%	16,33%

Rentabilidad Operativa: La empresa Por cada 100 pesos invertidos en el activo operacional se generó una utilidad operativa en los años 2013-(-9,63%) , 2012-(-2,17%), 2011-10,07%, 2010-19,96% y en el 2009-16,33% .

INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD

	2013	2012	2011	2010	2009
Ingresos Operacionales	98.228,37	155.980,87	254.315,56	659.078,94	599.146,05
Total Activo	485.709,82	498.566,77	549.124,38	649.352,27	565.860,64
Productividad Activo Total	0,20	0,31	0,46	1,01	1,06



Productividad activo total: Los activos totales de la empresa rotaron en los años 2013- 0,20, 2012- 0,31, 2011- 0,46, 2010- 1,01 y en el 2009- 1,06 veces en el año. Esto quiere mostrar que por cada 100 pesos invertidos en el activo se obtuvieron 2013-0,20, 2012-0,31, 2011- 0,46, 2010- 1,01 2009- 1,06 pesos en ventas. Los valores de productividad quieren mostrar que están disminuyendo año a año, esto quiere decir que Zenu tendrá que invertir gran cantidad de recursos en activos fijos para poder operar.

	2013	2012	2011	2010	2009
Ingresos Operacionales	98.228,37	155.980,87	254.315,56	659.078,94	599.146,05
Activo Operacional	297.806,41	343.406,50	397.611,64	506.835,65	434.434,40
Productividad Activo Operacional	0,33	0,45	0,64	1,30	1,38

Productividad del Activo Operacional: La empresa por cada 100 pesos invertidos en el activo operacional, genera ventas en los años 2013-\$33, 2012-\$45, 2011-\$ 64, 2010-\$130 y en el 2013 138.

	2013	2012	2011	2010	2009
Ingresos Operacionales	98.228,37	155.980,87	254.315,56	659.078,94	599.146,05
Propiedad, Planta y Equipo	250.858,30	223.481,53	197.428,26	175.901,77	154.913,63
Productividad Propiedad, Planta y Equipo	0,39	0,70	1,29	3,75	3,87

Productividad de Propiedad, Planta y Equipo: la empresa por cada 100 pesos invertidos en propiedad planta y equipos género en los años 2009- 3,87, 2010- 3,75, 2011-1,29, 2012- 0,70 y 2013- 0,39 de ingresos operacionales.

	2013	2012	2011	2010	2009
Ingresos Operacionales	98.228,37	155.980,87	254.315,56	659.078,94	599.146,05
KTO	19.253,38	65.183,98	39.348,33	77.187,56	77.154,76
Productividad KTO	5,10	2,39	6,46	8,54	7,77

Productividad del KTO: La empresa por cada 100 pesos invertidos en el capital de trabajo operativo se generan ingresos en los años 2009- 7,77 2010- 8,54 2011-6,46, 2012- 2,39 y en el 2013- 5,10.



INDICADORES DE ACTIVIDAD

	2013	2012	2011	2010	2009
Ingreso operacional	98.228,37	155.980,87	254.315,56	659.078,94	599.146,05
Deudores y/o cartera	12.973	59.067	33.581	45.848	44.625
Rotacion de cartera	7,57	2,64	7,57	14,38	13,43

Rotación de Cartera: La compañía presento una rotación de su cartera en los años 2009- 13,34, 2010- 14,38, 2011- 7,57, 2012-2,64 Y en el 2013- 7,57 veces al año. El 2013 ha tenido una baja bastante significante con respecto al 2009 lo cual es malo para la compañía ya que no existe fluidez de caja.

	2013	2012	2011	2010	2009
Inventarios	6.280,19	6.117,47	5.767,23	31.339,96	32.529,75
Costo de Ventas	52.063,35	54.399,18	91.152,45	399.956,70	378.736,94
Rotacion de Inventarios	8,29	8,89	15,81	12,76	11,64

Rotación de inventarios: La compañía tuvo una rotación de los inventarios en los años 2009- 11,64, 2010- 12,76, 2011- 15,81, 2012- 8,89, 2013- 8, También se ve la caída de rotación de inventario factor fundamental para la compañía.

