

SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN - SECTOR CACAO Y SUS DERIVADOS

Presentado por:

Sthefany Juliana Arias Gomez

Harold Caicedo Becerra

Mariana Monroy Valenzuela

Jimena Vargas Moreno

Presentado a:

Julio Cesar Ramírez Montañez

Universidad Pontificia Bolivariana

Facultad de Administración de Negocios Internacionales

Seccional Bucaramanga

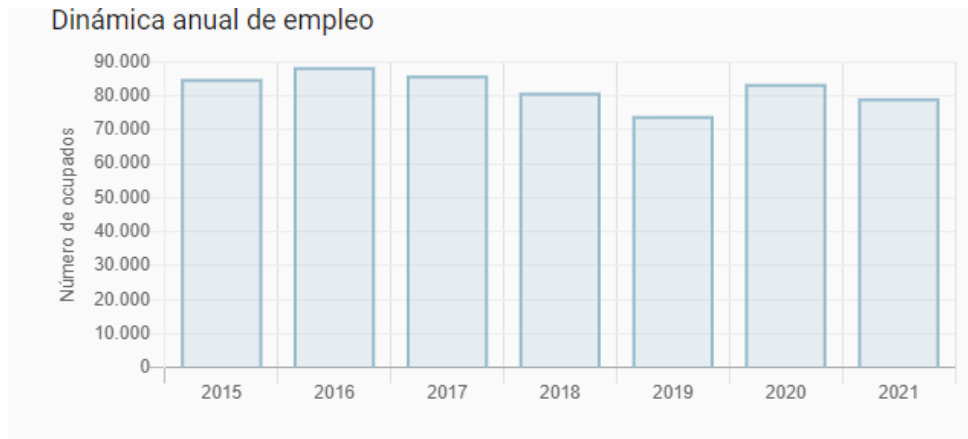
2022

1. Diagnóstico del Sector, de la Empresa y del Producto

1.1. Caracterización del Sector: Cacao y sus Derivados

1.1.1 Contribución al empleo

Figura 1: Dinámica anual de empleo



Fuente: Maro, 2022

En la figura 1 se puede apreciar que la contribución del empleo se ha mantenido sobre los 70.000 empleos en el sector del cacao y sus derivados. Los departamentos que más han incentivado estos empleos en el 2021 son Santander con 25.432, Antioquia con 6.801, Nariño 6.286, Valle del Cauca con 5.970 y Norte de Santander con 5.142 empleos

1.1.2 Exportaciones, importaciones. balanza comercial del sector

Exportaciones

Figura 2: Dinámica anual de exportaciones



Fuente: Maro, 2022

En la figura 2 se puede apreciar que las exportaciones de Cacao crecieron exponencialmente en el 2013, empezando el año inmediatamente siguiente en su auge (2014) con \$140.000 Miles

de USD en la dinámica anual de las exportaciones, aunque después de ese año empezaron a disminuir, mantuvo un comportamiento constante entre el 2017 al 2020 con más de \$100.000 miles de USD, creciendo significativamente para empezar el año siguiente 2021 con \$120.000 miles de USD. Los departamentos principales donde exportan el Cacao y sus derivados son Antioquia y Bogotá D.C, donde sus principales países destinos son Estados Unidos, México y Ecuador.

Importaciones

Figura 3: Dinámica anual de importaciones



Fuente: Maro, 2022

Las importaciones del cacao y sus derivados han variado mucho en los últimos años, donde se evidencia que en el 2011 y el 2014 tuvieron su punto más alto con un valor de \$80.000 miles de USD en las importaciones. Aunque los siguientes años no estuvieron tan fuertes, para el 2020 tuvo un crecimiento de \$70.000 miles de USD cerrando el año con esa cifra. Los departamentos donde más ingresaron estos productos derivados del cacao fueron Bogotá D.C, Cundinamarca, Valle del Cauca y Antioquia. Los cuales, los países de origen fueron Estados Unidos, Ecuador, Brasil y México.

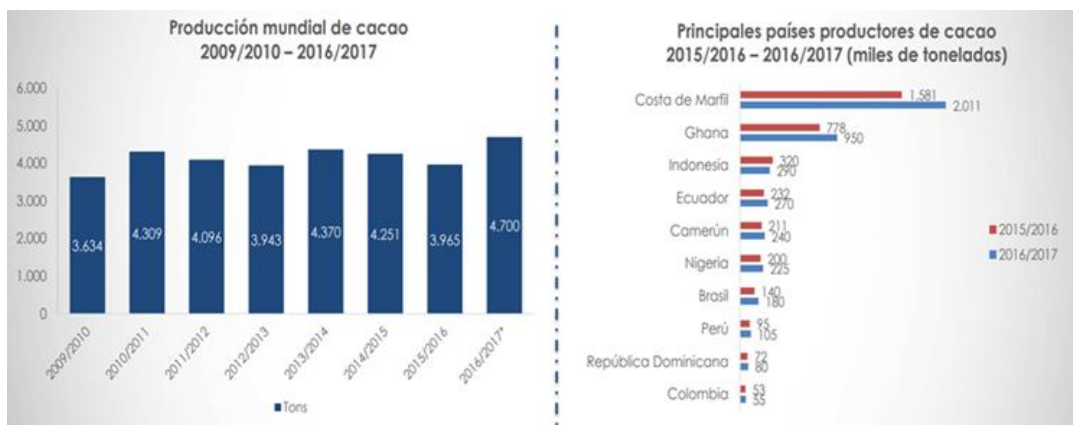
1.1.3 Comercio Mundial del sector

En el siglo XIX el cacao tuvo su segunda expansión de mercado, al introducir plantas de cacao, llevando plantones de Brasil a islas de África occidental, para después llevarlas al continente, donde finalmente se desarrolló con éxito en Ghana y Nigeria a finales de siglo. La planta también se introdujo en Asia y en regiones de África oriental. La producción africana superó a la americana en 1920, que en ese entonces Ghana producía alrededor de 100.000 toneladas al

año, y se mantuvo como el mayor productor hasta 1970, año en que Costa de Marfil que por más de veinte años aumentó su producción y a mediados de 1990 ya producía más de 1'000.000 de toneladas al año. Según la ICCO (2018), la oferta y demanda mundial de cacao han crecido a un ritmo anual medio del 2,5% durante los últimos 50 años. La producción mundial de grano de cacao es fluctuante puesto que se ve muy afectada por las variaciones climáticas que en los últimos años son cada vez más acusadas. La productividad en el cultivo no ha mejorado de forma sensible a lo largo de los años, y el cultivo del cacao no se considera como una opción empresarial atractiva para la nueva generación de agricultores jóvenes.

La demanda ha crecido a un ritmo anual más estable. Se espera un aumento notable de la demanda, sobre todo en los mercados emergentes. Es muy interesante señalar que la demanda de los mercados se va desplazando hacia productos de chocolate más sanos y de primera calidad, con lo que la demanda de cacao fino es cada día mayor y los países productores muestran interés por este tipo de cacao. En el mercado mundial de cacao, se comercializan, en promedio, 3.37 millones de toneladas según cifras de la ICCO (2018). Sin embargo, las exportaciones denotan un incremento sostenido desde inicios del 2000, llegando a alrededor de 5.9 millones de toneladas de cacao (en forma de: almendra seca, pasta, polvo y manteca de cacao). Mucha de la oferta mundial proviene del continente africano, pero, se debe anotar que se ha dado un importante incremento en la producción cacaotera en la región de América Latina. En el 2016, los países de la Unión Europea fueron los que más importan cacao (64% del total), seguidos por los países de Asia (20%) y Norte América (16%) de acuerdo a los informes presentados por la International Cocoa Organization (2018).

Figura 4: Producción mundial de cacao y principales países productores



Fuente: Procolombia, 2018

Según la UNCTAD (Conferencia de las Naciones sobre Comercio y Desarrollo), a pesar de que el cacao se produce en los países en desarrollo, se consume principalmente en los países desarrollados. Los compradores en los países consumidores son los transformadores y los productores de chocolate. Unas pocas compañías multinacionales dominan tanto la transformación como la producción de chocolate. Como puede evidenciarse en la gráfica los principales productores son países en vías de desarrollo, quienes en su gran mayoría venden la materia prima a grandes empresas dedicadas a la transformación del producto y a la generación de valor agregado.

Tendencias del comercio mundial del sector

El mercado de cacao y chocolatería en Europa crece en especialización y consumo. La demanda creciente de chocolates especiales se puede encontrar en los países consumidores tradicionales como Bélgica, Francia, Alemania, Italia, Suiza y el Reino Unido. Existe un creciente interés de los consumidores por los chocolates de un solo origen, esto está vinculado a la atención prestada a las áreas de producción, así como a la historia de los productores y sus comunidades. El consumidor se enfoca en el sabor, la calidad y la diversidad de origen. El mercado de micro-lotes también atrae un creciente interés de la industria del chocolate de alta calidad, pequeños volúmenes de cacao de alta calidad se utilizan en ediciones especiales y para los mercados de gama alta en Europa, que es una cuota muy pequeña del mercado. Estos productos alcanzan precios muy altos, lo cual es un factor limitante para la expansión de la base de consumidores. Las ventas en línea ganan importancia como un canal de distribución para el consumidor y se espera que aumente en los próximos años. Las Tiendas en línea están vinculadas a las redes sociales como Facebook e Instagram, que sirven como herramientas para atraer la atención del consumidor y aumentar las ventas en línea.

La innovación en el mercado de confitería de chocolate en Estados Unidos

La innovación en la confitería de chocolate se centró en la textura y sensación en la boca en 2017: productos nuevos con texturas crujientes de galletas, texturas crujientes con trozos de galleta Oreo y un relleno de crema.

La confitería premium de chocolate continuó ganando participación en los EE. UU. Parte del éxito proviene de los productos de chocolate negro y los beneficios para la salud asociados con

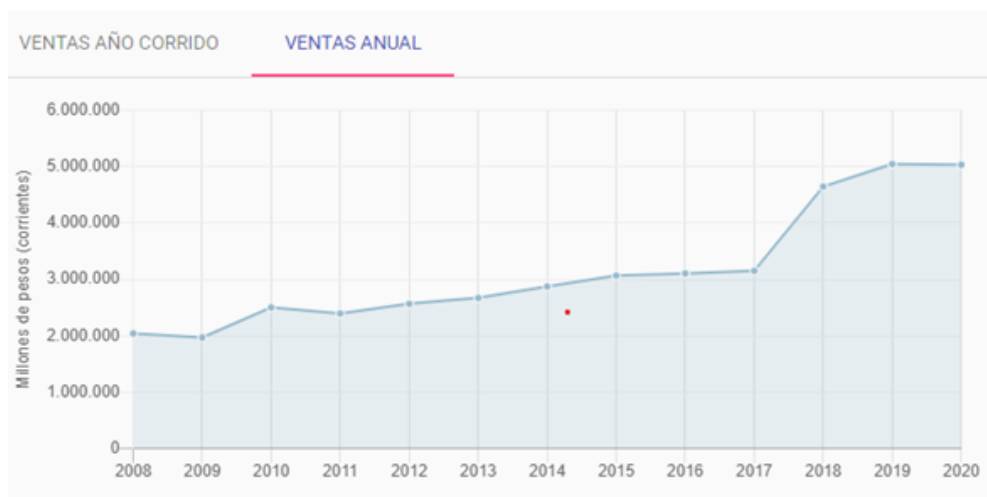
un mayor contenido de cacao. Los consumidores se sienten mejor acerca de permitirse un chocolate negro premium que también ofrece beneficios para la salud.

La chocolatería con altos porcentajes de cacao impulsa el sector en Japón

Aunque, durante mucho tiempo, el chocolate ha sido percibido como poco saludable, el crecimiento está siendo apoyado por una mayor conciencia entre los consumidores japoneses acerca de sus beneficios para la salud del chocolate, que han sido frecuentemente presentados en los medios de comunicación locales. Los consumidores, especialmente los mayores, buscan chocolate con alto contenido de cacao, como es el caso de las barras de chocolate negro, las cuales presentaron el mayor crecimiento de la categoría en 2016. Se espera que en los próximos años el consumo de cacao y chocolatería en Japón se vea impulsado por la confitería de chocolate con alto porcentaje de cacao, acompañado con frutas, galletas, nueces o un centro más dulce.

1.1.4. Ventas

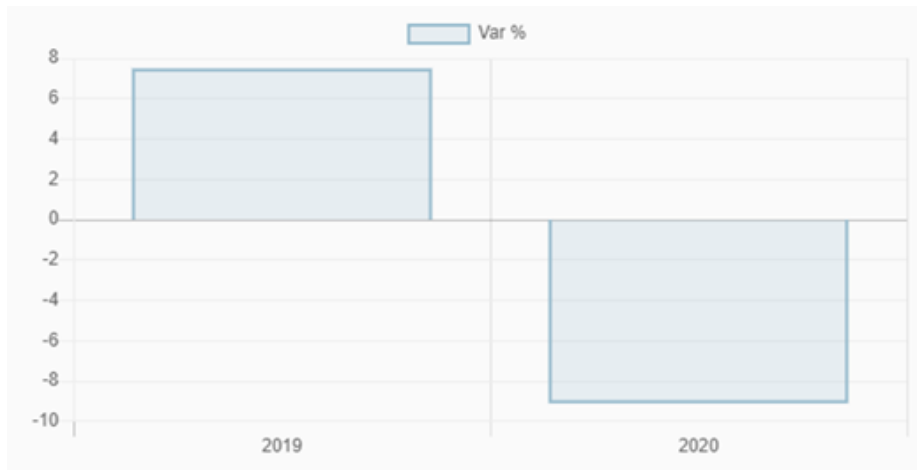
Figura 5: Ventas Anual



Fuente: Maro, 2022

Tal como muestra la gráfica ubicada en la parte superior, el mercado interno de ventas para los productos del cacao en Colombia es uno de los más amplios y dinámicos del sector agrícola y a nivel general. Para el año 2018 las ventas de productos de cacao y sus derivados alcanzaron en Colombia la cifra récord de 4,5 billones de pesos, una cifra que creció cerca del 100% desde 2017 cuando las ventas totalizaron 2,6 billones de pesos. Este es uno de los mercados con más volumen a nivel nacional, dada la gran cantidad de productos que son diariamente comprados y vendidos en todo el país.

