

OKA LOKA

Entrega final

Silvia Carolina Díaz

Lina Tatiana Gil

Carlos Gustavo Mejía

Mario Alexander Galvis

Universidad Pontificia Bolivariana

Contenido

1. ANTEPROYECTO	4
1.1. Problema	4
1.1.1. Identificación del problema	4
1.1.2. Formulación del problema	4
1.1.3. Descripción del problema	4
1.2. Justificación.....	6
1.3. Objetivos	7
1.3.1. Objetivo General	7
1.3.2. Objetivos Específicos	7
1.4. Cronograma.....	8
2. DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA.....	9
2.1. Caracterización del Sector	9
2.2. Variables Económicas	10
2.3. Tendencias mundiales, retos y oportunidades.....	19
2.4. Diagnóstico de las 5 Fuerzas	22
2.5. Diamante de Porter	32
2.5.1. Condiciones de los factores	32
2.5.2. Condiciones de la demanda	36
2.5.3. Sectores afines y de apoyo.....	37
2.5.4. Estrategia, estructura y rivalidad de la empresa	40
2.6. Complementos del diamante.....	42
2.6.1. Casualidad y gobierno	42
2.7. Análisis financiero.....	44
2.8. Producto	77
3. OPORTUNIDADES DE MERCADO.....	78
3.1. Preselección del mercado	78
3.1.1. Mercados potenciales	78
3.1.2. Selección del país	80
3.2. Análisis del mercado objetivo	82
3.2.1. Condiciones de acceso	82
3.2.2. Evaluación y caracterización de los acuerdos vigentes	83
3.2.3. Competencia.....	84

3.2.4.	Promoción	86
4.	ESTRATEGIA DE INMERSION	88
4.1.	Abastecimiento.....	88
4.2.	Estrategia de producción	88
4.2.1.	Cantidades a producir	88
4.2.2.	Inversiones tecnológicas para la adaptación del producto hacia el mercado internacional.....	90
4.3.	Estrategia de DFI.....	91
4.3.1.	Cadena logística de la exportación.....	91
4.3.2.	Modalidad de exportación	101
4.3.3.	Operadores logísticos dentro de la cadena	101
4.3.4.	Medio y modo de transporte	101
4.3.5.	Empaque y embalaje.....	108
4.3.6.	Documentación.....	110
4.3.7.	Costeo DFI	117
5.	EVALUCION FINANCIERA Y CONCLUSIONES FINALES	118
5.1.	Viabilidad de mercado.....	118
6.	CONCLUSIONES	120
7.	BIBLIOGRAFÍA.....	122

1. ANTEPROYECTO

1.1. Problema

1.1.1. Identificación del problema

Masificar el consumo de la marca Súper de Alimentos a través del producto Oka Loka en el mercado internacional permitiendo a su vez el reconocimiento de la misma.

1.1.2. Formulación del problema

¿Qué estrategia se puede implementar para incrementar el consumo de Oka Loka en mercados internacionales?

1.1.3. Descripción del problema

Súper es una empresa que ha logrado conseguir aproximadamente el 20% de participación en el mercado colombiano, desde el año 2000 la empresa se ha dedicado a exportar. Oka Loka siendo uno de los productos más relevantes e innovadores de la empresa tiene por objetivo posicionarse en el mercado de confites y caramelos duros, sector donde el mercado objetivo son niños entre los 5 y 15 años, el producto se caracteriza por su presentación en una práctica caja con personajes llamativos y su sabor ácido.

La empresa Súper aclaró que su objetivo principal es posicionar Oka Loka como un dulce divertido, es por eso que su presentación consiste en una caja dispensadora con dos sabores y colores diferentes de modo que se convierte

en una experiencia divertida y diferente, durante el 2013 Súper le apostó a la innovación para mantenerse vigente en el mercado local y de hecho engrosó su portafolio con 32 nuevas referencias, para el 2014 alisto al menos 15 lanzamientos en las diferentes categorías, particularmente con las marcas Lokiño y Oka Loka.

Recientemente las tendencias del mercado, la era de la información y la industria del entretenimiento han funcionado eficazmente para impulsar campañas de marketing, el mercado objetivo de nuestro producto se ve atraído por la industria audiovisual, particularmente los videojuegos, es así que tomamos la decisión de posicionar los personajes de la línea Oka Loka a través de un medio interactivo que incentive al mercado objetivo a reconocer el producto y crear una relación con el mismo.

1.2. Justificación

La empresa Súper de Alimentos tiene por objetivo comercial hacer de sus productos una experiencia divertida e inolvidable, por lo que son evidentes los esfuerzos por crear personajes que identifiquen las diferentes líneas de productos y faciliten la penetración a un mercado tan competitivo como el de confitería, el sector en general está enfocado a la población infantil entre los 5-13 años, personajes amistosos, fáciles de diferenciar y con características únicas que no opaquen al producto suelen darse en las campañas de publicidad.

La línea Oka Loka es un dulce ácido y muy innovador de consumo fácil y divertido; en los años recientes la empresa Súper de Alimentos a enfocado sus campañas comerciales a éste producto, presentándolo como una alternativa original y generando recordación junto a la creación de carismáticos personajes, "Morinano, Manzanano y Fresinana", con el fin de penetrar el mercado y establecer una relación con los consumidores.

La industria de los videojuegos se ha visto beneficiada por los avances en la tecnología, es una industria que crece exponencialmente y actualmente cotiza más ingresos que el cine, la generación actual de infantes está altamente influenciada por los videojuegos, filmes basados en personajes, Merchandising, series de televisión y muchos productos se han visto beneficiados a lo largo de la historia, Mc Donalds ahora enfoca sus productos a videojuegos por medio de aplicaciones y escanner de reconocimiento, Al igual que Barbie y Lego que hoy en día destacan por sus joint ventures con importantes firmas programadoras, denominadas "first parties".

Se pretende por medio de un outsourcing con la empresa Santandereana "Below the game" la creación de un minijuego, a través de una aplicación para teléfono inteligente, con el fin de atraer y generar recordación de marca, dándole protagonismo a los personajes de la línea Oka Loka, con el fin de mejorar las ventas a través de una estrategia de mercadeo enfocada al cliente, creando una relación y fortaleciendo la caracterización de los personajes de la línea Oka Loka.

1.3.Objetivos

1.3.1. Objetivo General

Formular una propuesta de negocios para la empresa Súper de alimentos el cual se dé a conocer el proceso y la estrategia a utilizar para la expansión del producto Oka Loka en mercados internacionales.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Identificar el mercado potencial más favorable para la expansión de la empresa Súper.
- Determinar la viabilidad financiera del proyecto de internacionalización de la empresa Súper de Alimentos.
- Definir la estrategia de promoción más óptima de internacionalización para competir con posibles productos sustitutos.
- Establecer las restricciones de entrada en los posibles mercados potenciales para la comercialización de Oka Loka.

2. DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA

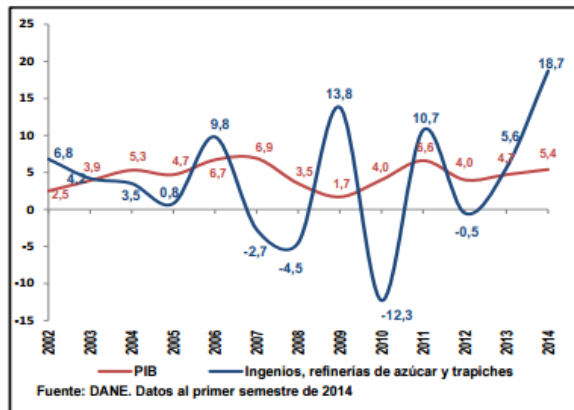
2.1. Caracterización del Sector

Análisis de competitividad del Sector

- Cuánto representa el sector en el PIB

En Colombia, al cierre de 2013 la producción de azúcar representó el 0,16% del PIB nacional y el 1,39% del PIB industrial. A su vez, la producción del sector registró un crecimiento

Gráfico. 1. Tasa de crecimiento del PIB azúcar y panela y el PIB total



del 2,4% durante el año al alcanzar 2,13 millones de toneladas frente 2,08 millones de toneladas que se produjeron en 2012. Este comportamiento muestra una leve recuperación del sector azucarero, aunque se mantiene por debajo del nivel de producción de 2011, cuando llegó a 2.21 millones de toneladas.

El país representa el 1,1% de la producción mundial de azúcar en un mercado donde Brasil produce 40,9 millones de toneladas (22,3% de la producción), India 27,3 millones de toneladas (14,9%) y la Unión Europea 17,6 millones de toneladas (9,6%).

- El crecimiento económico del sector pasó de 4.0% en 2013 a 5.1% en 2014 y mantiene una senda estable en el primer semestre de 2015, con una tasa de crecimiento del 4.7%. En el caso del sector mayorista, éste tiene la vocación de

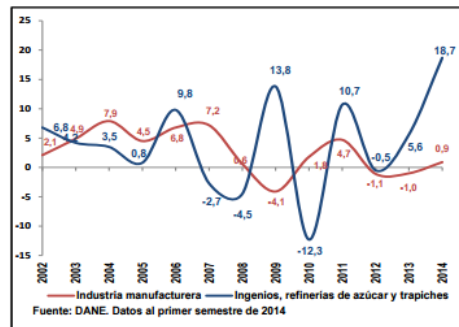
comercializar sus productos a clientes institucionales o a comerciantes medianos y pequeños que colocan el producto final en las localidades.

2.2. Variables Económicas

- PIB Industria

El sector azucarero ha mostrado una tendencia positiva en sus indicadores de producción desde mediados de 2013, lo cual le ha permitido tener un comportamiento significativamente superior al observado por el sector industrial, que se ha contraído

Gráfico 2. Tasa de crecimiento del PIB Industria manufacturera y del PIB azúcar y panela.

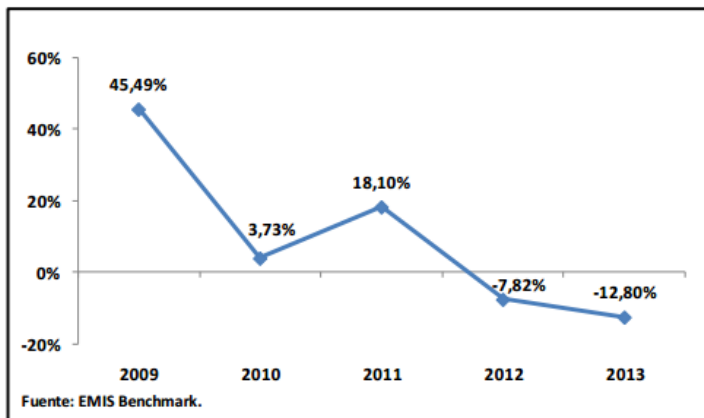


levemente. Entre 2012 y 2013, la molienda de caña, que hace parte previa del proceso de producción del azúcar se incrementó en un 3,6% anual al pasar de 20,8 millones de toneladas en 2012 a 21,5 millones de toneladas en 2013.

Los productos derivados del azúcar alcanzaron exportaciones por valor de US\$ 819.9 millones en 2014, seguidos de la carne de pescado con US\$ 219 millones y los cereales preparados con US\$ 201.6 millones.

- Producción y ventas

Gráfico 3. Tasa de crecimiento en ventas



A pesar de una ligera pero positiva expansión de la producción nacional de azúcar durante el año 2013 (2,4%). Las ventas de las principales firmas de sector mostraron tasas de

crecimiento negativas (-12,8%) que profundizaron la contracción observada durante el año 2012 (-7,82%).

Al cierre del 2013, el país contaba con 87 mil toneladas en inventarios, frente a las 54 mil registradas un año atrás. Recientemente, la dinámica de las ventas y la producción a agosto de 2014 muestra mejor perspectiva en cuando a la expansión de las ventas reales (11,2%) que contrasta con una contracción en la producción del

Tabla 2. PIB trimestral por rama de actividad elaboración de productos alimenticios

Rama de Actividad	2013					2014					2015
	I	II	III	IV	ANUAL	I	II	III	IV	ANUAL	I
Industria Manufacturera	-2,7	3,1	1,3	1,0	0,6	4,0	-1,7	-0,7	-0,5	0,2	-2,1
Elaboración de aceites, grasas animales y vegetales, cacao, chocolate, productos de confitería y otros productos alimenticios	-0,5	4,9	4,9	4,0	3,3	8,0	4,2	1,9	-1,1	3,2	2,3
Total PIB	2,9	4,7	6,1	6,0	4,9	6,5	4,1	4,2	3,5	4,6	2,8

Fuente Dane.

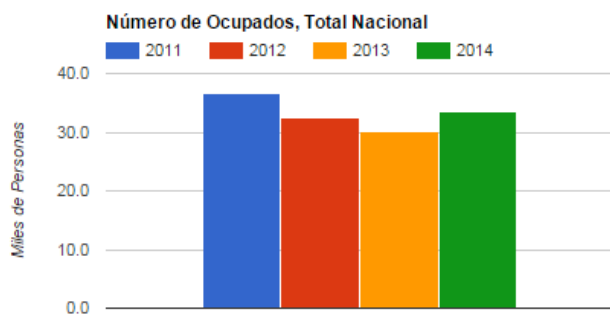
orden de 5,4%.

En el caso de las exportaciones de la cadena productiva, de acuerdo con el Departamento Nacional de Planeación, las exportaciones de la cadena de azúcar, confitería

y chocolatería se incrementaron en un 32% durante 2014 alcanzando un valor de US\$ 1,010.7 millones.

Sin embargo, el principal rubro de importaciones observado para la cadena del azúcar y confites fue el azúcar blanco por valor de US\$ 60.96 millones (29.5% de las importaciones totales), seguido por las compras de barras de chocolate y chocolates rellenos US\$ 42.27 millones (20.5% de participación) y las importaciones de confetis sin chocolate US\$ 30.9 millones (15% de participación).

- Contribución al empleo



Fuente: DANE, Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH)



Fuente: DANE, Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH)

- Agremiación a la que se encuentra adscrito el sector

ASOCAÑA:

La Asociación de Cultivadores de Caña de Azúcar de Colombia, Asocaña, es una entidad gremial sin ánimo de lucro, fundada el 12 de febrero de 1959, cuya misión es representar al sector azucarero colombiano y promover su evolución y desarrollo sostenible.

- Representa al sector azucarero a nivel nacional e internacional.

- Coordina las posiciones del sector azucarero en las negociaciones internacionales que lleva a cabo el gobierno
- Coordina Proyectos Sectoriales
- Elabora informes azucareros especializados
- Brinda asesoría a afiliados en temas económicos, de mercados, ambientales, informática, sociales y jurídicos
- Apoya la elaboración y ejecución de políticas ambientales y sociales del sector azucarero
- Administra el Fondo de Estabilización de Precios del Azúcar

Se trata de la agremiación encargada de velar por la materia prima de los confites, el azúcar por lo cual es de vital importancia en la cadena de producción y aprovisionamiento.

- Cifras de consumo de golosinas a nivel nacional e internacional

El negocio de los dulces comenzó el 2014 con el reto de mejorar sus formulaciones para desarrollar productos cada vez más saludables y combatir los mitos que hay en torno al azúcar. Los endulzantes alternativos han sido los protagonistas de los nuevos lanzamientos en el sector de la confitería y el consumo de dulces, gomas, chocolates y demás, en lugar de reducirse ha crecido y se ha diversificado.

Durante 2014, el consumo de los hogares se comportó de manera positiva y el crecimiento económico impulsó las compras al sector mayorista, como se destaca en el reporte de EMIS Benchmark sobre dicho sector.

Según Euromonitor, el gasto de un colombiano en promedio en confitería es del orden de los COP \$11.627 al año y el consumo no alcanza el kilogramo (0,8

Kg). Adicionalmente, el crecimiento en la producción permitió satisfacer la demanda interna y generar excedentes para la exportación con lo que se comenzó a abrir mercados internacionales.

En Colombia, la industria de la confitería ha tomado relevancia dada la creciente demanda mundial por parte de los consumidores de todas las edades y la ventaja a nivel mundial que representa el producir internamente sus principales materias primas que son el cacao, el azúcar y la glucosa. Es por esto que las empresas confiteras y chocolateras colombianas han apostado a la inversión en investigación y desarrollo, y a la adquisición de infraestructura y maquinaria necesaria para llevar a cabo esta actividad con el fin de fortalecer el mercado interno y así aumentar la competitividad en el ámbito internacional potencializando las exportaciones que se dirigen principalmente hacia Venezuela, Ecuador y Estados Unidos.

- Balanza comercial

Como ya se mencionó, las importaciones del sector son relativamente bajas en lo referente a insumos para la producción de alimentos procesados como la confitería y galletería. Sin embargo, el principal rubro de importaciones observado para la cadena del azúcar y confites fue el azúcar blanco por valor de US\$ 60.96 millones (29.5% de las importaciones totales), seguido por las compras de barras de chocolate y chocolates rellenos US\$ 42.27 millones (20.5% de participación) y las importaciones de confetis sin chocolate US\$ 30.9 millones (15% de participación).

Tabla 7. Importaciones de la cadena de azúcar, confitería y chocolatería

Principales variables cadena Azúcar, Confitería y Chocolatería (2002-2014)							
Nombre eslabón	Importaciones (dólares CIF)						
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Azúcar blanco	63,561,048	59,679,963	108,619,498	128,784,519	198,451,777	160,208,242	60,956,720
Azúcar crudo	318,540	461,044	1,015,208	375,241	440	3,170	44,287
Barras de chocolate y chocolates rellenos	16,170,553	14,660,872	20,771,178	23,065,940	30,034,204	37,286,000	42,266,546
Cacao	15,540,514	15,086,428	22,097,434	25,427,153	4,677,072	5,388,385	19,373,343
Cacao en polvo	4,976,040	4,620,850	13,073,973	19,335,414	18,006,879	10,946,107	8,894,280
Caña de azúcar	n.d	n.d	n.d	n.d	n.d	n.d	2,360
Chocolate de mesa en pasta dulce y amargo	2,625,021	1,960,516	5,733,083	4,740,024	4,888,553	4,851,526	5,468,432
Cobertura de chocolate	15,436	n.d	27,502	11,796	26,750	34,081	47,015
Confetis sin chocolate	22,788,849	16,062,678	16,205,688	21,026,359	26,521,557	23,977,775	30,938,504
Galletas	13,219,526	12,748,853	13,532,749	17,315,900	22,267,931	20,796,939	24,996,000
Glucosa	11,580,136	7,655,455	7,482,280	10,297,216	10,024,016	9,083,179	8,559,384
Licor o pasta de cacao	1,297,424	2,186,791	7,252,159	15,486,741	11,109,194	1,114,790	497,000
Manteca de cacao	182,534	167,219	179,141	199,775	137,522	181,934	180,391
Miel de caña	115,482	81,243	235,844	1,372,009	2,459,033	1,776,794	1,363,418
Modificadores de leche con chocolate	920,467	1,007,991	1,604,881	1,858,045	2,958,615	1,985,961	2,209,704
Panela	2,143	n.d	n.d	n.d	n.d	n.d	n.d
Total Cadena	153,313,713	136,379,903	217,830,618	269,296,132	331,563,542	277,634,885	205,797,384

Fuente: DNP - Cadenas Productivas con información de DANE y DIAN

Los productos derivados del azúcar alcanzaron exportaciones por valor de US\$ 819.9 millones en 2014, seguidos de la carne de pescado con US\$ 219 millones y los cereales preparados con US\$ 201.6 millones

En total las exportaciones agroindustriales, incluyendo algunos insumos de escaso procesamiento de la cadena (el café, el cacao, las frutas, el azúcar refinado, entre otros), tuvieron un valor de US\$ 5,339.2 millones en 2014 y US\$ 2,540.3 millones en el primer semestre de 2015.

