

SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN

NÚCLEO INTEGRADOR OCTAVO SEMESTRE

CASO POSTOBÓN

***“OPORTUNIDADES DE INTERNACIONALIZACIÓN DEL PRODUCTO MR. TEA
EN NUEVOS MERCADOS”***

PRESENTADO POR:

DIEGO FERNANDO GELVEZ VILLAMIZAR 000155847

OMAR ANDRÉS NAVARRO GERENA 000256121

LUISA FERNANDA LEÓN 000197417

ARLEY PÉREZ JAIMES 000137711

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA

FACULTAD DE ADMINISTRACION Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

BUCARAMANGA

01-2015

SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN

NÚCLEO INTEGRADOR OCTAVO SEMESTRE

CASO POSTOBÓN

***“OPORTUNIDADES DE INTERNACIONALIZACIÓN DEL PRODUCTO MR. TEA
EN NUEVOS MERCADOS”***

PRESENTADO POR:

DIEGO FERNANDO GELVEZ VILLAMIZAR 000155847

OMAR ANDRÉS NAVARRO GERENA 000256121

LUISA FERNANDA LEÓN 000197417

ARLEY PÉREZ JAIMES 000137711

PRESENTADO A:

DOC. JULIO CESAR RAMIREZ MONTAÑES

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA

FACULTAD DE ADMINISTRACION Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

BUCARAMANGA

01-2015

TABLA DE CONTENIDO

CONTENIDO

1. PROBLEMA	8
1.1 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	8
1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	8
1.3 FORMULACION DEL PROBLEMA	8
2. JUSTIFICACIÓN	9
3. OBJETIVOS	10
3.1. GENERAL	10
3.2. ESPECÍFICOS	10
4. CRONOGRAMA	11
5. ANÁLISIS DE MERCADO OBJETIVO	12
5.2 ANÁLISIS DE LA MATRIZ.....	13
6. PAÍS SELECCIONADO	14
ESPAÑA	14
GEOGRAFÍA	15
CLIMA	15
DEMOGRAFÍA.....	15
ÁREAS METROPOLITANAS	16
ECONOMÍA.....	17
MONEDA.....	18
COMERCIO EXTERIOR	18
7. CONDICIONES DE ACCESO	19
7.1 COMPRENDER EL MERCADO DE LA UE.....	19
7.2 ARANCELES APLICADOS AL PRODUCTO	19
7.3 GRAVÁMENES INTERIORES	20
7.4 REQUISITOS ESPECÍFICOS PARA 22021000	21
7.5 REGLAS DE ORIGEN	21
7.6 REQUISITOS TÉCNICOS	23
ÁREAS PRINCIPALES	23
Seguridad de los productos	23
Normalización técnica	24
Evaluación de la conformidad	24

Representante autorizado en la UE.....	25
Nuevas reglas para la comercialización de productos en la UE.....	25
Envasado.....	26
Etiquetado.....	26
Etiqueta ecológica de la UE.....	26
A tener en cuenta:	27
Documento Único Administrativo (DUA).....	27
8. PROMOCION.....	28
9. PRODUCTO.....	33
9.1 DESCRIPCION	33
9.2 POSICION ARANCELARIA.....	34
9.3 FICHA TECNICA PRODUCTO.....	35
10. ACUERDOS COMERCIALES.....	36
10.1 Acuerdo Comercial entre la Unión Europea, Colombia y Perú	36
11. COMPETENCIA Y PRECIO.....	37
12. ANÁLISIS DEL SECTOR PAÍS DE DESTINO.....	39
12.1 INDUSTRIA ALIMENTARIA EN ESPAÑA.....	39
SECTOR REFRESCOS.....	41
HÁBITOS DE CONSUMO.....	42
MOMENTOS DE CONSUMO	42
DIFERENCIAS POR SEXOS	44
DIFERENCIAS POR EDAD.....	45
POR COMUNIDADES AUTÓNOMAS.....	45
EUROPA	45
OTROS PAÍSES.....	46
DATOS ECONÓMICOS.....	46
LOS REFRESCOS Y LOS HÁBITOS SOCIALES	47
13. ANÁLISIS DEL SECTOR PAÍS DE ORIGEN.....	48
13.1 SECTOR BEBIDAS EN COLOMBIA.....	48
DESCRIPCION DEL SECTOR	48
BALANZA COMERCIAL.....	49
TÉ, BEBIDAS ENERGIZANTES Y BEBIDAS HIDRATANTES.....	49
14. ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR DEL SECTOR.....	50
MATRIZ DE VALORACION DE FACTORES COMPETITIVOS COLOMBIA.....	50

ANÁLISIS DOFA.....	51
MATRIZ DE LAS 4 P's MR TEA - POSTOBÓN	52
CADENA DE VALOR.....	53
15. ANÁLISIS FINANCIERO	54
ANÁLISIS VERTICAL.....	55
BALANCE GENERAL.....	58
estado de resultados	63
ANÁLISIS HORIZONTAL.....	65
BALANCE GENERAL.....	68
ESTADO DE RESULTADOS	71
INDICADORES FINANCIEROS	72
INDICADORES DE LIQUIDEZ	72
INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO	73
INDICADORES DE ACTIVIDAD.....	74
INDICADORES DE RENTABILIDAD	76
INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD	77
MARGENES DE UTILIDAD	77
ARBOLES DE RENTABILIDAD	79
PRESUPUESTOS DE VENTAS	81
FLUJO DE CAJA, VP, VPN, TIR.....	82
REFERENCIAS	83
FUENTES USADAS EN LA MATRIZ	84

INDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES</i>	11
<i>Tabla 2 MATRIZ DE PRESELECCION DE MERCADOS</i>	12
<i>Tabla 3 ARANCELES APLICADOS AL PRODUCTO</i>	20
<i>Tabla 4. REGLAS DE ORIGEN</i>	22
<i>Tabla 5. POSICION ARANCELARIA</i>	34
<i>Tabla 6. FICHA TECNICA PRODUCTO</i>	35
<i>Tabla 7. COMPETENCIA Y PRECIO</i>	37
<i>Tabla 8. IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES SECTOR</i>	40
<i>Tabla 9. DECISION DE COMPRA</i>	43
<i>Tabla 10.LUGAR DE COMPRA</i>	44
<i>Tabla 11. PREFERENCIAS DE CONSUMO POR SEXO</i>	44
<i>Tabla 12. DATOS ECONOMICOS SECTOR</i>	46
<i>Tabla 13. MATRIZ DE VALORACION DE FACTORES COMPETITIVOS COLOMBIA</i>	50
<i>Tabla 14. CADENA DE VALOR</i>	53
<i>Tabla 15. CALCULOS ANÁLISIS VERTICAL POSTOBÓN S.A</i>	55
<i>Tabla 16. CALCULOS ANÁLISIS VERTICAL SECTOR</i>	56
<i>Tabla 17. CALCULOS ANALISIS VERTICAL POSTOBÓN S.A</i>	57
<i>Tabla 18. CALCULOS ANÁLISIS VERTICAL SECTOR</i>	57
<i>Tabla 19. CALCULOS ANALISIS HORIZONTAL</i>	65
<i>Tabla 20. CALCULOS ANALISIS HORIZONTAL</i>	66
<i>Tabla 21. CALCULOS ANÁLISIS HORIZONTAL</i>	67
<i>Tabla 22. CÁLCULOS ANALISIS HORIZONTAL</i>	67

INDICE DE ILUSTRACIONES

<i>Ilustración 1. BANDERA DE ESPAÑA</i>	14
<i>Ilustración 2 PRINCIPALES ÁREAS METROPOLITANAS.</i>	16
<i>Ilustración 3. PRINCIPALES PAÍSES DESTINO DE TÉ, BEBIDAS ENERGIZANTES Y BEBIDAS HIDRATANTES</i>	49
<i>Ilustración 4. CONCENTRACION DE LOS ACTIVOS POSTOBÓN</i>	58
<i>Ilustración 5. CONCENTRACION DE LOS ACTIVOS SECTOR</i>	58
<i>Ilustración 6. CONCENTRACIÓN DEL ACTIVO A LARGO PLAZO SECTOR</i>	58
<i>Ilustración 7. CONCENTRACIÓN DEL ACTIVO A LARGO PLAZO POSTOBÓN S.A.</i>	58
<i>Ilustración 8. CONCENTRACION ACTIVO CORRIENTE POSTOBÓN S.A.</i>	59
<i>Ilustración 9. CONCENTRACION ACTIVO CORRIENTE SECTOR</i>	59
<i>Ilustración 10. CONCENTRACIÓN DE LOS PASIVOS POSTOBÓN S.A.</i>	60
<i>Ilustración 11. CONCENTRACIÓN DE LOS PASIVOS SECTOR</i>	60
<i>Ilustración 12. CONCENTRACION DE PASIVO CORRIENTE POSTOBÓN S.A</i>	60
<i>Ilustración 13 CONCENTRACION DEL PASIVO CORRIENTE SECTOR</i>	60
<i>Ilustración 14. CONCENTRACIÓN DEL PASIVO A LARGO PLAZO POSTOBÓN S.A.</i>	61
<i>Ilustración 15. CONCENTRACIÓN DEL PASIVO A LARGO PLAZO SECTOR.</i>	61
<i>Ilustración 16. CONCENTRACION DEL PATRIMONIO SECTOR</i>	62
<i>Ilustración 17. CONCENTRACION DEL PATRIMONIO POSTOBÓN</i>	62
<i>Ilustración 18. ESTADO DE RESULTADOS</i>	63
<i>Ilustración 19. ESTADO DE RESULTADOS SECTOR</i>	63
<i>Ilustración 20. COSTO DE VENTAS VS UTILIDAD BRUTA SECTOR</i>	64
<i>Ilustración 21. COSTO DE VENTAS VS UTILIDAD BRUTA POSTOBÓN</i>	64
<i>Ilustración 22. UTIL. OPER. VS GASTOS POSTOBÓN</i>	64
<i>Ilustración 23. UTIL. OPER. VS GASTOS SECTOR</i>	64
<i>Ilustración 24 COMPORTAMIENTO DEL ACTIVO POSTOBÓN SA</i>	68
<i>Ilustración 25. COMPORTAMIENTO DEL ACTIVO SECTOR</i>	69
<i>Ilustración 26. COMPORTAMIENTO DEL PASIVO SECTOR</i>	70
<i>Ilustración 27. COMPORTAMIENTO DEL PASIVO POSTOBON</i>	70
<i>Ilustración 28. COMPORTAMIENTO DEL PATRIMONIO</i>	70
<i>Ilustración 29. COMPARATIVO P&G POSTOBÓN - SECTOR</i>	71
<i>Ilustración 30. ARBOL DE RENTABILIDAD POSTOBÓN</i>	79
<i>Ilustración 31. ARBOL RENTABILIDAD SECTOR</i>	80

1. PROBLEMA

1.1 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

Oportunidades de comercialización del producto Mr. Tea a un nuevo mercado.

1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

En los últimos tres años la bebida refrescante a base de té obtiene una aceptación y fuerza en ventas en los mercados locales y extranjeros, debido que es una bebida basada de extracto de hojas de té que ayuda en la salud de las personas y previene enfermedades cardiovasculares, cáncer, ayuda a bajar de peso, y sirve como bebida relajante. Por lo tanto se ha convertido en una idea de negocio atractiva para el sector de bebidas en Colombia y otras partes del mundo.

Debido a estos beneficios la sociedad ha generado un cambio a consumir productos que aporten a la salud y a la vez hidrate, por tal motivo se busca exportar el producto Mr. tea a otros países que reflejen un alto consumo de bebidas y estén interesados en la salud, agregando también la oportunidad de que Postobón S.A expanda su mercado al extranjero con este producto y sea una marca posicionada en el mercado.

Las bebidas refrescantes a base de té en Colombia han tenido perfecto comportamiento en el té embotellado, cuyo mercado se multiplicó por 6 desde el 2008 y pasó de 47.620 millones de pesos en aquel año a 301.535 millones al final del 2013. Así como para Colombia el mundo también está buscando bebidas a base de té es por esto que se pretende internacionalizar el producto Mr. tea a otros escenarios o mercados que no son conocidos mediante nuevos convenios comerciales, saber el rol que desempeña Mr. Tea en esos escenarios, aprovechar las ventajas competitivas y la percepción de este producto en los consumidores finales.

1.3 FORMULACION DEL PROBLEMA

¿Cuáles son las oportunidades de comercialización de Mr. Tea en un nuevo mercado internacional?

2. JUSTIFICACIÓN

El presente plan de internacionalización surge a partir del interés de la facultad de Administración de Negocios Internacionales de la universidad pontificia Bolivariana, en generar en el futuro profesional habilidades que complementan su conocimiento teórico-práctico en un caso real de la compañía de bebidas Postobón S.A.

El plan de internacionalización del producto Mr. Tea es importante dado que facilita al inversionista la identificación, análisis, y demás factores involucrados al momento de incursionar en un nuevo mercado internacional. Del mismo modo, los estudiantes de último semestre a través de investigación, proporcionan una estrategia acorde al producto en el mercado seleccionado.

Se plantea incursionar en el nuevo mercado teniendo en cuenta variables culturales, políticas, económicas, demográficas entre otros que favorezcan la operación internacional de comercialización de este producto.

Para finalizar se tienen en cuenta factores como viabilidad financiera, y la cadena logística necesaria, así como aspectos relacionados con el producto con la finalidad de satisfacer a los consumidores extranjeros y cumplir con la normatividad existente en el país de destino. Además se aprovecha las fortalezas de la compañía Postobón S.A al ser una empresa con estrategias de internacionalización en otros mercados.

3. OBJETIVOS

3.1. GENERAL

Identificar oportunidades de internacionalización del producto Mr. Tea en nuevos mercados.

3.2. ESPECÍFICOS

- ✓ Diseñar un plan de internacionalización para el producto Mr. tea.
- ✓ Detectar y analizar el mercado potencial utilizando diferentes fuentes de información secundarias.
- ✓ Analizar la viabilidad financiera del plan de internacionalización del producto.
- ✓ Crear una estrategia logística acorde al plan de internacionalización que permita facilitar el ingreso del producto Mr. tea al mercado seleccionado.

4. CRONOGRAMA

Tabla 1 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

CRONOGRAMA					
ACTIVIDAD	2 AL 6 DE MARZO	9 AL 13 DE MARZO	16 AL 20 DE MARZO	23 AL 27 DE MARZO	30 DE MAR. AL 3 DE ABR.
IDENTIFICACION DE LOS POSIBLES PAÍSES					
IDENTIFICACION DE VARIABLES					
BUSQUEDA DE INFORMACION FUENTES SECUNDARIAS					
DESARROLLO DE LA MATRIX DE PRESELECCION					
ENTREGA PRESELECCION DE MERCADOS					
ANALISIS FINANCIERO EMPRESA					
VIABILIDAD FINANCIERA PARA LA INTERNAC.					
ACTIVIDAD	6 AL 10 DE ABRIL	13 AL 17 DE ABR.	20 AL 24 DE ABRIL	27 DE ABR. AL 1 DE MAY	4 AL 8 DE MAYO
ANALISIS FINANCIERO EMPRESA					
VIABILIDAD FINANCIERA PARA LA INTERNAC.					
ENTREGA ANALISIS FINANCIERO					
ANALISIS VARIABLES PARA LA INTERNACIONALIZACION					
ELABORACION CADENA LOGÍSTICA					
ENTREGA CADENA LOGÍSTICA					
SUSTENTACION					

5. ANÁLISIS DE MERCADO OBJETIVO

Tabla 2 MATRIZ DE PRESELECCION DE MERCADOS

MATRIZ DE PRESELECCION DE MERCADOS PRODUCTO MR TEA - SECTOR BEBIDAS															
PARTIDA ARANCELARIA 2202.10.00.00															
Tipo de Variable	VARIABLE	España	P	C	R	ESTADOS UNIDOS	P	C	R	Australia	P	C	R		
ECONOMICO	MONEDA	Euro	1%	5	0,05	Dólar Americano	1%	4	0,04	Dólar Australiano	1%	3	0,03		
	PIB USD	\$1.356 trillion (2013)	2%	3	0,06	\$16.72 trillion (2013)	2%	5	0,1	\$1.488 trillion (2013)	2%	4	0,08		
	PIB PER CÁPITA USD	\$30.100 (2013)	4%	3	0,12	\$52,800 (2013)	4%	5	0,2	\$43,000 (2013)	4%	4	0,16		
	DEVALUACIÓN 30 DIAS COP - MONEDA	-3,60%	2%	5	0,1	-4,74%	2%	4	0,08	-3,95%	2%	4	0,08		
	INFLACIÓN	1,8% (2013)	3%	5	0,15	1.5% (2013)	3%	4	0,12	2.4% (2013)	3%	3	0,09		
DEMOGRÁFICO Y ESTABILIDAD POLÍTICA	POBLACIÓN	47,737,941 (2014)	6%	4	0,24	318,892,103 (2014)	6%	5	0,3	22,507,617 (2014)	6%	3	0,18		
	IDIOMA	Español	4%	5	0,2	Inglés	4%	4	0,16	Inglés	4%	4	0,16		
	RIESGO PAÍS ratings s&p	BBB	7%	3	0,21	AA+	7%	4	0,28	AAA	7%	4	0,28		
	SISTEMA DE GOBIERNO	monarquía parlamentaria	3%	4	0,12	República federal constitucional	3%	4	0,12	Monarquía constitucional federal parlamentaria	3%	4	0,12		
LOGISTICA	TIEMPO EN TRANSITO	directo: 12-17- 24 dias	6%	4	0,24	directo: 7-9 Indirecto 15 dias	6%	5	0,3	directo: 23-34, Indirecto 35-41	6%	2	0,12		
	TRANSPORTADORES	Maritimas: Cma-Cmg, Maritrans, Hamburg sud	2%	4	0,08	Maritimas: Cma-Cmg, frontier agency,	2%	4	0,08	Maritimas: Cma-Cmg, Hamburg sud, hapag lloyd, maersk	2%	4	0,08		
	PUERTOS MARÍTIMOS	Algeciras, Barcelona, Bilbao, Cádiz, Valencia	5%	4	0,2	Houston, Nueva York, Baltimore, Savannah, Jacksonville, Port everglades, Miami, Nueva Orleans, Charleston, Los Angeles, Long Beach	5%	5	0,25	Melbourne, Sydney, Brisbane, Adelaide, Fremantle	5%	4	0,2		
	AEROPUERTOS	Barcelona, Madrid, Malaga, Sevilla, Valencia, Zaragoza		4	0	Nueva York, Los Angeles, Houston, Memphis, Atlanta, Miami		4	0	Sydney, Melbourne, Perth, Brisbane		4	0		
POLÍTICA COMERCIAL	BARRERAS ARANCELARIAS	0,00%	8%	5	0,4	0,00%	8%	5	0,4	4%	8%	3	0,24		
	BARRERAS NO ARANCELARIAS	certificado de origen, documento de transporte, declaracion de exportación, factura comercial, certificados sanitarios y fitosanitarios, lista de empaque, documento re integro de divisas	10%	5	0,5	certificado de origen, documento de transporte, declaracion de exportación, factura comercial, certificados sanitarios y fitosanitarios, lista de empaque, docu. Re integro de divisa	10%	5	0,5	certificado de origen, documento de transporte, declaracion de exportación, factura comercial, certificados sanitarios y fitosanitarios, lista de empaque, docu. Re integro de divisa	10%	5	0,5		
	IMPUESTOS	I.V.A , I.A.E (Impuesto de actividades economicas)	3%	4	0,12	Sales Tax	3%	5	0,15	Goods and Services Tax	3%	5	0,15		
	ACUERDOS COMERCIALES	Union Europea	3%	5	0,15	Tratado de libre comercio	3%	4	0,12	Ninguno	3%	2	0,06		
EXPERIENCIA DE LA EMPRESA	PRESENCIA EN MERCADO	si	12%	5	0,6	si	12%	3	0,36	si	12%	3	0,36		
	INFRAESTRUCTURA EN PAÍS	Planta de produccion	12%	5	0,6	Ninguna Embotelladora	12%	2	0,24	Ninguna Embotelladora	12%	2	0,24		
PRODUCTO	EXPORTACIONES MILES USD	48.641	2%	4	0,08	413.273	2%	5	0,1	26.986	2%	3	0,06		
	IMPORTACIONES MILES USD	141.255	5%	3	0,15	1.907.486	5%	5	0,25	217.026	5%	4	0,2		
			100%	4,37					100%	4,15		100%		3,39	

5.2 ANÁLISIS DE LA MATRIZ

En el desarrollo de la presente selección de mercados se tomaron en cuenta principalmente cinco países los cuales fueron, España, India, Estados Unidos de América, Sudáfrica y Australia, como filtro para la selección de los tres países escogidos se tuvo en cuenta las importaciones y exportaciones de productos del sector bebidas. Se dividieron las variables en diferentes de tipo económico, demográfico, logísticas, políticas, de producto y de la empresa que permitieron conocer cuál podría ser un mercado potencial para el producto Mr. Tea, dejando claro que se podría presentar que pese a las condiciones evaluadas, el país no pueda ser el adecuado para la internacionalización del producto y que de esto depende la estrategia a utilizar.

En las variables que se utilizaron caben resaltar en primer lugar aquellas que están directamente relacionadas con la actividad desarrollada por la marca en los países seleccionados, por esto, a estas variables se les dio un peso juntas del 24% ubicando a España por encima de los otros dos países dado que Postobón posee una planta de producción en dicho país con una calificación de 5.

En cuanto a las variables económicas, el euro es una moneda mucho más estable que el dólar lo que también le dio un valor positivo frente a las otras dos economías, sin embargo al tener en cuenta los ingresos per cápita, se observa que las otras dos economías poseen mayores índices, la devaluación, es mucho menor frente al euro que frente al dólar lo que también es un aspecto positivo al hacer retorno de las utilidades al país y minimiza riesgos por tasa de cambio, del mismo modo, el país seleccionado no representa riesgo país dada su calificación S&P de BBB que aunque no es tan buena como la de los otros dos países, no es un factor que imposibilite la operación.

Por la firma de recientes acuerdos comerciales, España y Estados Unidos, poseen barreras arancelarias 0%, sin embargo vale resaltar que esto no hace exento al producto a una alta influencia de impuestos y de barreras de carácter no arancelarias.

En cuanto a la calificación utilizada, se utilizaron valores exactos de 1 a 5 siendo uno la valoración más negativa y 5 la más positiva. Los porcentajes se determinaron acorde a las disposiciones planteadas por el grupo investigador.

6. PAÍS SELECCIONADO

ESPAÑA



Ilustración 1. BANDERA DE ESPAÑA

FUENTE: WIKIPEDIA.COM

Este país se escogió dado que cumple con la mayoría de las variables escogidas para la preselección, se dio mayor peso a variables relacionadas con la infraestructura de Postobón en el país, los ingresos per cápita, la población o demografía del país, las importaciones de bebidas y a las barreras de entrada al nuevo mercado. El país obtuvo una puntuación de 4,4, seguido de EUA con 4,2 y por último Australia con 3,4.

España es un Estado social y democrático de derecho que tiene como forma política la monarquía parlamentaria. La soberanía nacional reside en el pueblo español, del que emanan los poderes del Estado. España es un Estado miembro de la Unión Europea desde el 1 de enero de 1986.