	2013	2012	2011	2010	2009
Proveedores	3872,01	10740,99	6160,88	23064,92	35357,88
Costo de ventas	52063,35	54399,18	91152,45	399956,7	378736,94
Rotacion de Proveedores	13,45	5,06	14,80	17,34	10,71

Rotación de proveedores: La compañía muestra que a tenido una baja significativa en el año 2012 y el resto de años se a mantenido entre 10,71 y 17,34.

	2013	2012	2011	2010	2009
Días Recaudo	7,57	2,64	7,57	14,38	13,43
Días Inventarios	8,29	8,89	15,81	12,76	11,64
Días pago	13,45	5,06	14,80	17,34	10,71
Ciclo de Caja	2,42	6,47	8,58	9,80	14,36

Ciclo de caja: la empresa debe asumir y saldar sus deudas en un plazo de 20 días, esto quiere decir, un mes. La Empresa tiende a recaudar sus ventas a crédito en plazos menores en los años del 2013- 7,57 y 2012- 2,12 días. La compañía muestra que el ciclo de caja es positivo



porque velocidad con la que recauda sus ingresos es mayor a la velocidad con la que sus acreedores exigen el pago de sus deudas.

	2013	2012	2011	2010	2009
Ingreso operacional	98.228,37	155.980,87	254.315,56	659.078,94	599.146,05
Deudores y/o cartera	12.973	59.067	33.581	45.848	44.625
Periodo de Recaudo (días) Rotacion Cartera	47,55	136,32	47,54	25,04	26,81

Rotacion de cartera: La compañía tardo en recaudar su cartera en los años 2009- 26,81, en 2010- 25,04, en el 2011- 47,54, en el 2012- 136,32 y en el 2013- 47,55 días. La compañía emplea estos días para convertir la cartera de la empresa en ingresos. La empresa a implementa estrategias que buscan bajar los tiempos que gasta la empresa para recuperar el dinero de su cartera vencida.

	2013	2012	2011	2010	2009
Inventarios	6280,19	6117,47	5767,23	31339,96	32529,75
Costo de Ventas	52063,35	54399,18	91152,45	399956,7	378736,94
Periodo de Reposicion Inventario (días)	43,43	40,48	22,78	28,21	30,92

Periodo de reposición inventarios: La compañía convierte sus inventarios en ingresos operacionales en promedio en los años 2009-30,92, 2010- 28,21, 2011-22,78, 2012-40,48, 2013-43,43 días. Esto muestra un crecimiento en los días promedio de rotación de inventarios durante 2013 y 2012.

	2013	2012	2011	2010	2009
Proveedores	3872,01	10740,99	6160,88	23064,92	35357,88
Costo de ventas	52063,35	54399,18	91152,45	399956,7	378736,94
Periodo de pago a proveedores (días)	26,77	71,08	24,33	20,76	33,61

Periodo de pago a proveedores: La Empresa pago a sus proveedores en promedio en los años 2009- 33,61, 2010- 20,76, 2011- 24,33, 2012- 71,08, 2013- 26,77 días. Lo cual indica que la compañía en los años 2013, 2011, 2010, 2009 asumía sus deudas con proveedores en términos no superiores a 30 días.



MARGENES DE UTILIDAD

	2013	2012	2011	2010	2009
Utilidad Bruta	46165,03	101581,69	163163,11	259122,25	220409,11
Ingreso Operacional	98228,37	155980,87	254315,56	659078,94	599146,05
Margen Bruto	47,00%	65,12%	64,16%	39,32%	36,79%

Margen bruto: La empresa genero una utilidad en los años 2013- 47,00%, 2012- 65,12%, 2011- 64,16%, 2010- 39,32% y en el 2009- 36,79% .esto muestra que por cada peso generado en el 2013 47,0 centavos.