Tabla 5. Exportaciones de la cadena productiva de confitería incluyendo azúcar crudo y azúcar blanco

Principales variables cadena Azúcar, Confitería y Chocolatería (2008-2014)							
Nombre eslabón	Exportaciones (dólares FOB)						
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Azúcar blanco	116,087,644	274,898,418	361,272,646	512,031,409	388,872,289	242,477,430	300,593,849
Azúcar crudo	36,687,321	104,342,674	86,621,091	78,001,327	94,079,554	80,615,449	81,518,202
Barras de chocolate y chocolates rellenos	30,107,569	25,963,237	25,239,923	36,078,420	34,136,363	36,244,057	71,777,549
Cacao	1,936,618	6,041,779	14,338,785	7,981,458	10,515,488	18,310,558	24,345,094
Cacao en polvo	448,861	1,581,485	1,455,611	2,128,431	2,498,511	2,426,082	2,887,817
Caña de azúcar	3,024,328	1,112,366	n.d	773,380	800,604	358,074	582,048
Chocolate de mesa en pasta dulce y amargo	7,745,777	4,377,104	5,647,621	3,968,392	6,621,718	7,813,354	10,500,013
Cobertura de chocolate	n.d	169	n.d	559	3,869	749	135,601
Confetis sin chocolate	234,312,384	233,591,276	218,170,987	275,468,628	280,121,246	314,084,426	414,187,241
Galletas	47,875,930	36,720,359	32,264,196	23,362,070	20,518,089	24,208,172	45,222,967
Glucosa	7,230,555	6,608,272	4,663,288	6,620,714	5,341,431	5,091,446	5,320,060
Licor o pasta de cacao	2,469,824	2,545,342	4,593,821	4,835,129	2,819,888	4,311,116	5,476,476
Manteca de cacao	21,620,771	16,915,640	10,200,577	11,009,768	5,924,899	11,897,302	21,771,372
Miel de caña	329,270	3,340,672	330,118	1,985,367	898,932	3,237,532	12,320,024
Modificadores de leche con chocolate	12,528,646	8,742,966	10,360,373	11,730,302	10,765,787	10,742,727	8,964,795
Panela	2,978,746	2,548,130	2,432,551	3,833,269	1,234,791	3,953,320	5,108,472
Total Cadena	525,384,241	729,329,880	777,591,588	979,808,622	865,153,458	765,771,794	1,010,711,580

Fuente: DNP - Cadenas Productivas con información de DANE y DIAN

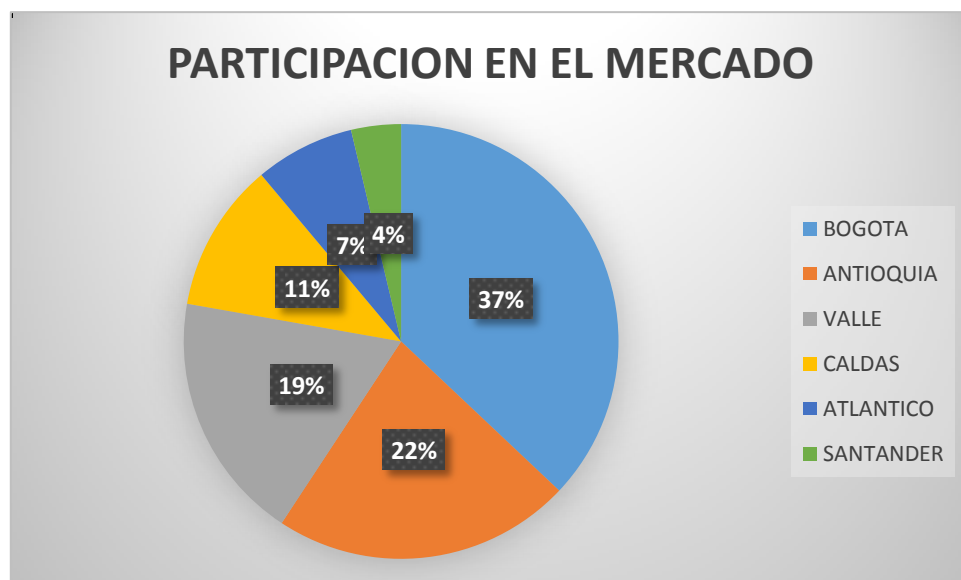
En el caso de las exportaciones de la cadena productiva, de acuerdo con el Departamento Nacional de Planeación, las exportaciones de la cadena de azúcar, confitería y chocolatería se incrementaron en un 32% durante 2014 alcanzando un valor de US\$ 1,010.7 millones.

En el caso de las exportaciones de la cadena productiva, de acuerdo con el Departamento Nacional de Planeación, las exportaciones de la cadena de azúcar, confitería y chocolatería se incrementaron en un 32% durante 2014 alcanzando un valor de US\$ 1,010.7 millones. De este rubro de ventas externas, el 41% (US\$ 414.2 millones) corresponde al comercio de confetis sin chocolate, seguido del azúcar

blanco con un 29.7% (US\$ 300.6 millones) y el azúcar crudo con 8.1% (US\$ 81.5 millones).

- Participación regional en la producción nacional

RANKING	EMPRESA	VENTAS	CIUDAD
1	NACIONAL DE CHOCOLATES	\$903,102.25	MEDELLÍN
2	COLOMBINA	\$505,056.69	ZARZAL
3	CASA LUKER	\$487,989.53	MANIZALES
4	CADBURY ADAMS COLOMBIA	\$294,040.56	CALI
5	C.I. SUPER DE ALIMENTOS	\$151,170.62	MANIZALES
6	DISTRIBUIDORA COLOMBINA	\$143,962.56	CALI
7	KRAFT FOODS COLOMBIA	\$104,374.84	PALMIRA
8	COMESTIBLES ALDOR	\$92,697.16	YUMBO
9	DISCONFITES	\$83,207.38	SABANETA
10	CONFITECOL	\$80,042.66	BOGOTÁ
11	COMESTIBLES ÍTALO	\$53,684.38	BOGOTÁ
12	PROGEL	\$42,585.49	MANIZALES
13	DULCES DE COLOMBIA	\$38,710.07	CARMEN DE VIBORAL (ANTIOQUIA)
14	GELCO	\$37,328.39	BARRANQUILLA
15	TECNAS	\$36,495.73	ITAGUI
16	FERRERO DEL ECUADOR	\$28,442.21	BOGOTA
17	C. I. DULCES LA AMERICANA	\$22,796.02	BOGOTA
18	ADRO	\$15,041.07	ENVIGADO
19	CHOCOLATES TRIUNFO	\$11,087.17	BOGOTÁ
20	GIRONÉS	\$9,531.91	FLORIDABLANCA
21	ALINOVA	\$9,275.95	BARRANQUILLA
22	INSUMOS Y ADITIVOS	\$6,068.37	MEDELLIN
23	CHOCOLATES ANDINO	\$5,624.25	BOGOTA
24	CONSERVAS LA DELICIA	\$3,325.45	BOGOTA D.C.
25	MARBES CARRILLO	\$3,163.39	BOGOTA D.C.
26	DULCES EMILITA	\$1,058.61	BOGOTA
27	DULCES LA COLMENA	\$643.15	BOGOTA



Grafica hecha en base a la revista la nota digital, actividades del sector chocolates y confitería. Podemos observar que la actividad que desarrolla la mayoría de empresas se concentra en la ciudad de Bogotá, con un 37%, seguido por Antioquia, con un 22% y Valle con un 19%, siendo las ciudades más representativas a nivel nacional en cuanto a producción de dicho sector.

Santander, tiene un porcentaje de participación bajo comparado con las demás ciudades vistas en la tabla, debido a que la mayoría de centros de producción se encuentran en la capital del país.

2.3.Tendencias mundiales, retos y oportunidades

- En Colombia:

En Colombia, la industria de la confitería ha tomado relevancia dada la creciente demanda mundial por parte de los consumidores de todas las edades y la ventaja a nivel mundial que representa el producir internamente sus principales materias primas que son el cacao, el azúcar y la glucosa. Es por esto que las empresas confiteras y chocolateras colombianas han apostado a la inversión en investigación y desarrollo, y a la adquisición de infraestructura y maquinaria necesaria para llevar a cabo esta actividad con el fin de fortalecer el mercado interno y así aumentar la competitividad en el ámbito internacional potencializando las exportaciones que se dirigen principalmente hacia Venezuela, Ecuador y Estados Unidos.

- Tratados de libre comercio en los que se incluye el sector, principales exportadores e importadores de golosinas en el mundo.

Tratados de libre comercio:

COLOMBIA-MÉXICO

Se desgravan los artículos de confitería que no contienen cacao:

17.04	ARTICULOS DE CONFITERIA SIN CACAO (INCLUIDO EL CHOCOLATE BLANCO).	
10.00.00	-Goma de mascar (chicle), incluso recubierta de azúcar. Producto Goma de mascar recubierta de azúcar	Excl 17,6
90	-Los demás:	
10.00	--Bombones, caramelos, confites y pastillas.	Excl
90.00	--Los demás. Producto Gomas de grenetina y malvavisco	Excl 17,6

COLOMBIA-EL SALVADOR

1704	ARTICULOS DE CONFITERIA SIN CACAO (INCLUIDO EL CHOCOLATE BLANCO)			
17041000	- Chicles y demás gomas de mascar, incluso recubiertos de azúcar			E
17049000	- Los demás			E

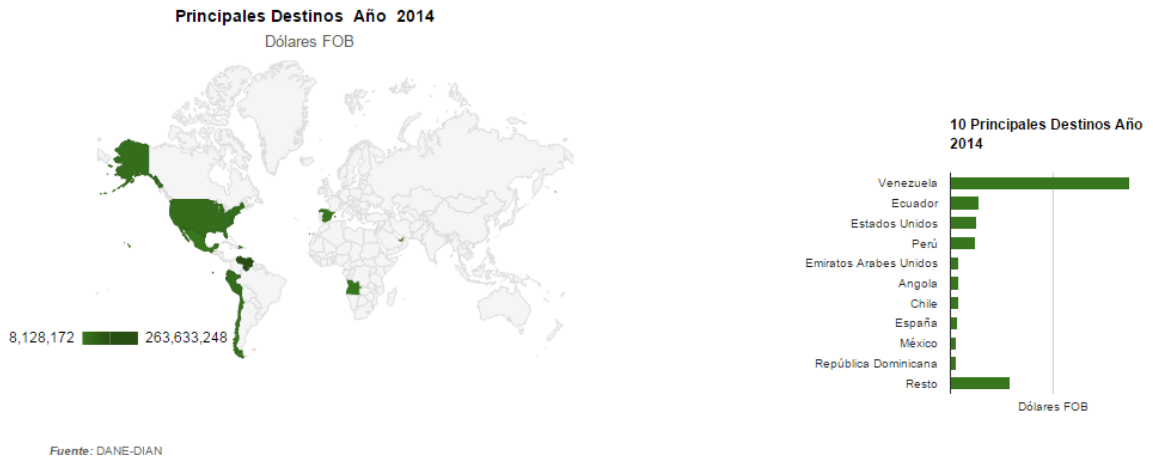
COLOMBIA-GUATEMALA

1704	ARTICULOS DE CONFITERIA SIN CACAO (INCLUIDO EL CHOCOLATE BLANCO)			
17041000	- Chicles y demás gomas de mascar, incluso recubiertos de azúcar	15	12	D(13)
17049000	- Los demás	15	12	D(13)

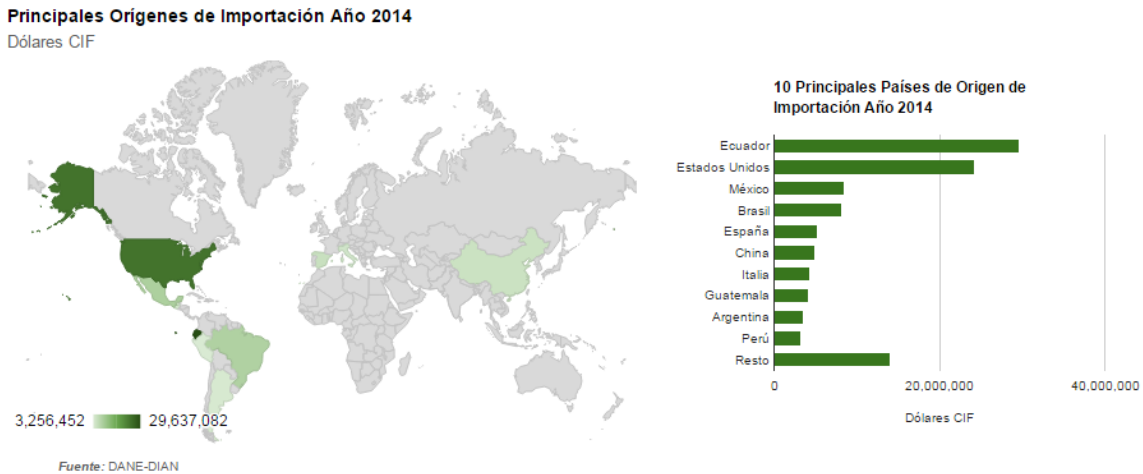
COLOMBIA-HONDURAS

1704	ARTICULOS DE CONFITERIA SIN CACAO (INCLUIDO EL CHOCOLATE BLANCO)			
17041000	- Chicles y demás gomas de mascar, incluso recubiertos de azúcar			E
17049000	- Los demás			E

DESTINO DE LAS EXPORTACIONES:



ORÍGENES DE IMPORTACIÓN:



- Empresas productoras a nivel nacional y regional

EMPRESAS Y SU PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN

% retail value rsp Company	2011	2012	2013	2014	2015
Colombina SA	43.2	42.3	42.6	43.9	44.4
Cadbury Adams Colombia SA	9.6	9.8	10.0	10.6	11.4
Super de Alimentos SA	3.2	3.2	4.7	7.8	7.9
Nestlé de Colombia SA	6.3	6.3	6.1	6.1	5.9
Comestibles Italo SA	6.2	6.1	6.0	5.9	5.8
Comestibles Aldor SA	5.0	5.1	5.1	4.6	4.5
Chocolates Triunfo SA	6.9	6.9	6.5	5.0	4.1
Procter & Gamble de Colombia SA	3.0	2.9	3.0	2.5	2.6
Wyeth Inc, Laboratorios	1.0	1.0	1.0	1.2	1.3
Novartis de Colombia SA	0.9	1.0	1.1	1.1	1.1
Tecnoquímicas SA	0.7	0.9	0.9	0.9	1.0
Ferrero Rocher del Ecuador SA	0.6	0.6	0.6	0.6	0.5
Alimentos Especializados Ales Ltda	0.3	0.3	0.3	0.4	0.4
Effem Colombia Ltda	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2
Trolli Iberica SA	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2
Dulces Emilita Ltda	0.0	0.0	0.1	0.2	0.2
Morenos Ltda	-	-	-	0.2	0.1
Dulces De Colombia SA	3.6	3.6	2.0	0.2	-
Nabisco Royal Colombiana SA	-	-	-	-	-
Quala SA	-	-	-	-	-
Others	9.1	9.5	9.6	8.6	8.3
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

Source: Euromonitor International from official statistics, trade associations, trade press, company research, store checks, trade interviews, trade sources

2.4.Diagnóstico de las 5 Fuerzas

- Compradores

Distribuidor	Ciudad	Dirección	Telefono
BARACALDO ALDANA CARLOS H.	ARMENIA Quindio	CARRERA 13 NO.24-41	67449179
CUERVO PIZA JORGE ELIECER	FUSAGASUGA Cundinamarca	CRA 62 # 19 -59 LA NUEVA CAMPIÑA	18670505
DEPOSITO LA DESPENSA LTDA.	MAICAO La Guajira	CALLE 9 NO 8-66	57267157
DEPOSITO SAN ISIDRO LTDA.	SANTA MARTA Magdalena	CRA.10 NO.9A-31	54216393
DISAGIL TDA	POPAYAN Cauca	CRA 17 CL 15 ESQ. B/LA LADER Bod 7	28236215
DISOR LTDA	ITAGÜI Antioquia	Plaza Mayorista Itagui Blo 2 Loc 2	42559660
DISPORTAL BOGOTA LTDA	BOGOTA, DISTRITO CAPITAL	CLL 9 32 a 46	14057500
DISTRIBUIDORA ANDINA LTDA.	PASTO Nariño	CALLE 10 NO. 22A-84	27234800
DISTRIBUIDORA TROPIBOY LTDA.	DUITAMA Boyacá	CLLE 2 CRA 4 ESQUINA CIUADELA IND	87638335
DISTRIBUIDORA TROPIHUILA LTDA.	NEIVA Huila	CRA.5 SUR NO.27-70	88730097
DISTRIBUIDORA TROPILLANO LTDA.	VILLAVICENCIO Meta	BARRIO ALBORADA CRA.23 #5-75/79	0
GLOBOVENTAS S.A.	PALMIRA Valle del Cauca	CRA 37 10 303 ACOPI	26641600
INVERSIONES RUQUIM LTDA	BARRANQUILLA Atlántico	GRANABASTOS BOD 8-B	53282152
INVERSIONES RUQUIM LTDA	CARTAGENA Bolívar	BOD 40 KM1 VIA TURBA CEN IND TERNER	56619879
JIMENEZ AGUIRRE PEDRO ANTONIO	MANIZALES Caldas	CLL.12 NO. 24-02 CII 12	68849089
JOHN RESTREPO A. Y CIA S.A.	CALI Valle del Cauca	CALLE 34 NO. 2B-N40	26681355