Figura 5: Ventas Año Corrido del sector cacao



Fuente: Maro, 2020

Las ventas del año corrido en los productos del cacao reflejan un comportamiento similar a de la economía en su conjunto, siendo los efectos de la pandemia del COVID -19 un factor determinante en la desaceleración de la economía colombiana. Mientras que en el año 2019 las ventas de productos de cacao habían incrementado en promedio un 8%, durante enero y noviembre de 2020 la caída es cercana al 9%: al no ser el cacao un producto de la canasta básica o de primera necesidad han recaído sobre los efectos económicos negativos de la pandemia al igual que en otra alta gama de productos.

Sin embargo, para revertir esta situación Colombia actualmente cuenta con 175.000 hectáreas de cacao sembradas en 422 municipios. Gracias a ello, el país produce al año un estimado de 60.000 toneladas siendo Santander (41%), Antioquia (8%), Arauca, Huila y Tolima (7%) los departamentos que más producen cacao. Así lo destacan las cifras suministradas por Fedecacao con corte a 2019. Sin duda alguna, la época de producción que comprende los meses de noviembre, diciembre y enero son de alta productividad para los cacaocultores de varias regiones de Colombia, es así como el abastecimiento de la industria nacional permite contar con la materia prima para la elaboración de diferentes chocolates y sus derivados.

Grandes productores de chocolate Casa Luker y Nutresa tienen una importante presencia en la cadena productiva de cacao. La estimación de lo que se adjudican estas dos empresas del total de la producción nacional está entre el 80 y el 90 % (Corporación Andina de Fomento, 2015; TechnoServe, 2015). Se estima que, en 2013, Casa Luker y Nutresa captaron el 85 % de la producción nacional. Por su parte, Colombina S.A. tuvo el 4 % de la producción; Chocolate

Andino, el 3 %; Chocolate Gironés, el 2 %; Comestibles Italo, el 1 % y todos los demás procesadores compartieron el 5 % restante.

Tanto Casa Luker como Nutresa suministran al mercado nacional y exportan granos de cacao, productos de cacao intermedios, como cacao en polvo, pasta, productos semielaborados, como cobertura y chocolate semiamargo, así como productos terminados para el consumo. La mayoría de la producción de las dos compañías se destina al mercado interno, principalmente para chocolate de mesa o barras para chocolate caliente. Nutresa importa algunos granos, sobre todo de Ecuador y Perú, debido a la similitud del perfil y calidad del grano.

1.1.5 Principales subsectores, principales productos del sector

Dentro del sector ‘Cacao y sus derivados’ los principales y únicos subsectores son el cacao en grano y los derivados del cacao.

Figura 6: Dinámica anual de exportaciones del subsector ‘Cacao en grano’



Fuente: Maro, 2022

La dinámica anual del subsector cacao en grano refleja un flujo irregular de incrementos y descensos en los últimos 10 años, sin embargo, desde el año 2018 esta dinámica ha venido en un ascenso constante logrando para el 2021 un valor de cerca de \$30.000 (miles de USD).

Figura 7: Dinámica anual de exportaciones del subsector ‘Derivados del Cacao’



Fuente: Maro, 2022

En la dinámica del subsector derivados del cacao se logra observar una evolución a través de los años mucho más estable, su pico más alto se da en el año 2014 con exportaciones de \$120.000 (miles de USD) y en el año más reciente (2021) se acerca a los \$100.000 (miles de USD).

De las dinámicas anuales de estos dos subsectores podemos observar y entender que son los derivados del cacao los que tienen una mayor participación económica dentro del sector cacaotero.

En cuanto los principales productos del sector, la plataforma de consulta MARO, permite señalar lo siguientes:

- 1801001100 - Cacao crudo en grano, entero para siembra.
- 1806900090 - Los demás chocolates y demás preparaciones alimenticias que contengan cacao.
- 1806320090 - Los demás chocolates y demás preparaciones alimenticias que contengan cacao, en bloques, tabletas o barras, sin rellenar.
- 1804001100 - Manteca de cacao, con un índice de acidez expresado en ácido oleico inferior o igual a 1%
- 1801001900 - Los demás cacaos crudos en grano, entero o partido.
- 1806209000 - Las demás preparaciones alimenticias que contengan cacao, en bloques o barras con peso superior a 2 kg, o en forma líquida, pastosa, en polvo, gránulos o en formas similares, en recipientes o envases inmediatos con un contenido superior a 2 kg.

1.1.6 Principales acuerdos que benefician al sector

Contamos con varios acuerdos que facilitan el comercio en este sector ya que hacen parte de los principales destinos de exportación e importación.

- CAN: La Comunidad Andina (Ecuador, Perú y Bolivia).
- México: Tratado de libre comercio, país destino con ganancias de 6000 a 8000 miles de USD.
- Chile: Tratado de libre comercio, país destino con ganancias de 4000 a 6000 miles de USD.
- MERCOSUR: El Mercado Común del Sur (Argentina, Paraguay y Uruguay)
- Unión Europea: Países destino Bélgica, Alemania, Estonia y España
- Estados Unidos: Tratado de libre comercio, país destino con ganancias de 6000 a 10000 miles de USD.

1.1.7 Destino de las exportaciones

Figura 8: Destinos de las exportaciones del sector Cacao

Destino	2021	2022	Var %
Estados Unidos	6.737	10.609	57,5
México	8.051	6.023	-25,2
Ecuador	4.978	6.002	20,6
Venezuela	999	3.820	282,3
Bélgica	2.785	2.527	-9,3

Fuente: Maro, 2022

Los principales destinos de las exportaciones colombianas del sector cacao y sus derivados son, en primer lugar Estados Unidos el cual para el periodo Enero-Mayo del 2022 realizó compras por 10.609 (miles de USD) reflejando una variación del 57,5% con respecto al mismo periodo del año anterior. México ocupa el segundo lugar al realizar compras de 6.023 (miles de USD), las cuales fueron inferiores en un 25,2% con respecto al año anterior y Ecuador ocupa el tercer lugar con compras de 6.002 (miles de USD), una variación positiva del 20,6%.

1.1.8 Información del sector en el departamento de Santander (Exportaciones, dinámica exportaciones, destino exportaciones, importaciones, empleo)

Figura 9: Dinámica anual de exportaciones - Santander



Fuente: Maro, 2022

En la dinámica de exportaciones en Santander se puede observar un crecimiento significativo a partir del año 2013 que permaneció constante hasta el 2015, después de esto, empezó a disminuir hasta 2018 para volver a tomar fuerza en los años 2019 y especialmente en el 2020 donde alcanzó su punto más alto, algo bastante peculiar considerando la situación global de ese año. En el 2021 volvieron a bajar.

Figura 10: Santander - Destinos

Departamento	2021	2022	Var %
Santander	6.596	3.171	-51,9

[+ VER MÁS](#)

Destino	2021	2022	Var %
México	6.091	2.656	-56,4
Estados Unidos	12	191	1.487,4
Argentina	0	183	0,0
Reino Unido	0	81	0,0
Bélgica	0	47	0,0

[+ VER MÁS](#)

Fuente: Maro, 2022

La variación entre el 2021 y el 2022 fue negativa con un -51,9% y los principales destinos fueron México con la mayor participación y Estados Unidos, ambos países presentes en ambos años, mientras que en 2022 ingresaron a los mercados de Argentina, Reino Unido, Bélgica.

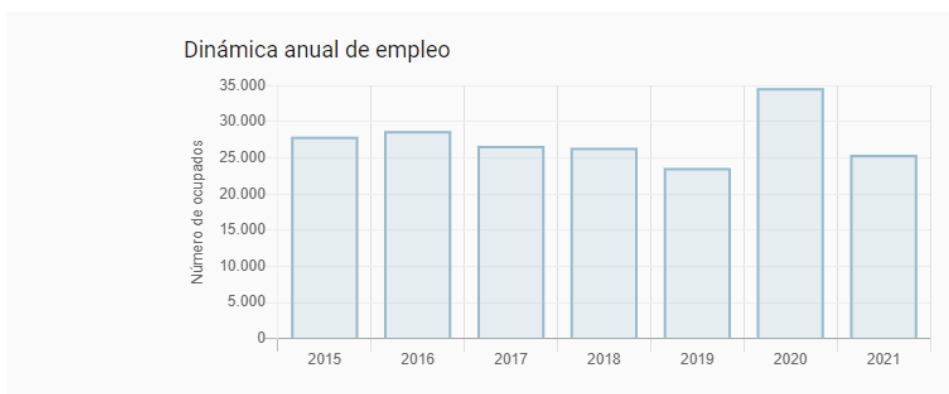
Figura 11: Dinámica anual de importaciones - Santander



Fuente: Maro, 2022

Las importaciones tuvieron su pico más alto en 2016 con un valor de 800 miles de USD, a partir de ese año empezó a disminuir de forma constante hasta llegar a un valor de 400 miles de USD en el 2021. Esto da a entrever cómo aunque las exportaciones presentaron un crecimiento constante los últimos años las importaciones fueron lo contrario disminuyeron.

Figura 12: Dinámica anual de empleo



CIIU Rev.4 A.C.	2020	2021	Var %
Cultivo de plantas con las que...	34.106	24.802	-27,3
Elaboración de cacao, chocolat...	533	631	18,3

Fuente: Maro, 2022

Figura 13: Dinámica anual de empleo - Santander



Fuente: Maro, 2022

En cuanto al empleo en el departamento contó con una variación negativa entre el 2020 y el 2021 de -21,6% siendo el 2020 el año más alto de número de ocupados incluso en comparación a los años previos, esto con una cantidad de casi 35.000. En el 2021 bajo casi 10.000, por otro lado casi el porcentaje total de las ocupaciones están en el cultivo de plantas que preparan bebidas, mientras que un número mínimo se encuentra en la elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería.

1.2. Análisis de la Empresa: Lok foods S.A.S.

1.2.1 Información Corporativa de la Empresa

- **Nombre completo:** Lok foods S.A.S.
- **Principales Actividades:** Comercio Al Por Mayor De Productos Alimenticios (G4631)
- **Principales Productos:**
 - Chocolate: Barras y Snacks
 - Cacao en polvo
 - Miel de abejas
 - Cobertura y chips de chocolate
 - Granola
 - Café Molido
 - Salsas picantes artesanales
 - Aceites varios

- Harinas
 - **Número de Empleados: 38 (2022)**
 - **Transacciones de comercio exterior (cifra en miles de dólares) (2019)**
 - Colombia (11,36 USD) (38.85%)
 - Austria (2,42 USD) (8.28%)
 - Estados Unidos (11,14 USD) (38.11%)
 - España
 - Francia (4,16 USD) (14.23%)
- Total (USD 29.23)

1.2.2 Compañías Similares

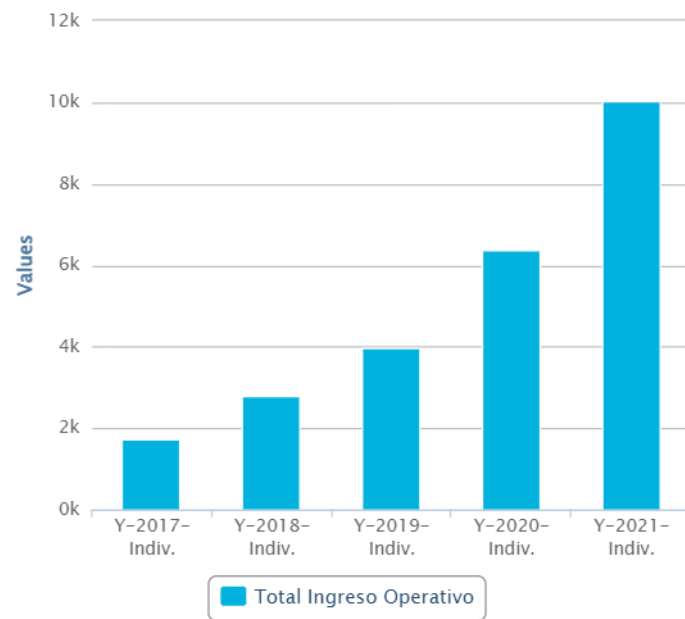
Compañía	Total Ingreso Operativo (USD Miles)
Alpina Productos Alimenticios S.A.	568,230 (2021)
Diana Corporacion S.A.S	450,524 (2021)
Unilever Andina Colombia Ltda	420,821 (2021)
Sucesores De Jose Jesus Restrepo & Cia. S.A.	411,594 (2021)
Altipal S.A.S	388,265 (2021)
Ambt Sociedad Por Acciones Simplificada	256,176 (2021)
Bimbo De Colombia S A	233,229 (2021)
Cooperativa De Caficultores De Andes Ltda	159,952 (2019)
C.I. de Azúcares y Mieles S.A.	156,221 (2021)
Ingenio La Cabaña S.A.	134,292 (2021)

1.2.3 Análisis Financiero de la Empresa

1.2.3.1 Estado de Resultados

1.2.3.1.1 Total Ingreso Operativo

Figura 14: Total Ingreso Operativo Lok Foods S.A.S

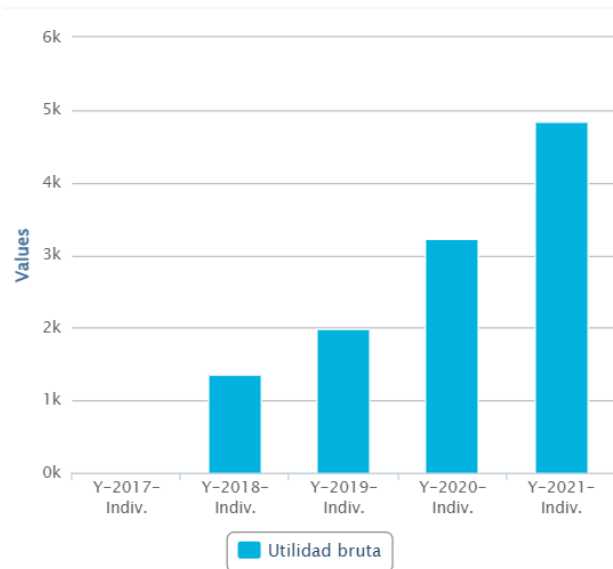


Fuente: EMIS University, 2022

La empresa ha tenido un crecimiento constante en sus ingresos operativos, en donde cada año este valor es en mayor que el anterior. El aumento ha sido muy significativo, por ejemplo en el 2020 el total de ingreso operativo fue de \$6383 y en el 2021 fue de \$10,030, esta cifra es expresada en millones de pesos colombianos. Dando un crecimiento total durante este año mencionado de un 57.13% comparado al anterior.