	2013	2012	2011	2010	2009
Costo de Ventas	52063,35	54399,18	91152,45	399956,7	378736,94
Ingreso Operacional	98228,37	155980,87	254315,56	659078,94	599146,05
% Costo de Ventas	53,00%	34,88%	35,84%	60,68%	63,21%

% costo de ventas: los costos de ventas de la compañía toman de los ingresos operacionales en los años 2009- 63,21%, 2010- 60,68%, 2011- 35,84%, 2012- 34,88%, 2013- 53,00%.

	2013	2012	2011	2010	2009
Utilidad Operacional	-28688,59	-7463,68	40043,55	101159,87	70925,5
Ventas	98228,37	155980,87	254315,56	659078,94	599146,05
Margen Operacional	-0,29	-0,05	0,16	0,15	0,12

Margen Operacional: La compañía por cada 100 pesos en ingresos operacionales genera una utilidad operacional en los años 2009- 0,12, 2010- 0,15, 2011- 0,16, 2012-(-0,05), 2013- (-0,29) pesos. La empresa en los dos últimos años a tenido perdidas.

	2013	2012	2011	2010	2009
Gastos Operacionales	74853,62	109045,36	123119,57	157962,38	149483,6
Ventas	98228,37	155980,87	254315,56	659078,94	599146,05
% Gastos Operacionales	76,20%	69,91%	48,41%	23,97%	24,95%

%Gastos operacionales: La compañía presenta los gastos operacionales han aumentado en los años 2012 y 2013 a diferencia del 2009.



	2013	2012	2011	2010	2009
Gastos Administrativos	21933,41	40126,32	48545,49	38586,97	41278,3
Ventas	98228,37	155980,87	254315,56	659078,94	599146,05
% Gastos Administrativos	22,33%	25,73%	19,09%	5,85%	6,89%

%Gastos Administrativos: La compañía presenta unos gastos de administración que consumen a ños ingresos operacionales en los años 2013-22,33%, 2012-25,73%, 2011-19,09%, 2010-5,85%, 2009- 6,89%. La compañía tendrá que implementar tácticas y estrategias que le permitan bajar los gastos administrativos, ya que los resultados muestran que desde el 2011 al 2013 los gastos son elevados.

	2013	2012	2011	2010	2009
Utilidad Neta	-2877,25	868,98	13850,82	58805,1	43600,04
Ventas	98228,37	155980,87	254315,56	659078,94	599146,05
Margen Neto	-2,93%	0,56%	5,45%	8,92%	7,28%

Margen Neto: La compañía presenta una utilidad neta en los años 2009- 7,28%, 2010- 8,92% 2011- 5,45% 2012- 0,556%, 2013- (-2,93%) . esto nos muestra que por cada peso invertido en el 2013 genera -2,93 centavos(perdidas) para el año 2013.



INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO

	2013	2012	2011	2010	2009
Total pasivo	191061,16	212006,47	251151,64	350030,47	318604,84
Total activo	485709,82	498566,77	549124,38	649352,27	565860,64
Nivel de endeudamiento (%)	39,34%	42,52%	45,74%	53,90%	56,30%
	2013	2012	2011	2010	2009
Pasivo Financiero	146.915	150.201	153.275	245.717	429.470
Total Activo	485709,82	498566,77	549124,38	649352,27	565860,64
Endeudamiento financiero (%)	30,25%	30,13%	27,91%	37,84%	75,90%
	2013	2012	2011	2010	2009
Pasivo Corriente	55.580,62	41.686,39	78.662,16	146.473,05	119.739,26
Total Activo	485709,82	498566,77	549124,38	649352,27	565860,64
Endeudamiento Corto Plazo	0,11	0,08	0,14	0,23	0,21
	2013	2012	2011	2010	2009
Gastos Financieros	10650,2	0	0	0	0
Utilidad Operativa	-28688,59	-7463,68	40043,55	101159,87	70925,5
Cobertura de Intereses	-0,3712347	0	0	0	0