GEOGRAFÍA

Situada en Europa Occidental y en el norte de África, ocupa la mayor parte de la península ibérica y, fuera de ella, dos archipiélagos principales (el de las islas Canarias en el océano Atlántico y el de las islas Baleares en el mar Mediterráneo), dos ciudades, Ceuta y Melilla, en el norte de África, la isla de Alborán y una serie de islas e islotes se encuentran frente a las costas peninsulares, como las islas Columbretes. Además, consta de territorios menores no continentales como las islas Chafarinas, el peñón de Vélez de la Gomera y el peñón de Alhucemas, todos frente a la costa africana.

En extensión territorial es el cuarto país de Europa, por detrás de Rusia (que es el mayor, incluso teniendo en cuenta solo el territorio contenido en Europa, ver cita 10), Ucrania y Francia, y el segundo de la Unión Europea.

Los límites físicos de España son los siguientes: al oeste, Portugal y el océano Atlántico; el mar Mediterráneo al este; el estrecho de Gibraltar, océano Atlántico y mar Mediterráneo al sur; y los Pirineos, junto con el golfo de Vizcaya en el mar Cantábrico al norte.

CLIMA

España tiene un clima muy diverso a lo largo de todo su territorio. Predomina el carácter mediterráneo en casi toda su geografía. Las costas del sur y mediterráneas tienen un clima denominado mediterráneo de costa que también posee el Valle del Guadalquivir: temperaturas suaves, precipitaciones abundantes casi todo el año excepto en verano.

DEMOGRAFÍA

El Instituto Nacional de Estadística estimó en 46 507 760 habitantes la población a 1 de enero de 2014. Del conjunto de población estimada, 41 831 739 eran de nacionalidad española, y 4 676 022 extranjeros, lo que representaba un 10,05 %. La densidad de

población, de 92,16 hab/km², es menor que la de la mayoría de los otros países de Europa Occidental y su distribución a lo largo del territorio es muy irregular: las zonas más densamente pobladas se concentran en la costa, el valle del Guadalquivir (y en menor medida del Ebro) y la zona del área metropolitana de Madrid, mientras que el resto del interior se encuentra muy débilmente ocupado.

ÁREAS METROPOLITANAS

La creación de entidades administrativas que agrupen a los municipios que constituyen un área metropolitana está en manos de las comunidades autónomas. Según datos del registro de Entidades Locales, a octubre de 2012, existían tres áreas metropolitanas constituidas, una en la provincia de Barcelona (Área metropolitana de Barcelona) y dos en la de Valencia (Entidad Metropolitana de Servicios Hidráulicos y Entidad Metropolitana para el Tratamiento de Residuos). El Área Metropolitana de Barcelona había sido suprimida en 1987 por la Generalidad de Cataluña. Según el Ministerio de Fomento, las áreas metropolitanas en sentido demográfico que sobrepasaban en 2013 los 700.000 habitantes son las siguientes:



Ilustración 2 PRINCIPALES ÁREAS METROPOLITANAS.

FUENTE: WIKIPEDIA.COM

- Área metropolitana de Madrid (6.052.247 habitantes)
- Área metropolitana de Barcelona (5.030.679)
- Área metropolitana de Valencia (1.551.585)

- Área metropolitana de Sevilla (1.294.867)
- Área metropolitana de Málaga (953.251)
- Área metropolitana de Bilbao (910.578)
- Área metropolitana central de Asturias (835.053)
- Área metropolitana de Zaragoza (746.152)

ECONOMÍA

España es actualmente la décimo segunda potencia económica mundial, pero ha llegado a ser la octava, e incluso la séptima según el PIB nominal, aunque en la actualidad es la tercera economía con mayor decrecimiento en el mundo. La economía española es una de las más abiertas de la eurozona y una de las economías con más internacionalización en sus productos financieros, servicios, etc. Tradicionalmente España ha sido un país agrícola y aún es uno de los mayores productores de Europa occidental, pero desde mediados de la década de 1950 el crecimiento industrial fue rápido y pronto alcanzó un mayor peso que la agricultura en la economía del país.

Una serie de planes de desarrollo, que se iniciaron en 1964, ayudaron a expandir la economía, pero a finales de la década de 1970 comenzó un periodo de recesión económica a causa de la subida de los precios del petróleo, y un aumento de las importaciones con la llegada de la democracia y la apertura de fronteras. Con posterioridad, se incrementó el desarrollo de las industrias del acero, astilleros, textiles y mineras. En la actualidad, la tercerización de la economía y de la sociedad española queda clara tanto en el producto interior bruto (contribución en 2005: un 67 %) como en la tasa de empleo por sectores (65 %). Los ingresos obtenidos por el turismo permiten equilibrar la balanza de pagos. Desde que España ingresó como miembro de pleno derecho en la Unión Europea las políticas económicas han evolucionado en función de esta gran organización supranacional (PAC, IFOP,...).

MONEDA

La unidad monetaria es el euro (aproximadamente, un euro se cambia a 1,40 dólares estadounidenses) y se emite por el Banco de España, en coordinación con el Banco Central Europeo.

COMERCIO EXTERIOR

En 2012, España importó productos por valor de 257 945,6 millones de euros y las exportaciones ascendieron a 226 114,6 millones de euros, con un saldo comercial de - 31 831,0 millones de la misma moneda. Entre las principales importaciones y exportaciones se encontraban: medio ambiente y producción energética, tecnología industrial, industria química (productos químicos), moda, materias primas, semi manufacturas y productos intermedios, entre otros. Los principales intercambios comerciales de España tienen lugar con los demás países de la Unión Europea (destacando Francia, Alemania, Italia, Portugal, Reino Unido y los países del Benelux), Estados Unidos en América, Argelia en África y China en Asia. Los ingresos por turismo rozaron los 56 000 millones de euros y el número de personas que visitó el país en ese mismo año fue de unos 57,7 millones; mientras que los españoles gastaron en sus desplazamientos al exterior unos 24 000 millones de euros, con una diferencia favorable de 32 000 millones de la misma moneda que ayudaron a compensar el déficit de la balanza comercial española.¹

¹ Tomado de internet el 24-03-2015: <http://es.wikipedia.org/wiki/Espa%C3%B1a>

7. CONDICIONES DE ACCESO

7.1 COMPRENDER EL MERCADO DE LA UE

El exportar a la UE le permitirá beneficiarse del enorme mercado europeo: 28 países con más de 480 millones de consumidores.

El principio de la libre circulación de mercancías, por el cual las mercancías pueden transportarse y venderse en cualquier lugar de la Unión Europea, es una piedra angular del mercado de la UE. En cierta medida, las distintas y complejas legislaciones nacionales se han sustituido por un paquete único de normas europeas, que reducen los costes y los inconvenientes de las empresas que quieren mantener relaciones comerciales en otros países de la UE.

El mercado de la UE de mercancías ya se encuentra enormemente integrado y armonizado en los 28 países. No obstante, para que el mercado de la UE funcione de forma eficiente, las empresas deben respetar una serie de normas y competir en condiciones justas. Están prohibidos los comportamientos contrarios a la competencia, tales como el abuso de una posición dominante en el mercado, los acuerdos de fijación de precios y el apoyo público injustificado.

7.2 ARANCELES APLICADOS AL PRODUCTO

El arancel es un impuesto que se debe pagar por concepto de importación o exportación de productos; este puede ser “ad valorem” como un porcentaje fijado sobre el valor de los bienes o “específico” como un cantidad determinada por unidad de peso o volumen; Estos impuestos son empleados como un ingreso gubernamental o como una medida para proteger la industria nacional de la competencia internacional.

Tabla 3 ARANCELES APLICADOS AL PRODUCTO

<i>Origen</i>	Tipo de medida	Derecho de aduana	Condiciones	Pié de página	Legislación europea
<i>ERGA OMNES</i>	Derecho terceros países	9.6 %			R2204/99
<i>ERGA OMNES</i>	Unidad suplementaria	/1			R2658/87
<i>SPG (régimen general)</i>	Preferencias arancelarias	6.1 %			R0978/12
<i>Colombia</i>	Preferencias arancelarias	0 %			D0735/12

FUENTE: <http://exporthelp.europa.eu/>

7.3 GRAVÁMENES INTERIORES

- 10% IVA España (excluyendo XC XL), EU_ Última fecha de revisión (dd/mm/aaaa): 01/01/2015
- - Impuestos sobre consumos específicos España (excluyendo XC XL), EU_ Última fecha de revisión (dd/mm/aaaa): 01/11/2014

- VAT footnote for Spain

A tax rate of 10% applies to products which, regardless of their origin, due to their features, uses, preparation, and conservation status are susceptible of being regularly and suitably used in human or animal nutrition. A tax rate of 21% applies to alcoholic beverages.

7.4 REQUISITOS ESPECÍFICOS PARA 22021000

- Control de los contaminantes alimenticios en alimentos
- Control sanitario de los productos alimenticios de origen no animal
- Trazabilidad, cumplimiento y responsabilidad en los alimentos y los piensos
- Etiquetado de productos alimenticios

7.5 REGLAS DE ORIGEN

Las normas de origen son criterios necesarios para determinar la procedencia de un producto. Es necesaria ya que las condiciones comerciales entre países varían debido a acuerdos y criterios adicionales que hacen de la norma un elemento fundamental para garantizar políticas comerciales propias de las naciones.

En esta sección usted podrá encontrar información relevante sobre las normas de origen de un mercado y al sector al que aplican. Es indispensable indagar en este aspecto debido a que Colombia tiene trato arancelario preferencial gracias al precepto “nación más favorecida” de la OMC.

Tabla 4. REGLAS DE ORIGEN

Partida SA	Designación de las mercancías	Elaboración o transformación aplicada a las materias no originarias que les confiere el carácter de originarias
Capítulo 22	Bebidas, líquidos alcohólicos y vinagre	<p>Fabricación a partir de materias de cualquier partida, excepto la del producto y las partidas 2207 y 2208, en la que:</p> <ul style="list-style-type: none"> • todas las materias de las subpartidas 0806 10, 2009 61, 2009 69 utilizadas sean enteramente obtenidas, y • el peso por separado del azúcar^[13] y de las materias del capítulo 4 utilizadas no exceda del 40 % del peso del producto acabado, y <p>el peso combinado total del azúcar^[14] y de las materias del capítulo 4 utilizadas no exceda del 60 % del peso del producto acabado</p>
2202	Agua, incluidas el agua mineral y la gaseada, con adición de azúcar u otro edulcorante o aromatizada, y las demás bebidas no alcohólicas (excepto los jugos de frutas u otros frutos o de hortalizas de la partida 2009)	<p>Fabricación en la cual:</p> <ul style="list-style-type: none"> • todos los materiales utilizados se clasifican en una partida diferente a la del producto, • el valor de todos los materiales del Capítulo 17 utilizados no exceda el 30 por ciento del precio franco fábrica del producto; y • todos los materiales de las partidas 0401 a 0406 utilizados deben ser totalmente obtenidos

FUENTE: <http://exporthelp.europa.eu/>

7.6 REQUISITOS TÉCNICOS

ÁREAS PRINCIPALES

- Seguridad de los productos
- Normalización técnica
- Envasado
- Etiquetado

Para proteger los derechos de los consumidores, las mercancías importadas en la UE deben cumplir con los requisitos específicos. Los principales requisitos se refieren a seguridad de los productos, normalización técnica, envasado y etiquetado.

SEGURIDAD DE LOS PRODUCTOS

Según la legislación europea sobre seguridad de los productos, los fabricantes y los distribuidores deben:

- suministrar productos que cumplan con los requisitos generales de seguridad
- informar a los consumidores sobre los riesgos que puede suponer un producto y las precauciones que se deben tomar
- notificar a las autoridades nacionales pertinentes si descubren que un producto es peligroso y cooperar con ellas en las medidas que se adopten para proteger a los consumidores.

Los países miembros de la UE llevan a cabo tareas de vigilancia del mercado y velan por el cumplimiento de las normas de seguridad de los productos. Se sirven de mecanismos de la UE como RAPEX, el sistema de intercambio rápido de información entre los países de la UE y la Comisión Europea sobre productos peligrosos.

Junto con las normas generales de seguridad de los productos, a determinadas categorías de productos, como cosméticos y productos farmacéuticos, se les aplican unas normas específicas.

NORMALIZACIÓN TÉCNICA

La UE anima a los países miembros a adoptar normas técnicas armonizadas.

A lo largo de los años, el enfoque hacia la armonización de las normas técnicas ha ido cambiando:

- desde las directivas técnicas y detalladas específicas para cada producto (el «antiguo enfoque»), que aún incluye alimentos, vehículos a motor, productos químicos, cosméticos, detergentes, biocidas y productos farmacéuticos
- hasta el «nuevo enfoque»
 - requisitos esenciales de salud y seguridad, aplicables a sectores o familias de productos, que los productos *deben* cumplir para poder ser comercializados en el mercado de la UE (como salud, seguridad, protección de los consumidores y protección medioambiental)
 - especificaciones técnicas de productos específicos recogidas en normas armonizadas (voluntario): se entiende que los productos que se fabrican siguiendo estas normas cumplen los requisitos esenciales correspondientes

Las normas armonizadas pueden redactarlas tres organismos de normalización independientes:

- Comité Europeo de Normalización (CEN)
- Comité Europeo de Normalización Electrotécnica (CENELEC)

EVALUACIÓN DE LA CONFORMIDAD

Los procedimientos para evaluar la conformidad de los productos con los requisitos esenciales regulados en las directivas de armonización técnica los llevan a cabo:

- el fabricante, o
- una tercera parte. Los «organismos notificados» en cada país de la UE son los responsables de la evaluación de la conformidad cuando se necesita una tercera parte.

Los procedimientos de evaluación de la conformidad incluyen la fase de diseño de los productos, la fase de producción o ambas, en diversas formas: control interno de la fabricación, garantía de calidad total, etc.

Los acuerdos de reconocimiento recíproco se dan entre la UE y ciertos países no pertenecientes a la UE que tienen un nivel comparable de desarrollo técnico y aplican enfoques compatibles en materia de evaluación de la conformidad.

REPRESENTANTE AUTORIZADO EN LA UE

Los fabricantes de países no pertenecientes a la UE que deseen vender sus productos en la UE deben designar un representante autorizado establecido en la UE para que actúe en su nombre. Ellos son los responsables de que el diseño y la fabricación de los productos respeten todos los requisitos aplicables y de que se lleve a cabo el procedimiento obligatorio de evaluación de la conformidad.

Las autoridades aduaneras están autorizadas a suspender el despacho de las mercancías que representen una amenaza grave para la salud o la seguridad o carezcan de la documentación exigida.

NUEVAS REGLAS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS EN LA UE

Desde 2008, se han aprobado nuevas normas con el fin de eliminar los obstáculos existentes para la libre circulación de mercancías en cualquier lugar de la UE.

- Procedimientos relativos a la aplicación de normas técnicas nacionales a los productos comercializados legalmente en otro país de la UE
- Acreditación y vigilancia del mercado_
- Mercado CE de conformidad y evaluación de la conformidad

ENVASADO

Los envases comercializados en la UE deben cumplir tanto los requisitos medioambientales como los sanitarios.

- normas generales sobre envases y sus residuos
- tamaño de los envases
- disposiciones especiales sobre los materiales y objetos que entran en contacto con los alimentos.

Las importaciones de envases hechos de madera y otros productos vegetales pueden estar sujetos a medidas fitosanitarias

En concreto, los envases de madera (cajones, cajas, jaulas, etc.) deben seguir uno de los tratamientos aprobados que se especifican en el anexo 1 de la publicación nº 15 de las Normas Internacionales para Medidas Fitosanitarias de la FAO y llevar la marca correspondiente según se contempla en el anexo II de dicha norma

ETIQUETADO

Los productos comercializados en la UE deben respetar los requisitos de etiquetado de la UE, previstos para:

- proteger la salud, seguridad e intereses de los consumidores
- proporcionar información sobre el producto: contenido, composición, uso seguro y precauciones especiales, etc.

ETIQUETA ECOLÓGICA DE LA UE

La etiqueta ecológica de la UE o el logotipo de la flor puede concederse a productos que ayuden a proteger el medio ambiente y a proporcionar orientaciones a los consumidores sobre su impacto medioambiental.

Los criterios en materia de etiqueta ecológica se enuncian por grupos de productos (productos textiles, calzado, productos de limpieza, electrodomésticos, artículos de papel, etc.).

Los fabricantes, importadores, prestadores de servicios, comerciantes y minoristas pueden solicitar la etiqueta ecológica a la autoridad pertinente del país de la UE en el que se ha comercializado el producto.

A TENER EN CUENTA:

- Etiqueta ecológica de la UE para empresas
- Guía sobre cómo solicitar la etiqueta ecológica paso a paso
- Directrices para el uso del logotipo de la etiqueta ecológica de la UE
- Guía de comercialización
- Catálogo sobre la etiqueta ecológica

DOCUMENTO ÚNICO ADMINISTRATIVO (DUA)

Todas las mercancías importadas en la UE deben declararse ante las autoridades aduaneras del respectivo país utilizando el Documento Único Administrativo (DUA), que es el modelo de declaración de importación común para todos los países de la UE.

El DUA puede presentarse de las siguientes maneras:

- a través de un sistema informatizado conectado a las autoridades aduaneras;
- en las oficinas de aduanas designadas.
- Los principales datos que deben declararse son los siguientes:
- Identificación de los participantes en la operación (importador, exportador, representante, etc.)
- Destino aduanero (despacho a libre práctica, despacho a consumo, importación temporal, tránsito, etc.)
- Datos de identificación de las mercancías (código TARIC, peso, unidades), localización y embalaje
- Datos de los medios de transporte

- País de origen, país exportador y destino
- Información comercial y financiera (Incoterms, valor facturado, moneda de facturación, tipo de cambio, seguro, etc.)
- Lista de documentos asociados al DUA (licencias de importación, certificados de inspección, documento de origen, documento de transporte, factura comercial, etc.)
- Declaración y modo de pago de los impuestos de importación (derechos arancelarios, IVA, impuestos especiales, etc.)

El DUA consta de ocho copias; el agente debe cumplimentar todas o una parte de las hojas en función del tipo de operación.

Para exportar a la UE, normalmente se utilizan tres copias: una queda en poder de las autoridades del país de la UE en el que se formalizan los trámites de entrada, la segunda va al país de destino a efectos estadísticos y la tercera se entrega al destinatario después de sellarlo la autoridad aduanera. (EXPORTHELP.EUROPA.EU, s.f.)

8. PROMOCION

Las actividades de promoción son esenciales para las empresas en un entorno competitivo, ya que son un instrumento eficaz para la potenciación de su actividad comercial: no sólo dan a conocer nuevos productos o servicios, sino también atraen la atención hacia los ya existentes en el mercado o hacia la propia empresa e incluso sirven para la fidelización de una clientela específica. Asimismo son un elemento útil dentro de la llamada "política de producto". Del mismo modo, pueden otorgar ventajas a los consumidores cuando incorporan una información adecuada que permite conocer su preciso alcance y, en consecuencia, adoptar decisiones de compra acordes con sus intereses.

Son actividades de carácter publicitario, en tanto que constituyen una forma de comunicación y representan un medio de promoción de la actividad comercial, lo que significa que los principios que rigen la actividad publicitaria, más concretamente los de veracidad e interdicción del engaño, contenidos en la Ley 34/88 de 11 de noviembre, son, sin excepción, aplicables a estas actividades de promoción.

Estrechamente ligado con esta característica publicitaria, está el derecho de información clara y veraz sobre los productos, bienes y servicios puestos a disposición de los

consumidores que permita, de forma cierta y objetiva, una información veraz, eficaz y suficiente sobre sus características esenciales, previsto en el artículo 13 de la Ley 26/84, General para la Defensa de Consumidores y Usuarios).

Este derecho, aunque goza de suficiente sustantividad propia, se enmarca, en este caso, dentro de la más amplia protección de los intereses económicos y sociales de los consumidores que se plasma no sólo en la prohibición de la publicidad engañosa, sino también en la exigencia de que las cláusulas que se utilicen en la oferta o promoción de productos o servicios se ajusten a lo dispuesto en el artículo 10 de la Ley 26/84, en la redacción dada por la Ley 7/98, de 13 de abril, de Condiciones Generales de Contratación.

Por otra parte, la Ley 7/96, de 15 de enero, de Ordenación del Comercio Minorista), en su Título II, regula este tipo de actividades promocionales de forma genérica, con remisiones a la legislación sectorial y de las Comunidades Autónomas. Asimismo, la Ley 3/1991, de 10 de enero de Competencia Desleal, contempla, desde esta perspectiva, algunos aspectos de este tipo de actividades de promoción.

En el marco jurídico descrito y con el objetivo de que la información que se facilite a los destinatarios de este tipo de actividades promocionales garantice el cumplimiento de los principios aludidos, sin obstaculizar esta práctica empresarial, la presente disposición parte de una definición genérica del tipo de actividades promocionales afectadas por la norma, considerándolas a todas ellas bajo el concepto genérico de "promociones" y ello con independencia de que los incentivos o ventajas ofrecidos al consumidor se realicen o no con ocasión de la adquisición de un producto o servicio, ya sea en especie o en metálico.

Se ha optado por el concepto "promociones" con el objeto de incluir en el mismo no sólo las ventas con obsequios contempladas en el Capítulo VI del Título II de la Ley de Ordenación del Comercio Minorista), sino también otras sustancialmente idénticas, desde la perspectiva de la protección de los consumidores, cual es el caso, entre otras, de aquéllas en las que el incentivo u obsequio se obtiene canjeándolo por un título o documento.

Tras determinar el objeto y ámbito de aplicación de la norma, el Capítulo I establece las reglas comunes a estas actividades promocionales, señalando, en su artículo primero que

las modalidades contempladas en el Capítulo II además de tales reglas comunes, deberán respetar lo previsto específicamente para cada una de ellas.

Dentro de las normas comunes descritas y con el único objeto de garantizar la veracidad de la oferta promocional se establece explícitamente la necesidad de que ésta responda a su verdadera naturaleza, cuyo carácter es obviamente temporal. En consecuencia, se rechaza que se presenten al consumidor como "promociones", "ventas de promoción", "ofertas", "ventas con obsequios", "obsequios" o "incentivos, aquello que, por su perduración en el tiempo, pasan a formar parte integrante y consustancial de la forma en que se comercializa un producto o se ofrece un servicio.

El requisito de veracidad exige, por otra parte, que la oferta promocional aporte al consumidor de forma efectiva la ventaja o el incentivo ofertado, para cuya constatación es preciso que exista la posibilidad de comparar con las condiciones de comercialización de los mismos productos no promocionados. Es preciso, por tanto, arbitrar instrumentos que eviten que se induzca a error, también en este tema, posibilitando que el consumidor conozca el producto o servicio promocionado en su situación ordinaria de venta y, en consecuencia, compare eficazmente y adopte decisiones de compra contando con la información suficiente.

En el Capítulo II se contienen disposiciones relativas a los incentivos no vinculados a la celebración de un contrato; los consistentes en la entrega de otro producto; los que se obtienen mediante acumulación de vales; los consistentes en descuentos en especie; los que se articulan a través de vales descuento y, por último, los sorteos y concursos, también cuando estas promociones se realizan a través de radio, televisión o por vía telemática.