Distribuidor	Ciudad	Dirección	Telefono
JOHN RESTREPO A. Y CIA S.A.	BUCARAMANGA Santander	CRA 33 A 31-53	6458501
MAICITO S.A.	AGUACHICA Cesar	CRA 40 CALLE 8 BRR	76522033
MAICITO S.A.	VALLEDUPAR Cesar	MZNA C LOCAL 12	55582970
MONTESINO HERNANDEZ CARMEN J.	MONTERIA Córdoba	CLL.41 # 1B-76 DISMAIZ DEL SINU	47823991
ORTEGA REINA DAVID	IPIALES Nariño	CLLE 15 7-26 DULCES LA 15	27250512
PIZA NUBIA MARTHA	CUCUTA Norte de Santander	CALLE SEPTIMA N4-66 BARRIO LATINO	75832384
DELGADO LOZANO ELIZABETH	PITALITO Huila	CRA 2A NRO. 10-45	88362645
DISCONFITES S.A.	SABANETA Antioquia	CLL 60 SUR 43A-141	2886494
DISCONFITES S.A.	PEREIRA Risaralda	CLL 100 BIS CRA 17 LOTE 20 BELMONTE	33204099
DISSANTAMARIA S.A.	SAN ANDRES	BOD 4 KM 26 26-85 VIA SAN LUIS	0
INVERSIONES RUQUIM LTDA	SINCELEJO Sucre	CALLE 38 # 4A-184 PQUE IND	2805704
SIERRA PINEDA Y CIA S. EN C.	IBAGUE Tolima	CALLE 69 # 5-216 SUR Z.IND.EL PAPAY	82703030
DURAN OMANA LUIS FRANCISCO	OCAÑA Norte de Santander	CRA 7 22-172	75728686
DISTRIBUIDORA ALDANA Y CIA S.en C.	PUERTO ASIS Putumayo	CL 10 31 B 25	88756377
DISOR LTDA	RIONEGRO Antioquia	CII 44B # 48 - 123 Bod. 10 R CII 44	45312042
DISTRIALGUSTO LTDA.	BARRANCABERMEJA Santander	CRA 11 59-30 B. PUEBLO NUEVO	0

Ejecutivo	Zona	Mail	Celular
AURA BARRIOS	BARRANQUILLA		300 8085525
DIANA MARIN	BOGOTA		321 6483809
OMAIRA HERNANDEZ	BOGOTA		318 7128903
LILIANA PINILLA	BOGOTA		313 4739007
SANDRA SAMACA	BOGOTA		311 6356538
LIBIA CORTES	BOGOTA		320 6689300
RAFAEL DIAZ	BUCARAMANGA		312 2863322
LINDA FLOREZ	CALI		311 6356531
JULIAN CADENA	CALI		317 5644916
AURA BUELVAS	CARTAGENA		322 6568093
DANIEL HERRERA	CUCUTA		313 2255758
LEIDY ORTIZ	ARMENIA		314 7155563
OMAR GEREDA	MEDELLIN		301 4305554
FRANCIA RUANO	PASTO		314 7907867
LUZ OSPINO	SANTA MARTA		316 8680257
MARIA INDRA	POPAYAN		310 4579858
SERGIO BLANCO	HUILA		310 4579857
WILMAR GUZMAN	BOYACA - LLANOS		311 3003672

El poder de negociación de la empresa es medio-alta con respecto a los clientes.

- Productos Sustitutos



1. Bip Bip Sour

Descripción: Delicioso polvito ácido con sabor a Maracuyá y mango biche, con pepitas de colores.

Und x Env: 12



2. Nerds

Descripción: Caramelos azucarados con diferentes saborizantes en presentaciones de 2 sabores por caja.

Und x Env: 36

Precio: 79.200



3. Quifitos

Descripción: Divertida golosina en polvo preferida por niños por su sabor y por la sensación que produce en la boca.

Und x Env: 24

Precio: 28.300

4. Fun Dip



Descripción: Dulce en polvo azucarado de cereza, uva, frambuesa y manzana que cambia de sabor

Und x Env: 48

Precio: 28.000

En el caso de los productos o servicios sustitutos en el mercado, encontramos que existen cuatro productos que pueden llegar a reemplazar el producto Oka Loka. Adicionalmente, nuestro producto posee una ventaja competitiva en cuanto al precio frente a los productos sustitutos y la disponibilidad de este en almacenes de cadena como el Éxito, Jumbo y otros almacenes minoristas al alcance del cliente. Una de las desventajas que posee Oka Loka es el reconocimiento y posicionamiento de la marca ante sus competidores como Nerds y Quipitos siendo preferida por los compradores.

Entrantes potenciales

- Nuevos Competidores

1. Pop Rocks



Marca original de popping candy, Cuando el dulce se introduce en la boca libera esas partículas al contacto con la saliva, que producen

sonido y una sensación de explosión y efervescencia. Distribuido por Zeta Especial

S.A.

2. Lantos



Marca original de popping Candy en paquetes de 5 gr con 4 sabores diferentes. Producido por Choice International de China.

3. Fizz Wiz



Son pequeños trozos de caramelo duro que han sido gasificador con dióxido de carbono a presión superior a la atmosférica.

Cuando estos gránulos de azúcar gasificador entran en contacto con la humedad, en la boca de una persona o en un líquido, el gas retenido dentro de las burbujas de dióxido de carbono se libera, causando su característica sensación de explosión, así como chisporroteo y fizzing sonidos. Producido por Zeta Espacial S.A.

El mercado de confiterías se encuentra actualmente en un crecimiento donde las industrias locales están en busca de nuevos mercados de expansión. El ingreso de nuevos competidores al mercado podría considerarse como media debido a que no son muchos los productos que directamente sustituyan a Oka Loka, pero estos poseen producción a grandes escalas como el caso Lantos. Por otro lado, Pop Rocks es una marca extranjera que puede llegar a posicionarse fácilmente en el mercado, factor que puede llegar a afectar el consumo del producto.

- Proveedores
- XIAMEN HONG SHENG HANG TRADING -> Azúcar de caña o de remolacha y sacarosa químicamente pura en estado sólido: Los demás.
- ROQUETTE FRERES -> Los demás azúcares incluidas la lactosa maltosa glucosa y fructosa (levulosa) químicamente puras en estado sólido; jarabe de azúcar sin adición de aromatizante ni colorante;
- CARGILL INCORPORATED -> Jarabe de glucosa, Dextrina y demás almidones y féculas modificados
- CURT GEORGI GMBH & CO -> - Mezclas de sustancias odoríferas y mezclas
- GELNEX INDUSTRIA E COMERCIO LTD -> Gelatina y sus derivados
- CARGILL INCORPORATED para las Industrias del Dulce y Golosinas -> Dextrina y demás almidones y féculas modificadas
- CAFOSA GUM, S.A.U ->Gomas base para la producción de chicles hinchables y masticables
- COPLANA. COOPERATIVA AGROINDUST ->Maníes (cacahuates cacahuates) sin tostar ni cocer de otro modo incluso sin cáscara o quebrantados: Los demás: Sin cáscara incluso quebrantados
- SPS COCONUT PRODUCTS-> Frutas u otros frutos y demás partes comestibles de plantas preparados o conservados de otro modo incluso con adición de azúcar u otro edulcorante o alcohol no expresados ni comprendidos en otra parte: Los demás incluidas las mezclas excepto las mezclas de la subpartida 2008.19: Los demás: Los demás

- ACMA SPA -> Partes de maquinas
- MASIPACK IND E COM. DE MAQ AU-> - Tornillos pernos tuercas tirafondos escarpas roscadas remaches pasadores clavijas chavetas arandelas (incluidas las arandelas de muelle [resorte]) y artículos similares de fundición hierro o acero: Artículos sin rosca: Las demás arandelas
- RABIN WORLDWIDE INC -> - Aparatos y dispositivos aunque se calienten eléctricamente (excepto los hornos y demás aparatos de la partida 85.14) para el tratamiento de materias mediante operaciones que impliquen un cambio de temperatura tales como calentamiento cocción torrefacción destilación rectificación esterilización pasteurización baño de vapor de agua secado evaporación vaporización condensación o enfriamiento excepto los aparatos domésticos; calentadores de agua de calentamiento instantáneo o de acumulación excepto los eléctricos: Intercambiadores de calor: Los demás
- GEA FOOD SOLUTIONS WEERT B.V -> Resistencias calentadoras
Volantes y poleas/ incluidos Los motones
- INDUSTRIE WERT GMBH -> maquinaria (amasar, mezclar, pulverizar)
- HANSEL PROCESSING GMBH-> Maquinaria para productos de confitería
- DELTAVORM B.V. -> moldes
- WINKLER UND DUENNEBIER SUESSWA-> Maquinaria
- BOSCH PACKAGING SERVICES AG -> empaques
- EMUSA PERU S.A.C-> empaques
- ACMA S.P.A -> Partes de Máquinas
- AC HORN MANUFACTURING -> Máquinas y aparatos

- INAM PAZARLAMA TICARET A S -> - Máquinas y aparatos no expresados ni comprendidos en otra parte de este capítulo para la preparación o fabricación industrial de alimentos o bebidas excepto las máquinas y aparatos para extracción o preparación de aceites o grasas animales o vegetales fijos: Máquinas y aparatos para confitería elaboración de cacao o la fabricación de chocolate: Para confitería

Haciendo un análisis de los proveedores de la empresa Súper de Alimentos, la anterior lista de los principales proveedores durante el periodo comprendido entre 2014 y 2015, demuestra que si bien es cierto que la empresa tiene un gran número de proveedores, cada uno se encarga de dotar a la empresa de un bien en específico. Para cierto grupo de productos (materias primas, maquinas, empaques, partes, entre otros) se cuenta con uno o tres proveedores como máximo, por tanto estos tienen un poder de negociación medio-alto sobre la empresa Súper de Alimentos. Los proveedores son extranjeros porque muchas de las maquinas o piezas no están disponibles en el mercado local, es por tanto que se recurre a empresas de Brasil, Alemania, Italia, etc; los costos de cambiar de un proveedor a otro pueden variar según gastos en la importación de determinado producto, tales como transporte, documentación e incluso si ya se tiene una relación con el proveedor y se cambia a otro es probable que no se hagan descuentos ni se cuenten con ciertos privilegios,

- Competidores de la industria

- Quala 

Quala tiene como misión dominar categorías de consumo masivo, construyendo marcas líderes y rentables, que ofrezcan una propuesta superior al consumidor popular local.


En 1983 se trasladaron a una sede más amplia, ubicada en Bogotá. Se aprovechó de la experiencia que habían ganado en el desarrollo de productos en polvo para lanzar un nuevo éxito, Quipitos una deliciosa golosina que les permitió dirigirse a los niños y ampliar la cobertura de clientes llegando por primera vez a la tienda. Quipitos es un producto de dulce con leche en polvo con Popping Candy, con un peso neto de 8g por paquete, el cual es sustituto de Oka Loka.

- Wonka 

The Willy Wonka Candy Company es una marca británica de dulces que empezó como propiedad de la corporación suiza Nestlé sociedad anónima. La marca de Willy Wonka y los dulces fueron licenciados por Roald Dahl, quien creó en la novela clásica para niños Charlie y la fábrica de chocolate, donde las adaptaciones para cine fueron el impulso de la mercadotecnia para llevar la marca Wonka a la realidad. La marca fue lanzada en 1971, en coincidencia con el primer lanzamiento de la adaptación cinematográfica.

Los Nerds son un caramelo americano vendido por Nestlé bajo la filial The Willy Wonka Candy Company. Los Nerds por lo general contienen

dos sabores por caja, y cada sabor tiene un compartimiento y apertura independiente. Los paquetes más grandes pueden contener diversos colores, a veces referido como "Rainbow Nerds." Una caja de tamaño normal tiene un peso neto de 46,7 g y es el competidor directo de Oka Loka.

- Colombina  En los años 30's los confites se popularizaron con el nombre de Colombinas y empezaron a desplazar el mercado del dulce casero. Muy pronto, Colombina se convertiría en una de las empresas más importantes del continente.

Como compañía de alimentos tienen el compromiso de ofrecer al mercado productos que satisfagan las necesidades de consumo, por eso hemos evolucionado a través del tiempo para incorporar aquellos temas que son relevantes para nuestros consumidores. Conscientes de la fuerte tendencia global de alimentación, lanzamos nuestra nueva línea Colombina 100%, un portafolio contundente y de excelente sabor de productos sin colorantes ni saborizantes artificiales, y con beneficios nutricionales en cada producto. Con esta innovación se proyectaron como una de las compañías líderes de alimentos en línea con las tendencias mundiales de alimentación. Los Bip Bip Sour son polvo ácido con sabor a Maracuyá y mango biche, con pepitas de colores.

2.5. Diamante de Porter

2.5.1. Condiciones de los factores

La precaria infraestructura vial y portuaria impacta de manera ostensible los precios de materias primas y logísticos

○ Sin impacto en competitividad ● Impacto significativo a la competitividad

Eje Temático	Tema	Impacto en costos ⁽¹⁾				Exportaciones	Impacto total
		Materia prima	Mano de obra	Logística	Renta y energía		
Infraestructura	El estado de la red vial de Colombia se encuentra en un estado incipiente de desarrollo	●	○	●	◐	●	◐
	El sistema portuario de Colombia tiene un desarrollo bajo y poca capacidad para manejo de grandes volúmenes de mercancía	◐	○	●	◐	●	◐
	Los equipos de producción del sector podrían permitir mayores niveles de automatización	◐	●	◐	◐	◐	◐

(1) Cualitativo
Fuente: ANDI, Business Monitor, Euromonitor, entrevistas a empresarios

Colombia se encuentra en una precaria situación en cuanto a logística de puertos e infraestructura vial, lo cual afecta ostentablemente a la mayoría de los productos en términos de costos y tiempo.

Según el más reciente reporte global de competitividad el país obtuvo el puesto 84 de 144, teniendo en cuenta que la posición 55 significa ventaja competitiva, la posición 84 demuestra el nivel de atraso en el campo.

- RECURSOS HUMANOS:

En Materia de Mercado laboral, Colombia debe mejorar en factores como, el efecto que tiene los impuestos sobre los incentivos de trabajo, pago y productividad, es decir, el salario de un empleado debe estar relacionado con su desempeño en el trabajo. Ambos informes coinciden en que la atracción al país de extranjeros altamente calificados (capacidad para atraer talento) es insuficiente, por lo que haría falta mayor promoción en las empresas, donde contraten personal altamente calificado de otro país, tener convenios con universidades para que los graduados compartan su conocimiento en las organizaciones.

Escalafón General (IGC), Subíndices y pilares de competitividad, 2012-2014

Posición en: Escalafón general / Subíndice / Pilar	Posición absoluta			Cambio en posición absoluta		Posición relativa ¹ (%)			Cambio en posición relativa (%)	
	2014	2013	2012	2013-2014	2012-2013	2014	2013	2012	2013-2014	2012-2013
Número de países	144	148	144							
Posición general	66	69	69	3	0	54,2	53,4	52,1	0,8	1,3
Requerimientos básicos	78	80	77	2	-3	45,8	45,9	46,5	-0,1	-0,6
Instituciones	111	110	109	-1	-1	22,9	25,7	24,3	-2,8	1,4
Infraestructura	84	92	93	8	1	41,7	37,8	35,4	3,8	2,4
Entorno macroeconómico	29	33	34	4	1	79,9	77,7	76,4	2,2	1,3
Salud y educación primaria	105	98	85	-7	-13	27,1	33,8	41,0	-6,7	-7,2
Factores que mejoran la eficiencia	63	64	63	1	-1	56,3	56,8	56,3	-0,5	0,5
Educación superior y capacitación	69	60	67	-9	7	52,1	59,5	53,5	-7,4	6,0
Eficiencia del mercado de bienes	109	102	99	-7	-3	24,3	31,1	31,3	-6,8	-0,2
Eficiencia del mercado laboral	84	87	88	3	1	41,7	41,2	38,9	0,5	2,3
Desarrollo del mercado financiero	70	63	67	-7	4	51,4	57,4	53,5	-6,0	4,0
Preparación tecnológica	68	87	80	19	-7	52,8	41,2	44,4	11,6	-3,2
Tamaño del mercado	32	31	31	-1	0	77,8	79,1	78,5	-1,3	0,6
Factores de innovación y sofisticación	64	69	66	5	-3	55,6	53,4	54,2	2,2	-0,8
Sofisticación de los negocios	62	63	63	1	0	56,9	57,4	56,3	-0,5	1,2
Innovación	77	74	70	-3	-4	46,5	50,0	51,4	-3,5	-1,4

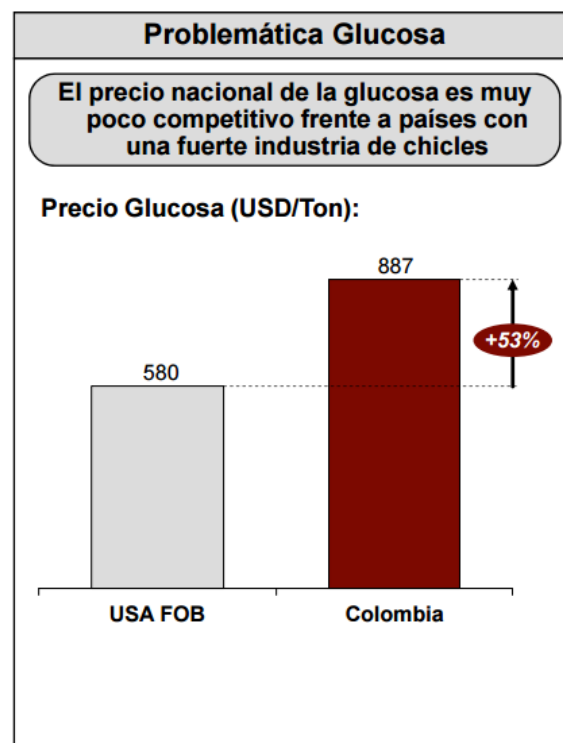
Fuente: Reporte Global de Competitividad ediciones 2012 - 2014, Elaboración DNP - DDE.