El análisis del nivel de endeudamiento de la empresa se puede mostrar que es elevado pero la compañía ha tomado acción para reducir sus deudas en los últimos 3 años en el corto plazo. El endeudamiento de la empresa fue en los años 2009- 56,30%, 2010- 53,90%, 2011- 45,74%, 2012- 42,52% y en el 2013- 39,34% en el total activo. El mayor endeudamiento que posee la empresa es financiero, lo que hace que el tipo de endeudamiento de la compañía sea financiero, esto hace que la empresa deba asumir costos y gastos asociados al financiamiento de los Activos a través de la deuda financiera.

INDICADORES DE LIQUIDEZ

	2013	2012	2011	2010	2009
Activo Corriente	122.661,06	161.875,96	221.357,01	324.677,12	267.850,81
Pasivo Corriente	55580,62	41686,39	78662,16	146473,05	119739,26
Razon Corriente	2,21	3,88	2,81	2,22	2,24

Razón corriente: La compañía por cada 100 pesos que se deben en el corto plazo, se posee en el activo corriente para respaldar la deuda en los años 2013- 2,21, 2012- 3,88, 2011- 2,81, 2010- 2,22 y en el 2013- 2,24. La compañía cuenta con una razón corriente estable, en general



los activos corrientes, son los quienes respaldan sus pasivos corrientes han aumentado en los últimos años.

	2013	2012	2011	2010	2009
Activo Corriente	122661,06	161875,96	221357,01	324677,12	267850,81
Inventarios	6280,19	6117,47	5767,23	31339,96	32529,75
Pasivo Corriente	55580,62	41686,39	78662,16	146473,05	119739,26
Prueba Acida	2,094	3,736	2,741	2,003	1,965

Prueba acida: La compañía por cada 100 pesos que debe la empresa en el corto plazo en los años 2009- 1,965, 2010- 2,003, 2011- 2,741, 2012- 3,736, y en el 2012- 2,094 para responder y respaldar las responsabilidades a corto plazo sin tener que recurrir a medidas como vender la totalidad de sus inventarios.

	2013	2012	2011	2010	2009
Activo Corriente	122661,06	161875,96	221357,01	324677,12	267850,81
Pasivo Corriente	55580,62	41686,39	78662,16	146473,05	119739,26
Capital de trabajo	67.080,44	120.189,57	142.694,85	178.204,07	148.111,55

Capital de trabajo: La empresa en los años analizados ha contado con un activo corriente suficiente para asumir los pasivos corrientes que la compañía tiene.

25 Condiciones de Pago

En el escenario del comercio internacional de bienes y/o servicios la elección del método de pago que se vaya a emplear en una operación de compraventa se ve influenciada por el nivel de conocimiento que se tenga del comprador extranjero, el tamaño y la frecuencia de las operaciones. Por lo anterior mencionado y por la inexperiencia en el proceso de exportar bienes por parte del realizador del proyecto se ha optado por efectuar una política de pagos directos; es decir los importadores generaran un pago de contado en el momento de hacer el pedido de un 65% del total del precio de compra y el porcentaje restante en el momento de despacho de la mercancía desde el lugar de fabricación hasta el puerto de despacho. Los



pagos se harán por medio de una consignación en la cuenta bancaria la empresa o por medio de giros o transferencias bancarias.

Para establecer la estrategia de precios con la que la empresa participará en el mercado con su producto “Palmitos enlatados”, se tendrán en cuenta los límites, inferior (costos) y superior (demanda) para la asignación de dicho precio La empresa cobrará un precio que cubra todos los costos de producción, distribución y venta del producto y que también genere un rendimiento justo. Las especificaciones de estos costos de producción se detallan más adelante. Estudiando los precios de los diferentes competidores internacionales tomaremos como base los mercados Internacionales:

España \$2,04

Bélgica \$2,23

Francia \$2,06

Italia \$2,10

26 Bancolombia

Solicitar un crédito para empresa, pasos:

1. Identifique la alternativa de financiación más adecuada de acuerdo al tamaño, ubicación y actividad de su empresa, y al destino que va a dar a los recursos del crédito; para ello puede utilizar el asesor virtual que encuentra en esta página, o puede comunicarse con nuestra línea de atención y servicio al cliente Multicontacto Bancolombia en Bogotá al 742 0281, resto del país 01 8000 18 0710.
2. Diríjase al intermediario financiero que usted prefiera (Bancos, compañías de financiamiento, Leasing, cooperativas, fundaciones especializadas en microcrédito, fondos



de empleados y cajas de compensación) que cuente con cupo de crédito en Bancolombia y solicite el préstamo. Cada entidad financiera le informará los requisitos, documentos y las garantías necesarias para tramitar su solicitud.

3. Radique los documentos requeridos en la entidad financiera para su respectiva evaluación.

4. Si las garantías que usted ofrece resultan insuficientes según el criterio del intermediario, puede complementarlas con las que ofrece el Fondo Nacional de Garantías. El intermediario financiero solicitará la garantía, en caso de requerirla, al Fondo Nacional de Garantías.

5. Si el crédito es aprobado por la entidad financiera, esta solicitará los recursos a Bancóldex.

6. Bancolombia desembolsará y la entidad financiera entregará los recursos a la empresa.

Tener en cuenta que el éxito de la solicitud de crédito que se presenta a los intermediarios financieros depende básicamente de que la información contable y financiera sea oportuna y consistente; que el valor, plazo y amortización del crédito solicitado pueda ser atendido con el flujo de caja de la empresa; que la empresa y sus socios tengan un buen hábito de pago con las diferentes entidades que reportan a las centrales de información; y que existan las garantías que a juicio del intermediario financiero respalden razonablemente el crédito



27 Bibliografía

<http://interletras.com/manualcci/francia/francia18.htm>

<http://www.legiscomex.com/Comunicacion/r/rep-comercio-internacional-dic1-10/rep-comercio-internacional-dic1-10.asp?paingreso=col>

<http://worldfreightrates.com/es/freight>

http://www.colombiatrade.com.co/sites/default/files/perfil_logistico_de_francia_2014.pdf

Barranquilla to Rouen schedules. CMA CGM group.

Busque una tienda U". www.magasins-u.com

<http://interletras.com/manualcci/francia/francia18.htm>

<http://es.slideshare.net/gabyvaca/palmito>

<https://muisca.dian.gov.co/WebArancel/DefConsultaGeneralNomenclaturas.faces>

<http://comtrade.un.org/>

<http://www.compite.com.co/site/>

<http://www.oanda.com/lang/es/currency/convert/>

<http://www.procolombia.co/node/4365>

http://exporthelp.europa.eu/thdapp/display.htm?page=form%2fform_MiExportacion.html&docType=main&languageId=es

<http://espanol.doingbusiness.org/>

<http://www.marad.dot.gov/index.htm>

<http://www.macmap.org/QuickSearch/NTM/FindNonTariff.aspx>



<http://www.datosmacro.com/ratings>

<http://www.barrerascomerciales.es/>

<http://www.icex.es/icex/es/index.html>

<http://www.manipulaciondealimentoscolombia.com/normatividad>

<https://www.dnp.gov.co/Paginas/PageNotFoundError.aspx?requestUrl=https://www.dnp.gov.co/Programas/Agriculturapecuarioforestalypesca/Estad%C3%ADsticasdelSectorAgropecuario/Informaci%C3%B3nAgr%C3%ADcola.aspx>

http://sice.oas.org/tpd_e.asp

<http://www.banrep.gov.co/es/cambiaria/4114>

<http://www.remigipalmes.com/>

<http://www.rediex.gov.py/beta/userfiles/file/Requisitos%20para%20Exportar%20Alimentos%20a%20EEUU--%2010hrs.pdf>

<https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/rankorder/rankorderguide.html>