Utilizando la herramienta promocional adecuada es posible hacer llegar al receptor o grupo de receptores objetivo las promociones que se encuentren dentro de nuestro plan de marketing-mix. Se debe conocer bien qué beneficios tiene cada una de ellas para saber elegir adecuadamente. Existen distintos tipos de promociones:²

² Tomado de internet (23-03-2015): <http://consumo-inc.gob.es/informes/proyAdoptados2/promocion.htm>

Muestras: Es un tipo de promoción orientada a nuevos productos que tiene como finalidad dar a conocer las características de un artículo -ofreciendo una pequeña cantidad gratuitamente- que el receptor no conoce. El valor de este tipo de promoción se encuentra mermado en gran medida para productos que ya se encuentran asentados en el mercado, en cuyo caso es mejor escoger otra promoción distinta. Aun así puede ser una buena manera de impulsar las ventas. Actualmente existen bastantes maneras de entregar las muestras, ampliándose en comparación con las existentes hace unos años. A las típicas opciones de ofrecerlas en el punto de venta, por correo o junto a otros productos se ha añadido la posibilidad de pedir las a través de internet. Recordemos que, si se desea ofrecer una muestra junto a otro producto, éste debe ser compatible. En este aspecto destacar que es posible orquestar una promoción cruzada que beneficie a dos productos que no tiendan al canibalismo -que no sean productos sustitutivos entre sí.

Cupones: Consisten en derechos de descuento u otras facilidades obtenidos por el comprador al obtener un producto. Consiguen aumentar durante la vigencia de los cupones las ventas de dicho producto, pero es un mecanismo poco adecuado para conseguir fidelizar al cliente. Es una buena opción para contrarrestar movimientos de la competencia, impulsando las ventas de un producto y logrando que promociones no controladas de otras empresas afecten tanto al consumo de nuestro producto. Los cupones pueden ofrecerse en el envase de un producto, o por otros medios -revistas, folletos, internet, etc. Al igual que con las muestras es posible utilizar los cupones para realizar promociones cruzadas.

Reembolsos o devolución de efectivo: Se caracterizan por devolver parte del importe gastado a un consumidor siempre y cuando remita al vendedor/fabricante algún justificante de la compra -ticket, etiqueta, etc.-. No es una promoción que tenga gran aceptación dentro del público, debido principalmente a las dificultades para obtener la devolución del importe. Aun así es recomendable si se desea obtener un feedback directo del cliente, ya que puede aprovecharse la devolución del justificante de compra para que el receptor de la promoción haga algún tipo de encuesta -valore nuestro producto o empresa, por ejemplo.

Descuentos directos: Son descuentos marcados por el fabricante directamente en el envase. Da la imagen de haberse reducido el precio, pero puede tener un efecto rebote en el

cliente si conoce el producto con anterioridad y no aprecia una bajada real del precio. Tiene el inconveniente de la falta de acción por parte del minorista, que puede ver este marcaje como una intrusión en su política de precios.

Premios: Son productos complementarios -que no son susceptibles de sustituir al artículo que se compra en un primer lugar- que se regalan o se rebajan al comprar otro producto. Este tipo de promociones tienen un efecto similar a los cupones, con sus mismas ventajas e inconvenientes.

Regalos publicitarios: artículos con el logo de la empresa o producto que se entregan al cliente.

Premios a la fidelidad: Descuentos, facilidades, etc. que se entregan a un cliente por el uso o adquisición continuada o reiterativa de un producto o servicio.

Exposición en ferias, eventos...: tienen como finalidad dar a conocer el producto al cliente cuando éste se encuentra más receptivo.

Concursos: premios relacionados con el producto objeto de promoción que se otorgan a ciertos participantes en función de la suerte o de sus habilidades. Esta opción es interesante cuando se desean obtener beneficios paralelos tales como feedback, seguimiento en redes sociales, etc.

Ofrecer más producto: Consiste en aumentar la cantidad habitual de producto en un mismo envase o unidad de compra, con la finalidad de incrementar las compras por consumidor.

Primas por objetivos: Consiste en ofrecer más comisión para aquellos intermediarios que logren vender más cantidad de un producto.

Viajes y asistencia a congresos: Invitaciones a eventos especiales con la intención de convencer a los intermediarios o consumidores de las bondades de un producto.³

³ tomado de internet (24-03-2015): <http://elbuencomerciante.com/13-tipos-promociones-conocidos-utilizados-proveedores-mayoristas/>

9. PRODUCTO

9.1 DESCRIPCION

En los últimos tres años la bebida refrescante a base de té obtiene una aceptación y fuerza en ventas en los mercados locales y extranjeros, debido que es una bebida basada de extracto de hojas de té que ayuda en la salud de las personas y previene enfermedades cardiovasculares, cáncer, ayuda a bajar de peso, y sirve como bebida relajante. Por lo tanto se ha convertido en una idea de negocio atractiva para el sector de bebidas en Colombia y otras partes del mundo.

Debido a estos beneficios la sociedad ha generado un cambio a consumir productos que aporten a la salud y a la vez hidrate, por tal motivo se busca exportar el producto Mr. tea a otros países que reflejen un alto consumo de bebidas y estén interesados en la salud, agregando también la oportunidad de que Postobón S.A expanda su mercado al extranjero con este producto y sea una marca posicionada en el mercado.

Las bebidas refrescantes a base de té en Colombia han tenido perfecto comportamiento en el té embotellado, cuyo mercado se multiplicó por 6 desde el 2008 y pasó de 47.620 millones de pesos en aquel año a 301.535 millones al final del 2013. Así como para Colombia el mundo también está buscando bebidas a base de té es por esto que se pretende internacionalizar el producto Mr. tea a otros escenarios o mercados que no son conocidos mediante nuevos convenios comerciales, saber el rol que desempeña Mr. Tea en esos escenarios, aprovechar las ventajas competitivas y la percepción de este producto en los consumidores finales.

9.2 POSICION ARANCELARIA


Tabla 5. POSICION ARANCELARIA

<i>Código</i>	Descripción del producto
22	BEBIDAS, LÍQUIDOS ALCOHÓLICOS Y VINAGRE
2202	Agua, incluidas el agua mineral y la gaseada, con adición de azúcar u otro edulcorante o aromatizada, y demás bebidas no alcohólicas, excepto los jugos de frutas u otros frutos o de hortalizas de la partida 2009
2202 10	-Agua, incluidas el agua mineral y la gaseada, con adición de azúcar u otro edulcorante o aromatizada

FUENTE: <http://exporthelp.europa.eu/>

9.3 FICHA TECNICA PRODUCTO

Tabla 6. FICHA TECNICA PRODUCTO

Nombre del producto	MR. TEA										
Descripción del producto	<p>MR. TEA es la bebida refrescante elaborada con materias primas seleccionadas como lo son: agua, azúcar, acidulante (ácido cítrico), extracto de té, saborizante natural y regulador de la acidez (citrato de sodio).</p> 										
ESLOGAN	Refresca lo eres.. Cámbiate a MR. TEA										
PRESENTACIÓN	Botella pet 500 ml.										
LUGAR DE ELABORACIÓN	Esta bebida es hecha por Postobón en su planta de Yumbo, en las inmediaciones de Cali, Colombia. La nueva línea NitroHotfill, con un rendimiento de 30 mil envases por hora, sirve para embotellar los zumos y néctares de la línea “Hit” hasta con 51 por ciento de contenido de frutas, y bebidas refrescantes con ocho por ciento de contenido de zumo de frutas en diferentes sabores, el té helado “Mr. Tea” y las bebidas hidratantes “Squash” en envases PET de 500 mililitros y 1,5 litros.										
COMPOSICIÓN NUTRICIONAL	<p>Tamaño por porción/serving size 1 vaso/1 glass 240 ml/o ft oz</p> <p>Porciones por envase/servings Aprox. 1</p> <p><u>Cantidad por porción/ amount per saving</u></p> <p>Calorias/calories 90</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 80%;"></th> <th style="text-align: right;"><u>%valor diario / daily value</u></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Grasa total/ total fat 0 gr</td> <td style="text-align: right;">0%</td> </tr> <tr> <td>Sodio/ sodium 40 mg</td> <td style="text-align: right;">2%</td> </tr> <tr> <td>Carbohidrato total/total carbohydrate 22g</td> <td style="text-align: right;">7%</td> </tr> <tr> <td>Proteína/protein 0 gr</td> <td style="text-align: right;">0%</td> </tr> </tbody> </table>		<u>%valor diario / daily value</u>	Grasa total/ total fat 0 gr	0%	Sodio/ sodium 40 mg	2%	Carbohidrato total/total carbohydrate 22g	7%	Proteína/protein 0 gr	0%
	<u>%valor diario / daily value</u>										
Grasa total/ total fat 0 gr	0%										
Sodio/ sodium 40 mg	2%										
Carbohidrato total/total carbohydrate 22g	7%										
Proteína/protein 0 gr	0%										
POSICION ARANCELARIA	2202.10.00.00										
SELECCIÓN DEL PRODUCTO	En los últimos tres años la bebida refrescante a base de té obtiene una aceptación y fuerza en ventas en los mercados locales y extrajeros, debido que es una bebida basada de extracto de hojas de té que ayuda en la salud de las personas y previene enfermedades cardiovasculares, cáncer, ayuda a bajar de peso, y sirve como bebida relajante.										
INSTRUCCIONES DE CONSUMO	Agítese antes de abrir. Manténgase refrigerado después de abierto.										

Fuente: Postobón S.A elaboración propia

10. ACUERDOS COMERCIALES

10.1 ACUERDO COMERCIAL ENTRE LA UNIÓN EUROPEA, COLOMBIA Y PERÚ

El Acuerdo Comercial entre Colombia y el Perú, por una parte, y la Unión Europea y sus Estados Miembros, por otra, fue firmado en la ciudad de Bruselas, Bélgica, el 26 de junio de 2012. Por parte de la Unión Europea, el Parlamento Europeo aprobó el Acuerdo el 11 de diciembre de 2012, y posteriormente notificó la culminación de sus trámites internos para la aplicación provisional del Acuerdo el 27 de febrero de 2013.

Por el lado de Colombia, el trámite interno para su aprobación en el Congreso de la República inició en el mes de noviembre de 2012, hasta el 5 de junio de 2013, finalizando con la sanción del Presidente Juan Manuel Santos, mediante la Ley 1669 del 16 de julio de 2013. Sin embargo, el Acuerdo continúa su trámite ante la Corte Constitucional.

El Presidente de la República mediante el Decreto 1513 del 18 de julio de 2013 dio aplicación provisional al Acuerdo Comercial y se notificó a la Unión Europea el cumplimiento de los procedimientos internos requeridos para tal efecto. Adicionalmente, mediante el mismo Decreto se tomó la determinación de dar aplicación provisional al Acuerdo a partir del 1º de agosto de 2013.

El 31 de julio de 2013 mediante el Decreto 1636 se implementa los compromisos de acceso a los mercados adquiridos por Colombia en virtud del Acuerdo Comercial.

El 5 de noviembre de 2014 el Gobierno Nacional expidió el Decreto 2247 a través del cual se señala que nuestro país continuará aplicando sin solución de continuidad, en los términos señalados en el Decreto 1513 de 2013, el Acuerdo Comercial suscrito con la Unión Europea y sus Estados miembros, luego de haberse cumplido con todos los requisitos internos previstos en nuestra ley para la aprobación del mismo. ⁴

⁴ TOMADO DE: <http://www.tlc.gov.co/publicaciones.php?id=18028>

11. COMPETENCIA Y PRECIO

Tabla 7. COMPETENCIA Y PRECIO

COMPETENCIA Y PRECIO COMPETIDOR	NOMBRE DEL PRODUCTO/ ESTRATEGIA	PRECIO EN EL MERCADO
	Té al limón NESTEA, lata 33 cl Este producto se comercializa mediante una alianza estratégica entre NES TEA y COCACOLA	0,50€ 1 litro a 1,52 €
	Pearl tea o Boba Tea, el Bubble Tea wow boba es una franquicia ubicada en la ciudad de Barcelona .	4€
	DAMM S.A. Refresco de té de arándanos ARIZONA, botella 50 cl Refresco de té de granada ARIZONA, botella 50 cl Refresco de té sin azúcar ARIZONA, botella 50 c Diversificación y venta en principales cadenas como eroski	0,99€ 1 litro a 1,98 €
	Refresco de té al limón, melocotón, té de limón light, te ice sin teína, EROSKI, botella 1,5 litros Producto de la cadena eroski	0,79€ 1 litro a 0,53 €
	Distribución a través de Centros Comerciales Carrefour S.A 33,0 Centilitros	0,27€

Fuentes: INFOFRANQUICIAS: <http://www.infofranquicias.com/fd3108/franquicias/Wowboba.aspx>

SOLOSTOCKS: <http://www.solostocks.com/ventaproductos/bebidas/refrescos/refresco-nestea-limon-lata-330ml> 7475065

EROSKI: <http://www.compraonline.grupoeroski.com/supermercado/2060211-Bebidas-y-Licores/2060219-Refrescos/2060227-Refrescos-de-Te/>

CARREFOUR: <http://www.carrefouronline.carrefour.es/supermercado/BusquedaResultados.aspx?id=te>

Según la información de la competencia y los precios establecidos por esta, en el plan de internacionalización se debe incluir un factor de valor que permita generarle una participación activa en el mercado español, cuidándose aspectos de costos y diferenciación que favorezcan el producto en el Mercado seleccionado, teniéndose en cuenta además los impuestos que recaen para el producto lo cual se debe contrarrestar para que el consumidor final pueda acceder al mismo por sobre los demás productos sustitutos.

En cuanto a la competencia también se debe agregar que son productos que entran a competir de manera indirecta con Mr tea, como son los té en diferentes de sus presentaciones en papeletas, las demás bebidas gaseosas, las aguas carbonatadas, los té en polvo y todos los de este segmento con enfoque a tendencias light.

12. ANÁLISIS DEL SECTOR PAÍS DE DESTINO

12.1 INDUSTRIA ALIMENTARIA EN ESPAÑA

La industria española de alimentación y bebidas cerró 2013 con una facturación que alcanzó los 91.903 millones de euros en ventas netas de productos del sector, lo que supuso, un crecimiento nominal del 1,9% respecto al año pasado. Así, mantiene su posición de primer sector industrial de la economía española.

Por otro lado, en la segunda mitad del año, el sector creó cerca de 15.000 empleos, mientras que en la economía española se destruyeron alrededor de 25.000 empleos -de los cuales 23.000 fueron de la industria manufacturera-. Cabe destacar también que, en términos de Valor Añadido Bruto (VAB), ha incrementado el mismo en términos reales un 38% desde el año 2000, pasando de representar algo menos del 14% de la industria manufacturera a suponer casi el 22%.

Según los datos del Informe Económico 2013 de FIAB, el sector de la alimentación y bebidas está formado por 28.762 empresas, lo que representa el 15,8% del total de empresas de la industria manufacturera. Además, el consumo en alimentación y bebidas realizado por las familias españolas en 2013 alcanzó los 69.225 millones de euros, lo cual se tradujo en 30.717 millones de kilogramos/litros/unidades adquiridos, suponiendo un incremento de casi un punto porcentual con respecto a 2012. Cabe destacar, además, que los productos de alimentación y bebidas ya copan el 19% de la cesta de la compra en España, lo que supone un aumento del 2,4% respecto al año anterior y la tasa más alta de los últimos años.

En lo que respecta al mercado exterior, en los últimos años se está consolidando la internacionalización del tejido empresarial de la industria de alimentación y bebidas con un crecimiento medio del 5% anual del número de empresas exportadoras. En este sentido, el pasado año las exportaciones de esta industria alcanzaron los 22.594 millones de euros en 2013, lo que supone un crecimiento del 1,5% con respecto al año anterior, así como una cifra récord para el sector.

Estos datos refrendan el potencial de la industria de alimentación y bebidas como primer sector industrial del país, lo cual le permite desempeñar un papel clave en el proceso de recuperación económica y erigirse como el principal motor económico de España. Para lograr este objetivo nació hace unos meses el Marco Estratégico para la Industria de Alimentación y Bebidas, que apuesta por un crecimiento sostenible en los próximos seis años así como por la revitalización del sector y, por ende, de la economía española.

En este sentido, 2013 ha sido un año complicado, con muchas dificultades para mantener el equilibrio, pero el sector ha logrado reforzar su posición de liderazgo a través del empleo y de la importante apertura hacia los mercados exteriores, continuando así el avance hacia la recuperación de la senda de crecimiento frenada por la crisis económica.⁵

Tabla 8. IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES SECTOR

Exportaciones							
Código	Descripción del producto	2012		2013		2014	
		Cantidad exportada	Unidad	Cantidad exportada	Unidad	Cantidad exportada	Unidad
'22021000	WATERS, INCL. MINERAL AND AERATED, WITH ADDED SUGAR, SWEETENER OR FLAVOUR, FOR DIRECT CONSUMPTION AS A BEVERAGE	60.509	Tons	55.386	Tons	50.034	Tons
Importaciones							
Código	Descripción del producto	2012		2013		2014	
		Cantidad importada	Unidad	Cantidad importada	Unidad	Cantidad importada	Unidad
'22021000	WATERS, INCL. MINERAL AND AERATED, WITH ADDED SUGAR, SWEETENER OR FLAVOUR, FOR DIRECT CONSUMPTION AS A BEVERAGE	93.431	Tons	97.535	Tons	128.308	Tons

Fuente: http://www.trademap.org/Product_SelCountry_TS.aspx

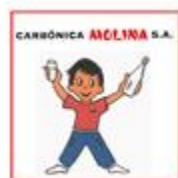
⁵ Tomado de internet: <http://www.fiab.es/es/industria/industria.asp>

SECTOR REFRESCOS

La Asociación de Bebidas Refrescantes, ANFABRA, es la organización que representa al sector de refrescos en España. Se creó en 1977 y en la actualidad agrupa a la práctica totalidad de esta industria. Las empresas que forman la Asociación de Bebidas Refrescantes tienen en el mercado gran diversidad de marcas y de productos con distintos sabores e ingredientes: con azúcar o light (con poco más de cero calorías), con o sin cafeína, con o sin gas, de sabores como cola, naranja, limón, tónica, gaseosas, bebidas de té, bebidas para deportistas, bitter, y otras muchas. En la actualidad se comercializan más de 2.000 bebidas refrescantes y 500 sabores.

ANFABRA cuenta con más de 50 asociados, incluyendo fabricantes y titulares de marca. Si a esto le unimos otros centros no productivos, que también pertenecen a la Asociación, se superan los 200 miembros, lo que representa la práctica totalidad del sector en España.

En la actualidad, los miembros de ANFABRA son:



Carbónicas Alavesas, S.A.



Coca-Cola

Coca-Cola Iberian Partners

DISTRIBUCIONES
SABATÉ-LAFARGA, C.B.



ENYCAR
DISTRIBUCIONES C.B

Espadafor





HÁBITOS DE CONSUMO

Las bebidas refrescantes forman parte de las relaciones sociales y los momentos de ocio, en todo el mundo. Según el estudio sobre “Hábitos de consumo de las bebidas refrescantes en España” que periódicamente elabora ANFABRA, Asociación Nacional de Fabricantes de Bebidas Refrescantes Alcohólicas, el 75% de los españoles prefiere beber refrescos en compañía de amigos y fuera de casa, en bares, restaurantes o cafeterías y preferiblemente durante el fin de semana.

MOMENTOS DE CONSUMO

Existe un refresco para cada consumidor y para cada momento y lugar: una comida, una celebración, una fiesta, cuando se tiene que conducir, para no perder puntos del carné,

en el trabajo, al estudiar, al practicar deporte, al lado del más sencillo o del más sofisticado plato de la gastronomía, para calmar la sed y mantener una buena hidratación, para despejarse, o por el simple placer de disfrutar de un buen sabor. Para todas estas y otras muchas situaciones existe un refresco ideal.

Entre semana, el consumo dentro del hogar se realiza con una intención más funcional, como saciar la sed o rehidratarse. Por tipo de producto, los españoles declaran optar por las bebidas refrescantes light o sin gas, y las deportivas.

Durante el fin de semana, la mayor disponibilidad de tiempo libre para disfrutar del ocio y de la compañía de amigos y familiares hace que, aumente el consumo en bares, cafeterías y restaurantes, con una intención más social o relacional. En estas situaciones, los refrescos preferidos por los españoles son los que contienen gas.

A la hora de adquirir bebidas refrescantes para beberlas en casa- lo que suele implicar un consumo en familia- el 63% de los responsables de la compra en el hogar deciden previamente los refrescos que van a adquirir. La compra de bebidas refrescantes para el consumo en el hogar es claramente planificada, aunque factores como la edad influyen a la hora de adquirirlas. Así, los jóvenes y las personas sin hijos son los que, en mayor medida, suelen comprar de forma impulsiva.

Tabla 9. DECISION DE COMPRA

DECISIÓN DE COMPRA	
Compra planificada	63%
Compra impulsiva	16%

Con respecto al lugar preferido para comprar refrescos, el 73% de los españoles elige el supermercado, y el 36%, en su mayoría de 30 años y con hijos, opta por grandes superficies.

Tabla 10. LUGAR DE COMPRA

LUGAR DE COMPRA	
Supermercado	73%
Grandes Superficies	36%

Con respecto a la frecuencia de compra, en el 46% de los casos se suelen adquirir refrescos semanalmente -entre 1 y 3 litros-. Criterios como la marca influyen en la elección, especialmente en el caso de los hombres y los no responsables habituales de la compra en el hogar.

El sabor de cola sigue siendo el preferido para el 50% de los entrevistados, aunque también destaca el gusto por otros sabores con menos tradición como la piña, manzana o melocotón, que aglutinan el 18% de las preferencias, y el de otras bebidas refrescantes como las de té (10%).

Otra de las tendencias de los últimos años es el aumento de la demanda de bebidas refrescantes light y sin gas. Así, un 10% afirma beber refrescos light de forma habitual y otro 25% los bebe ocasionalmente. Por su parte, las bebidas sin gas son consumidas habitualmente por el 16% de los entrevistados, y otro 39% lo hace de forma ocasional.

DIFERENCIAS POR SEXOS

Por sexos, el sabor de cola es el preferido en mayor proporción por los hombres, mientras que las mujeres son más dadas a probar sabores con menos tradición como el té, piña, melocotón o manzana. Atendiendo a las distintas categorías de productos, los hombres optan por bebidas para deportistas en mayor medida, y las mujeres son las que afirman consumir, con más frecuencia, refrescos light y sin gas.

Tabla 11. PREFERENCIAS DE CONSUMO POR SEXO

SEXO	TIPO DE REFRESCO
Mujeres	Bajos en calorías, bebidas funcionales, refrescos de té
Hombres	Bebidas para deportistas, refrescos de cola

En lo que respecta a las cualidades más valoradas de una bebida refrescante, los hombres destacan, en primer lugar, el sabor y las mujeres mencionan los valores saludables o la ausencia de calorías.

DIFERENCIAS POR EDAD

Las preferencias también varían con la edad. Los más jóvenes optan por probar distintos sabores, y destacan como característica más apreciada a la hora de tomar un refresco su sabor. Entre los 24 y 34 años, eligen en mayor medida bebidas refrescantes light y sin gas. Los mayores de 55 años destacan las propiedades saludables de los refrescos y los sabores más tradicionales.

POR COMUNIDADES AUTÓNOMAS

A la hora de establecer diferencias por Comunidades, Cataluña, Madrid, y en general el centro, son las áreas geográficas donde los refrescos light tienen mejor aceptación. En Baleares y Cataluña, en comparación con el resto, destaca la preferencia por las bebidas para deportistas. En cuanto a sabores, el de cola se menciona más en la zona centro (Castilla y León, Castilla La Mancha), a diferencia de Aragón, Baleares y Cataluña que es donde, en mayor medida, declaran que les gustan sabores con menos tradición. En las comunidades de Navarra, País Vasco y Cantabria es donde más se citan las bebidas de té.

EUROPA

En España, a diferencia de otros países europeos o de Estados Unidos, las bebidas refrescantes forman parte de las actividades de ocio. Esta tendencia al consumo social se ve favorecida por las buenas condiciones climáticas y por unos arraigados hábitos de ocio en compañía.