¹ Porcentaje de países superados por Colombia en el escalafón Los caracteres en rojo significan que se presentó un descenso en el escalafón.

Los altos costos no salariales (CNS) son un gran obstáculo para el mercado laboral en dos aspectos: la generación de empleo, y la formalización del empleo. Esto ha llevado a proponer que se deberían buscar formas de reducir los costos laborales, y buscar fuentes de financiamiento alternativas para el impulso de la generación de empleo. En particular, en Colombia se ha centrado la discusión en el papel de los aportes parafiscales. Sobre los impuestos a la nómina se ha dicho que deben disminuir e incluso desaparecer, para reducir los costos de los empresarios y así incentivar la contratación de un mayor número de personas. Pero dado que estos impuestos son la principal fuente de financiamiento del SENA y el ICBF, se debe buscar una nueva fuente de financiamiento.

- RECURSOS FÍSICOS

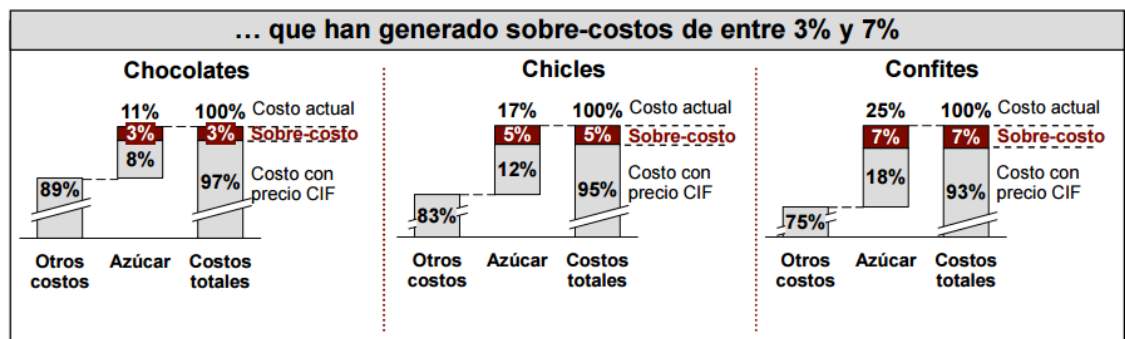
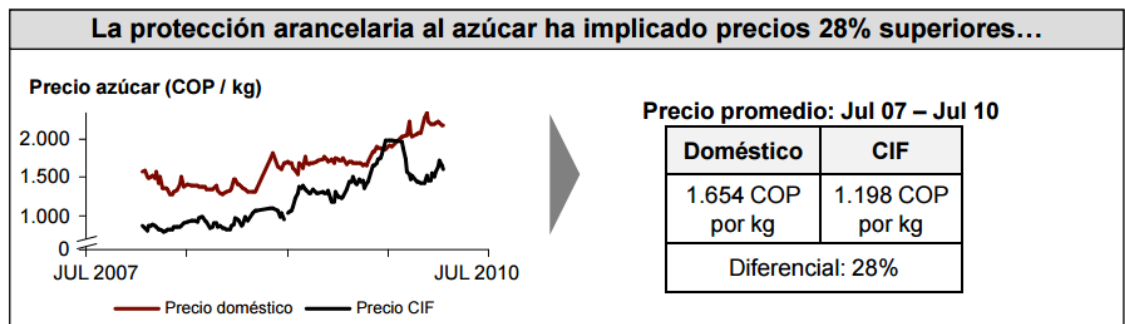
La producción de glucosa está concentrada en una empresa y su importación es compleja y está sujeta a aranceles.



Fuente: ANDI, Trademap, Macmap

Esto supone una gran desventaja frente a otros productores de confites, que debido a los altos costos de las materias primas, por parte de iniciativa del gobierno para proteger la producción nacional significa una diferencia de casi el 60% en materia de costos.

Además de la glucosa, el azúcar es un insumo vital en la cadena de producción de los confites, la cadena de suministros se ve afectada por las barreras arancelarias como no arancelarias para la operación de importación, después de todo existen restricciones en el ámbito que limitan el número de puertos para realizar la importación del insumo, además del mecanismo del Fondo Estabilizador para los Precios del Azúcar (FEPA) el cual incrementa el arancel en base a una prima de calidad, además del Sistema Andino de Franjas de Precios, el cual significa un arancel común si no se negocia con un miembro.



2.5.2. Condiciones de la demanda

El sector de la confitería en Colombia

El estilo de vida agitado y el cambio en los patrones de alimentación de los últimos tiempos llevan a la adquisición de productos fáciles de portar y consumir en movimiento, Oka Loka es una excelente alternativa para satisfacer este tipo de necesidad ya que el producto viene en una caja dispensadora que permite mezclar o porcionar color y sabor.

Existe una gran oportunidad para el sector de confitería en las temporadas como San Valentín, Halloween, Pascua, Navidad, entre otras, en donde los consumidores compran mayor cantidad de confites.

En Colombia, esta industria ha tomado relevancia dada la creciente demanda mundial por parte de los consumidores de todas las edades y la ventaja a nivel mundial que representa el producir internamente sus principales materias primas que son el cacao, el azúcar y la glucosa. Es por esto que las empresas confiteras y chocolateras colombianas han apostado a la inversión en investigación y desarrollo y a la adquisición de infraestructura y maquinaria necesaria para llevar a cabo esta actividad, con el fin fortalecer el mercado interno y así aumentar la competitividad en el ámbito internacional, potencializando las exportaciones. Vale la pena resaltar que Colombia es principalmente exportador de estos productos y se ha centrado en el mercado venezolano, ecuatoriano y norteamericano, logrando un crecimiento aproximado de 21% en los últimos seis años.

2.5.3. Sectores afines y de apoyo

La industrialización del sector azucarero colombiano estimuló su fortalecimiento vía procesos de expansión, de diferenciación de producto, de integración y de diversificación. El desarrollo de productos especializados y de otras industrias generó nuevas relaciones entre los actores del Clúster y, como consecuencia, el negocio central se desplazó gradualmente del azúcar hacia otros productos de mayor valor agregado.

A partir de la adopción del modelo de apertura económica, en 1990 se observó un proceso más dinámico de optimización de la cadena de valor de la agroindustria azucarera, una de las más competitivas en el mundo, principalmente por la implementación de nuevas tecnologías que permitieron un mayor rendimiento del cultivo de la caña -su principal insumo-, por la generación masiva de empleo y la provisión de insumos vitales que requerían otras industrias para la fabricación de sus productos

El sector de confitería y cacao experimentó una variación anual, respecto al segundo trimestre del año anterior, en su producción real, de 5,7%, consolidando una variación nominal de 5,9% y una contribución a la variación anual de la producción real de 0,3%. En cuanto, a las ventas del sector, la variación anual nominal negativa de 6,5% y una variación anual real⁶ negativa de 6,9%. A pesar de este hecho, la variación en el personal ocupado muestra un

crecimiento de 1,1%, logrando un aporte en la variación anual del personal ocupado de 0,1%.

De otro modo, analizando la variación anual acumulada desde el segundo trimestre del año 2013 hasta el segundo trimestre del año 2014, la producción nominal creció en 7,0% y la real en 5,0%. Las ventas nominales experimentaron una variación anual acumulada de -0,6% y las ventas reales de -2,3%, incidiendo en las cifras del personal ocupado en 0,9%.

Nivel de Ocupación a Nivel Nacional

Nota: Esta información corresponde a la actividad económica *Elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería*.



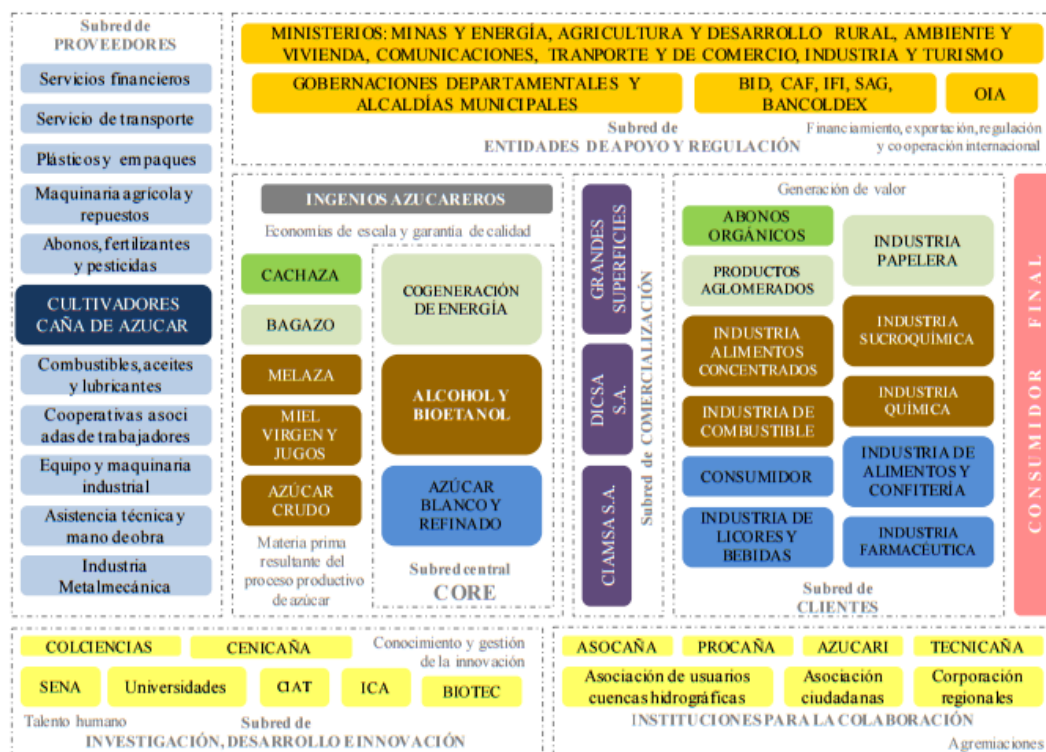
Fuente: DANE, Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH)



Fuente: DANE, Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH)

Cabe mencionar que la generación de empleo de este sector de confitería y cacao, ha sido clasificada como un empleo de alta calidad, por lo que no sólo se está incidiendo en la generación de nuevas oportunidades de empleo, sino que estas oportunidades laborales son de alta calidad, permitiendo impactar la calidad de vida de la población.

Mapa del Clúster Bioindustrial del azúcar



Fuente: elaboración propia FSOP.

La Asociación de Cultivadores de Caña de Azúcar de Colombia, Asocaña, es una entidad gremial sin ánimo de lucro, fundada el 12 de febrero de 1959, cuya misión es representar al sector azucarero colombiano y promover su evolución y desarrollo sostenible. Además de Asocaña, el sector azucarero ha conformado otras instituciones dedicadas a labores especializadas en temas de investigación, capacitación y comercialización internacional de azúcar como Cenicaña, Tecnicaña y Ciamsa.

2.5.4. Estrategia, estructura y rivalidad de la empresa

Los artículos de confitería han incrementado en un 1% en términos de volumen al por menor en 2015 continuó la expansión moderada debido a un alto grado de madurez, la tendencia de la salud y el bienestar y la migración de los consumidores hacia productos sustitutivos considerados más sofisticados, tales como los artículos de chocolate y helado. El aumento de los ingresos disponibles fue el conductor positivo principal de artículos de confitería. Durante 2015, la economía colombiana continuó expandiéndose, aunque a un ritmo más lento.

El gobierno a través del Programa de Transformación productiva ha tomado acciones específicas para fortalecer el sector de confiterías en Colombia, creando así una industria más productiva y competitiva, estas son algunas de sus estrategias:

 PRODUCTIVIDAD	<ul style="list-style-type: none">• Ejecución del Contrato Plan Santander para fortalecimiento del sector cacaoero en el departamento. [Conocer esta iniciativa]• Proyecto de Productividad y Competitividad: Incorporación de procesos de producción eficientes en la cadena productiva. [Conocer iniciativa]• Proyectos de impulso al fortalecimiento de la producción cacaoera: - Fortalecimiento de asociaciones cacaoeras. - Protocolos de calidad. - Jardines clonales. [Conocer esta iniciativa]
 PROMOCIÓN	<ul style="list-style-type: none">• Concurso Nacional de Cacao Fino y de Aroma: ¿Cómo participar? Objetivo del evento, entre otros. [Conocer esta iniciativa]
 CAPITAL HUMANO	<ul style="list-style-type: none">• Escuela de Confitería en Buga: Apoyo a SENA para el establecimiento de este centro educativo. [Conocer esta iniciativa]• Escuela de Chocolatería en Piedecuesta: [Conocer esta iniciativa]• Becas ICETEX / PTP
 CALIDAD	<ul style="list-style-type: none">• Kaizen

Ante los rivales y el ingreso de nuevos competidores, según el Doing Business 2016, Colombia ocupa la posición 84 en creación de empresa, cosa que no es favorable para la entrada de competidores.

DB 2016 CLASIFICACIÓN	84	DB 2015 CLASIFICACIÓN ①	79	CAMBIO	+5
DB 2016 DAF** (PUNTOS PORCENTUALES) ①	86,13	DB 2015 DAF** (PUNTOS PORCENTUALES) ①	86,13	CAMBIO EN DAF** (PUNTOS PORCENTUALES) ①	0,00

La información acerca de la densidad de nuevas empresas y el número de nuevas empresas de responsabilidad limitada creadas puede ser encontrada en la Base de datos sobre el [Emprendimiento](#).

Indicador	Colombia	América Latina y el Caribe	OCDE
Procedimientos (número) ①	8	8,3	4,7
Tiempo (días) ①	11,0	29,4	8,3
Costo (% de ingreso per cápita) ①	7,5	31,0	3,2
Requisito de capital mínimo pagado (% de ingreso per cápita) ①	0,0	2,8	9,6

Así mismo, la alta diversificación del mercado de confiterías ha causado que las empresas busquen valores agregados a sus productos para ocupar una mayor porción del mercado. Actualmente las metas que posee el sector de confiterías, apoyado por el gobierno a través del PTP y el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo es consolidar su competitividad y liderazgo en la producción y venta de chocolates, confites de azúcar y chicles para ser la plataforma de producción y exportación líder hacia regiones de alto potencial, para lo cual deberá adoptar nuevas tecnologías; desarrollar proyectos de innovación en productos y procesos; mejorar las competencias del recurso humano; reducir los costos; lograr mayor eficiencia en tiempos; e incrementar la productividad en las áreas de producción cacaotera, con el fin de tener una oferta suficiente para satisfacer la demanda interna y además atender los mercados internacionales.

2.6. Complementos del diamante

2.6.1. Casualidad y gobierno

Casualidad

Debido a que Colombia atraviesa por un largo trayecto de guerra civil, muchas de las operaciones logísticas y de comercio se ven afectadas directa o indirectamente, el ejemplo más claro de éste tipo de casos son las Importaciones controladas, donde ciertas sustancias químicas deben ser importadas bajo un régimen diferente debido a que es un componente potencial para la producción de alucinógenos y sustancias ilegales.

Además de este tipo de restricciones a la vez, la presencia de grupos subversivos implica un riesgo logístico dependiendo del lugar a donde se vaya a llegar y las rutas que se elijan para realizar el transporte, la inseguridad en las carreteras y las irregularidades a lo largo del país pueden inferir en el producto.

El impacto de la casualidad en las actividades logísticas es medio, debido a los esfuerzos del gobierno por mitigar la presencia de grupos subversivos en las carreteras.

Gobierno

El gobierno para este caso del sector de confitería no es un comprador importante; la RESOLUCION NUMERO 2652 DE 2004 (Agosto 20) DIARIO OFICIAL NO 45.652 DE AGOSTO 26 DE 2004 Por la cual se establece el

reglamento técnico sobre los requisitos de rotulado o etiquetado que deben cumplir los alimentos envasados y materias primas de alimentos para consumo humano. Según cifras de Asocaña, los ingenios producen 2,2 millones de toneladas de azúcar cada año producto del procesamiento de 21,5 millones de toneladas de caña. Un cálculo aproximado de la Asociación Nacional de Empresarios, Andi, señala que el consumo interno es de 1,2 millones de toneladas de azúcar.

Cabe recordar que el Plan Vallejo (establecido en 1959) permite que se importen insumos como el azúcar sin arancel siempre y cuando se empleen en la producción de bienes de exportación. Sin embargo, la mayor parte de la fabricación se queda en el mercado local.

La superintendencia de Industria y Comercio, La SIC salvaguarda los derechos de los consumidores, protege la libre y sana competencia, actúa como autoridad nacional de la propiedad industrial y defiende los derechos fundamentales relacionados con la correcta administración de datos personales.

De esta manera, la SIC es parte fundamental en la estrategia estatal en favor de la competitividad y la formalización de la economía, lo cual incluye la vigilancia a las cámaras de comercio y la metrología legal en Colombia.