1.2.3.1.2 Utilidad Bruta

Figura 15: Utilidad Bruta de Lok Foods S.A.S

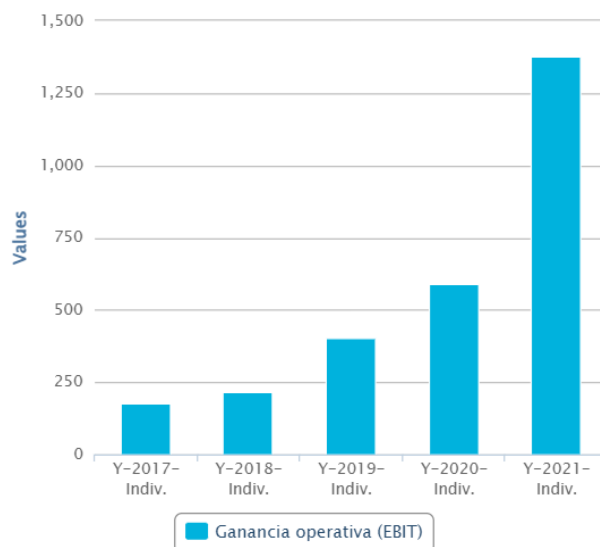


Fuente: EMIS University, 2022

Al igual que el total de ingresos operativos, la utilidad bruta ayuda incrementando. El avance más significativo se dio a partir del 2019 ya que de este año al siguiente 2020 hubo un crecimiento del 60.03%, sin embargo, para los últimos datos actualizados se identifica cómo se ha beneficiado la empresa ya que estas utilidades fueron de \$4842 para el 2021 siendo el año con mayor utilidad bruta.

1.2.3.1.3 Ganancia Operativa (EBIT)

Figura 16: Ganancia Operativa (EBIT) Lok Foods S.A.S

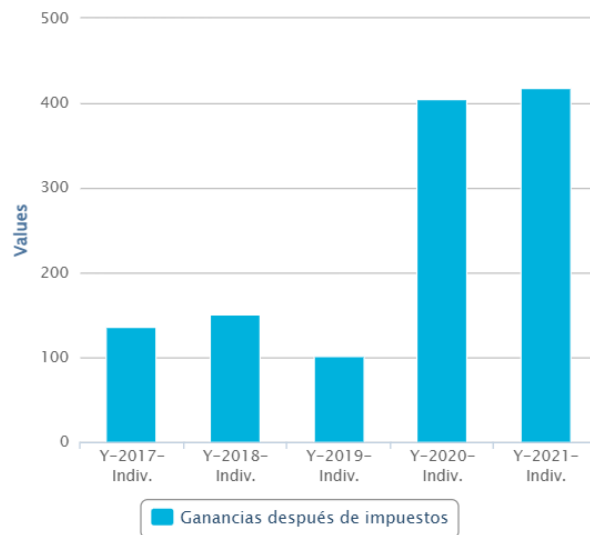


Fuente: EMIS University, 2022

Se evidencia una ganancia operativa muy beneficiosa para la empresa. Cabe destacar que del año 2020 que con una ganancia operativa de \$590 incrementó exponencialmente al 2021 con un 132,79% llegando a \$1375.

1.2.3.1.4 Ganancia Después de Impuestos

Figura 17: Ganancia Después de Impuestos Lok Foods S.A



Fuente: EMIS University, 2022

El estado de resultados de la empresa es bastante positivo ya que se ha evidenciado como está ha crecido a lo largo de los años. Sus ganancias después de impuestos actualmente es favorecedora, sin embargo, se puede apreciar como para el 2018 la empresa padeció de pérdidas del -32,22%, no obstante, se pudieron recuperar fácilmente en los años siguientes. Actualmente cuenta con una ganancia de \$418.61 dando un incremento del 3,28% comparado al año inmediatamente anterior

1.2.3.2 Balance Total

Gráfica 18: Balance general Lok Foods S.A.S

- Balance General	2021	2020	2019	2018	2017
- Activos Totales	4,669.63	2,533.63	1,537.99	942.04	747.01
Activos Corrientes	4,543.33	2,467.17	1,478.65	904.63	738.59
- Total de patrimonio y pasivos	4,669.63	2,533.63	1,537.99	942.04	747.01
Total de patrimonio	1,324.42	913.36	587.88	485.51	254.48
- Pasivos Totales	3,345.21	1,620.28	950.10	456.53	492.53
Pasivos Corrientes	3,345.21	1,620.28	950.10	456.53	492.53

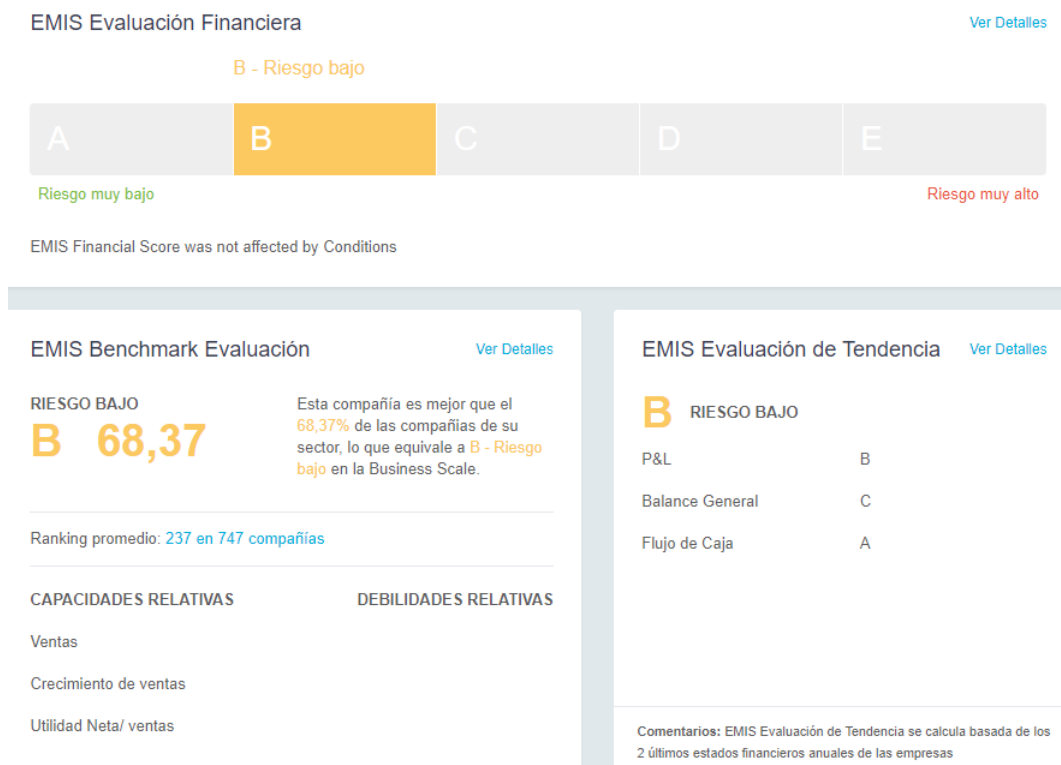
Fuente: EMIS University, 2021

De acuerdo con la información suministrada por la plataforma EMIS University (2021) la empresa Lok Foods presenta un balance general caracterizado por un crecimiento histórico de los activos totales, los cuales se han multiplicado por 6 entre el 2017 y el 2021. Adicionalmente, es importante destacar que para el 2021 los activos corrientes de la empresa representaron cerca del 98% del total de los activos, lo cual sugiere una gran facilidad de liquidez para la empresa. En contraparte los pasivos de la empresa están al nivel del 71% de los activos, siendo esta una relación que aún sugiere estabilidad en el manejo financiero de la compañía. En resumen, es de destacar el importante crecimiento de los activos de la empresa, los cuales totalizan a la fecha más de COP \$4.669 millones.

1.2.3.3 Estado de Flujo de Efectivo - (No se encuentra)

Evaluación Financiera

Gráfica 19: Evaluación Financiera Lok Foods S.A.S



Fuente: EMIS University, 2022

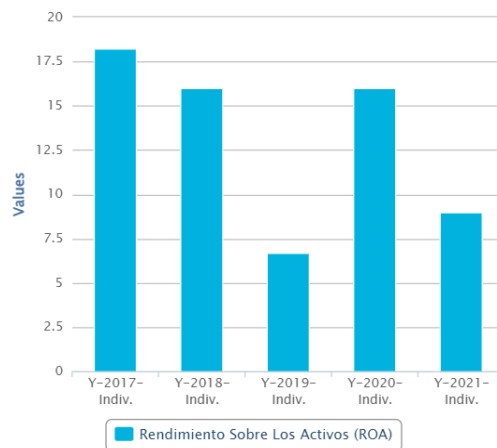
La evaluación de riesgos o el Benchmark posiciona a la empresa en Riesgo Bajo en la Business Scale ya que es mejor que el 68,37% de las compañías de su sector. También afirma que tienen capacidades en: Ventas, crecimiento de ventas y utilidad neta. Su posicionamiento en riesgo baja es positivo ya que significa que la empresa tiene ventajas competitivas y está bien posicionada para hacer negocios.

1.2.4 Ratios

1.2.4.1 Ratios de Rentabilidad

Rendimiento sobre los Activos (ROA)

Gráfica 20: ROA - Lok Foods S.A.S

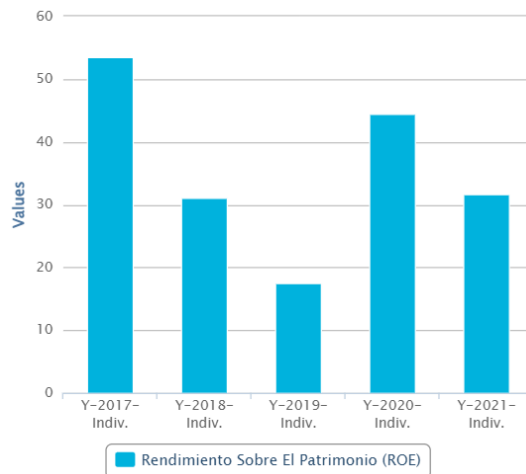


Fuente: EMIS University, 2022

El ROA de Lok Foods ha enfrentado un importante deterioro en los últimos años, mostrando un retroceso desde el 18% en 2017 a poco menos del 8.5% en el año 2021. Así las cosas, las cifras muestran que Lok Foods cada vez obtiene menos rendimiento en comparación a su tenencia de activos; mientras que en el 2017 la renta obtenida de 17 pesos por cada 100 pesos en activos en 2021 fue solo de 8.5 pesos por cada 100 pesos en activos. Esta debe ser una tarea futura de la empresa, puesto que el ROA muestra que es evidente la disparidad entre el crecimiento de la rentabilidad y de los activos, creciendo los segundos a mucha mayor velocidad que el primero.

Rendimiento sobre el Patrimonio (ROE)

Gráfica 21: ROE - Lok Foods S.A.S

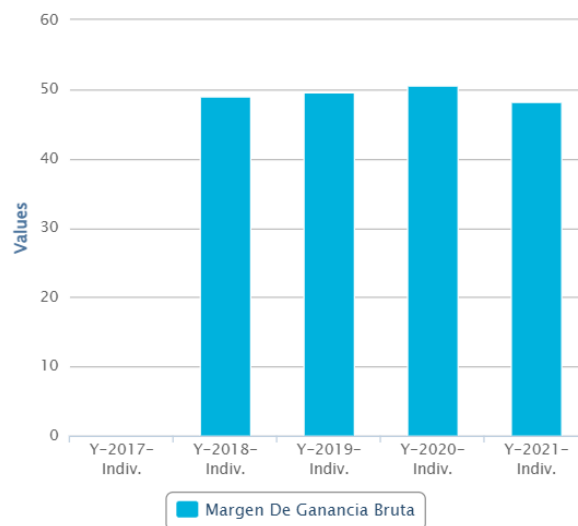


Fuente: EMIS University, 2022

El ROE de Lok Foods también ha sido objeto de grandes altibajos en los últimos años; pasando de superar el 50% en 2017 a dos disminuciones consecutivas, logrando repuntar a poco más del 40% en 2020 y retornando a niveles medianamente normales del 30%. Aunque la caída ha sido cercana a los 20 puntos en solo 4 años, también es cierto que el crecimiento del patrimonio puede darse de una forma exponencial al contraer pasivos o adquirir activos, dificultando que la utilidad y el rendimiento crezca a la misma velocidad. De cualquier manera, es un resultado mucho más alentador que el del ROA y augura una estabilidad para la empresa en el largo plazo.