En cuanto a los gustos, en los países mediterráneos se prefieren los refrescos con gas y, en general, los más tradicionales pero, cada vez más, se busca probar nuevos sabores. De igual modo, se opta por los sabores intensos, con apariencias y colores vistosos. También, gustan los sabores dulces. Por su parte, en los países del norte de Europa valoran más las características funcionales de los productos.

OTROS PAÍSES

Los estadounidenses y japoneses son los más innovadores a la hora de probar nuevos refrescos, por lo que se lanzan productos fugaces o que buscan sorprender y que se renuevan a menudo. Estados Unidos cuenta con un mercado muy dinámico. El hecho de que la población norteamericana supere los 220 millones de habitantes con una gran diversidad cultural y racial, hace que exista una enorme variedad de productos, muchos de los cuales tienen nichos de mercado de pequeño volumen, orientados a minorías étnicas o a necesidades muy específicas de población. Así, por ejemplo, se lanzan productos con motivo de festividades, como refrescos de sabor a guisante y pavo con motivo de la fiesta de Acción de Gracias, refrescos de color azul para la búsqueda de un Papá Noel alternativo, o con sabor y aroma a mazapán en Navidad. Los lanzamientos que buscan sorprender al consumidor también se dan en otros países. En Japón, por ejemplo, tienen cabida las bebidas refrescantes que incluyen vinagre en su composición, en México refrescos con sabor a chile, y en la India con toques picantes.

DATOS ECONÓMICOS

La industria de las bebidas refrescantes tiene un destacado peso en la economía española. Además, tiene un efecto arrastre en otros sectores muy importantes en España, especialmente la hostelería y el turismo.

Tabla 12. DATOS ECONOMICOS SECTOR

FACTURACIÓN TOTAL	12.573 MILLONES DE EUROS
Facturación directa	5.171 millones de euros
Facturación indirecta	7.402 millones de euros
PRODUCCIÓN	4.600 MILLONES DE LITROS/AÑO
EMPLEO TOTAL	64.220 PUESTOS DE TRABAJO
Empleo directo	8.417
Empleo indirecto	55.803
Empleo inducido	303.540
APORTACIÓN AL PIB	1,40%
TOTAL DE HOGARES QUE CONSUMEN BEBIDAS REFRESCANTES	13.465.000
TOTAL DE CONSUMIDORES	37.082.000
ESTABLECIMIENTOS QUE VENDEN BEBIDAS REFRESCANTES (HORECA)	253.211
DIVERSIDAD DE PRODUCTOS	2.000 REFERENCIAS + MÁS DE 500 SABORES
LANZAMIENTOS ANUALES	150 (MEDIA)

Fuente. Las Bebidas Refrescantes y su Impacto Socioeconómico en España. Informe elaborado por IESE.

Actualizado a 2013.

Las bebidas refrescantes llegan a toda la población, ya que existe una amplia variedad de productos para todo tipo de consumidores, necesidades y situaciones.

La producción de refrescos en España se sitúa en unos 5.000 millones de litros anuales, lo que da empleo a casi 8.500 personas de manera directa. A ello hay que unir casi de 56.000 puestos de trabajo en empresas proveedoras, lo que supone un total de más de 64.000 empleos. Además, se generan otros casi 314.000 de manera inducida, a través de los canales de venta, HORECA y distribución.

LOS REFRESCOS Y LOS HÁBITOS SOCIALES

Un indicador de la economía es el consumo en hostelería. España es un país con una fuerte cultura de las relaciones sociales y del ocio, donde los refrescos tienen un peso destacado. En los últimos años, debido a la situación económica, se ha producido un cambio de hábitos, con una caída de ventas en bares y restaurantes y un ligero aumento del consumo en el hogar. Los españoles salen menos y cuando lo hacen gastan menos.

Por eso, aunque la caída del consumo no ha sido significativa en términos absolutos –algo más del 1% el año pasado- sí lo ha sido en términos de valor, debido al descenso en el canal de hostelería. El descenso ha afectado a casi todas las categorías, salvo algunas como las tónicas, las bebidas energéticas y las bebidas para deportistas, que han registrado datos positivos.

La tónica es el ejemplo de la capacidad del sector de reinventarse e innovar con nuevas propuestas al gusto de los consumidores. Este producto histórico está creciendo en un contexto de caída generalizada del consumo, a partir de nuevas propuestas y presentaciones, como ingrediente en cócteles o en combinados con alcohol. Una bebida refrescante de siempre que ha conseguido mantener sus consumidores y llegar a otros muchos nuevos.⁶

⁶Tomado de internet: <http://www.refrescantes.es/>

13. ANÁLISIS DEL SECTOR PAÍS DE ORIGEN

13.1 SECTOR BEBIDAS EN COLOMBIA

DESCRIPCION DEL SECTOR

El sector de bebidas no alcohólicas está conformado por una gran variedad de productos como las gaseosas, los jugos, las bebidas energizantes, el agua, las aguas saborizadas, las bebidas isotónicas y el té. En Colombia, el consumo per cápita de gaseosas se ubica entre 47 y 50 litros por año, mientras que para los jugos es de 5 litros por año.

Este mercado se caracteriza por su alto nivel de concentración y por la influencia de unas pocas empresas que cuentan con una larga trayectoria y tradición. La industria está conformada principalmente por Femsa con Coca-Cola, quien tiene presencia en Colombia desde 1926, y Postobón, de la Organización Ardila Lülle, desde 1904 y a partir de 1970 es la encargada de manejar la franquicia de PepsiCo. Recientemente ingresó al sector la transnacional AjeGroup, con su marca líder BigCola, que en el 2007 sacudió todo el sector con estrategias de precio y tamaño innovador.

La elaboración de estos productos está directamente relacionada con los avances tecnológicos. La incorporación de nuevas maquinarias ha permitido el incremento de más empleos, gracias al tamaño de las fábricas y embotelladoras en donde se elaboran las diferentes bebidas. También, la innovación en los procesos de distribución y entrega, y el desarrollo de estrategias de marketing son aspectos determinantes a la hora de competir y sobrevivir en este mercado. Un estilo de vida más saludable en la población colombiana permitió la elaboración y posicionamiento de nuevos productos cuyos objetivos principales han cambiado con el paso del tiempo.

Hoy, presentan un enfoque que va más allá de calmar la sed, lo importante es que en los alimentos que se consuman se hallen componentes que le aporten a la nutrición, belleza, salud, energía y bienestar. Igualmente, la creación de novedosos empaques, presentaciones, las variaciones en los precios y la elaboración de productos innovadores como los energizantes, las bebidas isotónicas y el té han provocado que las empresas puedan llegar a poblaciones masivas y, de esta manera, aumentar sus ventas y productividad.

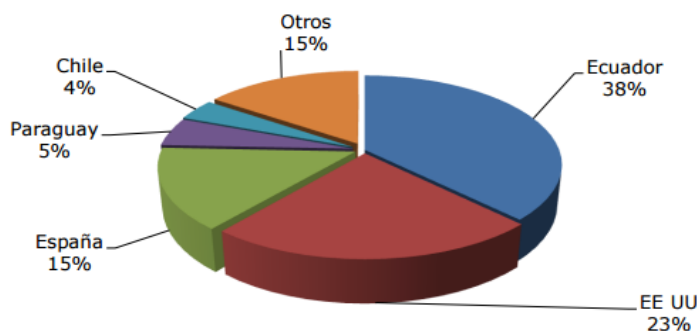
BALANZA COMERCIAL

En el 2013, las exportaciones colombianas de bebidas no alcohólicas sumaron USD14,1 millones, mientras que las importaciones en este mismo periodo totalizaron USD28,9 millones, lo que dio como resultado una balanza comercial deficitaria de USD14,7 millones. Durante este año, los productos que más se importaron fueron el té, bebidas energizantes y bebidas hidratantes con USD18,7 millones. Seguido por las gaseosas, con USD9,2 millones, y agua normal y gaseada, con USD953.613. El mismo orden de participación anteriormente mencionado se mantuvo para las exportaciones ya que el té, las bebidas energizantes y las bebidas hidratantes fueron las más vendidas en los mercados internacionales al totalizar USD10,2 millones. Le siguieron las gaseosas, con USD3,5 millones y el agua normal y gaseada, con USD294.450.

TÉ, BEBIDAS ENERGIZANTES Y BEBIDAS HIDRATANTES

En el 2013, las exportaciones de té, bebidas energizantes y bebidas hidratantes totalizaron USD10,2 millones, un 29% menos que lo registrado en el 2012 cuando fueron de USD14,5 millones. El crecimiento promedio anual de las ventas externas de estos refrescos entre el 2009 y el 2013 fue del 21%. De igual forma, durante este mismo año, el mayor comprador fue Ecuador, con el 38% del total, lo que equivale a USD3,8 millones; seguido por EE UU, con USD2,4 millones; España, con USD1,5 millones, y Paraguay, con USD529.511.⁷

Ilustración 3. PRINCIPALES PAÍSES DESTINO DE TÉ, BEBIDAS ENERGIZANTES Y BEBIDAS HIDRATANTES



FUENTE Elaborado por
Legiscomex.com con información del
DANE – DIAN

⁷ Tomado de internet: <http://www.legiscomex.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/informe-sectorial-bebidas-no-alcoholicas-colombia-completo-rci285.pdf>

14. ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR DEL SECTOR

MATRIZ DE VALORACION DE FACTORES COMPETITIVOS COLOMBIA

Tabla 13. MATRIZ DE VALORACION DE FACTORES COMPETITIVOS COLOMBIA

MATRÍZ DE VALORACIÓN DE FACTORES COMPETITIVOS: COLOMBIA															
VARIABLES INDICADORES	No	POND. GENERAL	POND. GRUPAL	VALORACIÓN										RESULTADO GRUPAL	RESULTADO TOTAL
				D		N					F				
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
CONTEXTO EMPRESARIAL		40%													
Fortaleza en el talento humano	3		40%										X	3,60	
Cultura empresarial	2		30%										X	2,40	
Producto de óptima calidad	1		30%										X	2,40	
TOTAL GRUPO			100%											8,40	3,36
CONTEXTO NACIONAL		30%													
Producto interno bruto	4		15%										X	1,20	
Importaciones	7		5%					X						0,25	
Exportaciones	8		5%						X					0,30	
Políticas Gubernamentales	6		10%										X	0,90	
Infraestructura	2		15%						X					0,90	
Transparencia en uso de recursos	5		5%							X				0,35	
Niveles de empleo	3		15%							X				1,05	
Investigación y desarrollo	1		30%										X	2,40	
TOTAL GRUPO			100%											7,35	2,21
CONTEXTO INTERNACIONAL		30%												2,205	
Posición competitiva	1		40%										X	3,20	
Economía para efectuar negocios	2		30%										X	2,70	
Capacidad para hacer negocios	3		30%										X	3,00	
TOTAL GRUPO			100%											8,90	2,67
TOTAL															8,24

FUENTE: Elaboración propia

ANALISIS DOFA

AMENAZAS

- Competencia a nivel nacional e internacional
- Nuevos productos
- Tasas de cambio
- Barreras de entrada

OPORTUNIDADES

- Una de las oportunidades es la demanda que ejercen los consumidores sobre los productos
- La expansión de nuevos mercados
- La trayectoria y la experiencia.
- La calidad de sus productos
- Buen terreno y ubicación estratégica dentro del mercado
- Sus productos cumplen con las especificaciones técnicas establecidas por las normas nacionales
- Ampliar sus redes de distribución y expandir la marca a nuevos mercados

FORTALEZAS

- La diversidad de productos que se ofrecen en el mercado
- Moderna red de distribución y experiencia
- Alta tecnología que garantiza que los productos se mantengan bajo control
- Amplia publicidad en diferentes medios

DEBILIDADES

- Inconvenientes en cuanto a la distribución del producto en algunas zonas del país debido a el poco conocimiento de las carreteras
- Poco reconocimiento de marca

MATRIZ DE LAS 4 P'S MR TEA - POSTOBÓN

PRODUCTO

- Maneja 3 presentaciones
- Empaques llamativos y que ayudan con la preservación del medio ambiente.
- Tiene componentes antioxidantes ayudan a prevenir enfermedades.

PROMOCION

- Comerciales en televisión
- Participación en redes sociales y cuenta con un espacio en la página de POSTOBON S.A
- La promesa de venta se basa en la calidad del producto.

PRECIO

- Se encuentra en un punto medio en cuanto a la competencia
- La calidad precio-cantidad es muy buena y más cuando se compra en varias unidades.

PLAZA

- Presente en almacenes de cadena, mini mercados tiendas de barrios.
- Tiene protagonismo en grandes superficies.

CADENA DE VALOR
Tabla 14. CADENA DE VALOR

INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA				
Postobón S.A Amplia su planta de producción a una capacidad de 15.000 litros/hora de batidos y 6.500 litros/hora de refrescos.				
ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS				
<ul style="list-style-type: none"> • Programas de selección de personal • Capacitación permanente y crecimiento dentro de la empresa • Actividades de promoción de estilos de vida saludables. 				
DESARROLLO TECNOLOGICO				
<ul style="list-style-type: none"> • Sistema Mismatic con dosificación, pesado y mezcla de ingredientes sólidos. • Sistema de limpiado automático, que, como todas las válvulas y procesos, se controla desde un ordenador central. • Tiene dos llenadoras Tetra- Pack, con altísimos niveles de productividad. 				
ADQUISICIONES				
Nueva planta de producción de refrescos Postobón y batidos Ryalcao				
LOGISTICA DE ENTRADA	OPERACIÓN	LOGISTICA DE SALIDA	COMERCIALIZACION Y VENTAS	SERVICIOS
Postobón S.A cuenta con materiales de producción de optima cálida, Amplio almacenamiento de materia prima y fácil acceso a los clientes.	Con su nueva planta Postobón tiene una mayor calidad y rapidez en sus productos	La planta será ubicada en Madrid España lo que les permite cubrir una mayor área a un menor tiempo con una red de distribución de gran proporción.	Planteamiento de nueva publicidad y promoción del producto	

FUENTE: Elaboración propia

15. ANALISIS FINANCIERO

En esta etapa se desarrollaran los diferentes cálculos y el respectivo análisis vertical y horizontal de la compañía y el sector, mostrando la composición de los activos, los pasivos y el patrimonio y su variación en el tiempo comprendido entre los años 2009 al 2013.

Por otra parte se desarrollaran los diferentes indicadores financieros que permitan vislumbrar el estado de la empresa, entre los indicadores desarrollados se encuentran los de liquidez, endeudamiento, productividad, actividad y rentabilidad

ANÁLISIS VERTICAL

Tabla 15. CALCULOS ANÁLISIS VERTICAL POSTOBÓN S.A

BALANCE GENERAL - POSTOBÓN S.A.						ANALISIS VERTICAL				
CUENTAS	2009	2010	2011	2012	2013	2009	2010	2011	2012	2013
Caja y Bancos	53554,37	33873,74	37328,08	44682,2	44437,97	3,59%	2,20%	2,25%	2,31%	2,25%
Inversiones a corto plazo	125765,88	81046,5	66308,61	29011,77	31943,81	8,42%	5,27%	3,99%	1,50%	1,61%
Cuenta por Cobrar (Comercio)	26537,55	29939,99	41867,56	40246,38	40478,79	1,78%	1,95%	2,52%	2,08%	2,05%
Inventario	42535,65	46796,15	56633,94	50857,92	58709,3	2,85%	3,04%	3,41%	2,63%	2,97%
Impuestos, Contribuciones Pagos Pre	5514,2	5487,41	0	0	0	0,37%	0,36%	0,00%	0,00%	0,00%
Otros deudores	23258,17	20477,06	56878,48	30500,02	17784,21	1,56%	1,33%	3,43%	1,58%	0,90%
Activo diferido	358,56	311,63	657,06	770,75	3735,99	0,02%	0,02%	0,04%	0,04%	0,19%
Activos Circulantes	277524,36	217932,47	259673,72	196069,04	197090,07	18,59%	14,17%	15,64%	10,14%	9,96%
Activos Fijos	492042,87	610148,51	634326,55	817432,07	852339,24	32,96%	39,68%	38,20%	42,26%	43,09%
Intangibles (neto)	9002,46	45707,55	42209,62	25618,44	38297,32	0,60%	2,97%	2,54%	1,32%	1,94%
Inversiones	79704,33	85589,69	85275,66	99230,95	96691,54	5,34%	5,57%	5,14%	5,13%	4,89%
Otras cuentas por cobrar (a largo plazo)	73622,63	15638,02	20460,41	1152,78	16069,89	4,93%	1,02%	1,23%	0,06%	0,81%
cuentas por cobrar Largo Plazo	22250,27	23284,62	37493,23	25297,22	19802,08	1,49%	1,51%	2,26%	1,31%	1,00%
Activo diferido	0	0	0	0	21249,41	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	1,07%
Otros activos a largo plazo	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-
Re-Valoraciones	538695,15	539339,57	581102,15	769615,52	736473,05	36,09%	35,08%	34,99%	39,79%	37,23%
Activos a Largo Plazo totales	1215317,71	1319707,95	1400867,62	1738346,98	1780922,52	81,41%	85,83%	84,36%	89,86%	90,04%
Los Activos Totales	1492842,07	1537640,42	1660541,34	1934416,02	1978012,59	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Obligaciones Financieras	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-
Proveedores	54964,57	52965,13	65956,31	66284,5	56101,36	15,77%	17,03%	19,28%	19,84%	16,06%
Corto Plazo Cuentas por Pagar	102727,59	83228,91	69365,92	83228,91	91357,21	29,47%	26,76%	20,27%	25,75%	26,15%
Pasivos relacionados con la nómina	1510,74	1994,78	6234,85	8095,6	9940,77	0,43%	0,64%	1,82%	2,42%	2,85%
Impuestos por Pagar	8561,24	28747,27	62225,45	37696,33	36626,71	2,46%	9,24%	18,19%	11,28%	10,48%
Estimados y provisiones	4478,79	2174,26	2746,74	2562,45	3147,31	1,28%	0,70%	0,80%	0,77%	0,90%
Pasivo diferido	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-
Bonos y papeles comerciales	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-
Otros Pasivos a Corto Plazo	116,71	925,33	0	0	3799,22	0,03%	0,30%	0,00%	0,00%	1,09%
Total de Pasivo Corriente	172359,63	170035,68	206529,27	200678,71	200972,59	49,44%	54,66%	60,37%	60,06%	57,52%
Largo Plazo Obligaciones Financieras	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-
Proveedores - Largo Plazo	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-
Largo Plazo Cuentas por Pagar	167856,37	131959,87	98023,78	111836,92	133928	48,15%	42,42%	28,65%	33,47%	38,33%
Obligaciones Laborales Largo Plazo	470,78	0	0	0	0	0,14%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
LT estimado LIAB. y Disposiciones	7951,99	9078,5	8863,37	8705,14	9002,08	2,28%	2,92%	2,59%	2,61%	2,58%
Pasivos a largo plazo diferidos	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-
Bonos y papeles comerciales - Largo Plazo	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-
Otros Pasivos No Corrientes	0	0	28717,54	12928,29	5493,86	0,00%	0,00%	8,39%	3,87%	1,57%
Pasivos A Largo Plazo	176279,14	141038,37	135604,69	133470,34	148423,95	50,56%	45,34%	39,63%	39,94%	42,48%
Pasivo Total	348638,77	311074,04	342133,96	334149,05	349396,53	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Capital	120,95	120,95	120,95	120,95	120,95	0,01%	0,01%	0,01%	0,01%	0,01%
Superávit de capital	14879,92	11242,79	10585,58	20933,06	21779,88	1,30%	0,92%	0,80%	1,31%	1,34%
Otras Reservas	331467,84	422616,23	510215,37	596772,12	679770,86	28,97%	34,46%	38,70%	37,29%	41,74%
Apresiasión de Equidad	157869,5	153639,14	115824,07	115824,07	115824,07	13,80%	12,53%	8,79%	7,24%	7,11%
Capital de Acciones Preferentes	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-
Periodo Ganancias	101169,93	99607,7	100559,25	97001,25	74647,25	8,84%	8,12%	7,63%	6,06%	4,58%
Ganancias Retenidas	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-
Excedente de Valoración	538695,15	539339,57	581102,15	769615,52	736473,05	47,08%	43,97%	44,08%	48,09%	45,22%
Total Pasivo y Patrimonio Neto	1492842,07	1537640,42	1660541,34	1934416,02	1978012,59	-	-	-	-	-
Depreciación Acumulada	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-
Total de Patrimonio Neto	1144203,3	1226566,38	1318407,38	1600266,97	1628616,06	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Otros Activos Corrientes	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-
Otras formas de particip. de los accion.	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-