2.7. Análisis financiero

BALANCE GENERAL OKA LOKA

Balance	Suma Millones (COP) Anual				
	2014	2013	2012	2011	2010
Activo Corriente					
Caja y Bancos	319115	309493	374725	343586	275222
Inversiones Temporales	195115	166761	191763	175571	221842
- Clientes	2179528	1833925	1757181	1576891	1569792
- Deudas de difícil cobro	12923	15234	15429	9845	9412
- Provisiones	29329	30346	32755	27325	31425
Deudores Comerciales	2164978	1819719	1740871	1560206	1549840
Inventario	1761051	1530771	1497188	1411751	1278258
Impuestos, Contribuciones, Pre-Pagos	196075	191339	189464	195962	170757
Otros Deudores	649838	771938	702801	1047396	1117124
Activos Diferidos	100598	114480	104550	83025	95975
Otros Activos Corrientes	54	662	0	0	1620
ACTIVO CORRIENTE	5394757	4916314	4813863	4835719	4734593
Activo Fijo					
Activos Fijos	3880702	3527798	3261831	2960116	2689337
Intangibles (Neto)	781747	776693	728279	554254	467356
Inversiones	7333230	6814849	5229930	4952260	3911786
Otras Cuentas por Cobrar (LP)	290258	266016	273322	240366	270221
Deudores LP	174464	130878	136805	102026	133500
Activos Diferidos	280024	250470	233736	293699	183471
Otros Activos a Largo Plazo	25687	6238	24627	28964	28454
Valorizaciones	7278285	6399253	6532795	5491609	5691971
Total Activos LP	20044397	18172195	16421325	14623295	13376095

Total ACTIVO					
TOTAL ACTIVO	25473928	23106107	21247071	19466505	18117320
Pasivo Corriente					
Obligaciones Financieras	1138574	795970	732210	719192	745942
Proveedores	1565258	1365620	1222775	1055910	1009072
Cuentas por Pagar CP	1235553	1020461	877379	984354	1146225
Impuestos por Pagar	251974	270937	267164	223844	144272
Obligaciones Laborales	179230	150212	133415	119155	115823
Estimados y Provisiones	241987	225183	207296	218741	219763
Pasivos Diferidos	9028	19041	20328	17812	42917
Otros Pasivos a Corto Plazo	67262	53443	79409	95703	93173
Total Pasivo Corriente	4700717	3908871	3554115	3455617	3537178
Pasivo a Largo Plazo					
Obligaciones Financieras (LP)	2702979	2539333	1567250	1554127	1544431
Bonos y Papeles Comerciales (LP)	208925	209118	200000	150000	150000
Proveedores L.P.	18739	16247	27367	27676	13411
Cuentas por Pagar LP	398737	337860	273513	249127	402079
Obligaciones Laborales LP	11420	12179	11631	10684	11272
Estimados y Provisiones LP	83382	81807	93410	97586	88610
Diferidos LP	129630	127246	126990	112129	80079
Otros Pasivos LP	39741	99476	56610	70890	8407
Pasivos a Largo Plazo	3597024	3436244	2374152	2274449	2304585
Total PASIVO	8327367	7345115	5928267	5730895	5841763
Patrimonio					
Patrimonio					
Acciones Preferenciales	20	16271	20	20	348
Capital	1092749	960468	926906	889003	801500
Superavit de Capital	2998618	2667806	2381296	2351357	1201699
Superavit de Valorizaciones	7271336	6401172	6536997	5492894	5694936
Otras Reservas	3193988	2897438	2589267	2352741	2035806
Revalorizacion del Patrimonio	1442136	1518910	1563808	1612353	1687586
Utilidades del Ejercicio	1053048	1073410	1100254	831638	818637
Utilidades Retenidas	85617	215840	204023	188703	12666
Total Patrimonio Neto	17146561	15760992	15317006	13735609	12275557
Total PASIVO y PATRIMONIO					
Total Pasivo y Patrimonio	25434272	23095909	21235855	19458714	18099866

FLUJO DE CAJA OKA LOKA

	Suma Millones (COP) Anual				
	2014	2013	2012	2011	2010
Flujo de Caja					
Caja Saldo Inicial					
Caja Inicial	476255	566488	519157	497064	433269
Caja de Ventas					
Ventas Netas	16901051	15492506	14748509	13732002	12679825
+/- Cuentas por Cobrar Comerciales	-345259	-78848	-180665	-10367	88657
Caja de Ventas	16555792	15413658	14567844	13721636	12768482
Caja para Producir					
(-) Costo Ventas	-10604215	-9679598	-9374013	-8848249	-8139100
(-) (Inc.) Inventarios	-230281	-33582	-85437	-133494	-170398
(+) (Inc.) Proveedores	199638	142846	166864	46838	41936
Caja De Produccion	-10634858	-9570335	-9292586	-8934904	-8267562
Caja para Operar					
(-) Gastos de Administración	-1428858	-1269344	-1100989	-990826	-823612
(-) Gastos de Ventas	-3383584	-3126164	-2845511	-2628113	-2533321
(-) Impuestos del Periodo	-306238	-333771	-320420	-275405	-219248
(+) (Inc.) Cuentas Por Pagar	215091	143082	-106974	-161871	197539
(+) (Inc.) Impuestos por Pagar	-18963	3773	43320	79572	5567
(-)(Inc.) Pasivos Laborales, Diferidos y Provisiones	3959	-11347	10685	41027	1891
Caja Para Operar	-4918592	-4593771	-4319889	-3935617	-3371184
Flujo de Caja Operativo					
Flujo de Caja Operativo Neto	1002342	1249553	955369	851114	1129736
Inversiones en Activos					
(-) Incremento en Activo Fijo Neto	-352903	-265967	-301715	-270779	-116871

(-) (Inc.) Inversiones	-518381	-1584919	-277670	-1040474	820581
Flujo de Caja Libre					
Flujo de Caja Libre Financieros	131057	-601334	375984	-460139	1833446
(-) Gastos Financieros	-291003	-251565	-52415	0	-356
Flujo de Caja después de Costo Financiero	-159946	-852899	323568	-460139	1833090
(+)(Inc.) Obligaciones Financieras CP	342604	63759	13018	-26750	26821
(+)(Inc.) Obligaciones Financieras LP	163454	981200	63123	9697	144153
Flujo de Caja después de Gastos Financieros	346113	192060	399709	-477193	2004065
Flujo de Caja					
(-) Dividendos	-470975	-451611	-510516	900845	-1503820
(-) Other Expenses	-778318	-563998	-693011	-739837	-642339
(-)(Inc.) Otros Deudores CP	122100	-69137	344595	69728	-188773
(-)(Inc.) Otros Activos Corrientes	9147	-11806	-15028	-12255	4761
(-)(Inc.) Deudores LP	-43585	5926	-34778	31473	-10903
(-)(Inc.) Diferidos y Otros Activos LP	-29554	-16734	59963	-110228	63
(+) Otros Ingresos	989289	822608	762450	619769	551122
(-)(Inc.) Otros Pasivos LP	-60494	43414	-13334	61895	952
(-)(Inc.) Otros Pasivos CP	110504	71778	13423	-173217	265237
(+) Suppliers L.T	2491	-11119	-309	14265	-5991
(-)(A) Bienes Intangibles	-48745	-22718	-202643	-57554	-224930
(+) Revalorización del Patrimonio	-76774	-44898	-48545	-75234	-123787
Flujo De Caja Complementario	-274915	-248296	-337733	529652	-1878407
Generación de Caja Neta	71198	-56235	61976	52460	125657
Caja Final	547453	510253	581134	549524	558926

INDICADORES DE ACTIVIDAD

	2014	2013	2012	2011	2010
Rotación de cartera (veces)	7,93	8,69	8,69	8,9	8,3
Periodo promedio de cobro (días)	46	42	42	41	44
Rotación de inventarios (veces)	6,1	6,4	6,4	6,4	6,4
Días de inventario(días)	60	57	57	57	57
Rotación de proveedores	53	51	47	43	45
Ciclo de efectivo(días)	53	48	52	55	56

-La empresa tiene un periodo promedio de cobro cada 43 días, lo que quiere decir que se tiende debido al plazo a depender del pago a tiempo de los proveedores para pagar nómina y tener capital de trabajo para actividades en corto plazo, buscando financiamientos más costosos en algunas ocasiones, se recomienda promover descuentos por pronto pago para agilizar este periodo o renegociar estos periodos.

-La rotación de proveedores es más lenta que la del periodo promedio de cobro y esta a su vez se ha visto extendida con el pasar de los años, esto significa que la empresa ha desarrollado un poder de negociación con sus proveedores.

-La empresa rota inventarios aproximadamente 6,1 veces en el año, el producto se mantiene en inventario por aproximadamente 2 meses, debido a la naturaleza del producto este periodo de tiempo en inventario no es crítico, pero podría mejorarse a través de estrategias de pronóstico de ventas.

-La empresa tarda 53 días desde que adquiere su materia prima hasta que se realiza el pago por parte de sus clientes en adquirir el dinero, lo que la convierte en una empresa con liquidez económica que podría tener problemas a corto plazo, se recomienda buscar estrategias para disminuir el periodo promedio de cobro, a pesar de todo 53 días de ciclo de efectivo es un periodo decente.

INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO

$$\text{Nivel de Endeudamiento} = \frac{\text{Total pasivo}}{\text{Total Activo}}$$

Indicadores de Endeudamiento	2014 (Año 3)	2013 (Año 2)	2012 (Año 1)
	32,69%	31,79%	27,90%

Año 1: 27,90%

Año 2: 31,79%

Año 3: 32,69%

Por cada 100 pesos que tiene la empresa en activos, debe 28 pesos aproximadamente a terceros en el año 1 mientras que en el año 2 por cada 100 pesos que tiene la empresa en activos, debe 32 pesos a terceros y en el año 3 por cada 100 pesos en activos la empresa debe a terceros 33 pesos aproximadamente, Super de alimentos aumento su endeudamiento, esto es positivo si la empresa está invirtiendo en nueva maquinaria, en tecnología e innovación ya que sin esto no hay posibilidad de avanzar y destacarse frente a la competencia, además Super ha ampliado su portafolio de productos en los últimos años y su cobertura en mercados internacionales lo que suele ocasionar un aumento en los pasivos y en especial en las obligaciones financieras como lo deja ver el balance general.

Endeudamiento financiero=

Obligaciones financieras

Ventas netas

		2013 (Año	2012 (Año
Endeudamiento financiero	2014 (Año 3)	2)	1)
	6,74%	5,14%	4,96%

Año 1: 4,96%

Año 2: 5,14%

Año 3: 6,74%

Por cada 100 pesos que la empresa tiene en sus ventas netas, tiene 4,96 pesos aproximadamente de deudas con bancos en el año 1, mientras que en el año 2 por cada 100 pesos que tiene la empresa en su nivel de ventas, tiene 5,14 pesos de deudas con bancos y en el año 3 por cada 100 pesos en ventas netas debe 6,74 pesos a los bancos, para una empresa resulta más económico muchas veces endeudarse con terceros que con entidades financieras esto puede hacer que la empresa incurra más en pagos de intereses y demás, aunque este aumento puede ser positivo si la empresa está invirtiendo para volverse más productivo o ampliar su portafolio de productos.

$$\text{Concentración del endeudamiento en el corto plazo} = \frac{\text{Pasivo corriente}}{\text{Total Pasivos}}$$

CECP	2014 (Año 3)	2013 (Año 2)	2012 (Año 1)
	56%	53%	60%

Año 1: 4,96%

Año 2: 5,14%

Año 3: 6,74%

Por cada 100 pesos que tiene la empresa en pasivos debe 60 pesos a corto plazo en el año 1 y en el año 3, Súper por cada 100 pesos que la empresa tiene en pasivos debe 56 pesos a corto plazo; la empresa está dejando de endeudarse con los bancos a corto plazo y está adquiriendo obligaciones financieras a largo plazo, lo cual puede ser positivo para la empresa porque no pone en riesgo su liquidez.

INDICADORES DE LIQUIDEZ:

$$\text{Razón Corriente} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

	2014 (Año 3)	2013 (Año 2)	2012 (Año 1)
Ratio Corriente	1,15	1,26	1,35

La empresa Súper de Alimentos tiene su razón corriente de 1.15 pesos en el año 2014, 1.26 pesos para el año 2013 y 1,35 pesos para el año 2012; esto quiere decir que por cada peso que la empresa Súper de Alimentos debe a corto plazo cuenta con 1.15 pesos en el año 2014 y 1.26 pesos en el año 2013 y 1,35 pesos en el año 2012, para respaldar las obligaciones corrientes. Esto significa que la empresa se mantiene, a pesar de que el ratio disminuyo, y puede responder a posibles eventualidades inmediatas que se puedan presentar como el no pago oportuno de alguno de los clientes.

Prueba Acida =

Activos corrientes - Inventarios

Pasivo Corriente

	2014 (Año 3)	2013 (Año 2)	2012 (Año 1)
Prueba Acida	0,77	0,87	0,93

La prueba acida manejada en la empresa Súper de Alimentos respecto al año 2014 con 0.77 pesos y en el año 2013 con el 0,87 pesos; esto quiere decir que por cada peso que se debe en el corto plazo, para su cancelación con 0,77 pesos y 0,87 pesos en un activo corriente de fácil realización, sin tener que recurrir a la venta de inventarios. Esto es positivo porque la empresa tiene liquidez a largo plazo sin dejar de ser rentable y sin depender de los inventarios es capaz de responder por cada peso que se deba en el pasivo corriente.

Capital Neto de Trabajo= Activo Corriente – Pasivo Corriente

	2014 (Año 3)	2013 (Año 2)	2012 (Año 1)
Capital Neto de Trabajo	694.040	1.007.443	1.259.749

Con respecto al Capital de trabajo la empresa Súper de Alimentos en el año 2014 tenía 694.040 millones de pesos y en el año 2013 tenía 1'007,443 millones de pesos de sus activos corrientes financiados con recursos de largo plazo. La empresa

Súper de Alimentos estaba financiando cada año aproximadamente la mitad de sus activos corrientes con pasivos corrientes, siendo esta la última parte que corresponde al capital neto de trabajo facilitando a la empresa Súper de Alimentos un mayor respiro en el manejo de su liquidez. Esta disminución del Capital Neto con los años, puede afectar a la empresa a la hora de cubrir gastos, aunque puede ser también positivo porque esta disminución implica que la empresa cancelo gran parte de sus pasivos, obteniendo cada vez un menor resultado para poner a funcionar.

INDICADORES DE RENTABILIDAD

	2014	2013	2012	2011	2010
Margen Bruto	24%	30%	25%	28%	27%
Margen Neto	0,44%	0,03%	1%	3%	1%
Margen Operativo	3%	4%	4%	6%	5%
Rentabilidad Operativa	8%	12%	11%	19%	16%
Productividad KTO	34%	36%	31%	32%	30%
Rentabilidad	132%	143%	133%	139%	138%

Por cada 100 pesos que se invierten, la empresa obtiene 30 pesos de más en el año 2013 para responder con sus pasivos; en el año 2014 por cada 100 pesos invertidos se obtuvieron 24 pesos de más para responder con los pasivos e impuestos, Al disminuir el porcentaje de margen bruto la empresa se puede encontrar en un escenario tortuoso, a pesar que el costo de venta aumento un 21,43% en el transcurso de ese periodo, el margen bruto no se afectó de la misma forma debido a la disminución en los gastos de ventas.

En el año 2013 la empresa comenzó a disminuir sus obligaciones financieras, por lo mismo se puede observar en el balance general que los activos fijos disminuyeron, amentando el costo de venta del producto y disminuyendo el margen bruto, es importante seguir enfocándose en estrategias de disminución de costos y gastos para continuar con el reciente aumento de Margen Neto, se

recomienda disminuir aún más el inventario, con el fin de disminuir el costo de inventario y mejorar el indicador previsto.

- Indicadores de Apalancamiento

$$\text{Apalancamiento Total} = \frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Patrimonio}}$$

	2012 (Año 1)	2013 (Año 2)	2014 (Año 3)
Pasivo	\$5.928.267	\$7.345.115	\$8.327.367
Patrimonio	\$15.317.006	\$15.760.992	\$17.146.561
Apalancamiento Total	38.70%	46.60%	48.57%

La empresa para el año 2012 para \$5.928.267 en pasivos y \$15.317.006 en patrimonio tiene un índice de apalancamiento del 38.70%. Ha incrementado gradualmente a un 46.60% y un 48.57% en el 2013 y 2014 respectivamente, lo que implica que se ha comprometido más el patrimonio de los accionistas frente a los acreedores. Este indicador tiende a ser positivo acorde va incrementado en el tiempo, en el caso de Súper, sus utilidades han disminuido, lo que indica que los activos financiados no llegaron a producir un rentabilidad superior al interés que se adeuda.

- Apalancamiento a corto plazo

	2014	2013	2012
Pasivo corriente	4.700.717	3.908.871	3.554.115
Patrimonio	17.146.561	15.760.992	15.317.006
Ap. Corto Plazo	27,41%	24,80%	23,20%

El apalancamiento a corto plazo ha presentado un incremento en los últimos 3 periodos. De un 23,30% a un 24.80% de 2012 a 2013 respectivamente que ha sido a causa del crecimiento de la empresa aumentando su responsabilidad con proveedores y las cuentas por pagar. En el 2014 presentó un 27.41% en apalancamiento a corto plazo, lo que indica que por cada peso en el pasivo, 27 se deben a los acreedores, las utilidades de la empresa disminuyeron a causa del incremento en Gastos no operacionales lo que no es beneficioso para la empresa al no poder llegar a responder a sus obligaciones. Respecto al apalancamiento total se pudo evidenciar que las obligaciones de la empresa a corto plazo son mayores que las de a largo plazo.

- EBITDA

	2014	2013	2012
EBITDA	1.876.021	1.797.262	1.782.305

A pesar de que la utilidad neta de la empresa ha disminuido en 2012 o 2013, el margen EBITDA evidencia que la empresa se encuentra en un estado favorable a 2014. Este indicador la muestra la utilidad depurada sin tener en cuenta intereses, impuestos,

depreciaciones y amortizaciones. Incrementos en rubros como ingresos operacionales y gastos indican un alto grado de apalancamiento de la empresa y que esta está siendo un poco más eficiente cada periodo.

BALANCE GENERAL SÚPER DE ALIMENTOS

Activos

- El dinero disponible en caja y bancos aumentó su participación frente al total de los activos de un -17,41% del 2012 al 2013 a un 3,11% del año 2013 al 2014. La participación que tiene caja respecto al total de los activos corrientes es de 3,11% lo cual no es muy significativo y esto podría ser insuficiente para afrontar eventualidades posiblemente inmediatas, aunque ha ido aumento año tras año. El aumento de dinero disponible en caja respecto a un año con otro podría verse como algo positivo porque la empresa ya no tiene que recurrir a préstamos de corto plazo y disminuye las obligaciones financieras.
- Los inventarios aumentaron participación de un 2,24% del año 2012 al 2013 a un 15,04% del año 2013 al 2014 con respecto al total de los activos, esto es negativo para la empresa porque debería fijar su nivel de inventarios acorde a la demanda para satisfacerla y las exigencias del mercado y no almacenar exceso de inventarios ya que por ejemplo en caso de que el flujo de Oka Loka no sea muy rápido, esto generara gastos de almacenamiento, transporte, entre otros. Otra razón por la que es negativo es porque en las obligaciones financieras en las que ha incurrido la empresa solo se ven reflejadas en el elevado nivel de inventarios innecesarios y desproporcionados lo cual aumenta en endeudamiento para la empresa.
- El anticipo de impuestos aumento participación de 0,99% del año 2012 al 2013 y 2,48% del año 2013 al 2014 respecto al total de activos, lo cual es positivo para la empresa porque esto representa un gasto menos en el año siguiente disminuyendo considerablemente el nivel de gastos en cuanto al pago de tributos y permite un

posible aumento en el nivel de utilidad ya que no deberán destinar cierta cantidad de capital para cumplir con dicha obligación en ese periodo contable.