Margen bruto

Gráfica 22: Margen bruto - Lok Foods S.A.S

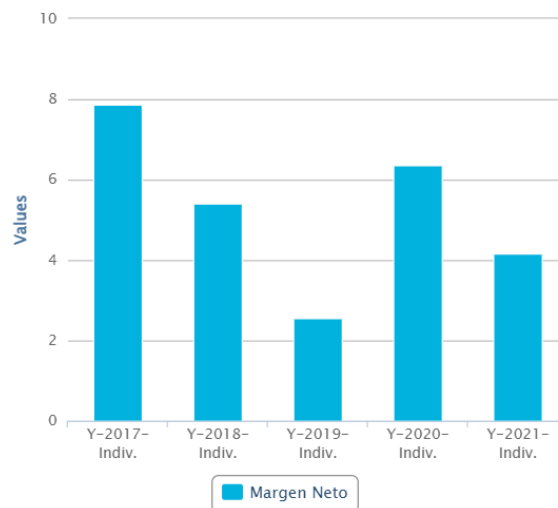


Fuente: EMIS University, 2022

En términos de rentabilidad, la información aportada por EMIS muestra que Lok Foods S.A.S ha logrado mantener un nivel bastante equivalente en cuenta al margen de ganancia bruta, el cual no ha disminuido del 47% en los últimos 4 años de recuento económico. Este es un margen bastante importante en el sentido del manejo de la estructura de costos intrínsecos de sus productos, los cuales tan pronto son vendidos dejan una utilidad casi superior al 50%, un índice que da cuenta del buen manejo en términos de manufactura de la compañía.

Margen neto

Gráfica 23: Margen neto - Lok Foods S.A.S



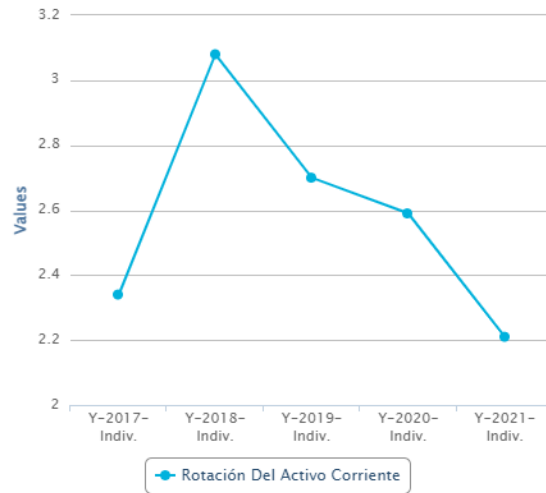
Fuente: EMIS University, 2022

Por último, el margen neto de Lok Foods S.A.S genera un poco de preocupación luego de observar que el margen operativo del 47% cae al 4% en el año 2021. Existe una brecha muy amplia de costos entre ambos márgenes que debería intentar reducirse lo antes posible, puesto que están restando oportunidades de rentabilidad final al final del ejercicio económico. Este debe ser uno de los frentes más importantes, puesto que en los últimos 5 años nunca han superado la barrera del 8%.

1.2.4.2 Ratios de Eficiencia

Rotación del Activo Corriente

Gráfica 24: Rotación de Activos Corrientes - Lok Foods S.A.S

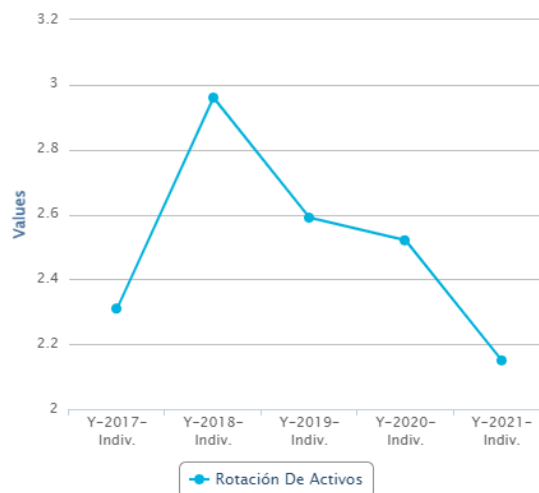


Fuente: EMIS University, 2022

La rotación de Activos Corrientes es decir el activo que se hace efectivo a corto plazo tuvo su pico más alto en el 2018 con 3.08x, en los años continuos presentó un decrecimiento hasta llegar su punto más bajo en 2021 de 2.21x. Esto significa que la empresa debe mejorar su capacidad de tener efectivo a corto plazo pues no ha logrado tener un nivel estable en los últimos años.

Rotación de Activos

Gráfica 25: Rotación de Activos - Lok Foods S.A.S



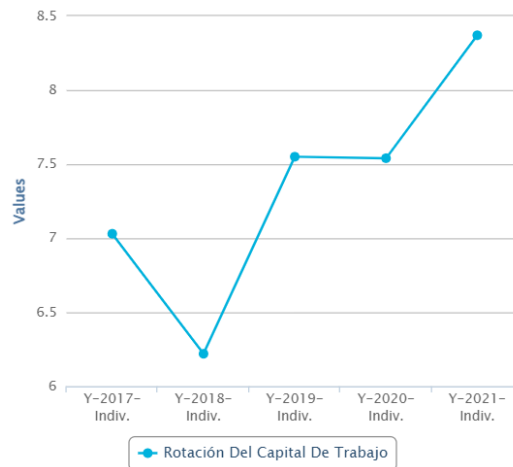
Fuente: EMIS University, 2022

En el caso de la rotación de activos a nivel general, esta está por debajo que la de activos corrientes y presenta el mismo tipo de movimiento, su pico más alto en 2018 con 2.96x, seguido de un decrecimiento hasta llegar en 2021 a 2,15x con una disminución de 14.68% con respecto al año anterior. Lo que mide la rotación de activos es la eficiencia en administración y gestión de los activos de la empresa para convertirlos en ingresos, según esto el indicador nos muestra

que la compañía Lok Foods debe mejorar su gestión para obtener ingresos pues no ha presentado un crecimiento en los últimos años.

Rotación del Capital de Trabajo

Gráfica 26: Rotación del Capital de Trabajo - Lok Foods S.A.S

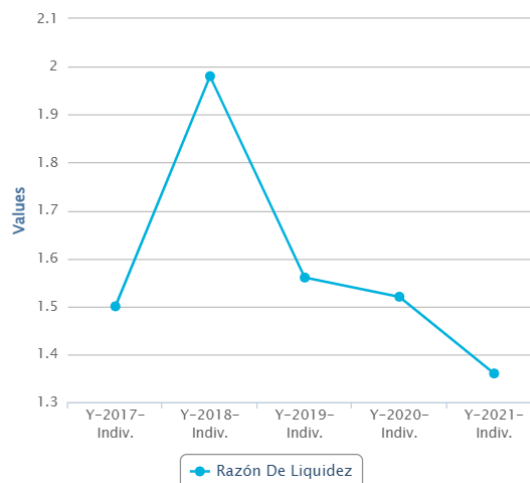


Fuente: EMIS University, 2022

La rotación del capital de trabajo presenta un favorable crecimiento desde el año 2018 hasta el último periodo 2021. Esta es una medida que indica cómo Lok Foods está generando ingresos con su capital de trabajo, para el año 2018 tuvo la rotación más baja con 6.22x, sin embargo en el año 2019 alcanzó los 7.55x, en el año 2020 tuvo una rotación de 7.54x y para el 2021 tuvo la máxima rotación con 8.37x. Estos niveles de rotación son muy positivos para la empresa, ya que significa que está siendo eficiente en el uso de su capital de trabajo para la generación de ventas.

1.2.4.3 Ratios de Liquidez

Gráfica 27: Razón de Liquidez - Lok Foods S.A.S



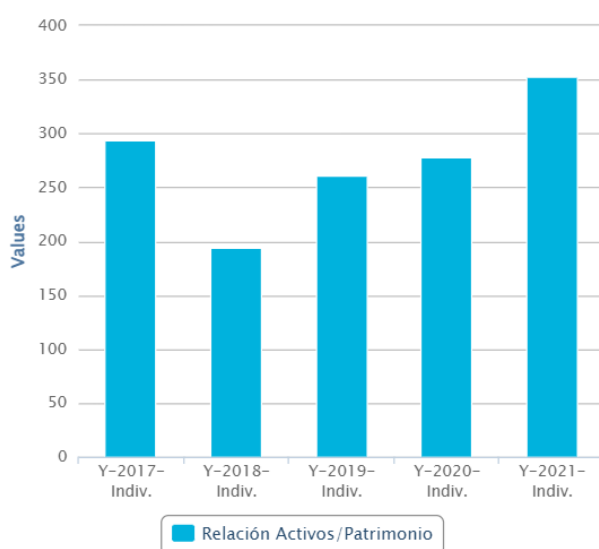
Fuente: EMIS University, 2022

Como se observa en la gráfica anterior, la razón de liquidez de los últimos años es siempre superior a 1, lo que significa que Lok Foods tiene activos corrientes suficientes para hacer frente a sus pasivos corrientes en un corto plazo de tiempo. Sin embargo, después del año 2018 donde tuvo su mayor liquidez con 1,98, se evidencia una disminución continua hasta el año 2021 con 1,36, su menor liquidez en los últimos 5 años.

1.2.4.4 Ratios de Apalancamiento

1.2.4.4.1 Relación Activos/Patrimonio

Figura 28: Relación Activos/Patrimonio - Lok Foods S.A.S

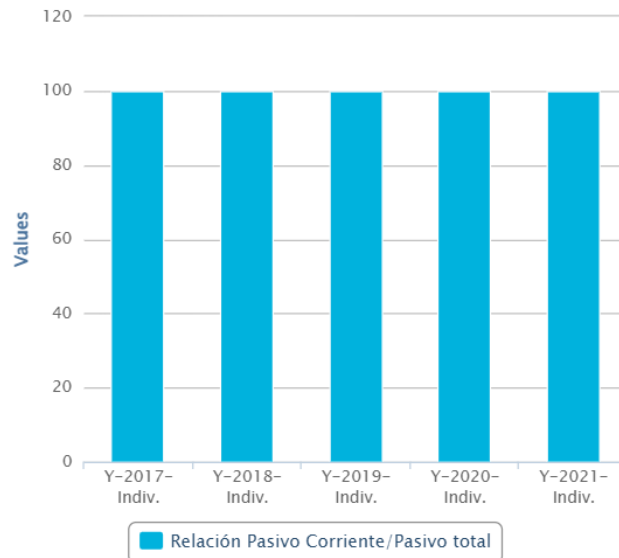


Fuente: EMIS University, 2022

Se puede evidenciar que la relación activos/patrimonio de la empresa. Se contempla que para todos los años el porcentaje de esta relación es mayor al 100% lo cual indica que la empresa tiene más deudas que activos, en el 2017 fue negativa, para ese año la relación fue de un 293.55%, dando una variación negativa del -99.52%. Sin embargo, aunque para el 2021 su relación activo pasivo sea de 352.58% en el 2021, esto se puede ver como una inversión que está causando la empresa para sus actividades.

1.2.4.4.2 Relación Pasivo Corriente/Pasivo Total

Figura 29: Relación Corriente/Pasivo Total - Lok Foods S.A.S



Fuente: EMIS University, 2022

Con esta relación podemos medir la concentración y la participación del pasivo corriente dentro del pasivo total de la compañía. No obstante, vemos como en todos los años se ha comportado igual, por ende su variación no ha cambiado, siendo del 0% con una relación de un 100% para todos los años.

1.3 Análisis del Producto

1.3.1 Nombre del producto y Código de clasificación arancelario

1806.32.00.90 - Los demás chocolates y demás preparaciones alimenticias que contengan cacao, en bloques, tabletas o barras, sin rellenar. (Barra de Chocolate Alianza 78% Lok. Foods).

1.3.2 Características Físicas

Envase: Barra de chocolate con forma rectangular, primera envoltura de papel aluminio para proteger el producto, para luego ser empacado en una especie de caja de cartón armable hecha a la medida de la barra de chocolate.

El diseño de la caja cuenta con dos caras en la parte interna se explica la historia de la cosecha del cacao y la participación de la Fundación Alcaraván, por la cara externa cuenta con el nombre de la empresa y el nombre de la fundación, algunas especificaciones del producto y decorado con dibujos de los granos del cacao en color rosado y amarillo, por el reverso las indicaciones nutricionales del producto.

Medidas: Unidad

Dimensiones del producto: 8,5cm x 16cm x 0.5cm.

Peso: 80 gramos - 0.08 kg.

Figura 30: Empaque de la barra de chocolate - Lok Foods S.A.S



Fuente: Lok foods, 2022.

1.3.3 Embalaje del producto

CONTENEDOR - En el caso de las barras de chocolates se usarán cajas de cartulina blanca plegadiza con capacidad de 8000 gr - 8 kg distribuidos en 100 barritas de 80 gr cada una.