Tabla 16. CALCULOS ANÁLISIS VERTICAL SECTOR

BALANCE GENERAL - SECTOR						ANÁLISIS VERTICAL				
CUENTAS	2009	2010	2011	2012	2013	2009	2010	2011	2012	2013
Caja y Bancos	3707,05	7826,53	5284,72	5169,3	4295,18	1,52%	3,30%	2,27%	2,09%	1,62%
Inversiones a corto plazo	3392,94	3743,99	2131,72	1279,33	1450,56	1,39%	1,58%	0,91%	0,52%	0,55%
Cuenta por Cobrar (Comercio)	36731,58	10747,41	16340,76	16286,78	33880,68	15,10%	4,53%	7,01%	6,59%	12,78%
Inventario	6873,03	6957,25	7557,99	8183,04	8625,6	2,83%	2,93%	3,24%	3,31%	3,25%
Impuestos, Contribuciones Pagos Pre	1674,46	1920,52	1915,92	2878	1646,28	0,69%	0,81%	0,82%	1,16%	0,62%
Otros deudores	2582,04	13015,41	22087,94	20836	4131,82	1,06%	5,49%	9,48%	8,43%	1,56%
Activo diferido	630,04	432,84	415,37	411,32	573,1	0,26%	0,18%	0,18%	0,17%	0,22%
Activos Circulantes	55591,15	44614,4	53418,57	51946,85	54577,89	22,85%	18,80%	22,93%	21,03%	20,59%
Activos Fijos	53287,06	57374,84	53858,15	59512,74	62673,78	21,90%	24,18%	23,12%	24,09%	23,64%
Intangibles (neto)	20744,33	20323,9	17973,98	16972,16	14379,1	8,53%	8,57%	7,71%	6,87%	5,42%
Inversiones	37057,52	40165,73	44052,14	46054,57	49628,32	15,23%	16,93%	18,91%	18,64%	18,72%
Otras cuentas por cobrar (a largo plazo)	2543	1854,2	1891,27	1672,56	2045,44	1,05%	0,78%	0,81%	0,68%	0,77%
cuentas por cobrar Largo Plazo	2014,72	1435,62	2169,95	2234,8	2410,09	0,83%	0,61%	0,93%	0,90%	0,91%
Activo diferido	3797,97	2788,22	2524,88	2394,85	2488,38	1,56%	1,18%	1,08%	0,97%	0,94%
Otros activos a largo plazo	1194,2	863,42	33,34	26,14	30,33	0,49%	0,36%	0,01%	0,01%	0,01%
Re-Valoraciones	67055,77	67884,34	65056,68	73927,02	76902,44	27,56%	28,61%	27,92%	29,92%	29,01%
Activos a Largo Plazo totales	187694,58	192668,19	182729,62	198622,44	210520,8	77,15%	81,20%	78,43%	80,40%	79,41%
Los Activos Totales	243285,73	237282,59	232980,45	247058,05	265098,69	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Obligaciones Financieras	13248,65	4468,53	7768,82	1948,63	7146,03	16,03%	5,65%	9,89%	2,49%	9,16%
Proveedores	7965,95	7581,17	8190,27	9762,49	10239,78	9,64%	9,58%	10,42%	12,50%	13,13%
Corto Plazo Cuentas por Pagar	9574	10111,32	13732,84	14090,62	12808,96	11,58%	12,77%	17,48%	18,04%	16,42%
Pasivos relacionados con la nómina	820,62	871,56	911,19	1222,15	1037,84	0,99%	1,10%	1,16%	1,56%	1,33%
Impuestos por Pagar	6567,48	7410,52	9989,33	13554,5	13764,66	7,94%	9,36%	12,71%	17,35%	17,64%
Estimados y provisiones	3638,91	2628,87	3046,92	3364,61	2106,17	4,40%	3,32%	3,88%	4,31%	2,70%
Pasivo diferido	14,36	16,26	18,43	67,37	5,38	0,02%	0,02%	0,02%	0,09%	0,01%
Bonos y papeles comerciales	0	0	5670,61	5373,33	9846,15	0,00%	0,00%	7,22%	6,88%	12,62%
Otros Pasivos a Corto Plazo	932,6	1849,5	1455,05	1517,38	2073,76	1,13%	2,34%	1,85%	1,94%	2,66%
Total de Pasivo Corriente	42762,58	34937,73	48031,66	46141,33	59028,63	51,73%	44,14%	61,13%	59,07%	75,67%
Largo Plazo Obligaciones Financieras	142,9	6711,02	838,2	6361,85	1765,45	0,17%	8,48%	1,07%	8,14%	2,26%
Proveedores - Largo Plazo	17,56	14,44	23,55	6,72	23,64	0,02%	0,02%	0,03%	0,01%	0,03%
Largo Plazo Cuentas por Pagar	5988,46	2549,43	2268,67	2271,34	2530,86	7,24%	3,22%	2,89%	2,91%	3,24%
Obligaciones Laborales Largo Plazo	30,68	26,4	76,56	445,62	53,02	0,04%	0,03%	0,10%	0,57%	0,07%
LT estimado LIAB. y Disposiciones	4473,66	5280,09	5099,79	5275,23	4804,85	5,41%	6,67%	6,49%	6,75%	6,16%
Pasivos a largo plazo diferidos	35,62	75,11	0,87	701,46	827,61	0,04%	0,09%	0,00%	0,90%	1,06%
Bonos y papeles comerciales - Largo Plazo	28944,24	29389,54	22989,85	19076,19	8643,08	35,01%	37,13%	29,26%	24,42%	11,08%
Otros Pasivos No Corrientes	268,56	170,71	1062,88	657	338,32	0,32%	0,22%	1,35%	0,84%	0,43%
Pasivos A Largo Plazo	39901,69	44216,76	31067,19	31974,75	18981,24	48,27%	55,86%	39,54%	40,93%	24,33%
Pasivo Total	82664,27	79154,49	78576,39	78116,08	78009,88	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Capital	2577,08	3796	3788,06	3803,96	3716,17	1,60%	2,40%	2,25%	2,25%	1,99%
Superávit de capital	7716,49	6536,28	9550,47	11481,75	11967,99	4,80%	4,13%	6,19%	6,80%	6,40%
Otras Reservas	39301,17	45144,89	49175,02	46579,23	53918,7	24,47%	28,55%	31,85%	27,57%	28,82%
Apreciación de Equidad	15357,07	14809,72	13595,79	14303,2	13709,53	9,56%	9,37%	8,81%	8,47%	7,33%
Capital de Acciones Preferentes	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-
Periodo Ganancias	27939,32	19447,82	21517,73	27168,52	26637,46	17,39%	12,30%	13,94%	16,08%	14,24%
Ganancias Retenidas	673,02	505,11	-165,92	177,15	236,51	0,42%	0,32%	-0,11%	0,10%	0,13%
Excedente de Valoración	67057,3	67888,26	69141,23	105419,67	76902,45	41,75%	42,93%	44,78%	62,40%	41,10%
Total Pasivo y Patrimonio Neto	243285,73	237282,59	236148,2	250567,65	265098,69	-	-	-	-	-
Depreciación Acumulada	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-
Total de Patrimonio Neto	160621,46	158128,1	154404,06	168941,97	187088,81	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Otros Activos Corrientes	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-
Otras formas de particip. de los accion.	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-

Tabla 17. CALCULOS ANALISIS VERTICAL POSTOBÓN S.A

ESTADO DE RESULTADOS - POSTOBON S.A.						ANALISIS VERTICAL				
CUENTAS	2009	2010	2011	2012	2013	2009	2010	2011	2012	2013
venta	775437,49	830521,11	869050,25	922283,89	964628,63	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Costo de Ventas	356239,59	363849,04	380733,25	389965,99	419721,55	45,94%	43,81%	43,81%	42,28%	43,51%
Utilidad Bruta	419197,91	466672,08	488316,99	532317,9	544907,08	54,06%	56,19%	56,19%	57,72%	56,49%
Gastos administrativos y generales	104330,73	97193,28	94852,7	94440,99	102775,43	13,45%	11,70%	10,91%	10,24%	10,65%
Gastos de Ventas	209884,36	246991,67	241372,64	296633,59	305908,1	27,07%	29,74%	27,77%	32,16%	31,71%
Utilidad Operacional	104982,82	122487,13	152091,66	141243,32	136223,54	13,54%	14,75%	17,50%	15,31%	14,12%
Gastos no operacionales	19875,9	14368,67	19243,78	17527,92	27274,19	2,56%	1,73%	2,21%	1,90%	2,83%
Ingresos no operacionales	21377,06	22655,92	18746,19	20745,46	13836,47	2,76%	2,73%	2,16%	2,25%	1,43%
Ajustes por Inflación	0	0	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Utilidad antes de Impuestos	106483,98	130774,38	151594,07	144460,86	122785,82	13,73%	15,75%	17,44%	15,66%	12,73%
Impuesto A La Renta	5314,05	31166,68	51034,81	47459,61	48138,58	0,69%	3,75%	5,87%	5,15%	4,99%
Utilidad Neta	101169,93	99607,7	100559,25	97001,25	74647,25	13,05%	11,99%	11,57%	10,52%	7,74%

Tabla 18. CALCULOS ANÁLISIS VERTICAL SECTOR

ESTADO DE RESULTADOS - SECTOR						ANALISIS VERTICAL				
CUENTAS	2009	2010	2011	2012	2013	2009	2010	2011	2012	2013
venta	125892,42	103646,32	129743,33	151285,38	161808,75	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Costo de Ventas	54993,57	49010,12	58610,31	66695,02	70483,7	43,68%	47,29%	45,17%	44,09%	43,56%
Utilidad Bruta	70898,85	54636,2	74961,3	90751,78	91325,05	56,32%	52,71%	57,78%	59,99%	56,44%
Gastos administrativos y generales	11551,72	8581,7	11220,75	12031,78	11687,56	9,18%	8,28%	8,65%	7,95%	7,22%
Gastos de Ventas	33401,38	27777,98	37576,29	45878,9	43707,45	26,53%	26,80%	28,96%	30,33%	27,01%
Utilidad Operacional	25945,74	18276,52	25646,38	31558,45	35930,05	20,61%	17,63%	19,77%	20,86%	22,21%
Gastos no operacionales	18066,63	6352,99	10656,38	12006,42	7806,5	14,35%	6,13%	8,21%	7,94%	4,82%
Ingresos no operacionales	31413,27	11813,21	17985,68	22088,08	21398,52	24,95%	11,40%	13,86%	14,60%	13,22%
Ajustes por Inflación	0	0	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Utilidad antes de Impuestos	39292,38	23736,74	34383,21	43767,54	49491,3	31,21%	22,90%	26,50%	28,93%	30,59%
Impuesto A La Renta	4650,49	4288,91	8009,52	9761,06	11114,44	3,69%	4,14%	6,17%	6,45%	6,87%
Utilidad Neta	34641,89	19447,82	24918,92	31528,91	38376,86	27,52%	18,76%	19,21%	20,84%	23,72%

BALANCE GENERAL

CONCENTRACION DEL ACTIVO



Ilustración 4. CONCENTRACION DE LOS ACTIVOS POSTOBÓN



Ilustración 5. CONCENTRACION DE LOS ACTIVOS SECTOR

Como se destaca en las ilustraciones 4 y 5, tanto para Postobón como para el sector, el activo se encuentra concentrado en el largo plazo, dada la actividad industrial y de producción a la que se encuentran dedicados.

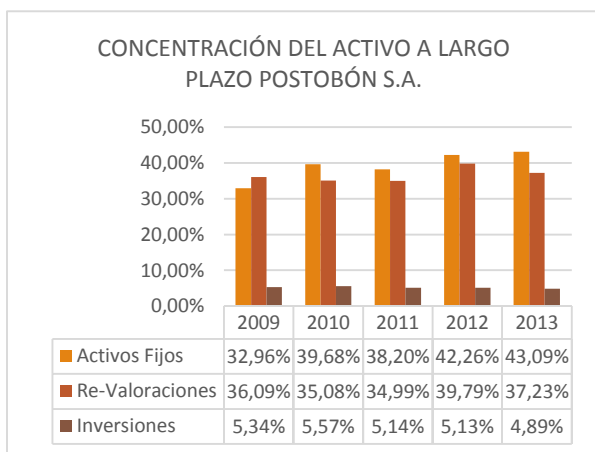


Ilustración 7. CONCENTRACIÓN DEL ACTIVO A LARGO PLAZO POSTOBÓN S.A.

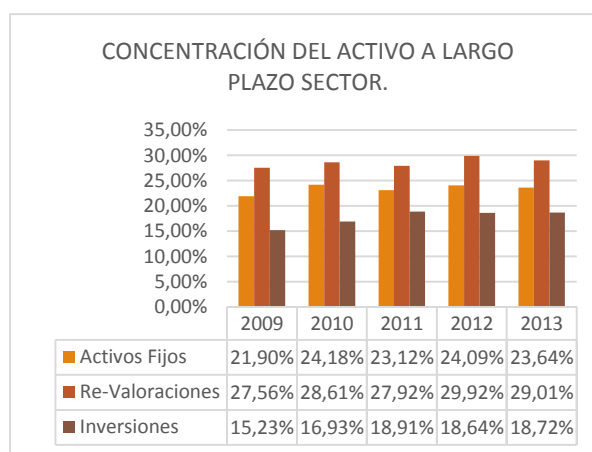


Ilustración 6. CONCENTRACIÓN DEL ACTIVO A LARGO PLAZO SECTOR

El activo a largo plazo de Postobón S.A. ilustración 6, ha estado concentrado en activos fijos y revalorizaciones durante los últimos cuatro años, situación similar al sector y

que muestra aumentos permanentes y sustanciales en el valor tanto de la compañía como del sector y que dada la actividad de esta industria hace necesario la inversión, en la que se nota una diferencia razonable, pues el sector posee una mayor concentración de estas que la compañía Postobón S.A.

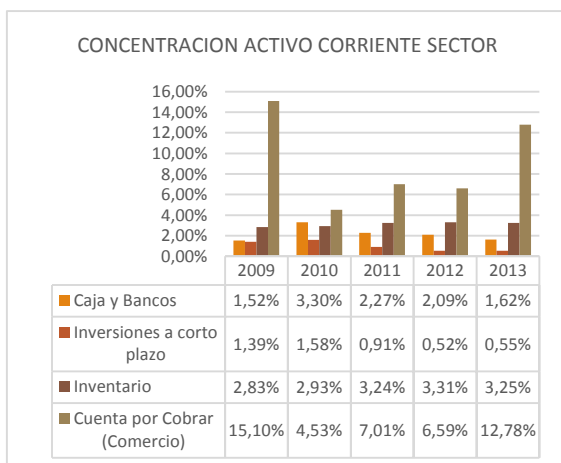


Ilustración 9. CONCENTRACION ACTIVO CORRIENTE SECTOR

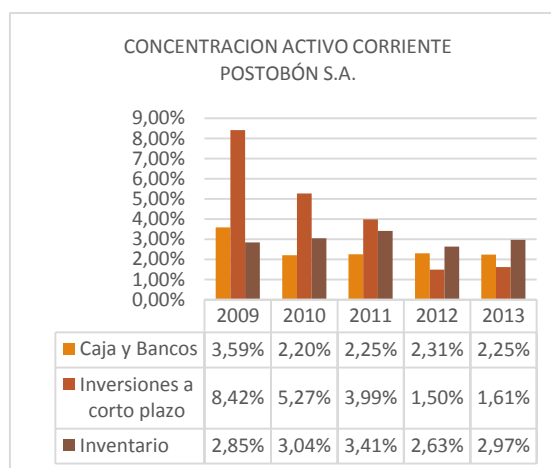


Ilustración 8. CONCENTRACION ACTIVO CORRIENTE POSTOBÓN S.A.

Los activos corrientes tanto del sector como de la compañía se encuentran concentrados en diferentes cuentas, en el caso de Postobón, ilustración 8, se nota un comportamiento variable en las cuentas principales del activo corriente, dado que se presenta una reducción en la concentración de las inversiones a corto plazo año tras año reduciendo el porcentaje total de los activos corrientes, aumentando los activos no corrientes de la compañía de manera proporcional, ilustración 6; el sector por el lado contrario encuentra su activo corriente representado en cuentas por cobrar, ilustración 9, con variaciones en su concentración a través de los años, respecto a esto último, cabe resaltar la importancia de políticas de crédito que posee Postobón pues las cuentas por cobrar no representan a diferencia del sector un rubro importante del activo circulante. Se nota que Postobón maneja políticas cuidadosas de inventario al igual que el comportamiento del sector.

CONCENTRACIÓN DEL PASIVO

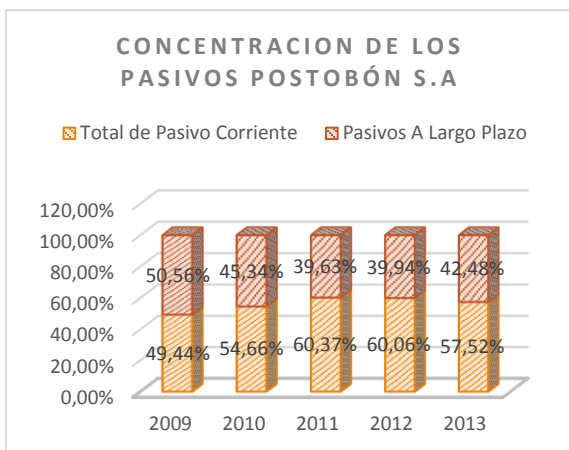


Ilustración 10. CONCENTRACIÓN DE LOS PASIVOS POSTOBÓN S.A

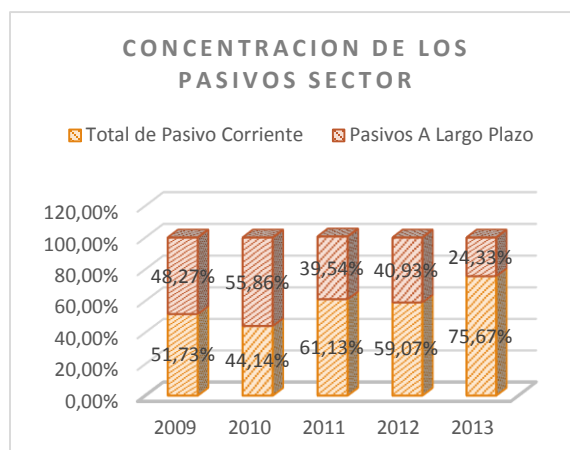


Ilustración 11. CONCENTRACIÓN DE LOS PASIVOS SECTOR

Se puede observar que tanto para el sector como para la compañía, que el pasivo se encuentra concentrado en el pasivo corriente con distribuciones variables año a año y tendencias crecientes de estos frente al pasivo a largo plazo.

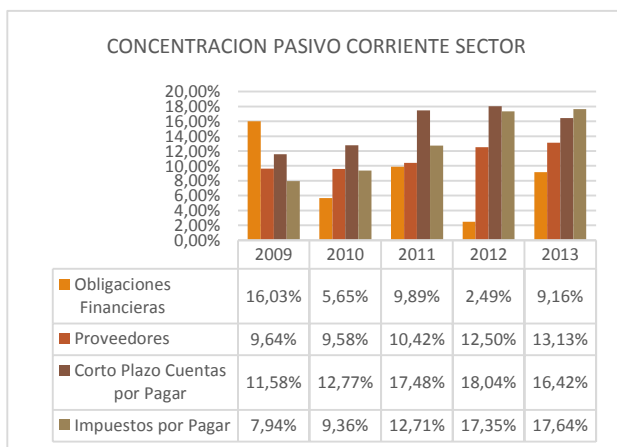


Ilustración 13 CONCENTRACION DEL PASIVO CORRIENTE SECTOR

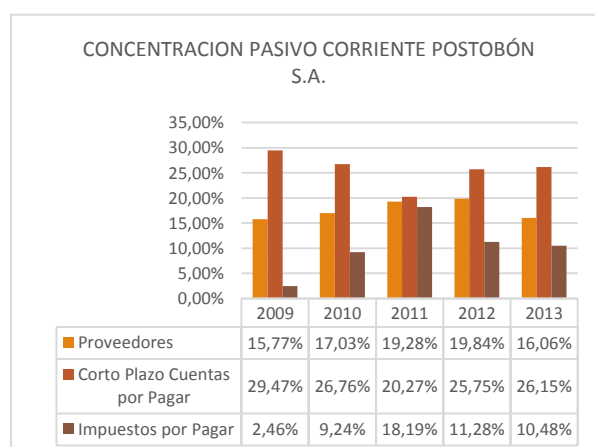


Ilustración 12. CONCENTRACION DE PASIVO CORRIENTE POSTOBÓN S.A

Respecto al pasivo corriente, se observa que Postobón a diferencia del sector no posee obligaciones financieras a corto plazo y concentra su pasivo corriente en proveedores, cuentas por pagar e impuestos por pagar, comportamiento similar con el sector pero de concentración diferente en cada cuenta, ilustraciones 12 y 13.

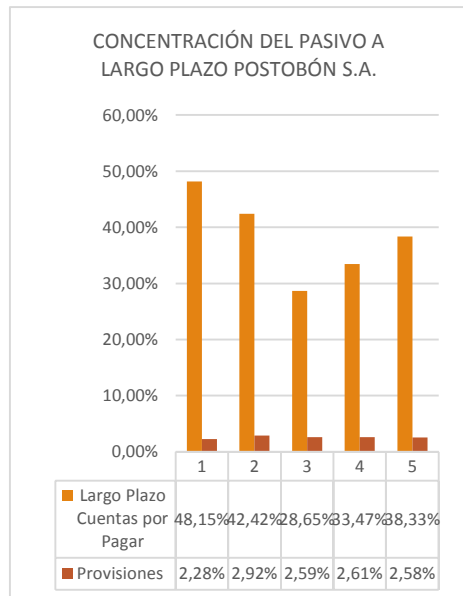


Ilustración 14. CONCENTRACIÓN DEL PASIVO A LARGO PLAZO POSTOBÓN S.A.

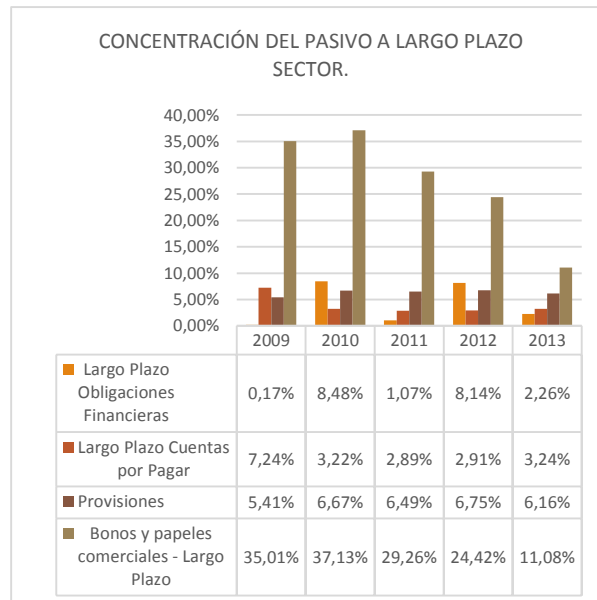


Ilustración 15. CONCENTRACIÓN DEL PASIVO A LARGO PLAZO SECTOR.

Como se observa en la ilustración 15, el pasivo no corriente de Postobón está representado casi que en totalidad por cuentas por pagar a largo plazo, por otro lado, el sector presenta variaciones en la composición del pasivo a largo plazo y esta mayormente representado por bonos y papeles comerciales, ilustración 14.

CONCENTRACION DEL PATRIMONIO

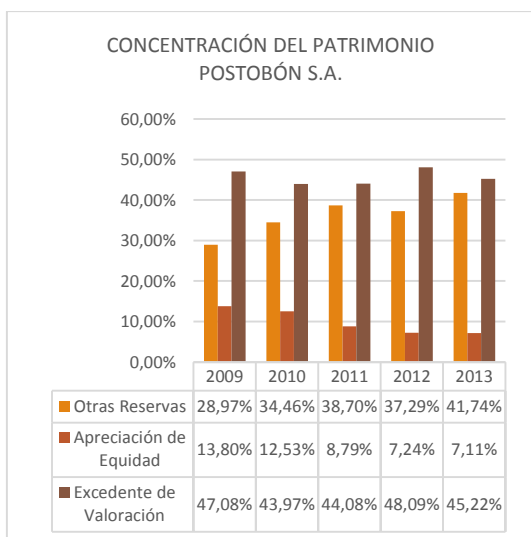


Ilustración 17. CONCENTRACION DEL PATRIMONIO POSTOBÓN

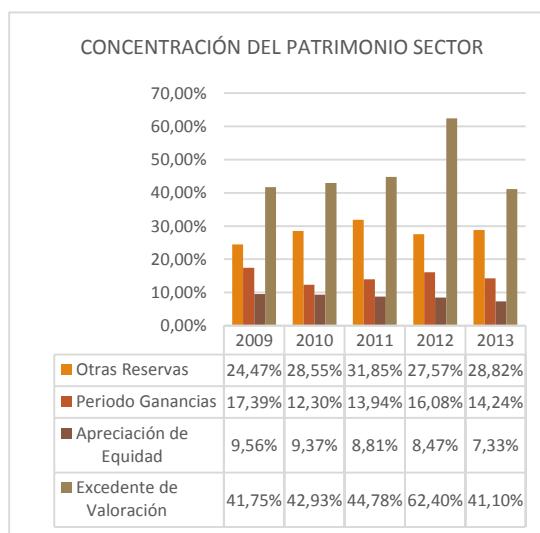


Ilustración 16. CONCENTRACION DEL PATRIMONIO SECTOR

El patrimonio de la compañía está representado por excedentes de valorización, por las reservas y el superávit de capital, en comparación con el sector, se puede notar además que este último posee además las ganancias del periodo como parte de su patrimonio. En ambos casos, el excedente de valorización les proporciona a los inversionistas potenciales, acreedores o accionistas, una perspectiva precisa del verdadero valor de una empresa en un momento dado para tomar decisiones de inversión dada su alta concentración en la conformación tanto del patrimonio de la compañía como del sector.