- Los deudores comerciales aumentaron de un 4,53% del 2012 al 2013 a un 18,93% del 2013 a 2014 lo cual es negativo debido a que la empresa requiere de una rotación de cartera más ágil, el aumento en los deudores comerciales refleja que la empresa no ha establecido las políticas adecuadas para el cobro; por lo tanto la liquidez se puede ver afectada.

Pasivos

- Las obligaciones financieras de corto plazo aumentaron su participación frente al total de los pasivos del año 2012 al 2013 un 8,71%; del 2013 al 2014 la participación respecto al total de los pasivos se incrementó notablemente a un 43,04%, esto pudo ocurrir porque la empresa necesitaba liquidez inmediata y recurrió a un préstamo en el banco; en cuanto a las obligaciones financieras a largo plazo del año 2012 al 2013 aumentó la participación en un 62,02% pero del 2013 al 2014 el aumento fue solo del 6,44%, la empresa pudo endeudarse a largo plazo en el 2012 para adquirir maquinaria y equipo que le ayudará a ser más productivo o en campañas publicitarias para el lanzamiento de nuevos productos.
- La participación de los proveedores a corto plazo ha sido muy pareja en los últimos tres años, en el 2012 fue del 34% del total de los pasivos, en el 2013 fue de 35% del total de pasivos y en el 2014 bajó a 33% la participación frente al total de los pasivos, la participación de los proveedores a largo plazo disminuyó entre el 2012 al 2013 en un 40,63% pero del 2013 al 2014 aumentó 15,34%, la participación de los proveedores debe seguir aumentando y no disminuir ya que ya que Súper de

Alimentos debería buscar mayor porcentaje de financiación por parte de proveedores que le ofrecen facilidades de pago y por no cobro de intereses a diferencia de los bancos.

- Las cuentas por pagar a corto en entre el año 2011 al 2012 disminuyeron participación con respecto al total de los pasivos en un 10,87% pero del año 2012 al 2013 aumentaron la participación en un 16,31% y en entre el 2013 al 2014 siguió aumentando la participación de cuentas por pagar respecto al total de los pasivos en un 21,08%, la empresa en los últimos 2 años ha aumentado sus deudas, esto puede ser porque necesita dinero para adquirir materia prima.
- Las obligaciones laborales a corto plazo aumentaron del 2012 al 2013 en un 12,59% las obligaciones laborales a largo plazo también aumentaron pero en un porcentaje menor, 4,71% del año 2013 al 2014 las obligaciones en el corto plazo siguieron aumentando un 19,32% pero en las de largo plazo disminuyeron un 6,23% , para una empresa no es recomendable deberle dinero a los trabajadores porque estos podrían acarrearles problemas legales tales como demandas, tutelas, se recomienda seguir disminuyendo las obligaciones laborales en el largo plazo y empezar a disminuir las de corto plazo.

Patrimonio

- En cuanto al capital de la empresa Súper del año 2012 al 2013 aumentó un 4% y del año 2013 al 2014 aumentó un 13,77% lo cual es positivo para la empresa porque puede responder ante alguna eventualidad que pueda ocurrir y también para que se puedan hacer inversiones que puedan ayudar al crecimiento y expansión de la empresa o para ir ampliando el portafolio de productos.

INDICADORES DE ACTIVIDAD

	2014	2013	2012	2011	2010
Rotación de cartera (veces)	7,93	8,69	8,69	8,9	8,3
Periodo promedio de cobro (días)	46	42	42	41	44
Rotación de inventarios (veces)	6,1	6,4	6,4	6,4	6,4
Días de inventario(días)	60	57	57	57	57
Rotación de proveedores	53	51	47	43	45
Ciclo de efectivo(días)	53	48	52	55	56

- La empresa tiene un periodo promedio de cobro cada 43 días, lo que quiere decir que se tiende debido al plazo a depender del pago a tiempo de los proveedores para pagar nómina y tener capital de trabajo para actividades en corto plazo, buscando financiamientos más costosos en algunas ocasiones, se recomienda promover descuentos por pronto pago para agilizar este periodo o renegociar estos periodos.
- La rotación de proveedores es más lenta que la del periodo promedio de cobro y esta a su vez se ha visto extendida con el pasar de los años, esto significa que la empresa ha desarrollado un poder de negociación con sus proveedores.
- La empresa rota inventarios aproximadamente 6,1 veces en el año, el producto se mantiene en inventario por aproximadamente 2 meses, debido a la naturaleza del

producto este periodo de tiempo en inventario no es crítico, pero podría mejorarse a través de estrategias de pronóstico de ventas.

- La empresa tarda 53 días desde que adquiere su materia prima hasta que se realiza el pago por parte de sus clientes en adquirir el dinero, lo que la convierte en una empresa con liquidez económica que podría tener problemas a corto plazo, se recomienda buscar estrategias para disminuir el periodo promedio de cobro, a pesar de todo 53 días de ciclo de efectivo es un periodo decente.

INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO

$$\text{Nivel de Endeudamiento} = \frac{\text{Total pasivo}}{\text{Total Activo}}$$

Indicadores de Endeudamiento	2014 (Año 3)	2013 (Año 2)	2012 (Año 1)
	32,69%	31,79%	27,90%

Año 1: 27,90%

Año 2: 31,79%

Año 3: 32,69%

Por cada 100 pesos que tiene la empresa en activos, debe 28 pesos aproximadamente a terceros en el año 1 mientras que en el año 2 por cada 100 pesos que tiene la empresa en activos, debe 32 pesos a terceros y en el año 3 por cada 100 pesos en activos la empresa debe a terceros 33 pesos aproximadamente, Super de alimentos aumento su endeudamiento, esto es positivo si la empresa está invirtiendo en nueva maquinaria, en tecnología e innovación ya que sin esto no hay posibilidad de avanzar y destacarse frente a la competencia, además Super ha ampliado su portafolio de productos en los últimos años y su cobertura en mercados internacionales lo que suele ocasionar un aumento en los pasivos y en especial en las obligaciones financieras como lo deja ver el balance general.

Endeudamiento financiero=

Obligaciones financieras

Ventas netas

Endeudamiento financiero	2014 (Año 3)	2013 (Año 2)	2012 (Año 1)
	6,74%	5,14%	4,96%

Año 1: 4,96%

Año 2: 5,14%

Año 3: 6,74%

Por cada 100 pesos que la empresa tiene en sus ventas netas, tiene 4,96 pesos aproximadamente de deudas con bancos en el año 1, mientras que en el año 2 por cada 100 pesos que tiene la empresa en su nivel de ventas, tiene 5,14 pesos de deudas con bancos y en el año 3 por cada 100 pesos en ventas netas debe 6,74 pesos a los bancos, para una empresa resulta más económico muchas veces endeudarse con terceros que con entidades financieras esto puede hacer que la empresa incurra más en pagos de intereses y demás, aunque este aumento puede ser positivo si la empresa está invirtiendo para volverse más productivo o ampliar su portafolio de productos.

$$\text{Concentración del endeudamiento en el corto plazo} = \frac{\text{Pasivo corriente}}{\text{Total Pasivos}}$$

CECP	2014 (Año 3)	2013 (Año 2)	2012 (Año 1)
	56%	53%	60%

Año 1: 4,96%

Año 2: 5,14%

Año 3: 6,74%

Por cada 100 pesos que tiene la empresa en pasivos debe 60 pesos a corto plazo en el año 1 y en el año 3, Súper por cada 100 pesos que la empresa tiene en pasivos debe 56 pesos a corto plazo; la empresa está dejando de endeudarse con los bancos a corto plazo y está adquiriendo obligaciones financieras a largo plazo, lo cual puede ser positivo para la empresa porque no pone en riesgo su liquidez.

INDICADORES DE LIQUIDEZ:

$$\text{Razón Corriente} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

	2014 (Año 3)	2013 (Año 2)	2012 (Año 1)
Ratio Corriente	1,15	1,26	1,35

La empresa Súper de Alimentos tiene su razón corriente de 1.15 pesos en el año 2014, 1.26 pesos para el año 2013 y 1,35 pesos para el año 2012; esto quiere decir que por cada peso que la empresa Súper de Alimentos debe a corto plazo cuenta con 1.15 pesos en el año 2014 y 1.26 pesos en el año 2013 y 1,35 pesos en el año 2012, para respaldar las obligaciones corrientes. Esto significa que la empresa se mantiene, a pesar de que el ratio disminuyo, y puede responder a posibles eventualidades inmediatas que se puedan presentar como el no pago oportuno de alguno de los clientes.

Prueba Acida =

Activos corrientes - Inventarios

Pasivo Corriente

	2014 (Año 3)	2013 (Año 2)	2012 (Año 1)
Prueba Acida	0,77	0,87	0,93

La prueba acida manejada en la empresa Súper de Alimentos respecto al año 2014 con 0.77 pesos y en el año 2013 con el 0,87 pesos; esto quiere decir que por cada peso que se debe en el corto plazo, para su cancelación con 0,77 pesos y 0,87 pesos en un activo corriente de fácil realización, sin tener que recurrir a la venta de inventarios. Esto es positivo porque la empresa tiene liquidez a largo plazo sin dejar de ser rentable y sin depender de los inventarios es capaz de responder por cada peso que se deba en el pasivo corriente.

Capital Neto de Trabajo= Activo Corriente – Pasivo Corriente

	2014 (Año 3)	2013 (Año 2)	2012 (Año 1)
Capital Neto de Trabajo	694.040	1.007.443	1.259.749

Con respecto al Capital de trabajo la empresa Súper de Alimentos en el año 2014 tenía 694.040 millones de pesos y en el año 2013 tenía 1'007,443 millones de pesos de sus activos corrientes financiados con recursos de largo plazo. La empresa

Súper de Alimentos estaba financiando cada año aproximadamente la mitad de sus activos corrientes con pasivos corrientes, siendo esta la última parte que corresponde al capital neto de trabajo facilitando a la empresa Súper de Alimentos un mayor respiro en el manejo de su liquidez. Esta disminución del Capital Neto con los años, puede afectar a la empresa a la hora de cubrir gastos, aunque puede ser también positivo porque esta disminución implica que la empresa cancelo gran parte de sus pasivos, obteniendo cada vez un menor resultado para poner a funcionar.

INDICADORES DE RENTABILIDAD

	2014	2013	2012	2011	2010
Margen Bruto	24%	30%	25%	28%	27%
Margen Neto	0,44%	0,03%	1%	3%	1%
Margen Operativo	3%	4%	4%	6%	5%
Rentabilidad Operativa	8%	12%	11%	19%	16%
Productividad KTO	34%	36%	31%	32%	30%
Rentabilidad	132%	143%	133%	139%	138%

Por cada 100 pesos que se invierten, la empresa obtiene 30 pesos de más en el año 2013 para responder con sus pasivos; en el año 2014 por cada 100 pesos invertidos se obtuvieron 24 pesos de más para responder con los pasivos e impuestos, Al disminuir el porcentaje de margen bruto la empresa se puede encontrar en un escenario tortuoso, a pesar que el costo de venta aumento un 21,43% en el transcurso de ese periodo, el margen bruto no se afectó de la misma forma debido a la disminución en los gastos de ventas.

En el año 2013 la empresa comenzó a disminuir sus obligaciones financieras, por lo mismo se puede observar en el balance general que los activos fijos disminuyeron, amentando el costo de venta del producto y disminuyendo el margen bruto, es importante seguir enfocándose en estrategias de disminución de costos y gastos para continuar con el reciente aumento de Margen Neto, se

recomienda disminuir aún más el inventario, con el fin de disminuir el costo de inventario y mejorar el indicador previsto.

- Indicadores de Apalancamiento

$$\text{Apalancamiento Total} = \frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Patrimonio}}$$

	2012 (Año 1)	2013 (Año 2)	2014 (Año 3)
Pasivo	\$5.928.267	\$7.345.115	\$8.327.367
Patrimonio	\$15.317.006	\$15.760.992	\$17.146.561
Apalancamiento Total	38.70%	46.60%	48.57%

La empresa para el año 2012 para \$5.928.267 en pasivos y \$15.317.006 en patrimonio tiene un índice de apalancamiento del 38.70%. Ha incrementado gradualmente a un 46.60% y un 48.57% en el 2013 y 2014 respectivamente, lo que implica que se ha comprometido más el patrimonio de los accionistas frente a los acreedores. Este indicador tiende a ser positivo acorde va incrementado en el tiempo, en el caso de Súper, sus utilidades han disminuido, lo que indica que los activos financiados no llegaron a producir un rentabilidad superior al interés que se adeuda.

- Apalancamiento a corto plazo

	2014	2013	2012
Pasivo corriente	4.700.717	3.908.871	3.554.115
Patrimonio	17.146.561	15.760.992	15.317.006
Ap. Corto Plazo	27,41%	24,80%	23,20%

El apalancamiento a corto plazo ha presentado un incremento en los últimos 3 periodos. De un 23,30% a un 24.80% de 2012 a 2013 respectivamente que ha sido a causa del crecimiento de la empresa aumentando su responsabilidad con proveedores y las cuentas por pagar. En el 2014 presentó un 27.41% en apalancamiento a corto plazo, lo que indica que por cada peso en el pasivo, 27 se deben a los acreedores, las utilidades de la empresa disminuyeron a causa del incremento en Gastos no operacionales lo que no es beneficioso para la empresa al no poder llegar a responder a sus obligaciones. Respecto al apalancamiento total se pudo evidenciar que las obligaciones de la empresa a corto plazo son mayores que las de a largo plazo.

- EBITDA

	2014	2013	2012
EBITDA	1.876.021	1.797.262	1.782.305

A pesar de que la utilidad neta de la empresa ha disminuido en 2012 o 2013, el margen EBITDA evidencia que la empresa se encuentra en un estado favorable a 2014. Este indicador la muestra la utilidad depurada sin tener en cuenta intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones. Incrementos en rubros como ingresos operacionales y gastos indican un alto grado de apalancamiento de la empresa y que esta está siendo un poco más eficiente cada periodo.

BALANCE GENERAL SÚPER DE ALIMENTOS

Activos

- El dinero disponible en caja y bancos aumentó su participación frente al total de los activos de un -17,41% del 2012 al 2013 a un 3,11% del año 2013 al 2014. La participación que tiene caja respecto al total de los activos corrientes es de 3,11% lo cual no es muy significativo y esto podría ser insuficiente para afrontar eventualidades posiblemente inmediatas, aunque ha ido aumento año tras año. El aumento de dinero disponible en caja respecto a un año con otro podría verse como algo positivo porque la empresa ya no tiene que recurrir a préstamos de corto plazo y disminuye las obligaciones financieras.
- Los inventarios aumentaron participación de un 2,24% del año 2012 al 2013 a un 15,04% del año 2013 al 2014 con respecto al total de los activos, esto es negativo para la empresa porque debería fijar su nivel de inventarios acorde a la demanda para satisfacerla y las exigencias del mercado y no almacenar exceso de inventarios ya que por ejemplo en caso de que el flujo de Oka Loka no sea muy rápido, esto generara gastos de almacenamiento, transporte, entre otros. Otra razón por la que es negativo es porque en las obligaciones financieras en las que ha incurrido la empresa solo se ven reflejadas en el elevado nivel de inventarios innecesarios y desproporcionados lo cual aumenta en endeudamiento para la empresa.
- El anticipo de impuestos aumento participación de 0,99% del año 2012 al 2013 y 2,48% del año 2013 al 2014 respecto al total de activos, lo cual es positivo para la empresa porque esto representa un gasto menos en el año siguiente disminuyendo considerablemente el nivel de gastos en cuanto al pago de tributos y permite un

posible aumento en el nivel de utilidad ya que no deberán destinar cierta cantidad de capital para cumplir con dicha obligación en ese periodo contable.

- Los deudores comerciales aumentaron de un 4,53% del 2012 al 2013 a un 18,93% del 2013 a 2014 lo cual es negativo debido a que la empresa requiere de una rotación de cartera más ágil, el aumento en los deudores comerciales refleja que la empresa no ha establecido las políticas adecuadas para el cobro; por lo tanto la liquidez se puede ver afectada.

Pasivos

- Las obligaciones financieras de corto plazo aumentaron su participación frente al total de los pasivos del año 2012 al 2013 un 8,71%; del 2013 al 2014 la participación respecto al total de los pasivos se incrementó notablemente a un 43,04%, esto pudo ocurrir porque la empresa necesitaba liquidez inmediata y recurrió a un préstamo en el banco; en cuanto a las obligaciones financieras a largo plazo del año 2012 al 2013 aumentó la participación en un 62,02% pero del 2013 al 2014 el aumento fue solo del 6,44%, la empresa pudo endeudarse a largo plazo en el 2012 para adquirir maquinaria y equipo que le ayudará a ser más productivo o en campañas publicitarias para el lanzamiento de nuevos productos.
- La participación de los proveedores a corto plazo ha sido muy pareja en los últimos tres años, en el 2012 fue del 34% del total de los pasivos, en el 2013 fue de 35% del total de pasivos y en el 2014 bajó a 33% la participación frente al total de los pasivos, la participación de los proveedores a largo plazo disminuyó entre el 2012 al 2013 en un 40,63% pero del 2013 al 2014 aumentó 15,34%, la participación de los proveedores debe seguir aumentando y no disminuir ya que ya que Súper de

Alimentos debería buscar mayor porcentaje de financiación por parte de proveedores que le ofrecen facilidades de pago y por no cobro de intereses a diferencia de los bancos.

- Las cuentas por pagar a corto en entre el año 2011 al 2012 disminuyeron participación con respecto al total de los pasivos en un 10,87% pero del año 2012 al 2013 aumentaron la participación en un 16,31% y en entre el 2013 al 2014 siguió aumentando la participación de cuentas por pagar respecto al total de los pasivos en un 21,08%, la empresa en los últimos 2 años ha aumentado sus deudas, esto puede ser porque necesita dinero para adquirir materia prima.
- Las obligaciones laborales a corto plazo aumentaron del 2012 al 2013 en un 12,59% las obligaciones laborales a largo plazo también aumentaron pero en un porcentaje menor, 4,71% del año 2013 al 2014 las obligaciones en el corto plazo siguieron aumentando un 19,32% pero en las de largo plazo disminuyeron un 6,23% , para una empresa no es recomendable deberle dinero a los trabajadores porque estos podrían acarrearles problemas legales tales como demandas, tutelas, se recomienda seguir disminuyendo las obligaciones laborales en el largo plazo y empezar a disminuir las de corto plazo.