1.3.4 Precio a Nivel Nacional

El precio en pesos colombianos es de \$17.400

1.3.5 Estrategias de promoción que utiliza la empresa

- La principal estrategia es por medio de las redes sociales, Lok foods cuenta con perfiles en Instagram y Facebook e igualmente genera publicidad en estas dos redes.
- Eventos promocionales, mediante la invitación a la cata de sus productos y la asistencia a conferencias relacionadas con el sector cacao.
- Y finalmente, impulsar los diferentes productos mediante las figuras públicas, buscando generar vínculos más fuertes con los posibles clientes.

1.3.6 Innovación del producto

La Barra de Chocolate Alianza 78% innova en su riqueza gastronómica, el chocolate oscuro refleja sus sabores tropicales. Entre su dulzura se resalta un balance de notas a vainilla, panela y caramelo. También innova en que este producto es sin gluten y apto para veganos.

1.3.7 Razones por las que escogimos el producto

Elegimos esta barra de chocolate ya que la nueva tendencia es inclinarse a productos conscientes y sostenibles. La barra “*ALIANZA*” cuenta con un origen social, ya que es símbolo de la Alianza de 1300 familias que han escogido el cacao como su sustento de vida gracias a la Fundación El Alcaraván. También por sus componentes al ser sin gluten y apto para veganos, esto nos puede llevar a mercados que están poco atendidos comparado a los del chocolate tradicional.

2. Formulación del Anteproyecto

2.1 Problema

2.1.1 Identificación del problema

Apertura de un nuevo mercado para el posicionamiento de la marca 'LöK Premium products' a través de la comercialización de la 'Barra de Chocolate Alianza 78%'.

2.1.2 Formulación del problema

¿Cuáles son las oportunidades de incursión de la 'Barra de Chocolate Alianza 78%' en un mercado internacional?

2.1.3 Descripción del problema

Teniendo en cuenta que Colombia es un productor y exportador de Cacao bastante importante, logrado ser reconocido mundialmente debido a su sabor y aroma, la empresa Lok Foods S.A.S tiene una gran oportunidad en sus manos. Esta empresa se dedica a la producción y comercialización de chocolate premium, resaltando los sabores más tradicionales del cacao Colombiano sin dejar atrás el valor agregado con el cual han logrado un posicionamiento bastante positivo en el país y un crecimiento constante.

Aunque es una empresa relativamente nueva con tan solo 8 años de actividad ya cuenta con presencia internacional en países como Inglaterra, Alemania, Canadá, México, Japón, Chile, Francia, Estados Unidos, Panamá. Permittiéndonos observar el gran potencial que tienen sus productos en el mercado extranjero. Gracias a esto queremos analizar que otros potenciales mercados podrían tener una buena acogida de esta marca para seguir con su proceso de expansión.

Su estrategia se basa en trabajar con familias que sufrieron las consecuencias del conflicto armado de Colombia y lograron dar un giro a sus vidas por medio de la cosecha de cacao de alta calidad, esto le da al producto una razón social de peso que ayuda a su posicionamiento. Por otro lado, el mercado del chocolate premium ha tomado fuerza en los últimos años dándole oportunidades muy enriquecedoras a esta empresa que deseamos analizar.

2.2 Justificación

La pertinencia de este proyecto gira en torno al excelente momento que vive Colombia en cuanto a la producción de cacao, alcanzando el récord histórico de 69.040 toneladas en el año 2021 (Federación Nacional de Cacaoteros, 2022). Esta situación permitiría ingresar a la palestra internacional en el mejor momento del sector cacaotero, con cifras que a pesar de los continuos fenómenos climáticos presentan un ascenso considerable en los últimos años. De igual manera, la apertura económica y las perspectivas de crecimiento exportador del país generan un clima de negocios acorde para llevar a cabo procesos de internacionalización favorables a exportaciones no minero energéticas.

La relevancia de la investigación radica en un hecho trascendental que, con toda seguridad podrá confirmarse en los próximos meses. En el 2021 el Congreso de la República aprobó la Ley que permite el ingreso de Colombia a la Organización Internacional de Cacao (ICCO), situación que marcará un antes y un después en la probabilidad que tiene Colombia para insertarse de manera positiva en la comercialización de productos terminados de cacao en el exterior. Adicionalmente, esta movida estratégica le permitirá a Colombia estar al nivel de los mayores productores y vendedores de cacao en el mundo, intercambiando perspectivas y oportunidades de alto impacto para todos.

El impacto social está relacionado a los efectos internos y externos que tiene la producción de cacao sobre los productores nacionales. De acuerdo con el Ministerio de Agricultura (2021) el Gobierno Nacional destinó para el Plan Nacional de Renovación de Cacao del periodo mencionado cerca de \$20.500 millones, con los cuales se está ejecutando un proyecto de renovación de cuatro mil hectáreas con Fedecacao y el Fondo Cacaotero con una inversión de \$7.500 millones y se están apalancando créditos por \$13.000 millones, mediante una LEC de renovación. Adicionalmente, la cadena productiva de Cacao cuenta con 17.106 productores vinculados a la Estrategia de Agricultura por Contrato, con ventas totales de productos agropecuarios estimadas por \$171 mil millones de pesos.

2.3 Objetivos

2.3.1 General

- Generar una estrategia de incursión internacional del producto ‘Barra de Chocolate Alianza 78%’ de la empresa Lok Foods para expandir la presencia de la compañía en el mercado internacional.

2.3.2 Específicos

- Crear una propuesta de internacionalización comercial de la ‘Barra de Chocolate Alianza 78%’.
- Seleccionar el mercado potencial más adecuado para el tipo de producto que se quiere comercializar y las formas de promoción más efectivas.
- Desarrollar un plan logístico para la distribución eficiente del producto por medio de la cadena de suministro y almacenaje.
- Analizar el poder financiero de la empresa para saber cual es la capacidad de liquidez para el posicionamiento en mercados extranjeros.

2.4 Cronograma

Figura 31: Cronograma de actividades

ACTIVIDADES	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE
Selección del sector	■			
Caracterización del Sector Cacaotero	■			
Análisis financiero de Lok foods sas	■			
Selección y análisis del producto	■			
Formulación del anteproyecto	■			
Preselección de mercados		■		
Selección del mercado objetivo		■		
Establecimiento de la estrategia de inmersión			■	
Logística y Distribución Física Internacional			■	
Evaluación Financiera			■	
Sustentación final				■

Fuente: Elaboración propia, 2022.

3. Selección de mercados

3.1 Selección de País

- 10 principales países importadores

Figura 32: Principales países importadores

SAB	Importadores						
		Valor importado en 2021 (miles de USD) ▼	Saldo comercial 2021 (miles de USD) ↑	Cantidad importada en 2021	Unidad de cantidad	Valor unitario (USD/unidad) ↑	Tasa de crecimiento anual en valor entre 2017-2021 (%) ↑
	Mundo	5.575.363	24.378	0	No medida		6
▣	Estados Unidos de América ↑	605.187	-451.692	93.819	Toneladas	6.451	3
▣	Reino Unido ↑	582.414	-422.311	103.480	Toneladas	5.628	10
▣	Francia ↑	442.050	-199.336	83.961	Toneladas	5.265	5
▣	Alemania ↑	374.735	1.036.716	57.002	Toneladas	6.574	1
▣	Japón ↑	209.167	-149.749	16.993	Toneladas	12.309	6
▣	Bélgica ↑	186.012	110.959	36.443	Toneladas	5.104	12
▣	Países Bajos ↑	184.191	-36.256	27.511	Toneladas	6.695	14
▣	Canadá ↑	174.752	85.398	26.975	Toneladas	6.478	9
▣	Polonia ↑	159.418	173.538	27.338	Toneladas	5.831	9
▣	Rusia Federación de ↑	135.051	-48.778	26.210	Toneladas	5.153	8

Fuente: Trade Map, 2022.

- 10 principales mercados de exportación de Colombia

Figura 31: Cronograma de actividades

Comercio bilateral	Importadores							
		Valor exportado en 2021 (miles de USD) ▼	Saldo comercial en 2021 (miles de USD) ↑	Participación de las exportaciones para Colombia (%) ↑	Cantidad exportada en 2021	Unidad de medida	Valor unitario (USD/unidad) ↑	Tasa de crecimiento de los valores exportados entre 2017-2021 (% p.a.) ↑
	Mundo	20.340	16.341	100	4.180	Toneladas	4.866	6
▣	Estados Unidos de América	6.788	4.353	33,4	1.358	Toneladas	4.999	-3
▣	Ecuador	5.690	5.690	28	1.136	Toneladas	5.009	5
▣	Chile	2.268	2.265	11,2	586	Toneladas	3.870	64
▣	México	1.418	1.285	7	330	Toneladas	4.297	-4
▣	Panamá	934	934	4,6	209	Toneladas	4.469	10
▣	España	716	474	3,5	152	Toneladas	4.711	34
▣	Costa Rica	558	555	2,7	77	Toneladas	7.247	18
▣	Japón	458	458	2,3	54	Toneladas	8.481	47
▣	Guatemala	285	285	1,4	42	Toneladas	6.786	93
▣	Canadá	220	220	1,1	63	Toneladas	3.492	15

Fuente: Trade Map, 2022.

- Preselección de mercados

- Estados Unidos
- Japón
- Canadá
- México

3.1.4 Matriz de Preselección de mercados

País seleccionado: México

VARIABLE	MEXICO	JAPON	CANADA	ESTADOS UNIDOS	R	C	P	R	C	P	R	C	P	R	C	P
Importaciones del producto (Miles de USD)	11.004	208.167	1.158.571	2.987.345	0.0769	1	7.69%	0.0769	3	7.69%	0.2308	3	7.69%	0.2308	4	7.69%
Crecimiento de las exportaciones (2020-2021)	-0.08	40%	24.35%	22.5%	0.0769	4	7.69%	0.3077	3	7.69%	0.2308	3	7.69%	0.2308	2	7.69%
Concentración de las importaciones	0.46	0.18	0.24	0.22	0.3077	1	7.69%	0.0769	3	7.69%	0.2308	3	7.69%	0.2308	2	7.69%
Importaciones per capita USD	1	1.66	30.4871053	9.2	0.0769	2	7.69%	0.3077	4	7.69%	0.2308	4	7.69%	0.2308	3	7.69%
Exportaciones Colombianas (Miles de USD)	1443	516	649 miles USD	11.521	0.3077	4	7.69%	0.1538	3	7.69%	0.2308	3	7.69%	0.2308	1	7.69%
Crecimiento de las exportaciones colombianas % (2020-2021)	27%	-48%	-4%	19%	0.3077	4	7.69%	0.0769	2	7.69%	0.1538	2	7.69%	0.2308	3	7.69%
Aranceles	0%	15%	0%	0%	0.3077	1	7.69%	0.0769	2	7.69%	0.1538	2	7.69%	0.2308	3	7.69%
Medio de transporte	Marítimo y Aéreo	Marítimo y Aéreo	Marítimo y Aéreo	Marítimo, Aéreo y Terrestre	0.3077	4	7.69%	0.2308	1	7.69%	0.0769	1	7.69%	0.1538	2	7.69%
PIB (US\$ billones)	10769	4.937.42	1.682.943.1M	20.84 billones	0.1538	2	7.69%	0.3077	1	7.69%	0.0769	1	7.69%	0.2308	3	7.69%
PIB per capita (US\$)	15600	7.492.52	44.026	63.5431USD	0.0769	1	7.69%	0.1538	3	7.69%	0.2308	3	7.69%	0.3077	4	7.69%
Inflación	4%	0.8%	6.3%	8.3%	0.2308	2	7.69%	0.3077	2	7.69%	0.1538	2	7.69%	0.2308	1	7.69%
Devaluación	-5.38%	7%	-7.05%	-8.3%	0.2308	3	7.69%	0.3077	4	7.69%	0.1538	2	7.69%	0.2308	1	7.69%
Sistema de gobierno	República federal presidencial	Monarquía Parlamentaria	Monarquía constitucional	República Federal	0.3077	4	7.69%	0.1538	1	7.69%	0.0769	1	7.69%	0.2308	3	7.69%
TOTAL					2.88	4	100%	2.38	1	100%	2.31	1	100%	2.48	3	100%

Fuente: Elaboración propia, 2022.

3.2. Condiciones de acceso

3.2.1 Acuerdos comerciales que favorecen la Operación

- **Tratado de libre comercio (TLC) entre Canadá - Colombia**

Acuerdo que entró en vigor el 15 de agosto de 2011 y tiene como objetivo la creación de un espacio libre de restricciones con el fin de mejorar el crecimiento y el desarrollo económico de ambos países.

Este tratado envuelve tres acuerdos independientes relacionados entre sí.

- El Acuerdo de Libre Comercio (Disciplina comerciales)
- El Acuerdo de Cooperación Laboral (Protección y cumplimiento de normas y derechos laborales)
- Acuerdo sobre Medio Ambiente (Estándares de protección ambiental)

Centrándonos específicamente en nuestro sector y producto, la confitería, el cacao y sus derivados están consolidados dentro de la oferta exportable agropecuaria libre de aranceles.

3.2.2 Solicitud de Vistos Buenos

En Colombia, el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA) y el Instituto Colombiano Agropecuarios (ICA) son los encargados de la emisión de los vistos buenos necesarios. Y los requerimientos son los siguientes:

Documentos soporte para exportaciones – 1806320090							Cerrar ventana
Documento - Entidad	Trámite	Requisito	Electrónico	Desde	Hasta	Países	
Cert inspec sanitaria exportac alimentos y materias primas - Instituto Nacional De Vigilancia De Medicamentos Y Alimentos	EMBARQUE/DESEMB	OPCIONAL	NO	27-ago-2008	...		
Certificado de venta libre - Instituto Nacional De Vigilancia De Medicamentos Y Alimentos	PREVIO	OPCIONAL	SI	05-ago-2008	...		
Certificado fitosanitario - Instituto Colombiano Agropecuario	EMBARQUE/DESEMB	OPCIONAL	NO	25-ago-2008	...		