ESTADO DE RESULTADOS

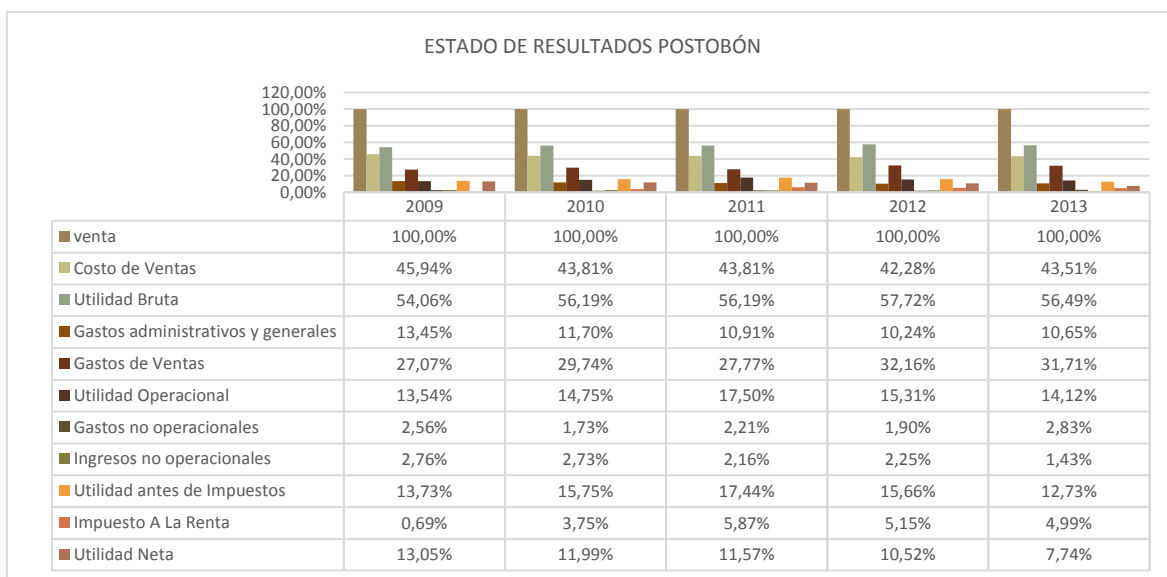


Ilustración 18. ESTADO DE RESULTADOS

Al analizar la composición del estado de resultados de la compañía, vale la pena resaltar la importancia de los ingresos no operacionales en la obtención de una utilidad neta positiva, por otro lado, sobresalen los gastos tanto administrativos como de ventas que afectan de manera directa la utilidad operacional. Ilustración 18.

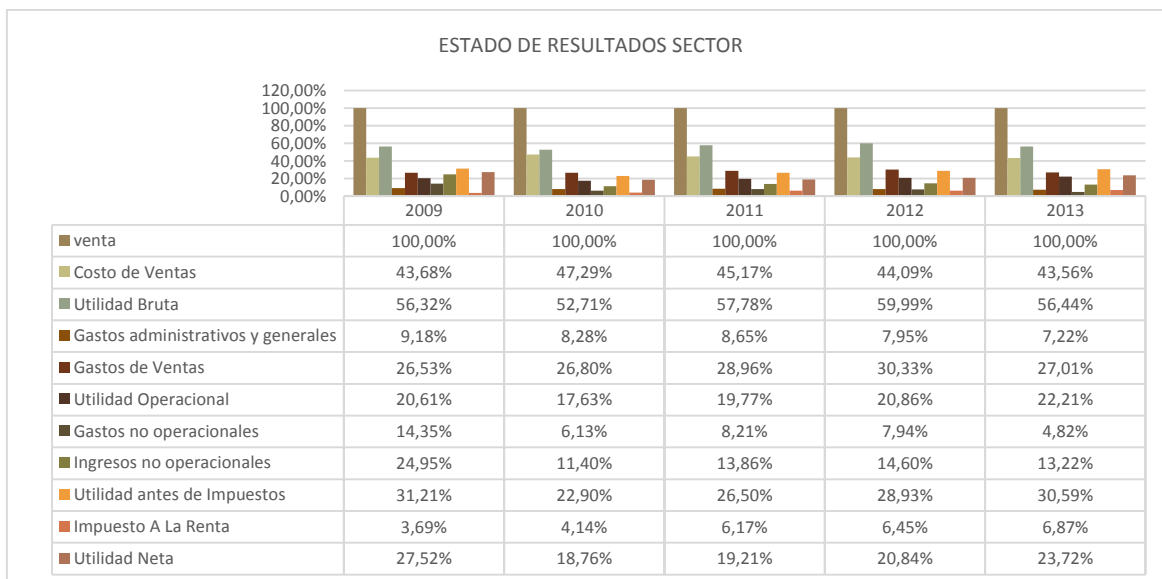


Ilustración 19. ESTADO DE RESULTADOS SECTOR

Respecto a la utilidad neta del sector frente a la de la compañía se nota una diferencia sustancial positiva generada por el manejo de gastos administrativos y de ventas que contribuyen a una mayor utilidad operacional, Ilustraciones 18 y 19.

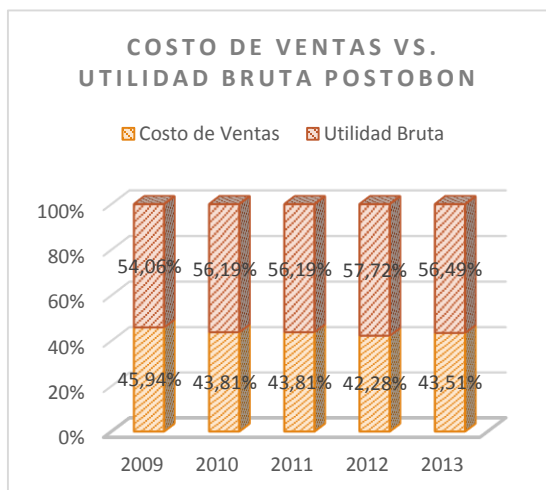


Ilustración 21. COSTO DE VENTAS VS UTILIDAD BRUTA POSTOBÓN

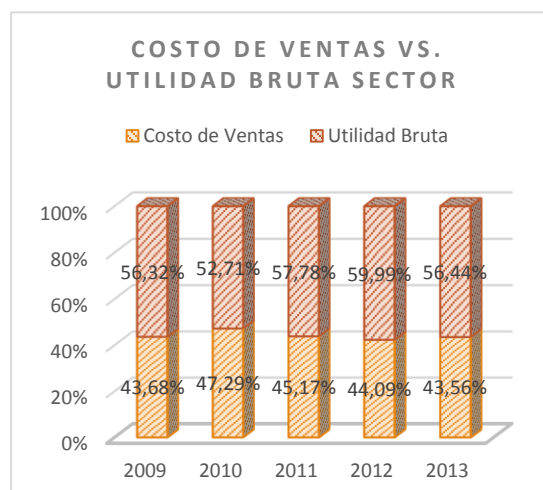


Ilustración 20. COSTO DE VENTAS VS UTILIDAD BRUTA SECTOR

Los costos de ventas representan menos de la mitad de los ingresos operacionales tanto del sector como de la compañía, ilustraciones 20 y 21.

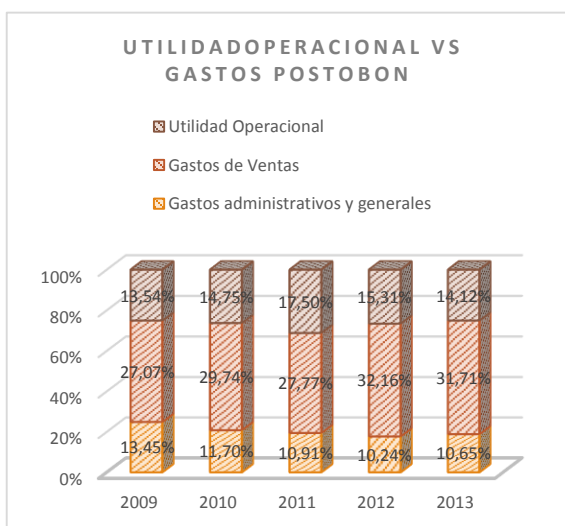


Ilustración 22. UTIL. OPER. VS GASTOS POSTOBÓN



Ilustración 23. UTIL. OPER. VS GASTOS SECTOR

Tanto para el sector como para la compañía los gastos de ventas reducen considerablemente la utilidad operacional de la compañía, ilustraciones 22 y 23.

ANÁLISIS HORIZONTAL

Tabla 19. CALCULOS ANALISIS HORIZONTAL

BALANCE GENERAL - POSTOBON S.A.					ANALISIS HORIZONTAL								
					2009-2010		2010-2011		2011-2012		2012-2013		
CUENTAS	2009	2010	2011	2012	2013	VAR. ABS	VAR %	VAR. ABS	VAR %	VAR. ABS	VAR %	VAR. ABS	VAR %
Caja y Bancos	53554,37	33873,74	37328,08	44682,2	44437,97	-19680,63	-36,749%	3454,34	10,198%	7354,12	19,701%	-244,23	-0,547%
Inversiones a corto plazo	125765,88	81046,5	66308,61	29011,77	31943,81	-44719,38	-35,558%	-14737,89	-18,184%	-37296,84	-56,247%	2932,04	10,106%
Cuenta por Cobrar (Comercio)	26537,55	29939,99	41867,56	40246,38	40478,79	3402,44	12,821%	11927,57	39,838%	-1621,18	-3,872%	232,41	0,577%
Inventario	42535,65	46796,15	56633,94	50857,92	58709,3	4260,5	10,016%	9837,79	21,023%	-5776,02	-10,199%	7851,38	15,438%
Impuestos, Contribuciones Pagos Pre	5514,2	5487,41	0	0	0	-26,79	-0,486%	-5487,41	-100,000%	0	-	0	-
Otros deudores	23258,17	20477,06	56878,48	30500,02	17784,21	-2781,11	-11,958%	36401,42	177,767%	-26378,46	-46,377%	-12715,81	-41,691%
Activo diferido	358,56	311,63	657,06	770,75	3735,99	-46,93	-13,088%	345,43	110,846%	113,69	17,303%	2965,24	384,721%
Activos Circulantes	277524,36	217932,47	259673,72	196069,04	197090,07	-59591,89	-21,473%	41741,25	19,153%	-63604,68	-24,494%	1021,03	0,521%
Activos Fijos	492042,87	610148,51	634326,55	817432,07	852339,24	118105,64	24,003%	24178,04	3,963%	183105,52	28,866%	34907,17	4,270%
Intangibles (neto)	9002,46	45707,55	42209,62	25618,44	38297,32	36705,09	407,723%	-3497,93	-7,653%	-16591,18	-39,307%	12678,88	49,491%
Inversiones	79704,33	85589,69	85275,66	99230,95	96691,54	5885,36	7,384%	-314,03	-0,367%	13955,29	16,365%	-2539,41	-2,559%
Otras cuentas por cobrar (a largo plazo)	73622,63	15638,02	20460,41	1152,78	16069,89	-57984,61	-78,759%	4822,39	30,838%	-19307,63	-94,366%	14917,11	1294,012%
cuentas por cobrar Largo Plazo	22250,27	23284,62	37493,23	25297,22	19802,08	1034,35	4,649%	14208,61	61,021%	-12196,01	-32,529%	-5495,14	-21,722%
Activo diferido	0	0	0	0	21249,41	0	-	0	-	0	-	21249,41	-
Otros activos a largo plazo	0	0	0	0	0	0	-	0	-	0	-	0	-
Re-Valoraciones	538695,15	539339,57	581102,15	769615,52	736473,05	644,42	0,120%	41762,58	7,743%	188513,37	32,441%	-33142,47	-4,306%
Activos a Largo Plazo totales	1215317,71	1319707,95	1400867,62	1738346,98	1780922,52	104390,24	8,590%	81159,67	6,150%	337479,36	24,091%	42575,54	2,449%
Los Activos Totales	1492842,07	1537640,42	1660541,34	1934416,02	1978012,59	44798,35	3,001%	122900,92	7,993%	273874,68	16,493%	43596,57	2,254%
Obligaciones Financieras	0	0	0	0	0	0	-	0	-	0	-	0	-
Proveedores	54964,57	52965,13	65956,31	66284,5	56101,36	-1999,44	-3,638%	12991,18	24,528%	328,19	0,498%	-10183,14	-15,363%
Corto Plazo Cuentas por Pagar	102727,59	83228,91	69365,92	86039,81	91357,21	-19498,68	-18,981%	-13862,99	-16,656%	16673,89	24,038%	5317,4	6,180%
Pasivos relacionados con la nómina	1510,74	1994,78	6234,85	8095,6	9940,77	484,04	32,040%	4240,07	212,558%	1860,75	29,844%	1845,17	22,792%
Impuestos por Pagar	8561,24	28747,27	62225,45	37696,33	36626,71	20186,03	235,784%	33478,18	116,457%	-24529,12	-39,420%	-1069,62	-2,837%
Estimados y provisiones	4478,79	2174,26	2746,74	2562,45	3147,31	-2304,53	-51,454%	572,48	26,330%	-184,29	-6,709%	584,86	22,824%
Pasivo diferido	0	0	0	0	0	0	-	0	-	0	-	0	-
Bonos y papeles comerciales	0	0	0	0	0	0	-	0	-	0	-	0	-
Otros Pasivos a Corto Plazo	116,71	925,33	0	0	3799,22	808,62	692,846%	-925,33	-100,000%	0	-	3799,22	-
Total de Pasivo Corriente	172359,63	170035,68	206529,27	200678,71	200972,59	-2323,95	-1,348%	36493,59	21,462%	-5850,56	-2,833%	293,88	0,146%
Largo Plazo Obligaciones Financieras	0	0	0	0	0	0	-	0	-	0	-	0	-
Proveedores - Largo Plazo	0	0	0	0	0	0	-	0	-	0	-	0	-
Largo Plazo Cuentas por Pagar	167856,37	131959,87	98023,78	111836,92	133928	-35896,5	-21,385%	-33936,09	-25,717%	13813,14	14,092%	22091,08	19,753%
Obligaciones Laborales Largo Plazo	470,78	0	0	0	0	-470,78	-100,000%	0	-	0	-	0	-
LT estimado LIAB. y Disposiciones	7951,99	9078,5	8863,37	8705,14	9002,08	1126,51	14,166%	-215,13	-2,370%	-158,23	-1,785%	296,94	3,411%
Pasivos a largo plazo diferidos	0	0	0	0	0	0	-	0	-	0	-	0	-
Bonos y papeles comerciales - Largo Plazo	0	0	0	0	0	0	-	0	-	0	-	0	-
Otros Pasivos No Corrientes	0	0	28717,54	12928,29	5493,86	0	-	28717,54	-	-15789,25	-54,981%	-7434,43	-57,505%
Pasivos A Largo Plazo	176279,14	141038,37	135604,69	133470,34	148423,95	-35240,77	-19,991%	-5433,68	-3,853%	-2134,35	-1,574%	14953,61	11,204%
Pasivo Total	348638,77	311074,04	342133,96	334149,05	349396,53	-37564,73	-10,775%	31059,92	9,985%	-7984,91	-2,334%	15247,48	4,563%
Capital	120,95	120,95	120,95	120,95	120,95	0	0,000%	0	0,000%	0	0,000%	0	0,000%
Superávit de capital	14879,92	11242,79	10585,58	20933,06	21779,88	-3637,13	-24,443%	-657,21	-5,846%	10347,48	97,751%	846,82	4,045%
Otras Reservas	331467,84	422616,23	510215,37	596772,12	679770,86	91148,39	27,498%	87599,14	20,728%	86556,75	16,965%	82998,74	13,908%
Apreciación de Equidad	157869,5	153639,14	115824,07	115824,07	115824,07	-4230,36	-2,680%	-37815,07	-24,613%	0	0,000%	0	0,000%
Capital de Acciones Preferentes	0	0	0	0	0	0	-	0	-	0	-	0	-
Período Ganancias	101169,93	99607,7	100559,25	97001,25	74647,25	-1562,23	-1,544%	951,55	0,955%	-3558	-3,538%	-22354	-23,045%
Ganancias Retenidas	0	0	0	0	0	0	-	0	-	0	-	0	-
Excedente de Valoración	538695,15	539339,57	581102,15	769615,52	736473,05	644,42	0,120%	41762,58	7,743%	188513,37	32,441%	-33142,47	-4,306%
Total Pasivo y Patrimonio Neto	1492842,07	1537640,42	1660541,34	1934416,02	1978012,59	44798,35	3,001%	122900,92	7,993%	273874,68	16,493%	43596,57	2,254%
Depreciación Acumulada	0	0	0	0	0	0	-	0	-	0	-	0	-
Total de Patrimonio Neto	1144203,3	1226566,38	1318407,38	1600266,97	1628616,06	82363,08	7,198%	91841	7,488%	281859,59	21,379%	28349,09	1,772%
Otros Activos Corrientes	0	0	0	0	0	0	-	0	-	0	-	0	-
Otras formas de particip. de los accion.	0	0	0	0	0	0	-	0	-	0	-	0	-

Tabla 20. CALCULOS ANALISIS HORIZONTAL

BALANCE GENERAL - SECTOR						ANALISIS HORIZONTAL							
						2009-2010		2010-2011		2011-2012		2012-2013	
CUENTAS	2009	2010	2011	2012	2013	VAR. ABS	VAR %	VAR. ABS	VAR %	VAR. ABS	VAR %	VAR. ABS	VAR %
Caja y Bancos	3707,05	7826,53	5284,72	5169,3	4295,18	4119,48	111,126%	-2541,81	-32,477%	-115,42	-2,184%	-874,12	-16,910%
Inversiones a corto plazo	3392,94	3743,99	2131,72	1279,33	1450,56	351,05	10,346%	-1612,27	-43,063%	-852,39	-39,986%	171,23	13,384%
Cuenta por Cobrar (Comercio)	36731,58	10747,41	16340,76	16286,78	33880,68	-25984,17	-70,741%	5593,35	52,044%	-53,98	-0,330%	17593,9	108,026%
Inventario	6873,03	6957,25	7557,99	8183,04	8625,6	84,22	1,225%	600,74	8,635%	625,05	8,270%	442,56	5,408%
Impuestos, Contribuciones Pagos Pre	1674,46	1920,52	1915,92	2878	1646,28	246,06	14,695%	-4,6	-0,240%	962,08	50,215%	-1231,72	-42,798%
Otros deudores	2582,04	13015,41	22087,94	20836	4131,82	10433,37	404,075%	9072,53	69,706%	-1251,94	-5,668%	-16704,18	-80,170%
Activo diferido	630,04	432,84	415,37	411,32	573,1	-197,2	-31,300%	-17,47	-4,036%	-4,05	-0,975%	161,78	39,332%
Activos Circulantes	55591,15	44614,4	53418,57	51946,85	54577,89	-10976,75	-19,745%	8804,17	19,734%	-1471,72	-2,755%	2631,04	5,065%
Activos Fijos	53287,06	57374,84	53858,15	59512,74	62673,78	4087,78	7,671%	-3516,69	-6,129%	5654,59	10,499%	3161,04	5,312%
Intangibles (neto)	20744,33	20323,9	17973,98	16972,16	14379,1	-420,43	-2,027%	-2349,92	-11,562%	-1001,82	-5,574%	-2593,06	-15,278%
Inversiones	37057,52	40165,73	44052,14	46054,57	49628,32	3108,21	8,388%	3886,41	9,676%	2002,43	4,546%	3573,75	7,760%
Otras cuentas por cobrar (a largo plazo)	2543	1854,2	1891,27	1672,56	2045,44	-688,8	-27,086%	37,07	1,999%	-218,71	-11,564%	372,88	22,294%
cuentas por cobrar Largo Plazo	2014,72	1435,62	2169,95	2234,8	2410,09	-579,1	-28,743%	734,33	51,151%	64,85	2,989%	175,29	7,844%
Activo diferido	3797,97	2788,22	2524,88	2394,85	2488,38	-1009,75	-26,587%	-263,34	-9,445%	-130,03	-5,150%	93,53	3,905%
Otros activos a largo plazo	1194,2	863,42	33,34	26,14	30,33	-330,78	-27,699%	-830,08	-96,139%	-7,2	-21,596%	4,19	16,029%
Re-Valoraciones	67055,77	67884,34	65056,68	73927,02	76902,44	828,57	1,236%	-2827,66	-4,165%	8870,34	13,635%	2975,42	4,025%
Activos a Largo Plazo totales	187694,58	192668,19	182729,62	198622,44	210520,8	4973,61	2,650%	-9938,57	-5,158%	15892,82	8,697%	11898,36	5,990%
Los Activos Totales	243285,73	237282,59	232980,45	247058,05	265098,69	-6003,14	-2,468%	-4302,14	-1,813%	14077,6	6,042%	18040,64	7,302%
Obligaciones Financieras	13248,65	4468,53	7768,82	1948,63	7146,03	-8780,12	-66,272%	3300,29	73,856%	-5820,19	-74,917%	5197,4	266,721%
Proveedores	7965,95	7581,17	8190,27	9762,49	10239,78	-384,78	-4,830%	609,1	8,034%	1572,22	19,196%	477,29	4,889%
Corto Plazo Cuentas por Pagar	9574	10111,32	13732,84	14090,62	12808,96	537,32	5,612%	3621,52	35,816%	357,78	2,605%	-1281,66	-9,096%
Pasivos relacionados con la nómina	820,62	871,56	911,19	1222,15	1037,84	50,94	6,208%	39,63	4,547%	310,96	34,127%	-184,31	-15,081%
Impuestos por Pagar	6567,48	7410,52	9989,33	13554,5	13764,66	843,04	12,837%	2578,81	34,799%	3565,17	35,690%	210,16	1,550%
Estimados y provisiones	3638,91	2628,87	3046,92	3364,61	2106,17	-1010,04	-27,757%	418,05	15,902%	317,69	10,427%	-1258,44	-37,402%
Pasivo diferido	14,36	16,26	18,43	67,37	5,38	1,9	13,231%	2,17	13,346%	48,94	265,545%	-61,99	-92,014%
Bonos y papeles comerciales	0	0	5670,61	5373,33	9846,15	0	-	5670,61	-	-297,28	-5,242%	4472,82	83,241%
Otros Pasivos a Corto Plazo	932,6	1849,5	1455,05	1517,38	2073,76	916,9	98,317%	-394,45	-21,327%	62,33	4,284%	556,38	36,667%
Total de Pasivo Corriente	42762,58	34937,73	48031,66	46141,33	59028,63	-7824,85	-18,298%	13093,93	37,478%	-1890,33	-3,936%	12887,3	27,930%
Largo Plazo Obligaciones Financieras	142,9	6711,02	838,2	6361,85	1765,45	6568,12	4596,305%	-5872,82	-87,510%	5523,65	658,990%	-4596,4	-72,249%
Proveedores - Largo Plazo	17,56	14,44	23,55	6,72	23,64	-3,12	-17,768%	9,11	63,089%	-16,83	-71,465%	16,92	251,786%
Largo Plazo Cuentas por Pagar	5988,46	2549,43	2268,67	2271,34	2530,86	-3439,03	-57,428%	-280,76	-11,013%	2,67	0,118%	259,52	11,426%
Obligaciones Laborales Largo Plazo	30,68	26,4	76,56	445,62	53,02	-4,28	-13,950%	50,16	190,000%	369,06	482,053%	-392,6	-88,102%
LT estimado LIAB. y Disposiciones	4473,66	5280,09	5099,79	5275,23	4804,85	806,43	18,026%	-180,3	-3,415%	175,44	3,440%	-470,38	-8,917%
Pasivos a largo plazo diferidos	35,62	75,11	0,87	701,46	827,61	39,49	110,865%	-74,24	-98,842%	700,59	80527,586%	126,15	17,984%
Bonos y papeles comerciales - Largo Plazo	28944,24	29389,54	22989,85	19076,19	8643,08	445,3	1,538%	-6399,69	-21,775%	-3913,66	-17,023%	-10433,11	-54,692%
Otros Pasivos No Corrientes	268,56	170,71	1062,88	657	338,32	-97,85	-36,435%	892,17	522,623%	-405,88	-38,187%	-318,68	-48,505%
Pasivos A Largo Plazo	39901,69	44216,76	31067,19	31974,75	18981,24	4315,07	10,814%	-13149,57	-29,739%	907,56	2,921%	-12993,51	-40,637%
Pasivo Total	82664,27	79154,49	78576,39	78116,08	78009,88	-3509,78	-4,246%	-578,1	-0,730%	-460,31	-0,586%	-106,2	-0,136%
Capital	2577,08	3796	3788,06	3803,96	3716,17	1218,92	47,298%	-7,94	-0,209%	15,9	0,420%	-87,79	-2,308%
Superávit de capital	7716,49	6536,28	9550,47	11481,75	11967,99	-1180,21	-15,295%	3014,19	46,115%	1931,28	20,222%	486,24	4,235%
Otras Reservas	39301,17	45144,89	49175,02	46579,23	53918,7	5843,72	14,869%	4030,13	8,927%	-2595,79	-5,279%	7339,47	15,757%
Apreciación de Equidad	15357,07	14809,72	13595,79	14303,2	13709,53	-547,35	-3,564%	-1213,93	-8,197%	707,41	5,203%	-593,67	-4,151%
Capital de Acciones Preferentes	0	0	0	0	0	0	-	0	-	0	-	0	-
Periodo Ganancias	27939,32	19447,82	21517,73	27168,52	26637,46	-8491,5	-30,393%	2069,91	10,643%	5650,79	26,261%	-531,06	-1,955%
Ganancias Retenidas	673,02	505,11	-165,92	177,15	236,51	-167,91	-24,949%	-671,03	-132,848%	343,07	-206,768%	59,36	33,508%
Excedente de Valoración	67057,3	67888,26	69141,23	105419,67	76902,45	830,96	1,239%	1252,97	1,846%	36278,44	52,470%	-28517,22	-27,051%
Total Pasivo y Patrimonio Neto	243285,73	237282,59	236148,2	250567,65	265098,69	-6003,14	-2,468%	-1134,39	-0,478%	14419,45	6,106%	14531,04	5,799%
Depreciación Acumulada	0	0	0	0	0	0	-	0	-	0	-	0	-
Total de Patrimonio Neto	160621,46	158128,1	154404,06	168941,97	187088,81	-2493,36	-1,552%	-3724,04	-2,355%	14537,91	9,415%	18146,84	10,741%
Otros Activos Corrientes	0	0	0	0	0	0	-	0	-	0	-	0	-
Otras formas de particip. de los accion.	0	0	0	0	0	0	-	0	-	0	-	0	-