Patrimonio

- En cuanto al capital de la empresa Súper del año 2012 al 2013 aumentó un 4% y del año 2013 al 2014 aumentó un 13,77% lo cual es positivo para la empresa porque puede responder ante alguna eventualidad que pueda ocurrir y también para que se puedan hacer inversiones que puedan ayudar al crecimiento y expansión de la empresa o para ir ampliando el portafolio de productos.

2.8.Producto

OKA LOKA son diminutos dulcecitos ácidos y crocantes que cuando te los comes conforman toda una experiencia OKA LOKA en tu boca. Dos intensos sabores y colores por caja generan una lúdica especial, ya que la caja es dispensadora y permite mezclar o porcionar tus experiencias OKA LOKA de color y sabor (Rojo y amarillo, verde y azul).

- Empaque:

- Atractivo ante los ojos del consumidor final, de buena calidad.

- El producto debe ser fácil de abrir y de conservar Tamaños no muy grandes, dependiendo del producto varían los tamaños. OKA LOKA son diminutos dulcecitos ácidos y crocantes. En cada caja vienen dos intensos sabores y colores por caja generan una lúdica especial, ya que la caja es dispensadora y permite mezclar o porcionar cada sabor.

3. OPORTUNIDADES DE MERCADO

3.1. Preselección del mercado

3.1.1. Mercados potenciales

VARIABLE	BRAZIL	P	C	R	REPUBLICA DE KOREA	P	C	R	ARGENTINA	P	C	R	ITALIA	P	C	R
Importaciones USD	41.729.000	7,00%	3	0,21	157.124.000	7,00%	5	0,35	20.546.000	7,00%	2	0,14	189.975.000	7,00%	5	0,35
Crecimiento de las importaciones %	11%	4,00%	4	0,16	31%	4,00%	5	0,20	-24%	4,00%	2	0,08	10%	4,00%	3	0,12
Concentración de las importaciones (ppal proveedor) %	ECUADOR 46,7% CHINA 12,7% BELGICA 11,5% ALEMANIA 6,9% ESPAÑA 4,4%	5,00%	3	0,15	EE UU 19,2% CHINA 18,6% ALEMANIA 14,4% VIETNAM 11,8% JAPÓN 4,6%	5,00%	5	0,25	BRASIL 58,3% ECUADOR 25% CHINA 4,3% MEXICO 2% SUIZA 2%	5,00%	2	0,10	ALEMANIA 23,9% ESPAÑA 17,7% BELGICA 10,4% FRANCIA 8%	5,00%	4	0,20
Tarifas	Marítimo Contenedor de 20': 908USD Contenedor de 40': 1223 USD Contenedor de 40' High Cube: 1223 USD Aéreo Minima 300 USD +45KGS 4,90 USD +100KGS 4,65 USD +300KGS 3,45 USD	5,00%	2	0,10	Contenedor de 20': 250USD Contenedor de 40': 600USD Contenedor de 40' High Cube: 600 USD Aéreo Minima 250 USD +45KGS 3,99 USD +100KGS 2,50 USD +300KGS 2,35 USD +500KGS 2,25 USD	5,00%	4	0,20	Marítimo Contenedor de 20': 700USD Contenedor de 40': 1200 USD Contenedor de 40' High Cube: 1200 USD Contenedor Refrigerado: 4.500USD Aéreo Minima 100 USD -45KGS 4,60 USD +45KGS 3,60 USD +100KGS 3,35 USD +300KGS 2,15 USD	5,00%	3	0,15	Marítimo Contenedor de 20': 150USD Contenedor de 40': 200 USD Contenedor de 40' High Cube: 200 USD Aéreo Minima 120 USD -45KGS 7,03 USD +45KGS 4,58 USD +100KGS 4,55 USD +300KGS 3,25 USD +500KGS 2,58 USD	5,00%	5	0,25
Frecuencia	Marítimo Cada 7 días Aéreo Todos los días	5,00%	5	0,25	marítimo 7 días	5,00%	5	0,25	Marítimo 7 días Aéreo Todos los días	5,00%	5	0,25	Marítimo 7 días Aéreo Todos los días	5,00%	5	0,25
Importaciones per capita USD	0,20	4,00%	2	0,08	3,20	4,00%	5	0,20	0,47	4,00%	3	0,12	3,07	4,00%	4	0,16
Exportaciones Colombianas USD	516.000	6,00%	5	0,30	341.000	6,00%	4	0,24	76.000	6,00%	3	0,18	28.000	6,00%	2	0,12
Crecimiento de las exportaciones colombianas %	341%	3,50%	5	0,18	0%	3,50%	2	0,07	-93%	3,50%	1	0,04	12%	3,50%	3	0,11
Arancel General vs Arancel Preferencial Col	Arancel General: 20% Tarifa preferencial para Colombia 14,40%	5,00%	1	0,05	Arancel General 8%	5,00%	3	0,15	Arancel General: 20% Tarifa preferencial para Colombia 0%	5,00%	5	0,25	AAFC: 9% + agricultural component MAX 18,7% + reduced additional duty on sugar AADC: 35,00% Tarifa preferencial para Colombia 0%	5,00%	5	0,25

VARIABLE	BRAZIL	P	C	R	REPUBLICA DE KOREA	P	C	R	ARGENTINA	P	C	R	ITALIA	P	C	R		
Impuestos adicionales	- La protección global de MERCOSUR, representada por el arancel externo común (AEC), en la actualidad es de un 14%. - El IVA en Brasil, llamado ICMS (Imposto sobre circulación de mercancías e servicios), es por lo general de un 17% - 19% para la mayoría de bienes. Existen bienes con tasas bajas como los alimentos básicos (7%). Los productos de primera necesidad están libres de impuestos en Brasil; es el caso de frutas, verduras, agua, etc.	4,00%	3	0,12	- Todos los residentes (coreanos y extranjeros) pagan una sobretasa del residente, que es el 10% de su renta imponible. - Los empleados extranjeros que eligieron la opción de tarifa plana, entonces pagara 18,5% cuando se añade la contribución adicional residente. - Los empleados extranjeros que eligieron la tasa progresiva pagara 6%, 16,5%, 26,4%, 35% o 41,8% cuando se añade la contribución adicional residente. VAT es del 10%	4,00%	5	0,20	La Tasa Estadística es del 0,5% del valor CIF. El IVA general en Argentina es del 21%. Se impone un 3% de Impuesto Anticipado a la Utilidad para ingresos bienes de consumo final (calzados, textiles, alimentos, electrodomésticos, etc.) habrá un gravamen de 35%. La protección global de MERCOSUR, representada por el arancel externo común (AEC), en la actualidad es de un 14%	4,00%	2	0,08	MA 22% Umbral de Aduanas (de la que se requieren los aranceles: 150 Euro)	4,00%	4	0,16		
Restricciones técnicas	NIMF 15 (en caso que los pallets sean de madera) Decreto Legislativo N° 68 de 18/IV/06. (ALADI code: S003968) Instrucción Normativa N° 54 de 4/XII/07. MAPA (ALADI code: S004791) Resolución N° 265 de 22/IX/05. RDC/AN/ISA. (ALADI code: S003923) Resolución N° 304 de 7/X/02. RDC. (ALADI code: S002889) Resolución N° 61 de 5/X/03. AN/ISA. (ALADI code: S004982)	7,00%	4	0,28	Mantener lo firmado en Cartagena Protocol on Biosafety (CPB) Estándares de etiquetado: Nombre del producto, tipo del producto, fabricante, fecha de producción, fecha de vencimiento e información nutricional. De acuerdo con el Artículo 6-1 of the Enforcement Rule del Acta de Comida Sanitaria, todos los productos tales como chocolates, dulces y confites deben tener su referencia nutricional en coreano 18 de Enero, 2010 Revisión de la Ley Special Act on Children's Dietary Life Safety Management decidió que todos los productos alimenticios deben etiquetar contenido total de grasas, grasas saturadas, azúcar, sodio y otros nutrientes utilizando el color amarillo, verde y rojo.	7,00%	4	0,28	SECRETARIA DEL MERCOSUR RESOLUCION GMC N° 20/01 NIMF 15 (en caso que los pallets sean de madera) Código Alimentario Argentino o Codex Alimentarius FAO/OMS Ley N° 25.163 Todos los alimentos empacados deben indicar la siguiente información en la etiqueta, la cual debe estar de manera visible en el conjunto del envase; nombre (descripción del producto); país de origen; pureza o descripción de las materias primas mezcladas en el producto; así como su peso neto el que se deberá indicar usando unidades del sistema métrico.	7,00%	3	0,21	Norma NIMF 15 Las importaciones de alimentos deben cumplir: Reglamento (CE) n° 178/2002, artículo 18, normas generales relativas a la higiene de los productos alimenticios y a la higiene de los alimentos de origen animal. REGLAMENTO (CE) No 376/2008 DE LA COMISIÓN	7,00%	5	0,35		

VARIABLE	BRAZIL	P	C	R	REPUBLICA DE KOREA	P	C	R	ARGENTINA	P	C	R	ITALIA	P	C	R
Acceso a Internet	53.4% (2014 est.)	6,50%	2	0,13	92.4%	6,50%	5	0,33	59.7% (2014 est.)	6,50%	3	0,20	59.9% (2014 est.)	6,50%	3	0,20
Población <15 años	23.27%	6,00%	4	0,24	13.69%	6,00%	3	0,18	24.74%	6,00%	4	0,24	13.73%	6,00%	3	0,18
PIB (US\$ millones)	\$3.166 trillion	4,00%	5	0,20	\$1.849 trillion	4,00%	3	0,12	\$578.7 billion	4,00%	2	0,08	\$2.174 trillion	4,00%	4	0,16
PIB per capita (US\$)	\$15,800	5,00%	2	0,10	\$36,700	5,00%	5	0,25	\$22,400	5,00%	3	0,15	\$35,800	5,00%	4	0,20
Inflación	10.6%	5,00%	4	0,20	0.7%	5,00%	3	0,15	27.6%	5,00%	1	0,05	0.3%	5,00%	5	0,25
Devaluación	3,12%	5,00%	3	0,15	16.73%	5,00%	2	0,10	-16,37%	5,00%	5	0,25	-2,90%	5,00%	4	0,20
Riesgo de no pago	BB (Ratings S&P)	6,00%	4	0,24	AA-	6,00%	5	0,30	SD Selective Default: Incumplimiento de pago selectivo (Ratings S&P)	6,00%	1	0,06	BBB- (Ratings S&P)	6,00%	3	0,18
Cumplimiento de contratos	65,40 Posición: 45 entre 189 países.	6,50%	3	0,20	84,84 Posición: 2	6,50%	5	0,33	67,65 Posición: 38 entre 189 países.	6,50%	4	0,26	54,79 Posición: 111 entre 189 países	6,50%	1	0,07
TOTAL		100%		3,14		100%		3,82		100%		2,62		100%		3,68

3.1.2. Selección del país

La empresa Súper de Alimentos con su producto Oka Loka nano busca incursionar en nuevos mercados. Se realizó una selección entre Argentina, Brasil, Italia y Corea del Sur, el país que arrojó mejores oportunidades de internacionalización fue Corea del Sur. Según un estudio de EuroMonitor, el mercado surcoreano tiene una tendencia al alto consumo de confiterías, dulces y chocolatería. Se ha estudiado la posibilidad de ingresar a través de tiendas de confitería mayoristas ubicadas estratégicamente en el país. La cadena de dulces ‘Weeny Beeny’ posee 117 tiendas en todo el territorio, dentro de su portafolio de servicios ofrecido a los consumidores encontramos dulces tales como gummybears, jelly beans, bubble gum, bulk Candy y package productos. Oka Loka va a incursionar en la categoría de package producto, en su presentación de “Oka Loka nano” y vendida en paquetes individuales.

País Seleccionado: **República de Corea**

La matriz arrojó como resultado que el mejor país para que la empresa Súper de Alimentos con el Oka Loka incursione es Corea del Sur, en base a las tendencias actuales del mercado y a como se está moviendo en el mercado de confiterías el ingresar en este nuevo mercado implica un desafío para la empresa que tendrá como resultado crecimiento y la participación en un mercado más amplio. Está fue realizada con bases de datos confiables para total veracidad del estudio. Corea del Sur tiene un IVA menor al compáralo con otros países de la matriz, ya que es del 10% y el arancel de importación de Jelly candies en Corea

del Sur es de un 8%, no se encontraron más impuestos al producto que se va a importar; el arancel con Colombia es del 8%, las tarifas por contenedor y por carga en avión fueron unas de las más bajas de los países evaluados, lo cual es bastante beneficioso en cuestión de costos para la exportación.

Las exportaciones Colombianas a Corea del Sur de la partida arancelaria que hace referencia a nuestro producto han aumentado un 31% del año 2013-2014, lo cual es positivo porque indica cierta trayectoria del sector confitería en este mercado. La facilidad de hacer negocios, cumplimiento de contratos y la creación de empresas son factores que se tuvieron en cuenta a la hora de realizar la selección. La amplia conectividad desde Colombia a Corea del Sur vía marítima facilitará la llegada de las mercancías de Oka Loka al mercado, adicionalmente siendo este destino más económico que sus competidores en la matriz, Argentina y Brasil.

La confitería en Corea del Sur tuvo un crecimiento del 2% en 2015. Las pastillas, las gomas, las jaleas y caramelos masticables tuvieron el crecimiento más alto de valor actual de 9%, que apoyó el crecimiento de valor general. En Corea del Sur, el caramelo está en gran parte dividido en caramelo duro y caramelo suave.

Desde 2014, soft candy incluyendo pastillas, gomas, jaleas y caramelos masticables siguen teniendo un gran rendimiento con nuevos productos. Hard Candy, que incluye caramelos, lollipops y menta, continuaron disminuyendo en términos de valor, pero puede ser una gran oportunidad para Súper de

Alimentos, lograr posicionar Oka Loka, ya que puede darse el caso que actualmente ninguna empresa en Corea del Sur se destaque en Hard Candy.

3.2. Análisis del mercado objetivo

3.2.1. Condiciones de acceso

Teniendo en cuenta las calorías y los gramos de azúcar por porción de cada producto, el que más se adapta al nuevo estilo de vida de Corea del Sur es Oka Loka Nano, al ser más pequeño lo hace fácilmente transportable y más bajo en calorías y azúcares.

Los fabricantes nacionales de Corea del Sur representaron un 50% de las ventas totales de valor confitería de azúcar en 2014. La presentación y características únicas del producto son claves en las decisiones de compra (por impulso).

Las importaciones de productos de confitería continúan creciendo a medida que los consumidores coreanos buscan nuevos sabores, diversidad, y productos de alta calidad.

Algunos requerimientos a los productos son:

-Dependiendo del producto ajustar a los gustos del consumidor Coreano
Ej. Menos dulces. Como es un producto de confitería de azúcar se ajustará mejor el empaque para no cambiar el sabor de Oka Loka.

-Homogeneidad del producto.

-Sabores nuevos.

-Productos con valor agregado. Oka Loka es el nuevo producto de la empresa Súper de alimentos, los dulces tienen la combinación entre dulce y ácido, lo cual lo hace muy interesante al paladar.

3.2.2. Evaluación y caracterización de los acuerdos vigentes

El Tratado de Libre Comercio (TLC) entre Colombia y Corea del Sur, aprobado en diciembre del 2014, revivió las discusiones que cada tratado de libre comercio conlleva. Colombia busca abrir puertas en el mercado asiático y las razones no faltan.

Se busca impulsar el crecimiento de nuestras industrias, expandiéndolas en mercados donde sus productos lleguen con cero aranceles o posiciones favorables, en comparación con otros.

El sector agroindustrial también puede verse beneficiado con la tecnología coreana, puesto que cuentan con maquinaria especializada que, aunque requiere de una inversión inicial, ayuda a la producción y a la competitividad.

En cuanto al sector agroindustrial, hay productos ganadores en el subsector de alimentos con potencial exportador como las confituras y mermeladas, los jugos, las galletas y los confites, entre otros.

El acuerdo permitirá a Colombia el ingreso inmediato a Corea sin arancel del 98% de las líneas arancelarias que clasifican los bienes industriales y en 5 años el restante 2%.

3.2.3. Competencia

Lotte Confectionery Co, mantuvo la posición principal con un 24% de participación en la confitería de azúcar. La compañía tenía una participación de 72 % del valor de confitería medicinal debido a los buenos resultados de Mok caramelo. Contaba con una participación de mercado del 19 % dentro de pastillas, gomas, gelatinas y masticables con una marca Malrang vaca. Hasta 2013, la empresa tiene una participación de menos del 1 % en comprimidos, gomas, gelatinas y caramelos masticables, pero gracias a la popularidad de la vaca Malrang , la empresa ocupó el tercer lugar en el 2014.

Otras empresas que representan una competencia para Super de Alimentos, Crown Confectionery Co Ltd y Orion Confectionery.

En competidores indirectos, se encuentran compañías reconocidas como Nabisco, Mondelez Internacional, Glico y Wrigley Company.

Corea del Sur es el séptimo importador de alimentos del mundo y la 12a economía más fuerte.

Se espera que el mercado de confitería de azúcar se reduzca en un 2% dado principalmente los cuidados de salud y bienestar y la decreciente población infantil. Por lo que se tiene una tendencia por elegir empaques más pequeños y productos de alta calidad.

Productos Oka Loka:

➤ Oka Loka Nanos:



12gr

➤ Oka Loka Fusion:



168gr

(Una taza equivale a aproximadamente
200gr de azúcar)

➤ Oka Loka Puff:



25gr

Oka loka - Dulcecitos duros acidos

Porciones:

Calorías	60	Sodio	0 mg
Grasas totales	0 g	Potasio	0 mg
Saturadas	0 g	Carbohidratos	12 g
		totales	
Poliinsaturados	0 g	Fibra dietética	0 g
Monoinsaturados	0 g	Azúcares	9 g
Trans	0 g	Proteínas	0 g
Colesterol	0 mg		

Vitamina A	0%	Calcio	0%
Vitamina C	0%	Hierro	0%

*Los valores diarios de porcentaje están basados en una dieta de 2000 calorías. Tus valores diarios podrían ser superiores o inferiores dependiendo de tus necesidades calóricas.

oka loka - dulce

Porciones:

Calorías	280	Sodio	630 mg
Grasas totales	6 g	Potasio	0 mg
Saturadas	3 g	Carbohidratos	43 g
		totales	
Poliinsaturados	1 g	Fibra dietética	6 g
Monoinsaturados	2 g	Azúcares	7 g
Trans	1 g	Proteínas	14 g
Colesterol	15 mg		

Vitamina A	45%	Calcio	25%
Vitamina C	0%	Hierro	8%

*Los valores diarios de porcentaje están basados en una dieta de 2000 calorías. Tus valores diarios podrían ser superiores o inferiores dependiendo de tus necesidades calóricas.