Fuente: Muisca (DIAN), 2022.

3.2.3 Condiciones Arancelarias

Se eliminó el gravamen: Exención de gravamen arancelario	
CAMPO	DETALLE
Nombre de la Norma	
TipoGravamen	Exención de gravamen arancelario
Porcentaje	0%
Fecha Final	
Fecha Inicial	

Fuente: Legiscomex, 2022.

Su tipo de gravamen es de exención arancelaria. Tiene un porcentaje del 0%, gracias al tratado de libre comercio de Colombia con Canadá. Esto es una gran ventaja para el proceso de exportación.

3.2.4 Condiciones No arancelarias

3.2.4.1 Medidas Sanitarias y fito sanitarias

Canadian Food Inspection Agency (CFIA), el Instituto Colombiano Agropecuario, ICA, y el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos, INVIMA

Certificado fitosanitario del ICA según corresponda, contar con los Requisitos sanitarios de alimentos y materias primas de alimentos. Certificado de inspección sanitaria del INVIMA.

Certificado Sanitario para Exportación directamente ante el INVIMA a través del sistema informático SIVICOS, y procedimientos establecidos por dicha entidad. Este certificado sanitario para exportación será emitido directamente por la oficina del INVIMA en el puerto de salida y contará con las firmas de los inspectores sanitarios del ICA e INVIMA del lugar de embarque.

De acuerdo con la SFCR, debe mantener registros claros y legibles que permitan rastrear de dónde proceden los alimentos y a quién se los ha suministrado. Esto reduce significativamente el tiempo que se tarda en retirar un producto si es necesario.

3.2.4.2 Normas de etiquetado

La ley de embalaje y etiquetado de productos de consumo en Canadá especifica las siguientes condiciones para el correcto etiquetado.

- Uso de los dos idiomas oficiales, Inglés y Francés.
- La declaración de identidad del producto.
- La declaración de la cantidad neta.
- El nombre del vendedor.
- Y la dirección principal de la empresa.

Además de estas especificaciones, Canadá cuenta con un requerimiento de etiquetado adicional para los productos alimenticios, en nuestro caso los requisitos de etiquetado de los productos de confitería, chocolate y snacks son:

- Nombre común (nombres comunes normalizados para el chocolate y los productos del cacao)
- Lugar de origen
- Lista de ingredientes
- Cantidad neta
- Declaraciones porcentuales sobre frutos secos
- Tabla de información nutricional

3.2.4.3 Normas de empaque y embalaje

- **El embalaje**

La ley sobre el embalaje y el etiquetado de los productos de consumo se aplica al minorista, fabricante, productor o procesador de un producto, o a toda persona implicada en las operaciones de importación, embalaje y venta de cualquier producto.

- **Idiomas permitidos en el embalaje y el etiquetado**

La identidad de un producto debe figurar en los dos idiomas oficiales (inglés y francés). El nombre y la dirección del proveedor puede aparecer en cualquiera de las lenguas oficiales.

- **Marcado de origen "Hecho en"**

La Ley de Aduanas de Canadá especifica las exigencias relativas al país de origen de las mercancías cuando vayan a introducirse en Canadá (68 categorías de artículos).

Clasificación tarifaria, país de origen, marca de las mercancías, países del TLCAN.

3.2.4.4 Normas Técnicas

The Standards Council of Canada (SCC) has approved ISO 9000, ISO 9001

Las normas ISO 9000 son fundamentales para que las empresas brinden productos de calidad a sus clientes. Abarcan un conjunto de directrices orientadas a la óptima gestión de una organización. Tienen como finalidad unificar criterios para reducir los costes de producción y aumentar la productividad.

Así mismo, es necesario tener en cuenta la ISO de Gestión de la seguridad alimentaria - 22000 ISO, la cual es una norma internacional que tiene como propósito garantizar tanto la seguridad como la calidad en los procesos de producción, manipulación y elaboración de los alimentos y de aquellos otros materiales y herramientas que vayan a intervenir en estas acciones.

3.2.4.5 Normas Ambientales

ISO 14001 as National Standards of Canada (NSC)

La norma ISO 14001 exige a la empresa crear un plan de manejo ambiental que incluya: objetivos y metas ambientales, políticas y procedimientos para lograr esas metas, responsabilidades definidas, actividades de capacitación del personal, documentación y un sistema para controlar cualquier cambio y avance realizado.

3.3 Producto, Precio, Punto de venta y Promoción

3.3.1 Producto

Características Físicas

Envase: Barra de chocolate con forma rectangular, primera envoltura de papel aluminio para proteger el producto, para luego ser empacado en una especie de caja de cartón armable hecha a la medida de la barra de chocolate.

El diseño de la caja cuenta con dos caras en la parte interna se explica la historia de la cosecha del cacao y la participación de la Fundación Alcaraván, por la cara externa cuenta con el nombre de la empresa y el nombre de la fundación, algunas especificaciones del producto y

decorado con dibujos de los granos del cacao en color rosado y amarillo, por el reverso las indicaciones nutricionales del producto.

Medidas: Unidad

Dimensiones del producto: 8,5cm x 16cm x 0.5cm.

Peso: 80 gramos - 0.08 kg.

Figura : Empaque de la barra de chocolate - Lok Foods S.A.S



Fuente: Lok foods, 2022.

Principales competidores en el mercado destino

- **ENDANGERED SPECIES CHOCOLATE**

BOLD + SILKY DARK CHOCOLATE

“Oscuro, sedoso y deliciosamente audaz, este chocolate está lleno de sabor a cacao puro, libre de todos los edulcorantes o aditivos artificiales. Con cada bocado, experimentas el pináculo absoluto del verdadero sabor del chocolate, es simplemente delicioso. Estamos creando conciencia sobre la difícil situación del chimpancé con esta barra de chocolate”.



Fuente: Chocolatebar

- **KETO FOODS**

Dark Chocolate Bars

“Una barra de chocolate negro de cacao al 60 %, suave y rica”.



Fuente: Keto Foods

- **88 ACRES**

RICH 'N' BOLD DOUBLE DARK CHOCOLATE SEED + OAT BAR

“Suave horneado para una textura masticable. Tachonado con chispas de chocolate orgánico y cargado con cacao en polvo para el amante del chocolate verdaderamente dedicado”.



Fuente: 88 Acres

3.3.2 Precio

Al tomar como referencia distintos supermercados y tiendas especializadas en el país de Canadá, encontramos que la cantidad de dinero que un cliente canadiense está dispuesto a pagar por un producto con características similares al que ofrecemos se encuentran entre un rango de \$3.97 CAD a \$6.99 CAD y que la disminución o aumento de este precio, depende de las características diferenciadoras que se le atribuyen al producto.

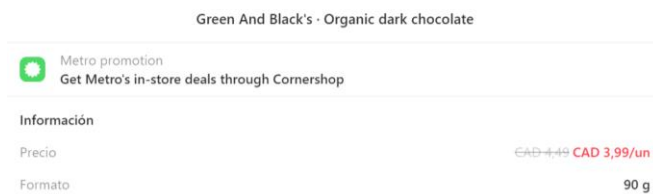
Empresas como Walmart, Metro y Longo's las cuales son cadenas de retail con presencia en gran parte de Canadá, son las que presentan un menor precio en las barras de chocolate.



Fuente: Walmart, 2022.



Fuente: Longo's, 2022



Fuente: Metro, 2022

Mientras que en tiendas especializadas, enfocadas a lo natural y saludable como Natura Market, Pusateri 's Fine Foods y Goodness Me! presentan mayores precios debido a que se enfocan en los atributos del producto.



Cocoalicious 80% Cacao No Added Sugar
Dark Chocolate Mint & Hazelnut, 70g

★★★★☆ (10) [Read all reviews](#) [Write a Review](#)

CA\$6.99

- 1 +

ADD TO CART

[SHOP ALL COCOALICIOUS](#)



Fuente: Natura Market, 2022



**GREEN & BLACK'S
ORGANIC DARK
CHOCOLATE 70% 90G**

SKU: 07022101100

\$5.79 ea

DETAILS

Green & Black's Dark 70% chocolate is made from fine Trinitario cacao beans, providing complex fruit notes and intense bittersweet chocolate aromas.

Note to the shopper

Fuente: Pusateri 's, 2022



[Shop All iChoc](#)

iChoc - Classic - 80G

\$5.79

FREE Ontario Shipping on orders over \$59

QTY

- 1 +

Fuente: Goodness Me!, 2022

El precio promedio de este producto sería de \$5.17 CAD, este rango de precio es similar a el precio de venta de nuestra barra de chocolate 'Alianza' aquí en Colombia, que en dólares canadienses son alrededor de \$5,34.

3.3.3 Punto de Venta

Los habitantes de Canadá realizan sus compras alimenticias en canales tanto físicos como digitales.

Principales Supermercados en Canada (venta física):

- **Loblaw Companies:** 2400 chain stores
Empresa familiar canadiense, fundada en el año 1919. Es una cadena de supermercados, con sede principal en en la ciudad de Brampton, y posee tiendas en las provincias de Columbia Británica, Ontario, Alberta y Quebec.
- **Metro:** 400 stores
Fundada en 1947, Metro es un minorista de alimentos que opera en las provincias de Quebec y Ontario. Tiene su sede principal en Montreal y es considerada una de las mejores y más importantes tiendas de comestibles en Canadá.
- **Sobeys:** 1500 outlets
Fundada en 1907, su sede principal se encuentra ubicada en Stellarton, Nueva Escocia. Tiene presencia en las 10 provincias de Canadá, por lo que es considerado el segundo minorista de alimentos más grande de este país.
- **Safeway:** 200 outlets
Esta cadena de supermercados, fue fundada en 1929 en Manitoba, Canadá. Sus operaciones se concentran principalmente en la parte occidental del país.
- **Walmart:** 343 stores
Es una multinacional minorista de origen estadounidense, llega a Canadá en 1994 al adquirir los 122 puntos de venta de Woolco en todo el país para establecer su presencia. Su sede está en Mississauga, Ontario.

Principales sitios de E-Commerce (venta virtual): 76.36 percent of the population of the country use E-Commerce.

- Amazon Canada: 160.45 million visitors per month.
- Kijiji: 55.81 million visitors per month.
- Walmart Canada: 33 million visitors per month
- eBay Canada: 28.22 million visitors per month.

Esperamos llegar en un principio en ventas físicas a Toronto y sus alrededores (Ontario) ya que es la ciudad más poblada del país. En el caso de los distribuidores virtuales estos sí tendrán alcance a todo el país para conseguir más consumidores.

3.3.4 Promoción

Marketing Digital:

- La principal estrategia es por medio de las redes sociales, Lok foods creará perfiles en Instagram, Facebook, Youtube, entre otros generando contenido constante y haciendo anuncios pagados para que así las personas conozcan la marca y el producto.
- Creación de una página web exclusiva para el país donde se pueda saber sobre la marca y adquirir directamente el producto
- Impulsar los diferentes productos mediante las figuras públicas, buscando generar vínculos más fuertes con los posibles clientes e incentivarlos a probar este nuevo producto.

Promoción Física:

- Eventos promocionales, mediante la invitación a la cata de sus productos y la asistencia a conferencias relacionadas con el sector cacao. Explicando también el proceso del producto y la razón social de este para así atraer más consumidores.
- Muros publicitarios en edificios o paradas de transporte público que logre llamar la atención del consumidor por la marca.

Promoción de Ventas:

- Darles a los distribuidores lotes extras por grandes compras incentivando la llegada a los diferentes canales.
- Ofrecer promociones a los consumidores para incentivar la compra.

4. Estrategia de inmersión

La definición de una adecuada estrategia de internacionalización es de suma importancia y marcará significativamente las necesidades y prioridades empresariales a corto y largo plazo en una empresa sea pequeña o grande.

Existen diversos factores que se deben tener en cuenta para la toma de decisiones: el riesgo que se asumirá a nivel financiero, la capacidad de producción de la compañía, el capital humano necesario o las redes comerciales necesarias para la introducción de los productos son algunos de ellos.

Teniendo en cuenta lo anterior decidimos elegir la estrategia de inmersión conocida como exportación, esta estrategia se basa en la venta de bienes y servicios fuera del territorio nacional. Esta es la opción más adecuada para el tipo de alcance con el que cuenta la compañía y para adentrarse en un mercado nuevo como lo es el de Canadá.

La razones para la toma de esta decisión se basan en: la salud financiera de Lok foods, la empresa ha demostrado en los últimos años un incremento continuo en sus ingresos por ventas evidenciando así una estabilidad que le permite adentrarse en nuevas oportunidades de expansión internacional.

Así mismo, los antecedentes evidencian que las ventas internacionales representan más del 30% de ingresos de ventas, respaldando así las decisiones estratégicas adoptadas por la empresa de llegar a otros países por medio de la exportación. Entre los casos ya exitosos se encuentran: Inglaterra, Alemania, México, Japón, entre otros.

5. Formulación del Anteproyecto

5.1. Cantidades a exportar

Clientes potenciales		Personas entre 25 y 44 años de Toronto
Descripción	Toronto	
De 0 a 14 años	384,300	
De 15 a 24 años	320,460	
De 25 a 44 años	890,370	
De 45 a 64 años	722,250	
De 65 a 84 años	476,990	
De 85 años y más	71,860	

Income +average
44.80%

Fuente: Statistics Canada, 2021 Census

Fuente: Elaboración propia, 2022.