Tabla 21. CALCULOS ANÁLISIS HORIZONTAL

ESTADO DE RESULTADOS - POSTOBON S.A.						ANÁLISIS HORIZONTAL							
						2009-2010		2010-2011		2011-2012		2012-2013	
						VAR. ABS	VAR %	VAR. ABS	VAR %	VAR. ABS	VAR %	VAR. ABS	VAR %
CUENTAS	2009	2010	2011	2012	2013								
venta	775437,49	830521,11	869050,25	922283,89	964628,63	55083,62	7,104%	38529,14	4,639%	53233,64	6,125%	42344,74	4,591%
Costo de Ventas	356239,59	363849,04	380733,25	389965,99	419721,55	7609,45	2,136%	16884,21	4,640%	9232,74	2,425%	29755,56	7,630%
Utilidad Bruta	419197,91	466672,08	488316,99	532317,9	544907,08	47474,17	11,325%	21644,91	4,638%	44000,91	9,011%	12589,18	2,365%
Gastos administrativos y generales	104330,73	97193,28	94852,7	94440,99	102775,43	-7137,45	-6,841%	-2340,58	-2,408%	-411,71	-0,434%	8334,44	8,825%
Gastos de Ventas	209884,36	246991,67	241372,64	296633,59	305908,1	37107,31	17,680%	-5619,03	-2,275%	55260,95	22,894%	9274,51	3,127%
Utilidad Operacional	104982,82	122487,13	152091,66	141243,32	136223,54	17504,31	16,673%	29604,53	24,170%	-10848,34	-7,133%	-5019,78	-3,554%
Gastos no operacionales	19875,9	14368,67	19243,78	17527,92	27274,19	-5507,23	-27,708%	4875,11	33,929%	-1715,86	-8,916%	9746,27	55,604%
Ingresos no operacionales	21377,06	22655,92	18746,19	20745,46	13836,47	1278,86	5,982%	-3909,73	-17,257%	1999,27	10,665%	-6908,99	-33,304%
Ajustes por Inflación	0	0	0	0	0	0	-	0	-	0	-	0	-
Utilidad antes de Impuestos	106483,98	130774,38	151594,07	144460,86	122785,82	24290,4	22,811%	20819,69	15,920%	-7133,21	-4,705%	-21675,04	-15,004%
Impuesto A La Renta	5314,05	31166,68	51034,81	47459,61	48138,58	25852,63	486,496%	19868,13	63,748%	-3575,2	-7,005%	678,97	1,431%
Utilidad Neta	101169,93	99607,7	100559,25	97001,25	74647,25	-1562,23	-1,544%	951,55	0,955%	-3558	-3,538%	-22354	-23,045%

Tabla 22. CÁLCULOS ANALISIS HORIZONTAL

ESTADO DE RESULTADOS - SECTOR						ANÁLISIS HORIZONTAL							
						2009-2010		2010-2011		2011-2012		2012-2013	
						VAR. ABS	VAR %	VAR. ABS	VAR %	VAR. ABS	VAR %	VAR. ABS	VAR %
CUENTAS	2009	2010	2011	2012	2013								
venta	125892,42	103646,32	129743,33	151285,38	161808,75	-22246,1	-17,671%	26097,01	25,179%	21542,05	16,604%	10523,37	6,956%
Costo de Ventas	54993,57	49010,12	58610,31	66695,02	70483,7	-5983,45	-10,880%	9600,19	19,588%	8084,71	13,794%	3788,68	5,681%
Utilidad Bruta	70898,85	54636,2	74961,3	90751,78	91325,05	-16262,65	-22,938%	20325,1	37,201%	15790,48	21,065%	573,27	0,632%
Gastos administrativos y generales	11551,72	8581,7	11220,75	12031,78	11687,56	-2970,02	-25,711%	2639,05	30,752%	811,03	7,228%	-344,22	-2,861%
Gastos de Ventas	33401,38	27777,98	37576,29	45878,9	43707,45	-5623,4	-16,836%	9798,31	35,274%	8302,61	22,095%	-2171,45	-4,733%
Utilidad Operacional	25945,74	18276,52	25646,38	31558,45	35930,05	-7669,22	-29,559%	7369,86	40,324%	5912,07	23,052%	4371,6	13,852%
Gastos no operacionales	18066,63	6352,99	10656,38	12006,42	7806,5	-11713,64	-64,836%	4303,39	67,738%	1350,04	12,669%	-4199,92	-34,981%
Ingresos no operacionales	31413,27	11813,21	17985,68	22088,08	21398,52	-19600,06	-62,394%	6172,47	52,251%	4102,4	22,809%	-689,56	-3,122%
Ajustes por Inflación	0	0	0	0	0	0	-	0	-	0	-	0	-
Utilidad antes de Impuestos	39292,38	23736,74	34383,21	43767,54	49491,3	-15555,64	-39,589%	10646,47	44,852%	9384,33	27,293%	5723,76	13,078%
Impuesto A La Renta	4650,49	4288,91	8009,52	9761,06	11114,44	-361,58	-7,775%	3720,61	86,750%	1751,54	21,868%	1353,38	13,865%
Utilidad Neta	34641,89	19447,82	24918,92	31528,91	38376,86	-15194,07	-43,860%	5471,1	28,132%	6609,99	26,526%	6847,95	21,720%

BALANCE GENERAL

VARIACION DEL ACTIVO

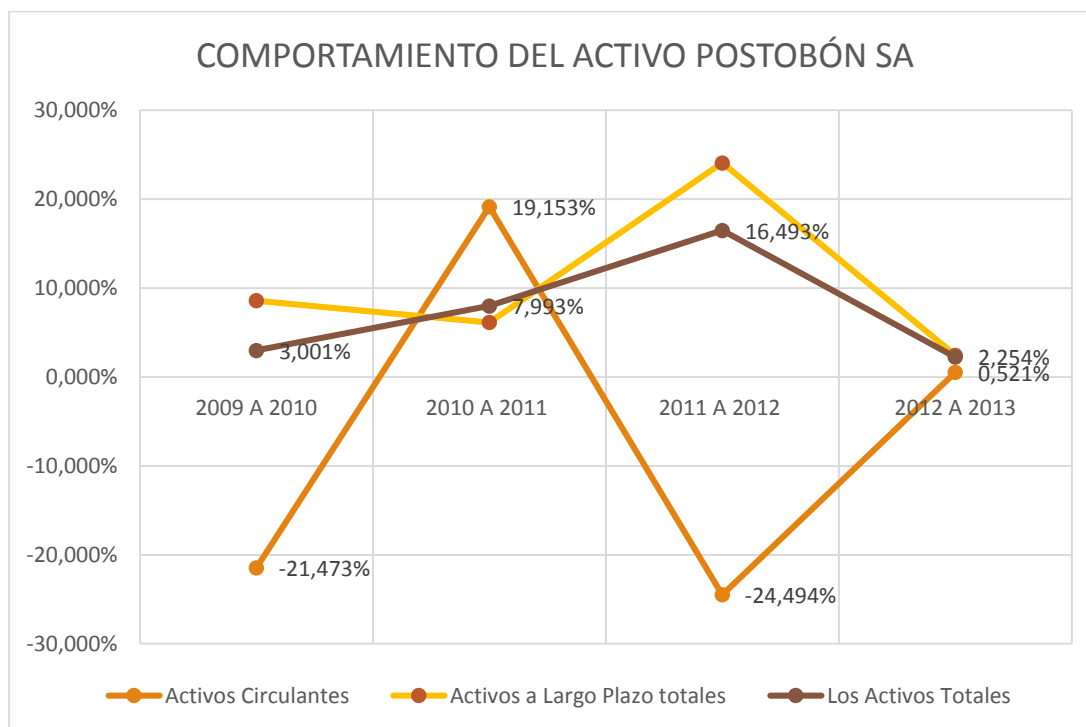


Ilustración 24 COMPORTAMIENTO DEL ACTIVO POSTOBÓN SA

El activo total de la compañía Postobón muestra en los periodos 1, 2 y 3 una tendencia creciente, sin embargo en el año 4 presenta una caída, en el corto plazo, se debe a modificación de políticas de crédito que se manifiestan en la variación de las cuentas por cobrar y disminución en inversiones, en el largo plazo, se debe principalmente a movimientos relacionados con los activos fijos, inversiones, intangibles junto a una revalorización del activo. La relación entre el corto y el largo plazo se da en el destino que se le dieron a los activos corrientes hacia los no corrientes a través de inversiones a largo plazo y adquisición y mantenimiento de activos fijos. Ilustración 24.

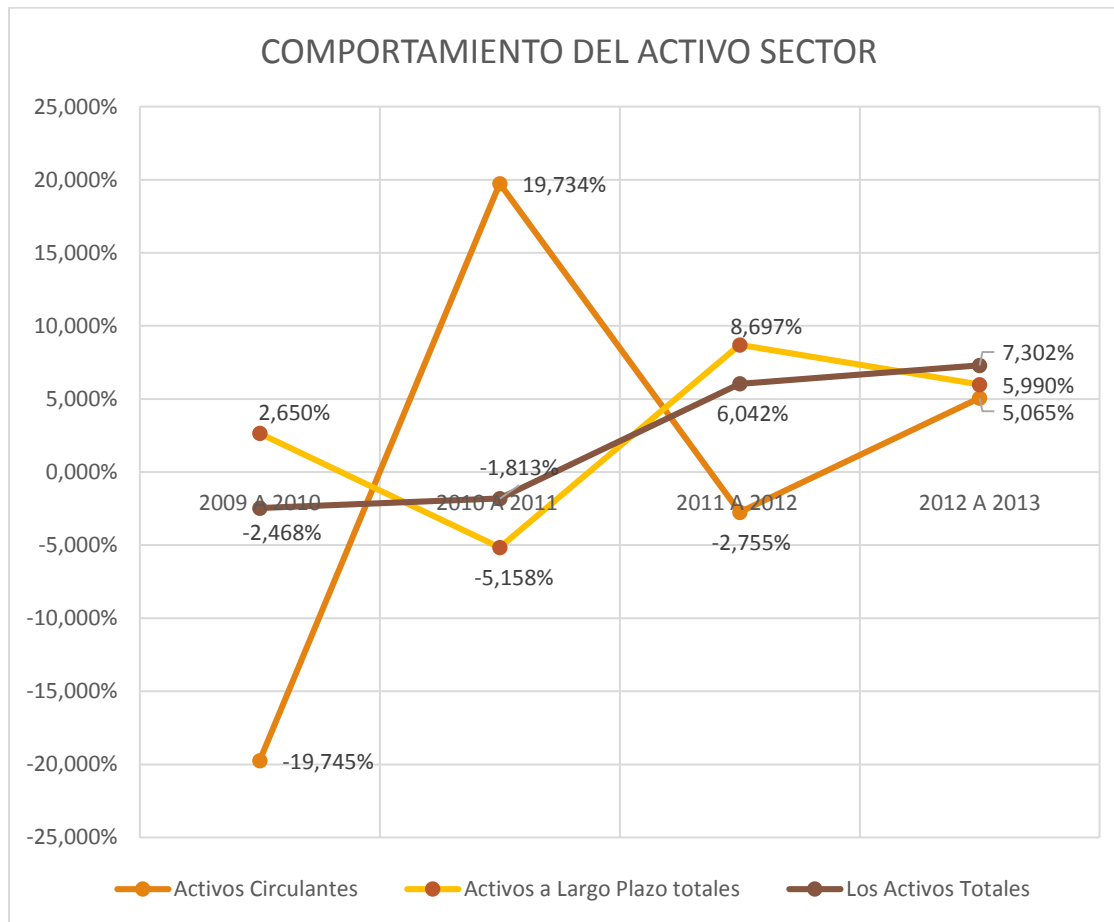


Ilustración 25. COMPORTAMIENTO DEL ACTIVO SECTOR

El sector a diferencia del comportamiento tan variable en el corto y largo plazo de la compañía, muestra un pico alto en el periodo dos del activo corriente, debido al incremento en las cuentas por cobrar y una caída posterior en el tercer periodo debido a una disminución de estas mismas, respecto al activo no corriente en el periodo dos se ve una caída como resultado de una baja en activos fijos, inversiones y revalorización. Ilustración 25

VARIACION DEL PASIVO

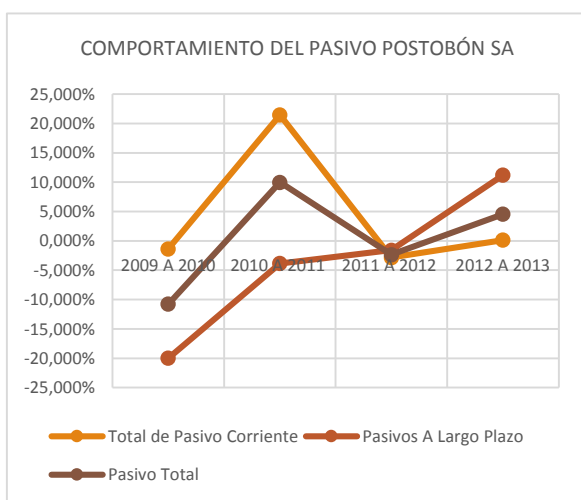


Ilustración 27. COMPORTAMIENTO DEL PASIVO POSTOBON

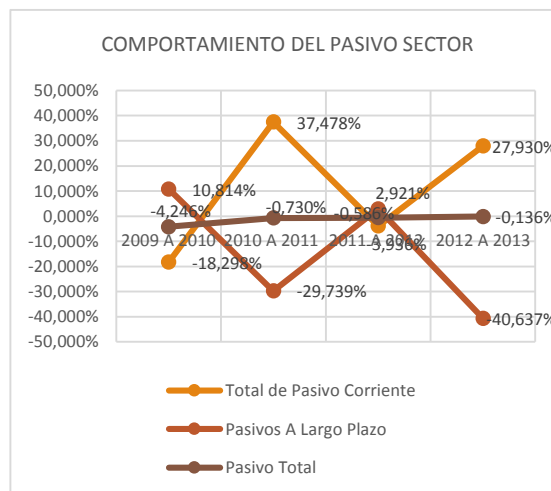


Ilustración 26. COMPORTAMIENTO DEL PASIVO SECTOR

El pasivo de la compañía presenta un comportamiento similar en el corto y largo plazo, contrario a lo que sucede con el sector en el que se ven comportamientos opuestos en el corto y largo plazo, lo que se traduce en disminuciones en el pasivo a largo plazo y aumentos en el corto plazo y viceversa durante los cuatro periodos, sin embargo al revisar el comportamiento del pasivo total, este muestra una tendencia que se mantiene en el tiempo.

VARIACION DEL PATRIMONIO

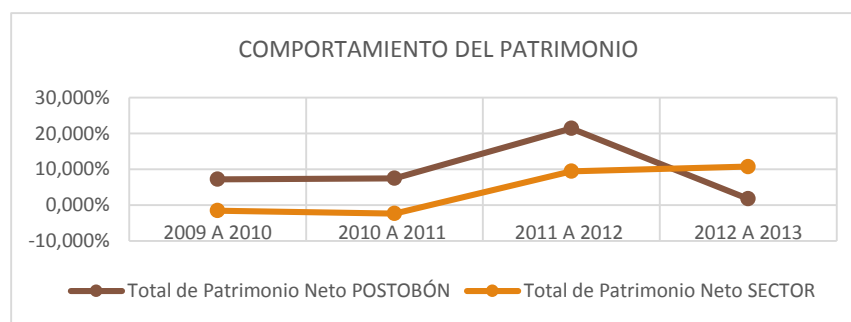


Ilustración 28. COMPORTAMIENTO DEL PATRIMONIO

El patrimonio se comporta de manera similar los tres primeros periodos tanto para la compañía como para Postobón, sin embargo se presenta una disminución del patrimonio de la compañía en el último periodo, esto a causa de una caída de las utilidades del periodo y a una reducción de excedentes de valorización.

ESTADO DE RESULTADOS

ESTADO DE RESULTADOS - POSTOBON S.A.	ANALISIS HORIZONTAL			
	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013
	VAR %	VAR %	VAR %	VAR %
CUENTAS				
venta	7,104%	4,639%	6,125%	4,591%
Costo de Ventas	2,136%	4,640%	2,425%	7,630%
Utilidad Bruta	11,325%	4,638%	9,011%	2,365%
Gastos administrativos y generales	-6,841%	-2,408%	-0,434%	8,825%
Gastos de Ventas	17,680%	-2,275%	22,894%	3,127%
Utilidad Operacional	16,673%	24,170%	-7,133%	-3,554%
Gastos no operacionales	-27,708%	33,929%	-8,916%	55,604%
Ingresos no operacionales	5,982%	-17,257%	10,665%	-33,304%
Ajustes por Inflación	-	-	-	-
Utilidad antes de Impuestos	22,811%	15,920%	-4,705%	-15,004%
Impuesto A La Renta	486,496%	63,748%	-7,005%	1,431%
Utilidad Neta	-1,544%	0,955%	-3,538%	-23,045%

Ilustración 29. COMPARATIVO P&G POSTOBÓN - SECTOR

ESTADO DE RESULTADOS - SECTOR	ANALISIS HORIZONTAL			
	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013
	VAR %	VAR %	VAR %	VAR %
CUENTAS				
venta	-17,671%	25,179%	16,604%	6,956%
Costo de Ventas	-10,880%	19,588%	13,794%	5,681%
Utilidad Bruta	-22,938%	37,201%	21,065%	0,632%
Gastos administrativos y generales	-25,711%	30,752%	7,228%	-2,861%
Gastos de Ventas	-16,836%	35,274%	22,095%	-4,733%
Utilidad Operacional	-29,559%	40,324%	23,052%	13,852%
Gastos no operacionales	-64,836%	67,738%	12,669%	-34,981%
Ingresos no operacionales	-62,394%	52,251%	22,809%	-3,122%
Ajustes por Inflación	-	-	-	-
Utilidad antes de Impuestos	-39,589%	44,852%	27,293%	13,078%
Impuesto A La Renta	-7,775%	86,750%	21,868%	13,865%
Utilidad Neta	-43,860%	28,132%	26,526%	21,720%

La compañía muestra una tendencia variable positiva durante los cuatro periodos en sus ventas, sin embargo durante el último periodo, sus ventas bajaron y su costo de ventas estuvo por encima del crecimiento de este periodo, lo que conllevó a que la utilidad bruta también decayera, se puede observar de manera general una variación negativa en las utilidades netas de la compañía contrario a lo observado en el sector que si mostro crecimiento de un periodo a otro.

INDICADORES FINANCIEROS

INDICADORES DE LIQUIDEZ

INDICADORES DE LIQUIDEZ

		2009	2010	2011	2012	2013
POSTOBÓN S.A	Activos corriente	\$ 277.524,36	\$ 217.932,47	\$ 259.673,72	\$ 196.069,04	\$ 197.090,07
	Inventario	\$ 42.535,65	\$ 46.796,15	\$ 56.633,94	\$ 50.857,92	\$ 58.709,30
	Pasivo Corriente	\$ 172.359,63	\$ 170.035,68	\$ 206.529,27	\$ 200.678,71	\$ 200.972,59
		2009	2010	2011	2012	2013
	Razón Corriente	1,6101	1,2817	1,2573	0,9770	0,9807
	Prueba ácida	1,3634	1,0065	0,9831	0,7236	0,6886
capital neto de trabajo	\$ 105.164,73	\$ 47.896,79	\$ 53.144,45	\$ (4.609,67)	\$ (3.882,52)	

		2009	2010	2011	2012	2013
SECTOR	Activos Circulantes	\$ 55.591,15	\$ 44.614,40	\$ 53.418,57	\$ 51.946,85	\$ 54.577,89
	Inventario	\$ 6.873,03	\$ 6.957,25	\$ 7.557,99	\$ 8.183,04	\$ 8.625,60
	Total de Pasivo Corriente	\$ 42.762,58	\$ 34.937,73	\$ 48.031,66	\$ 46.141,33	\$ 59.028,63
		2009	2010	2011	2012	2013
	Razón Corriente	1,3000	1,2770	1,1122	1,1258	0,9246
	Prueba ácida	1,1393	1,0778	0,9548	0,9485	0,7785
capital neto de trabajo	\$ 12.828,57	\$ 9.676,67	\$ 5.386,91	\$ 5.805,52	\$ (4.450,74)	

RAZON CORRIENTE

Revisando la razón corriente de la compañía, se puede observar que esta ha ido bajando su razón corriente lo que significa que por cada peso que tiene en el pasivo en el 2013, tiene \$0,9807 lo cual no es algo positivo ya que este muestra la capacidad para respaldar sus obligaciones de corto plazo. El sector tiene al año 2013 una razón corriente similar con \$0,9246.

PRUEBA ÁCIDA

Mucho menor respaldo muestra tanto la compañía como el sector si se le aplica la prueba ácida y muestra en qué nivel se puede responder a las obligaciones de corto plazo sin necesidad de liquidar los inventarios, la prueba ácida muestra al año 2013 \$0,6886 y \$0,7785 para la compañía y el sector respectivamente.

CAPITAL DE TRABAJO

El capital de trabajo es el excedente de los activos corrientes, que le quedan a la empresa en calidad de fondos permanentes, para atender las necesidades de la operación normal de la Empresa en marcha, como se puede observar, para el 2013, tanto la compañía

como el sector tienen un capital de trabajo negativo, es decir no poseen excedente de activo corriente.

INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO

INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO						
POSTOBÓN S.A		2009	2010	2011	2012	2013
	Activo Total	\$ 1.492.842,07	\$ 1.537.640,42	\$ 1.660.541,34	\$ 1.934.416,02	\$ 1.978.012,59
	Pasivo Total	\$ 348.638,77	\$ 311.074,04	\$ 342.133,96	\$ 334.149,05	\$ 349.396,53
	Pasivo Corriente	\$ 172.359,63	\$ 170.035,68	\$ 206.529,27	\$ 200.678,71	\$ 200.972,59
	Obligaciones Financieras	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	Utilidad Operacional	\$ 104.982,82	\$ 122.487,13	\$ 152.091,66	\$ 141.243,32	\$ 136.223,54
	Gastos Financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
		2009	2010	2011	2012	2013
	Nivel de Endeudamiento	23,35%	20,23%	20,60%	17,27%	17,66%
	Endeudamiento Financiero	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
	Endeudamiento a corto plazo	11,55%	11,06%	12,44%	10,37%	10,16%
Cobertura de intereses	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
SECTOR		2009	2010	2011	2012	2013
	Activo Total	\$ 243.285,73	\$ 237.282,59	\$ 232.980,45	\$ 247.058,05	\$ 265.098,69
	Pasivo Total	\$ 82.664,27	\$ 79.154,49	\$ 78.576,39	\$ 78.116,08	\$ 78.009,88
	Pasivo Corriente	\$ 42.762,58	\$ 34.937,73	\$ 48.031,66	\$ 46.141,33	\$ 59.028,63
	Obligaciones Financieras	\$ 13.248,65	\$ 4.468,53	\$ 7.768,82	\$ 1.948,63	\$ 7.146,03
	Utilidad Operacional	\$ 25.945,74	\$ 18.276,52	\$ 25.646,38	\$ 31.558,45	\$ 35.930,05
	Gastos Financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
		2009	2010	2011	2012	2013
	Nivel de Endeudamiento	33,98%	33,36%	33,73%	31,62%	29,43%
	Endeudamiento Financiero	5,45%	1,88%	3,33%	0,79%	2,70%
	Endeudamiento a corto plazo	17,58%	14,72%	20,62%	18,68%	22,27%
Cobertura de intereses	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	

NIVEL DE ENDEUDAMIENTO

Para el año 2013, los acreedores tanto de la compañía como del sector poseen un grado de participación en los activos de la empresa de 17,66% y 29,43% respectivamente, lo cual es positivo ya que se demuestra un bajo nivel de endeudamiento con terceros.

ENDEUDAMIENTO FINANCIERO

La compañía no posee obligaciones financieras, por otra parte, el sector maneja un porcentaje de endeudamiento financiero de 2,7% al año 2013.

ENDEUDAMIENTO A CORTO PLAZO

Se posee a 2013 por parte de la empresa un bajo nivel de endeudamiento a corto plazo con tan solo 10,16% del mismo y 22,27 del sector, la compañía ha mantenido este

indicador casi constante durante los cinco años de estudio contrario al sector que si ha presentado variaciones.

INDICADORES DE ACTIVIDAD

INDICADORES DE ACTIVIDAD

		2009	2010	2011	2012	2013	
POSTOBÓN S.A.	ventas	775437,49	830521,11	869050,25	922283,89	964628,63	
	Cuenta por Cobrar (Comercio)	26537,55	29939,99	41867,56	40246,38	40478,79	
	Costo de Ventas	356239,59	363849,04	380733,25	389965,99	419721,55	
	Inventario	42535,65	46796,15	56633,94	50857,92	58709,3	
	Proveedores	54964,57	52965,13	65956,31	66284,5	56101,36	
			2009	2010	2011	2012	2013
	Rotacion cartera (veces)	29,22	27,74	20,76	22,92	23,83	
	Rotación Inventarios (veces)	8,38	7,78	6,72	7,67	7,15	
	Rotacion proveedores (veces)	1,62	1,72	1,44	1,47	1,87	
	Periodo de recaudo (días)	12,32	12,98	17,34	15,71	15,11	
	Periodo de reposición (días)	42,98	46,30	53,55	46,95	50,36	
	periodo de pago (días)	222,18	209,62	249,46	244,76	192,48	
	ciclo de efectivo (días)	-166,87	-150,34	-178,57	-182,10	-127,01	

		2009	2010	2011	2012	2013	
SECTOR	ventas	125892,42	103646,32	129743,33	151285,38	161808,75	
	Cuenta por Cobrar (Comercio)	36731,58	10747,41	16340,76	16286,78	33880,68	
	Costo de Ventas	54993,57	49010,12	58610,31	66695,02	70483,7	
	Inventario	6873,03	6957,25	7557,99	8183,04	8625,6	
	Proveedores	7965,95	7581,17	8190,27	9762,49	10239,78	
			2009	2010	2011	2012	2013
	Rotacion cartera (veces)	3,43	9,64	7,94	9,29	4,78	
	Rotación Inventarios (veces)	8,00	7,04	7,75	8,15	8,17	
	Rotacion proveedores (veces)	1,73	1,62	1,79	1,71	1,72	
	Periodo de recaudo (días)	105,04	37,33	45,34	38,76	75,38	
	Periodo de reposición (días)	44,99	51,10	46,42	44,17	44,06	
	periodo de pago (días)	208,59	222,75	201,23	210,78	209,20	
	ciclo de efectivo (días)	-58,56	-134,31	-109,46	-127,85	-89,77	

ROTACIÓN CARTERA Y PERIODO DE RECAUDO

La empresa a 2013 posee una rotación de cartera de 23,83 veces en el año es decir, cada 12,23 días recupera lo que le adeudan y nos indica el número de veces que el total de

las cuentas comerciales por cobrar, son convertidas a efectivo durante el año. El sector por el contrario, rotó al 2013, 4,78 veces en el año, es decir cada 75,38 días.

ROTACION DE INVENTARIOS Y PERIODO DE REPOSICION

Estimativo de la duración del ciclo productivo de la empresa y representa el número de veces o días que tiene la empresa en inventario, para atender la demanda de sus productos, al último año, la compañía rotó 7,15 veces y el sector 8,17 veces que traducido a días serían 50,36 y 44,06 días respectivamente.

ROTACION DE PROVEEDORES Y PERIODO DE PAGO

Tanto la compañía como el sector muestran una rotación de proveedores baja y esto es una clara señal que se utiliza apalancamiento con proveedores para generar un ciclo de efectivo negativo, la rotación para el último año se da 1,87 y 1,72 veces para la compañía y para el sector respectivamente y del mismo modo cada 192,48 y 209,2 días.

CICLO DE EFECTIVO

El ciclo de efectivo muestra para la compañía y para el sector que estos generan el efectivo mucho antes que tener que pagar a sus proveedores y mejor aún, que utilizan apalancamiento con proveedores para el desarrollo de su actividad.

INDICADORES DE RENTABILIDAD

INDICADORES DE RENTABILIDAD						
		2009	2010	2011	2012	2013
POSTOBÓN S.A	Utilidad Neta	\$ 101.169,93	\$ 99.607,70	\$ 100.559,25	\$ 97.001,25	\$ 74.647,25
	Total de Patrimonio Neto	\$ 1.144.203,30	\$ 1.226.566,38	\$ 1.318.407,38	\$ 1.600.266,97	\$ 1.628.616,06
	Los Activos Totales	\$ 1.492.842,07	\$ 1.537.640,42	\$ 1.660.541,34	\$ 1.934.416,02	\$ 1.978.012,59
	Utilidad Operacional	\$ 104.982,82	\$ 122.487,13	\$ 152.091,66	\$ 141.243,32	\$ 136.223,54
	Activos Circulantes	\$ 277.524,36	\$ 217.932,47	\$ 259.673,72	\$ 196.069,04	\$ 197.090,07
		2009	2010	2011	2012	2013
	Rentabilidad del patrimonio ROE	8,84%	8,12%	7,63%	6,06%	4,58%
	Rentabilidad de los activos ROA	6,78%	6,48%	6,06%	5,01%	3,77%
	Rentabilidad operacional	37,83%	56,20%	58,57%	72,04%	69,12%
		2009	2010	2011	2012	2013
SECTOR	Utilidad Neta	\$ 34.641,89	\$ 19.447,82	\$ 24.918,92	\$ 31.528,91	\$ 38.376,86
	Total de Patrimonio Neto	\$ 160.621,46	\$ 158.128,10	\$ 154.404,06	\$ 168.941,97	\$ 187.088,81
	Los Activos Totales	\$ 243.285,73	\$ 237.282,59	\$ 232.980,45	\$ 247.058,05	\$ 265.098,69
	Utilidad Operacional	\$ 25.945,74	\$ 18.276,52	\$ 25.646,38	\$ 31.558,45	\$ 35.930,05
	Activos Circulantes	\$ 55.591,15	\$ 44.614,40	\$ 53.418,57	\$ 51.946,85	\$ 54.577,89
		2009	2010	2011	2012	2013
	Rentabilidad del patrimonio ROE	21,57%	12,30%	16,14%	18,66%	20,51%
	Rentabilidad de los activos ROA	14,24%	8,20%	10,70%	12,76%	14,48%
	Rentabilidad operacional	46,67%	40,97%	48,01%	60,75%	65,83%

RENTABILIDAD DEL PATRIMONIO ROE

El sector maneja una mayor rentabilidad sobre el patrimonio que Postobón, siendo esta al último año de 4,58% y 20,51% respectivamente mostrándose tendencias similares durante todos los periodos.

RENTABILIDAD SOBRE LOS ACTIVOS ROA

De lo que se puede decir que los activos de la empresa durante el último año generaron una rentabilidad del 3,77% y el sector 14,48% mostrándose un mayor nivel de rentabilidad en el sector que en la compañía.

RENTABILIDAD OPERACIONAL

En la rentabilidad operacional, la compañía tiene mejores indicadores en los cinco periodos de estudio siendo el último año de 69,12% frente a un 65, 83% del sector, lo que manifiesta el correcto uso de los activos operacionales de la empresa.

MARGEN BRUTO

Tanto la empresa como el sector muestran un valor similar en cuanto al margen bruto, es decir, ambas generaron ventas como para asumir sus costos de ventas, este margen fue de 56,4% para ambos durante el 2013 y se mantuvo constante durante los periodos anteriores.

% DE COSTO DE VENTAS

Al igual que el margen bruto, tanto el sector como la compañía tuvieron costos similares de 43,6% al último año y costos similares durante los otros años.

MARGEN OPERACIONAL

Postobón ha visto reducido su margen operacional debido a la carga de sus gastos administrativos y de ventas a 14,2% el último año, frente a un 22,21% del sector que visto en el estado de resultados mostro un mejor manejo de estos gastos.

% DE GASTOS OPERACIONALES

Como se planteó en el margen operacional, estos gastos al 2013 representaron un 42% y 34% respectivamente para la compañía y el sector, situación constante durante los cuatro años anteriores.

ARBOLES DE RENTABILIDAD

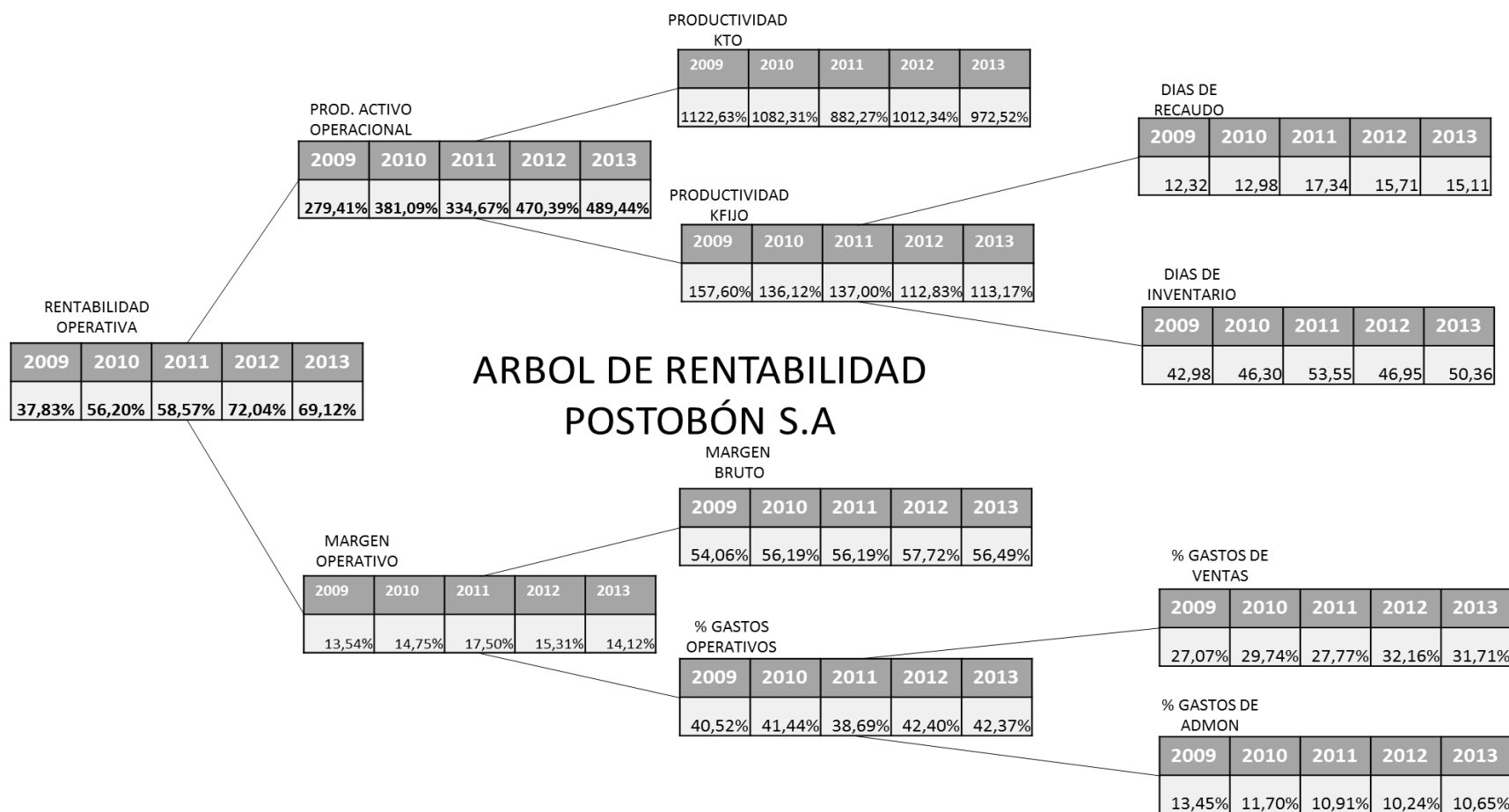


Ilustración 30. ARBOL DE RENTABILIDAD POSTOBÓN

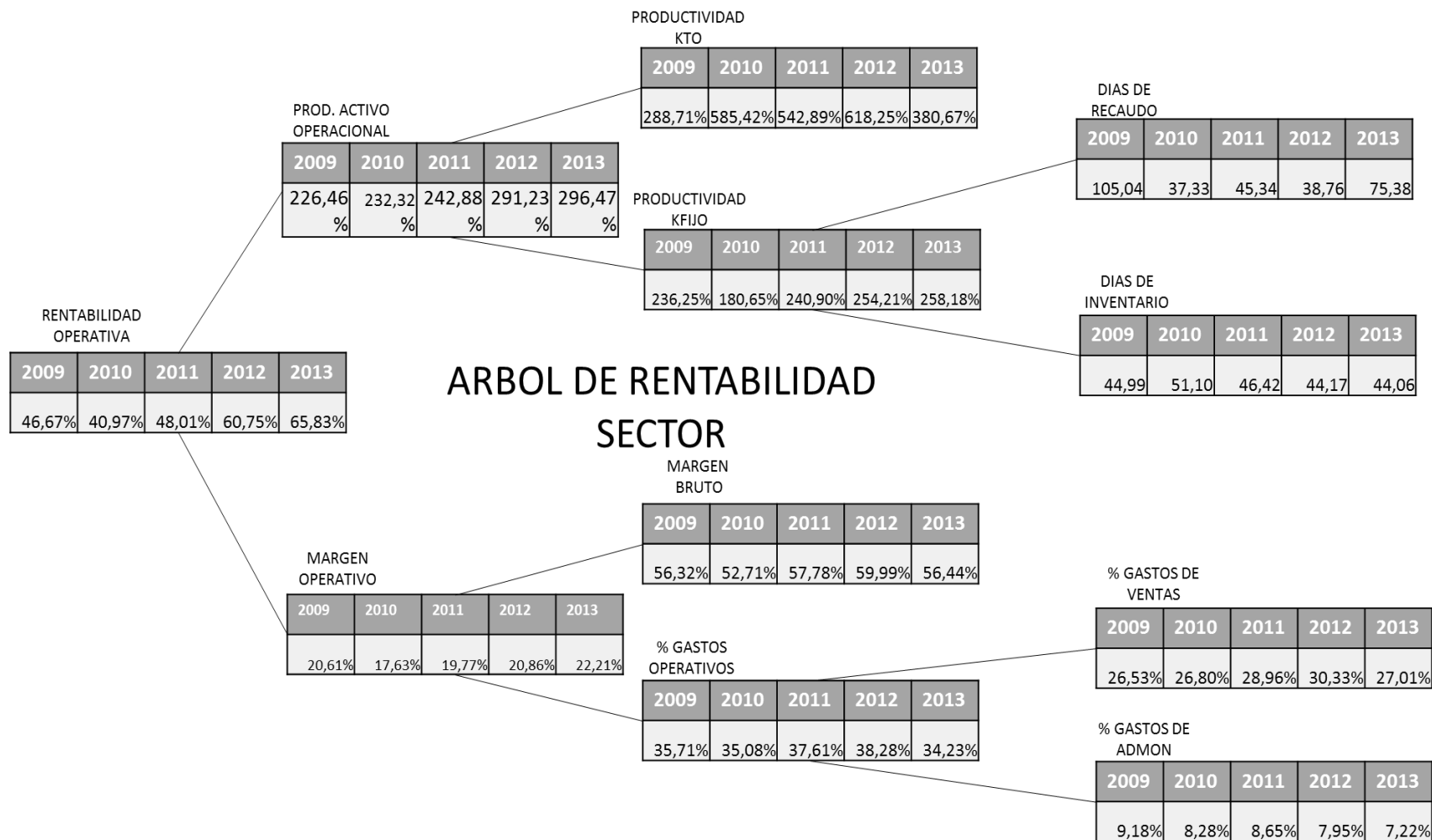


Ilustración 31. ARBOL RENTABILIDAD SECTOR

PRESUPUESTOS DE VENTAS

Conformación del precio	
precio de venta	\$ 1.900,00
Ganancia 39%	\$ 741,00
costos de venta 47%	\$ 544,73
Gastos Indirectos 53%	\$ 614,27

pronóstico de ventas incremento 3% anual - unidades				
año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
800000	824000	848720	874182	900407

ingresos por ventas			Precio de venta	\$ 1.900
año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
\$ 1.520.000.000	\$ 1.565.600.000	\$ 1.612.568.000	\$ 1.660.945.040	\$ 1.710.773.391

FLUJO DE CAJA, VP, VPN, TIR

FLUJO DE CAJA PROYECTADO						
CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO INICIAL			\$ 1.397.176.000,00	\$ 1.806.267.280,00	\$ 2.227.631.298,40	\$ 2.661.636.237,35
VENTAS		\$ 1.520.000.000,00	\$ 1.565.600.000,00	\$ 1.612.568.000,00	\$ 1.660.945.040,00	\$ 1.710.773.391,20
TOTAL INGRESOS		\$ 1.520.000.000,00	\$ 1.565.600.000,00	\$ 1.612.568.000,00	\$ 1.660.945.040,00	\$ 1.710.773.391,20
COSTO DE VENTA		\$ (435.784.000,00)	\$ (448.857.520,00)	\$ (462.323.245,60)	\$ (476.192.942,97)	\$ (490.478.731,26)
GASTOS		\$ (491.416.000,00)	\$ (506.158.480,00)	\$ (521.343.234,40)	\$ (536.983.531,43)	\$ (553.093.037,37)
TOTAL EGRESOS		\$ (927.200.000,00)	\$ (955.016.000,00)	\$ (983.666.480,00)	\$ (1.013.176.474,40)	\$ (1.043.571.768,63)
INVERSION INICIAL	\$ 1.000.000.000,00					
UTILIDAD OPERAT.		\$ 592.800.000,00	\$ 610.584.000,00	\$ 628.901.520,00	\$ 647.768.565,60	\$ 667.201.622,57
IMPUESTOS 33%		\$ 195.624.000,00	\$ 201.492.720,00	\$ 207.537.501,60	\$ 213.763.626,65	\$ 220.176.535,45
FLUJO NETO DE EFECTIVO	\$ (1.000.000.000,00)	\$ 1.397.176.000,00	\$ 1.806.267.280,00	\$ 2.227.631.298,40	\$ 2.661.636.237,35	\$ 3.108.661.324,47
VP	\$ (1.000.000.000,00)	\$ 1.281.812.844,04	\$ 1.520.299.032,07	\$ 1.720.140.088,29	\$ 1.885.570.213,22	\$ 2.020.416.564,15
VPN	\$ 7.428.238.741,77					
TIR	162,2853269%					
TASA DE INTERÉS	9%					

REFERENCIAS

INFOFRANQUICIAS:

<http://www.infofranquicias.com/fd3108/franquicias/Wowboba.aspx>

SOLOSTOCKS:

<http://www.solostocks.com/ventaproductos/bebidas/refrescos/refesco-nestea-limon-lata-330ml-7475065>

EROSKI:

<http://www.compraonline.grupoeroski.com/supermercado/2060211-Bebidas-y-Licores/2060219-Refrescos/2060227-Refrescos-de-Te/>

CARREFOUR:

<http://www.carrefouronline.carrefour.es/supermercado/BusquedaResultados.aspx?id=te>

EXPORTHELP.EUROPA.EU:

<http://exporthelp.europa.eu/thdapp/index.htm?newLanguageId=ES>

TLC.GOV.CO:

<http://www.tlc.gov.co/publicaciones.php?id=18028>

ELBUENCOMERCIANTE.COM

<http://elbuencomerciante.com/13-tipos-promociones-conocidos-utilizados-proveedores-mayoristas/>

INC.GOB.ES:

<http://consumo-inc.gob.es/informes/proyAdoptados2/promocion.htm>

WIKIPEDIA:

<http://es.wikipedia.org/wiki/Espa%C3%B1a>

FUENTES USADAS EN LA MATRIZ

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

Devaluación: <http://www.oanda.com/lang/es/currency/historical-rates/>

<https://www.cia.gov/index.html>

<http://www.colombiatrade.com.co/sites/default/files/Perfil%20Australia.pdf>

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

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

<http://www.strongabogados.com/impuestos.php>

<http://www.aemigrar.com/australia/pagodeimpuestosaustralia.php>

www.postobón.com

<http://seminariodenegociosupb.jimdo.com/iv-n%C3%BAcleo-integrador-caso-postobon/>