De acuerdo a Statistics Canada, el último censo poblacional se realizó en el año 2021. La población total del país es de 36,991,981 y la ciudad de Toronto la cual es el destino para la exportación es de 2,794,356 personas. Definiendo de manera más precisa, los clientes potenciales serían personas que se encuentran entre los 25-44 años de edad y las cuales tengan un ingreso anual igual o superior al nivel promedio (\$65,773 CAD), dando como resultado un total de 398,886 clientes potenciales.

Objetivo de la empresa	
Clientes potenciales	398,886
Porcentaje objetivo	3.00%
Cantidades objetivas	11,967

Fuente: Elaboración propia, 2022.

El objetivo de la empresa es poder abarcar un 3% de ese mercado potencial, significando unas cantidades objetivas de 11,967 unidades anuales.

5.2 Frecuencia de la Operación

Para la determinación de la frecuencia de la exportación se tuvo en cuenta dos factores, la caducidad del chocolate y el consumo de chocolate en Canadá.

- El chocolate negro tiene una duración entre 12 meses a 24 meses si este se conserva con las condiciones adecuadas.

- Y Canadá es uno de los mayores consumidores de chocolate en el mundo, tienen un consumo per cápita de 5,6 kg al año, lo que significa que estos productos tienen una alta rotación y demanda.

Considerando estos dos factores, hemos decidido realizar dos exportaciones al año (cada 6 meses) con una cantidad de 5,984 unidades, con el fin de atender la gran demanda de consumidores y a su vez permitiendo que la barra de chocolate se consuma antes de las posibles fechas de vencimiento.

5.3 Término Incoterm a negociar

El término Incoterm elegido para la negociación será el CIP (Carriage and Insurance Paid), donde Lok Foods se encargará de los riesgos y gastos hasta la entrega en destino, mientras que el comprador se encargará de los trámites y entrega en el país destino. La decisión de elegir este incoterm se basa en que ambas partes de la negociación tienen responsabilidad, al ser la primera exportación de Lok Foods al mercado canadiense, la responsabilidad con la que cuenta el comprador es importante ya que permite disminuir riesgos, costos y errores en el país destino por parte del vendedor.

5.4 Medio de Transporte a utilizar y ruta internacional de la operación.

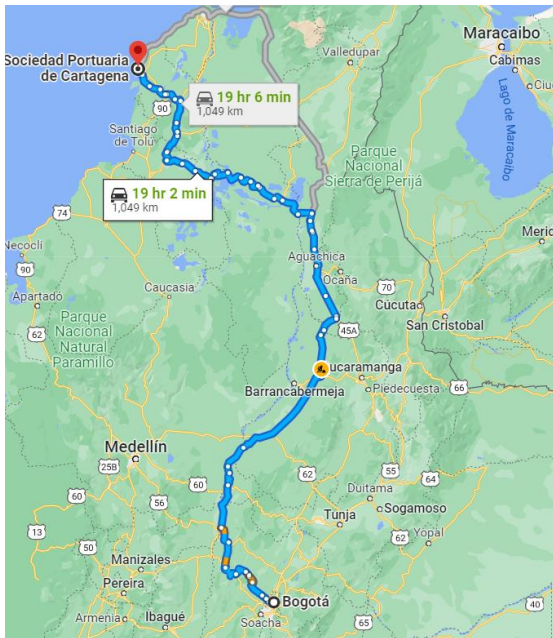
Bogotá D.C, Colombia - Cartagena, Colombia (Puerto de Cartagena) -New York, Estados Unidos - Toronto, Canadá

Yang Ming Marine	Cartagena	Toronto	Halifax - Canadá*	8
Hamburg Sud			Nueva York - Estados Unidos*	9
Hapag-Lloyd			Halifax - Canadá*	10

Bogotá D.C, Colombia a Cartagena de Indias, Colombia. Camión vía terrestre (19 horas aprox.)

Empresa: Saferbo

Valor: \$205.000



Fuente: Google Maps

Cartagena de Indias, Colombia a New York, Estados Unidos. Barco vía marítima (9 días aprox)

Empresa: Hamburg Sud

Valor: \$3.205.000



Yang Ming Marine	Cartagena	Toronto	Halifax - Canadá*	8
Hamburg Sud			Nueva York - Estados Unidos*	9
Hapag-Lloyd			Halifax - Canadá*	10

Fuente: ProColombia

Documentos requeridos para ingreso de mercancías

Según ProColombia presenta la siguiente guía

- o Registro como exportador
- o Estudio de mercado y localización de la demanda potencial
- o Ubicación de la subpartida arancelaria
- o Procedimiento ante el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo
- o Solicitud de Determinación de Origen – Declaración Juramentada
- o Procedimientos aduaneros para despacho ante la DIAN en el Trámite de Exportación
- o Factura Comercial
- o Lista de Empaque (si se requiere)
- o Registro sanitario o Vistos Buenos (si lo requiere el producto) o Documento de Transporte
- o Otros Documentos exigidos para el producto exportador.

Nueva York, Estados Unidos - Toronto, Canadá. Camión vía terrestre (8 horas aprox.)

Empresa: Hapag-Lloyd

Valor: \$655.000





Fuente: Google Maps

5.5 Empaque

Un empaque contiene 10 barras de chocolate, sus dimensiones son de 16cm x 9cm x 5,5cm y su peso es de 800 gr por caja. Cuenta con las características del producto en español e inglés.



Fuente: Lok foods S.A.S

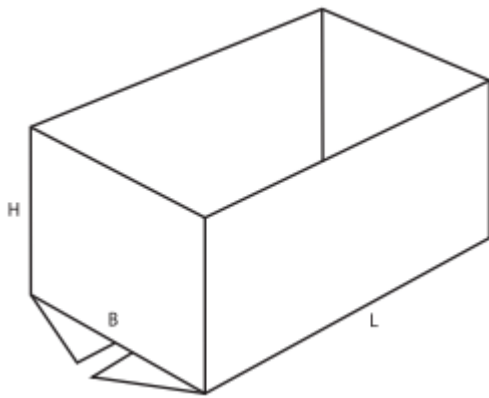
5.6 Embalaje del Producto

Tipo de producto: sólido - temperatura ambiente

Embalaje y tipo de carga: Cajas corrugadas en estibas de madera

Cajas regulares

Constan de lados y paneles que al momento de ser doblados son iguales. El frontal con el posterior y los laterales uno con el otro respectivamente. Es el tipo de caja más común en el mercado. Es más económica que la troquelada y no da dificultades en los procesos de impresión.



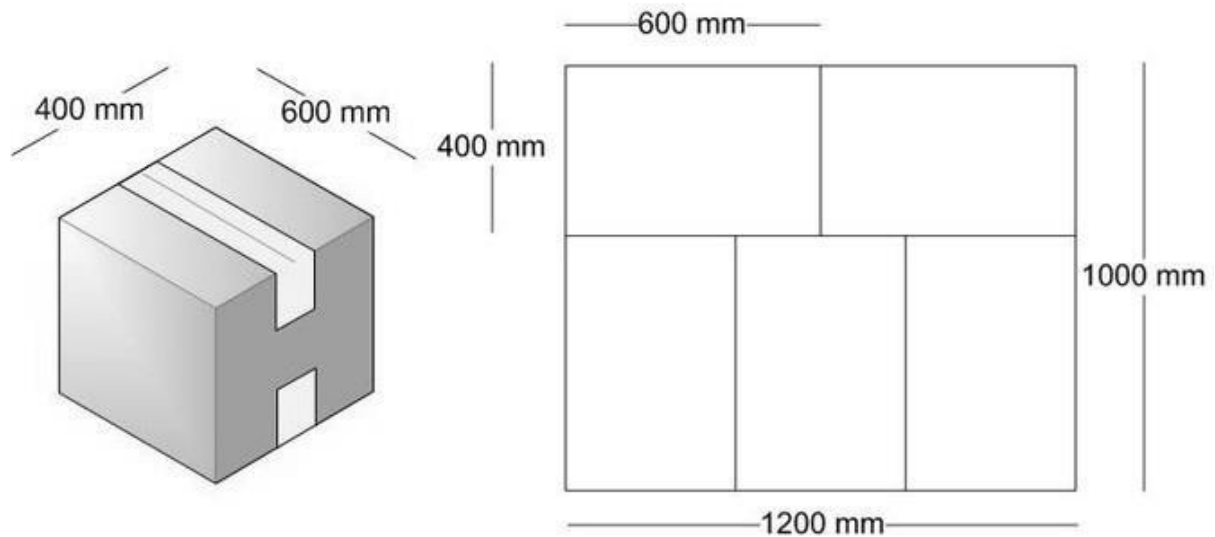
Fuente: ProColombia

Dimensiones:

La norma ISO 3394 establece que las dimensiones exteriores máximas de una caja corrugada o de un embalaje de transporte, deben ser de 600 mm de largo x 400 mm de ancho.

Fuente:

Procolombia



Marcas y símbolos para la caja:



Fuente: <http://magudefe.blogspot.com.co/>

Características de las cajas corrugadas

- Protegen el producto de los daños ocasionados durante su manejo, almacenamiento y transporte.
- Almacena de la mejor manera el producto hasta que éste es vendido. Esto permite un buen aprovechamiento cúbico a lo largo de su cadena logística.

- Permite identificar y promover al producto.
- Son económicas.

Manejo y cuidados de las cajas de cartón corrugadas

Las cajas de cartón corrugado están fabricadas con materiales muy resistentes y rígidos. Sin embargo, se deben tener en cuenta ciertas pautas, para garantizar su calidad. Estas recomendaciones son:

- Toda actividad que se realice manualmente, ya se armado, llenado, pegado, de cajas corrugadas o armado de estibas, (pallets), transporte, etc., requiere de una capacitación al personal, para que no se deteriore el embalaje en estos procesos.
- Al manipular manualmente los paquetes de las cajas corrugadas que vienen desarmadas, se deben tomar por los bordes y no por los zunchos o flejes, porque esto puede generar un corte sobre la superficie del material, deteriorándose.
- Los paquetes con las cajas corrugadas sin armar, se deben arrumar en posición horizontal, nunca vertical.
- Las caras y esquinas no se deben quebrar o doblar durante el proceso de empaclado.
- Las cajas no deben cerrarse temporalmente trabando las aletas. Sí este es el caso, le puede solicitar al proveedor que le haga un corte especial que permita este cierre sin deteriorar la caja.
- Se debe evitar el aplastamiento de las ondas de la corrugación. Esto pasa cuando en el almacenamiento se pisan las cajas.
- Las cajas de cartón corrugado ya con producto, deben almacenarse con las ondas en posición vertical, en sentido alto de la caja, para que puedan soportar la compresión para las que fueron diseñadas.
- De acuerdo al punto anterior, al definir el tipo de cartón a ser utilizado se debe prever el número de cajas que se pueden poner encima de la primera caja. También se debe considerar tener bodegas o almacenes cerrados, bien ventilados, evitar la humedad, el sol directo y el calor excesivo.
- La rotación de empaques, tanto vacíos como con producto, debe hacerse bajo el sistema FIFO (Primeras en entrar, primeras en salir por sus siglas en inglés).

Sostenibilidad:

Existen numerosas iniciativas orientadas a controlar y promover el uso responsable de los recursos forestales entre ellos es la iniciativa del FSC™. (En Forest Stewardship Council)

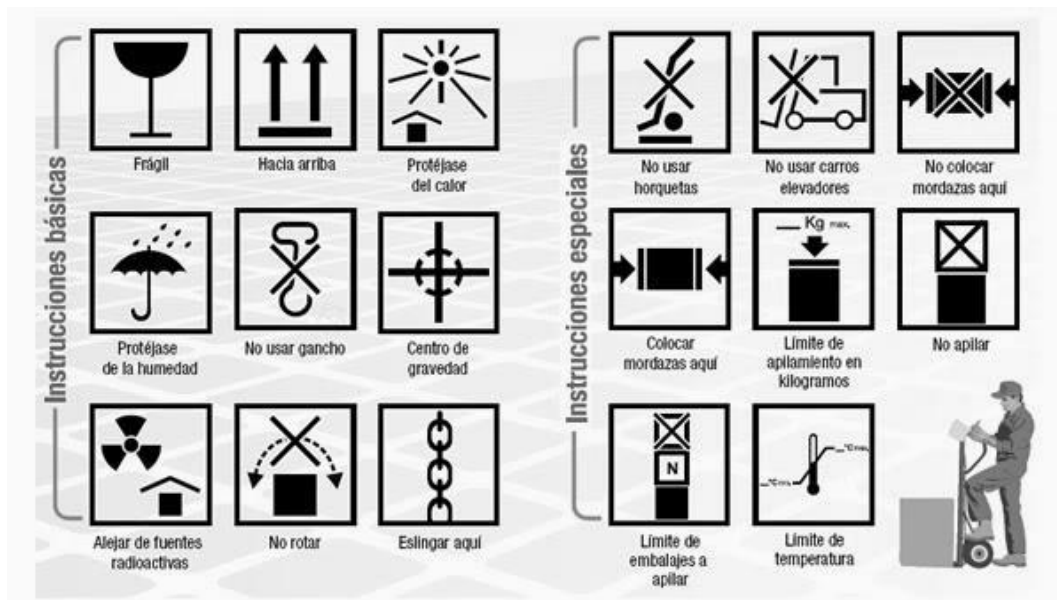
El Consejo de Administración Forestal más conocido por sus siglas en inglés FSC™, es una organización no gubernamental de acreditación y certificación con sede en Bonn, Alemania.

La misión oficial del Consejo es "Promover el manejo ambientalmente apropiado, socialmente benéfico y económicamente viable de los bosques del mundo".



La etiqueta de FSC™ indica que el material de envase procede de bosques gestionados en forma responsable y de otras fuentes controladas.

Símbolos para la identificación de cajas corrugadas de acuerdo a la norma ISO 780



Fuente: Procolombia

5.7 Unitarización

Estiba ISO

La Organización Internacional de Normalización (ISO) estableció en la norma No. 6780 seis dimensiones de acuerdo al país de destino. (Estibas para la manipulación de materiales a nivel intercontinental. Principales dimensiones y tolerancias). A continuación, se presenta una tabla con la información de las dimensiones exigidas a tener en cuenta.

Mercado destino: Norte América

Largo x ancho (mm): 1219 x 1016

Largo x ancho (in): 48.00 x 40.00

Material: Madera

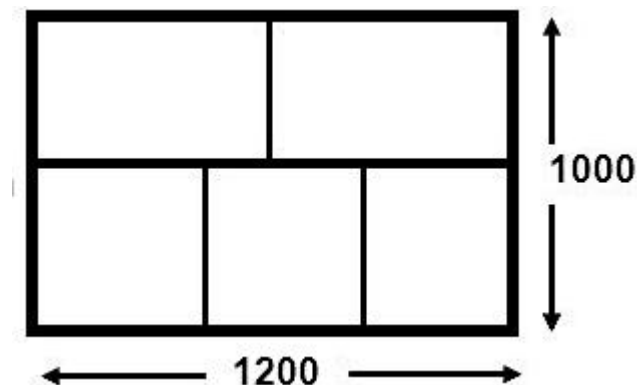
Este material debe cumplir reglamentos fitosanitarios, los cuales están reglamentados en la norma NIMF 15.

Tipo: Estiba no retornable o de exportación. - Estiba de un solo uso.



Fuente: <https://www.arqhys.com/construccion/madera-estiba.html>

Dimensiones exteriores de la estiba para transporte marítimo y terrestre según la norma ISO 3394.



Fuente: Procolombia

Caja pequeña dimensiones		
Largo	160 mm	16 cm
Ancho	90 mm	9 cm
Altura	55 mm	5.5 cm
Peso	800 gr	0,8 kg
Cantidad unitaria	1 caja pequeña	10 chocalinas
Total de cajas pequeñas en una grande	9 cajas	90 chocalinas
Caja grande dimensiones		
Largo	480 mm	48 cm
Ancho	270 mm	27 cm
Altura	165 mm	16.5 cm
Peso	7200 gr	7,2 kg
Total cajas	65 cajas	5850 Chocalatina

5.8 Documentación Bancaria

Requisitos de la carta de crédito.

El nombre del tomador u ordenante de la carta. El nombre del beneficiario. El máximo de la cantidad que debe entregarse, o por la cual puedan girarse letras de cambio a cargo del banco emisor o del banco acreditante. El tiempo dentro del cual pueda hacerse uso del crédito.

Los requisitos de apertura son:

Contar con un contrato de apertura de crédito documentario y un instrumento de protección contra riesgos cambiarios. Tener línea de crédito o autorización especial de línea de crédito. Firmar un pagaré. Presentar orden de compra, pedido o factura pro-forma o contrato de compra-venta

Localidad _____ de _____ de _____

1. SIRVASE EMITIR UNA CARTA DE CREDITO (IRREVOCABLE (*) NO CONFIRMADA CONFIRMADA TRANSFERIBLE

2. A FAVOR DE (BENEFICIARIO) _____

3. DOMICILIO EN _____ Ciudad _____ País _____

4. POR CUENTA Y ORDEN (ORDENANTE) _____

5. DOMICILIO EN _____ Ciudad _____ País **PERU**

6. NUMERO DE CUENTA CORRIENTE _____

7. SUJECION _____

8. PERSONA ENCARGADA _____

9. INETA POR TELEFONO Y ADEJO _____

10. MONEDA (Importe en números) _____ (Importe en letras) _____

11. TOLENCIA A: (Operar) SI NO

12. VALOR HASTA _____ Días de la fecha de emisión o DOMINICA _____

13. RESPONSABLE COMO SIGUE: Por pago a la vista Por pago diferido a _____ Importe _____ a _____ días de fecha de embarque Por aceptación (Letra) Importe _____ a _____ días de fecha de embarque Por pago Misto: Indicar Importes Vista y Plus según correspondiente

14. EMBARQUES PARCIALES: Permitidos Prohibidos Prohibidos

15. EMBARQUE ENVIADO POR VÍA: Aérea Marítima Terrestre Postal Otro: _____

16. LUGAR DE ORIGEN: _____

17. LUGAR DE DESTINO: _____

18. FECHA LIMITE DE EMBARQUE: _____

19. DESCRIPCION DE MERCADERIA Y/O SERVICIOS: _____

20. ORDEN DE COMPRA (Nº Factura Proforma (si aplica) _____)

21. PARTIDAS (ARANCELARIAS): Embarque Marítimo Otro Transporte

22. TERMINOS INCOTERMS: FOB CIF CIP FCA DDP CIP OTRO _____

23. DOCUMENTOS NECESARIOS: FACTURA COMERCIAL Original Copias

a. CONCOMITENTE O EMBARQUE MARITIMO, CONSIGNADO A LA ORDEN DEL BBVA BANCO CONTINENTAL, MERCADERIA A BORDO

NOTIFICAR A: _____ Original Copias

INDICANDO FLETE: Flete pagado Papeletas en destino

c. CUA RESERVA CONSIGNADA A LA ORDEN DEL BBVA BANCO CONTINENTAL

NOTIFICAR A: _____ Original Copias

INDICANDO FLETE: Flete pagado Papeletas en destino

d. LISTA DE EMPAQUE _____ Original Copias

e. OTROS DOCUMENTOS _____ Original Copias

24. LA POLIZA CERTIFICADO DE SEGURO POR EL 100% DEL VALOR CIF O CIP CUBRIENDO TODO RIESGO, ENDOSADA A FAVOR DEL BBVA BANCO CONTINENTAL

CONTRATADA POR: EL BENEFICIARIO NOSOTROS EN LA COMPANIA

AUTORIZAMOS AL BBVA CONTINENTAL A TOMAR LA POLIZA DE SEGURO DE TRANSPORTE PARA LA MERCADERIA A IMPORTAR CON CARGO EN NUESTRA CARTA DE CREDITO DE AVISO DE RIESGO EN ESTA SOLICITUD.

25. PRESENTACION DE DOCUMENTOS A MANEJAR: _____ DÍAS DESPUES DE LA FECHA DE EMBARQUE

26. CASOS SANCIONADOS FUERA DEL PERU POR CLIENTE: BENEFICIARIO ORDENANTE

27. BANCO CORRESPONSAL SUGERIDO Y PAIS: _____ CODIGO SWIFT _____

28. REEMBOLSO ALADI: SI NO

29. FINANCIAVA LEASING: SI NO

30. INSTRUCCIONES ADICIONALES: _____

(*) SUJETA A LAS REGLAS Y USOS UNIFORMES RELATIVOS A LOS CREDITOS DOCUMENTARIOS E INCOTERMS DE CO VIGENTES EN LA FECHA

1102 - V0 - Agosto 2015 Firma y sello del Cliente

5.9 Seguro Nacional e Internacional



Fuente: <https://www.segurossura.com.co/paginas/empresas/transporte/transporte-mercancias-especifico.aspx>

El seguro nacional e internacional será contratado con Sura en su sección “aseguramiento de mercancías” una de las líneas de mayor prestigio en Colombia. Esta compañía permite proteger

un envío de mercancías urbano, nacional, de importación o exportación frente a pérdidas y daños y contar con acompañamiento en soluciones de administración de riesgos. La póliza cubre hurto, extravío, accidentes del vehículo transportador, daños durante las operaciones de cargue y descargue, derrumbes, inundación, incendio, entre otros hechos en diferentes modos de transporte (aéreo, marítimo, terrestre, férreo o fluvial).

El seguro cubre en transporte marítimo la avería gruesa (acción o inversión extraordinaria para salvar los bienes en riesgo), los gastos de salvamento y la responsabilidad en las partes involucradas por colisión. Para importaciones y exportaciones se brinda un auxilio del 10% sobre el valor de la indemnización (luego de aplicar el deducible). La póliza cubre los gastos para preservar los bienes movilizados de una pérdida o daño mayor a causa de un riesgo amparado por el seguro (máximo el 10 % del valor asegurado). También cubre gastos de remoción de escombros, desmantelamiento, destrucción y disposición final de elementos que hayan sufrido afectaciones por un riesgo amparado por el seguro, pérdidas y daños de mercancías refrigeradas y a granel (sin ningún empaque).

También cubre permanencias o estadías de las mercancías en puertos, aeropuertos y otros sitios durante el curso ordinario de tránsito y protegen los contenedores utilizados en el transporte de las mercancías aseguradas y por los que su empresa sea responsable. El Seguro de Transporte de Mercancías Específico SURA es una solución sólida que permite proteger un envío de mercancías en particular, es decir que esta solución solo opera para un despacho y, por lo tanto, debe ser tomada con anticipación a dicho envío. Si posteriormente la empresa realiza otras movilizaciones se debe tomar un seguro adicional para cada una de ellas. Este seguro tiene una estructura todo riesgo, es decir que se amparan todos los riesgos excepto aquellos excluidos en el condicionado general. El valor del seguro será el 2,5% del valor de la mercancía incluyendo fletes, impuestos, costos de embalaje, seguros y gastos adicionales en puertos.

5. 10 Costeo Operación hasta DDP

PRODUCTO	Unidades solicitadas			90 cajas		
CHOCOLATINA	5850			Peso total	648 kg	
Costo de producción	17700			Caja	7,2 KG	
Costo total del lote	\$ 103.545.000					
Empaquetado de la carga	\$ 1.638.000	280				
Embalaje de la carga	\$ 360.000	4000				
VALOR EXW	\$ 105.543.000	\$ 5.304	UTC			
Costo de despacho de carga	\$ 200.000	100000	200			
Unitarización de las cajas en estibas (COP) – todo el embarque	\$ 620.000					
Cargue en el medio de transporte en planta (COP).	\$ 500.000	250000	cada hora			
Flete - traslado de contenedor desde Bogotá a la ciudad de Cartagena(COP) para su llenado	\$ 2.000.000					
Declaración de Exportación	\$ 30.000					
Certificación de Origen	\$ 60.000					
Ventanilla única comercio exterior	\$ 50.000					
Otros	\$ 90.000					
Inspección de Aduanas (Cartagena)	\$ 200.000					
Instalaciones Portuarias (Cartagen)	\$ 3.880.500	195				
Movilización del contenedor para inspección (Cartagena)	\$ 995.000	50				
Almacenamiento temporal	\$ 3.980.000	200				
VALOR FOB	\$ 12.605.500	\$ 633,44				

VALOR FOB	\$ 12.605.500	\$ 633,44
Flete (Cartagena-Toronto)	\$ 35.820.000	1800
Bill of Lading	\$ 995.000	50
Recargos	\$ 2.388.000	120
VALOR CFR	\$ 51.808.500	\$ 2.603,44
Seguro de transporte Internacional	\$ 630.275	5% de FOB
Descargue de contenedor puerto destino	\$ 2.985.000	150
Gastos portuarios en New York	\$ 15.920.000	800
VALOR CIF	\$ 71.343.775	\$ 3.585
Descargue de contenedor puerto destino	\$	441.511,00
Gastos portuarios en San Antonio-	\$	3.355.483,00
Transporte interno a Santiago de C	\$	7.947.198
Gestión de Aduana	\$	808.350,00
Descargue del medio de transporte	\$	6.630.546,00
VALOR DDP	\$	86.881.317,00

5.11 Precio de venta de su producto

Referencia	Nombre comercial	Precio
	Barra Chocolate Oscuro Menta Toyou Healthy Snacks 4 Barras de 40 g de cereales con frutos secos	CAD \$3.30
	Chocolate En Barra D' Meals Con Pistache Sin Azúcar 70g	CAD \$4.20
	Barra de chocolate Valor 70% cocoa sabor naranja 100 g	CAD \$ 3.00
	Chocolate Barra 4/10/100gr Hersheys 100	CAD \$ 3.25
	Barra Lindt Excellence Chocolate Amargo Con Flor de Sal 100 gr	CAD \$3.97
	Chocolate Milka Hazelnut 100 gr	CAD \$3.90
	Barra de Chocolate Classic Recipe de 125 gramos Lindt	CAD \$4.40
	Barra de Chocolate Twilight Delight de 100 gramos Ghirardelli	CAD \$4.20

Fuente: <https://www.kroger.com/q/canada> <https://www.ralphs.com/stores/grocery/ca/la-canada/la-canada/703/00055> / <https://www.dillons.com/>

Para definir el precio de venta del producto se estableció un método de comparabilidad con precios del mercado en aras de tener una referencia real. Así las cosas, se realizó una búsqueda de los 8 productos más cercanos a la barra de chocolate de la compañía en retailers de amplia cobertura como Kroger, Ralphs y Dillons. Se encontró que los precios orbitan entre los CAD \$3.00 pesos en el rango mínimo y CAD \$4.40 en el rango máximo, siendo estos los límites de precios del producto. Con el ánimo de tener un precio lo suficientemente competitivo para la introducción al mercado se analizó el promedio de precios de estos 8 productos el cual arrojó CAD \$3.70 siendo este el precio que tendrá el producto en su fase de introducción al mercado.