Oka Loka - Puff

Porciones:

Calorías	55	Sodio	5 mg
Grasas totales	0 g	Potasio	0 mg
Saturadas	0 g	Carbohidratos	12 g
		totales	
Poliinsaturados	0 g	Fibra dietética	0 g
Monoinsaturados	0 g	Azúcares	11 g
Trans	0 g	Proteínas	0 g
Colesterol	0 mg		

Vitamina A	0%	Calcio	0%
Vitamina C	0%	Hierro	0%

*Los valores diarios de porcentaje están basados en una dieta de 2000 calorías. Tus valores diarios podrían ser superiores o inferiores dependiendo de tus necesidades calóricas.

3.2.4. Promoción

Dentro de los objetivos a mediano plazo está asistir a Seoul Food la feria de

Show Info

Title	Seoul Food & Hotel 2016
Date	10 th ~ 13 th May, 2016
Show Time	10:00~17:00 hrs
Venue	KINTEX
Scale	76,121 m ²
Organizer	kotra KFIA kem ALLWORLD EXHIBITIONS
Application Deadline	31 st Jan, 2016
Construction	09:00~21:00 hrs. 07 th ~ 09 th May, 2016
Removal	09:00~21:00 hrs. 14 th May, 2016

alimentos más importante de Corea, que se realiza todos los años a mediados de Mayo. Pero considerando que los costos de participación y

el éxito que se podría llegar a tener en ferias internacionales como Food Week Korea Seoul y Sweet Korea es muy variable, se determinó realizar una misión comercial directamente a Corea del Sur a las tiendas de confites y dulces más importantes en el mercado. Dentro de las tiendas posibles se seleccionó Weeny Beeny con cerca de 117 tiendas en todo el país, cuyo centro de operaciones es en la ciudad de Seúl. La misión comercial se agendó para ser realizada entre el 9 y 19 de Agosto de 2016 donde se tiene presupuestado en Hotel y Tiquetes lo siguiente:

Hotel Irene City
 ★★
8 Muy bueno
 puntos Basado en 5 comentarios
 Internet gratis

Ahorra \$ 1.049.217

Hotel + vuelo
 Habitación individual estándar
~~\$ 6.246.742~~
\$ 5.166.525
 Por persona
 Impuestos de hotel no incluidos

1 persona \$ 5.166.525
 Imp. y tasas \$ 1.598.693
TOTAL: \$ 6.765.218

[Comprar](#)

📱 Paga en cuotas!

Información de tu vuelo

✈️ IDA Mar 9 Ago 2016	Sale: 22:49	BOG → ICN	Llega: 16:35	1 Escala	
✈️ VUELTA Vie 19 Ago 2016	Sale: 10:30	ICN → BOG	Llega: 21:34	1 Escala	

[Modificar vuelo](#)

Teniendo en cuenta las diferencias culturales e idiomáticas, se enviarán 3 representantes de Súper de Alimentos para la promoción del producto y adicionalmente a



través de Interpret Asia se contratará un intérprete para el momento de realizar la negociación, el precio por un intérprete es de WON \$8.235 por hora (USD \$7). Se realizará una prueba piloto de muestras gratis a los clientes, se disponen de 200 cajitas de Oka Loka nano con etiqueta en coreano y

se realizará el 13 y 14 de Agosto de 2016 en l'Park Mall, Seúl, el costo de cada cajita será asumido por la empresa, su costo por las 200 cajitas es de COP\$150.000.

Considerando el auge de los aplicativos móviles, se desarrollará una aplicación gratuita para posicionar el producto la cual va a estar disponible en Coreano e Inglés para que cualquier persona con un dispositivo móvil. Como nuestro producto va a ser comercializado por peso, al comprar 100g se Oka Loka el cliente recibirá un código de juego para acceder a más niveles, nuevos personajes, personalización de los personajes etc. Se tiene pensado juegos para los niños y los adultos, para que todos se puedan divertir. El costo de la aplicación es de COP \$7.000.000 sin contar el fee de USD 99 y USD 25 que se



debe pagar a Apple y a Android respectivamente por su uso en las tiendas de aplicaciones.

Finalmente, para Wenny Beeny, se entregará un folleto con toda

la información de la compañía y un código QR en él, el cual muestre la página web de la compañía en su versión en inglés.

4. ESTRATEGIA DE INMERSION

4.1. Abastecimiento

Súper de Alimentos pretende a través de CMIX, empresa coreana en la industria de alimentos incursionar en el mercado Sur Coreano por medio de la empresa Weeny Beeny, Cadena de confitería enfocada a la venta en granel.

Pretendemos abarcar el 10% de la demanda observada en el 2015

Por lo que la cantidad a enviar será:

3.2 Toneladas del producto a Granel cada 4 meses

4.2. Estrategia de producción

4.2.1. Cantidades a producir

De acuerdo al informe de sostenibilidad de 2013 de la empresa Súper de Alimentos, podemos observar que el producto Oka Loka es producido en la planta Ivan Fabry ubicada en la ciudad de Manizales.

En esta planta se realiza la producción de la menta Chao y Oka Loka con un total de 2.608 toneladas en el 2012.

En la segunda grafica encontramos el porcentaje de participación de cada producto del portafolio de productos de Súper de Alimentos, con una participación del 2%, Oka Loka representa una de las marcas con menos porcentaje de participación en Colombia. Ante esto se ve la necesidad de internacionalizar el producto.

Considerando que la producción de la menta Chao duplica la producción de Oka Loka, se puede deducir que la tercera parte del total de la producción en esa planta representa a Oka Loka.

De lo anterior se concluye que, esa tercera parte representa a un total de 869.3 toneladas de Oka Loka anuales.

El consumo local de Oka Loka es de un 60% del total de la producción, lo que da como capacidad exportadora un total de 347.73 toneladas anuales. \$300 COP → 13gr

DATOS

50kg / bolsa

6 bolsa/caja

300 kilos/caja

Aduana(s)	Código Partida	Peso en kilos netos	Peso en kilos brutos	Vía de transporte	Modalidad de exportación	Valor FOB (USD)	Valor FOB (COP)
CARTAGENA	1704901000	3.888,00	4.436,08	TRANSPORTE MARITIMO	EXPORTACIÓN DEFINITIVA DE MERCANCIAS DE FABRICACIÓN Ó PRODUCCIÓN NACIONAL	9.250,20	17.502.118,42
CARTAGENA	1704901000	960,00	1.095,33	TRANSPORTE MARITIMO	EXPORTACIÓN DEFINITIVA DE MERCANCIAS DE FABRICACIÓN Ó PRODUCCIÓN NACIONAL	2.016,00	3.814.433,28
CARTAGENA	1704901000	768,00	876,26	TRANSPORTE MARITIMO	EXPORTACIÓN DEFINITIVA DE MERCANCIAS DE FABRICACIÓN Ó PRODUCCIÓN NACIONAL	2.459,20	4.653.003,14
CARTAGENA	1704901000	921,60	1.051,52	TRANSPORTE MARITIMO	EXPORTACIÓN DEFINITIVA DE MERCANCIAS DE FABRICACIÓN Ó PRODUCCIÓN NACIONAL	3.001,00	5.678.132,08
CARTAGENA	1704909000	2.880,00	3.285,99	TRANSPORTE MARITIMO	EXPORTACIÓN DEFINITIVA DE MERCANCIAS DE FABRICACIÓN Ó PRODUCCIÓN NACIONAL	9.904,00	18.739.160,32
CARTAGENA	1704901000	23,55	23,55	TRANSPORTE MARITIMO	EXPORTACION TEMPORAL PARA PERFECCIONAMIENTO PASIVO	3,00	5.676,24
CARTAGENA	1704901000	31,66	31,66	TRANSPORTE MARITIMO	EXPORTACION TEMPORAL PARA PERFECCIONAMIENTO PASIVO	3,00	5.676,24
CARTAGENA	1704901000	29,80	29,80	TRANSPORTE MARITIMO	EXPORTACION TEMPORAL PARA PERFECCIONAMIENTO PASIVO	3,00	5.676,24
CARTAGENA	1704901000	30,62	30,62	TRANSPORTE MARITIMO	EXPORTACION TEMPORAL PARA PERFECCIONAMIENTO PASIVO	3,00	5.676,24

Se tiene pensado realizar dos exportaciones al año, cubriendo al mismo tiempo la demanda de Corea.

Kg	Ton	Caja (Ton)	Total
9532,63	9,53	0,3	31,775

*Según las estadísticas de Legiscosmex

4.2.2. Inversiones tecnológicas para la adaptación del producto hacia el mercado internacional

A lo largo de su recorrido empresarial Super ha tenido claro que "sin innovación no hay posibilidades de avanzar y destacarse frente a la competencia".

Por esta razón entre sus logros figuran el haber sido la primera en el país en fabricar caramelos rellenos de chocolate (Bianchi), mentas masticables (Chao) y gomas de gelatina en empaque individual (Trululu).

Actualmente, con 110 referencias de productos en el portafolio, sus ventas corresponden en un 60 por ciento al mercado nacional y un 40 por ciento al internacional.(datos del 2015)

Para Super de Alimentos, que se dio a conocer en Colombia con los dulces Supercoco, que representan el 12 por ciento de las ventas de la empresa, también una parte importante de su labor es acompañar a sus proveedores para que lleven a cabo un mejoramiento exponencial.

Esta tarea empezó en 2014 de la mano de iNNpulsa Colombia, unidad del Gobierno que apoya el crecimiento empresarial.

4.3.Estrategia de DFI

La mercancía saldrá desde la planta Súper de Alimentos en la ciudad de Manizales - Km 10 Vía Al Magdalena Manizales, Colombia - , por tierra se realizara el traslado de la misma hasta el Puerto de Buenaventura a través de la empresa AS Continental, el tiempo de transito nacional de la carga será de 1 a 2 días, una vez la mercancía este en el puerto de Buenaventura se realizara el envío internacional, bajo la modalidad de exportación definitiva ya que es el régimen aduanero que permite la salida de mercancías nacionales o nacionalizadas para su consumo definitivo en el exterior, como es el caso de Oka Loka.

4.3.1. Cadena logística de la exportación

Exportador: Súper de Alimentos

 (Transporte nacional origen)

Embarcador: Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura S.A.

Terminal Portuario: Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura S.A.

 (Transporte internacional)

Terminal Portuario: Puerto de Busan Pusan

Embarcador: Puerto de Busan Pusan

C.M.I TRANS CO., LTD (Transporte nacional destino)

Importador: Weeny Beeny Korea CO, LTD

ORIGEN			TRANSPORTE PRINCIPAL			DESTINO		
Orde	Actividad	Operador	Ordena	Activida	Operador	Orde	Actividad	Operador
1	Produccion del pedido	Súper de	1	Cargue de la mercancía	Sociedad portuaria	1	Descargue de la mercancía	Puerto Pusan Busan
2	Empaquetado	Súper de	2	Transporte internacinal	Pacific	2	Zona primaria de	Puerto Pusan
3	Marcado y embalaje	Súper de	3	Seguro internacional	Pacific	3	Aforo	Puerto Pusan
4	Documento de Exportacion	Súper de Alimentos	4	Seguro de la mercancía	Pacific international	4	Zona secundaria de despacho	Puerto Pusan Busan
5	Documentos de transporte	Súper de Alimentos				5	Transporte Nacional	C.M.I TRANS CO., LTD
6	Cargue de la mercancía – medio de transporte local	Súper de Alimentos				6	Descargue	Puerto Pusan Busan
7	Transporte nacional	AS				7	Almacenamiento	Puerto Pusan
8	Entrega en el terminal	AS						
9	Entreda de documentos	AS						

10	Aduanamiento	Sociedad portuaria regional de						
11	Almacenamiento	Sociedad portuaria						
12	Contenedorizacion	Sociedad portuaria						
13	Paletizacion	Sociedad portuaria						
14	Almacenamiento	Sociedad portuaria						

Tiempo de cada actividad

ORIG			TRANSPORTE			DESTI		
Tiempo	Activida	C:	Tiempo	Activida	C:	Tiempo	Actividadd	C:
120 días	Producción	Súper de	1 día	Carga de la mercancía	Súper de	1 día	Descargue de la	Súper de
1 día	Embalaje, empaquetado y marcado	Súper de Alimentos	1 día	Estibaje	Súper de Alimentos	3 días	Zona primaria de despacho (desembarque)	Súper de Alimentos
0 días	Vistos Buenos, Invoice y	Súper de	44 días	Transporte internacional	Súper de	1 día	Aforo	Súper de
1 día	Cargue de la mercancía,	Súper de		Seguro transporte	Súper de	-----	Gastos de importación	Super de
1 día	Transporte origen (terrestre)	Súper de Alimentos		Seguro de la mercancía	Súper de Alimentos	1 día	Zona secundaria de despacho (inspeccion	Súper de Alimentos
	Gastos y operaciones de exportación (almacen,	Súper de Alimentos				6 días	Almacenamiento	Súper de Alimentos
	Disposicion de la	Súper de						
1 día	Almacenamiento	Súper de						
1 día	Contenedorización	Súper de Alimentos						
0 días	Paletización	Súper de						

Costo unitario de cada actividad

ORIGEN		TRANSPORTE		DESTINO	
Actividad	Valor unitario Unidades <u>1</u>	Actividad	Valor unitario Unidades <u> </u>	Actividad	Valor unitario Unidades <u> </u>
Producción	\$318750	Carga de la	\$208	Operaciones en puerto	\$277
Embalaje, empaquetado y	\$1803	Estibaje	\$120	Gastos de importación	\$63251
Vistos Buenos, Invoice y certificado de origen	-	Transporte internacional	\$806	Almacenamiento	Viene incluido en operaciones del puerto
Cargue de la mercancía, transporte local	Viene incluido en el servicio	Seguro de la mercancía	\$3192	Transporte Internacional	\$2164
Transporte origen (terrestre)	\$4367				
Gastos y operaciones de exportación (almacenamiento,	\$236				
Disposicion de la marcancía	\$2.786				
Almacenamiento	\$0				

Producción

40 Gr de Oka Loka tienen un valor comercial de \$1000 COP, debido a que el producto se va a comercializar a granel en bolsas plásticas de 15KG el precio por Bolsa será de \$318.750 COP.

El valor de la caja será de \$1'912.500 COP

El valor por Pallet será de \$34'425.000 COP

El valor total de la mercancía: \$68'850.000 COP

Embalaje y etiquetado:

PAQUETE Y EMBALAJE				
	TOTAL	UNITARIOGR	PRECIO	PRECIO MARGINAL
BOLSAS	6	15000	1545,6	1545,60
CAJAS	1	90000	1545,6	257,60
TOTAL: 3091				1803,20

DISPOSICION DE LA MERCANCIA

Precio del Dólar TRM vigente para **hoy Martes**

TRM ↓ \$ 2,833.78

 Certificado Dolar TRM 3-05-2016
Superintendencia Financiera de Colombia

SERVICIOS DE INSPECCION	
Inspeccion DIAN (cont. 20'/40')	\$1.017.000
Inspeccion ICA e INVIMA (cont. 20'/40')	\$850.000
Inspeccion Antinarcóticos (cont. 20'/40') Scanner	\$667.000
Inspeccion Refer (cont. 20'/40') Modulo	\$475.000

TOTAL	\$3.009.000
-------	-------------

TOTAL/5	\$601.800
---------	-----------

601.800/216 bolsas = \$2.786

Tomando como referencia los costos de la tabla de abajo

TARIFAS INTEGRALES DE INSPECCIONES

SERVICIOS DE INSPECCIONES	TARIFAS COP
Inspección DIAN (Cont. 20'/40')	1,017,000
Inspección ICA e INVIMA (Cont. 20'/40')	850,000
Inspección Antinarcóticos (Cont. 20'/40') Cuadrilla	1,147,000
Inspección Antinarcóticos (Cont. 20'/40') Scanner	667,000
Inspección Antinarcóticos (Cont. 20'/40') Chatarra	1,271,000
Inspección Refer (Cont. 20'/40') Modulo	475,000
Inspección Refer (Cont. 20'/40') Túnel de Frio, cuadrilla	1,209,000

ALMACENAMIENTO

7.2.- CONTENEDORES IMPORTACION/EXPORTACION				
DIAS	LLENOS		VACIOS	
	20'	40'	20'	40'
Del día 1 al día 3	Libre		Libre	
Del día 4 al día 5	18.15	20.35	8.80	13.20
Del día 6 al día 10	21.45	24.05	10.40	15.60
A partir del día 11	45.00	50.40	21.60	30.60

El tiempo de almacenamiento de la mercancía será de 1 día, por lo que el costo es libre, pues son tarifas que concede el puerto.

CONTENEDORIZACION

2.5.- CONTENEDORES VACIOS DE 20' Y 40' CARGADOS/DESCARGADOS/REESTIBA/CABOTAJE	
CONTENEDORES	USD/CONTENEDOR
Contenedor Vacio de 20' por unidad	18.00
Contenedor Vacio de 40' por unidad	22.00

CARGA DE LA MERCANCÍA

ITEM	US\$	Unidad de cobro
Carga General Internacional Normal	5.00	Tonelada-peso
Carga General Internacional Peligrosa	6.25	Tonelada-peso
Granel Internacional Normal	4.50	Tonelada-peso
Granel Internacional Peligrosa	5.63	Tonelada-peso
Cabotaje Normal	1.14	Tonelada-peso
Cabotaje Peligrosa	1.43	Tonelada-peso
Fluvial Normal	1.43	Tonelada-peso
Fluvial Peligrosa	1.79	Tonelada-peso

La cantidad a exportar es de 3,24 toneladas cada 4 meses. La tarifa de cargue de la mercancía es de USD\$5/Ton, lo que en total el precio del cargue es de USD \$15,85.

Seguro de la mercancía

- SURA ha diseñado las pólizas de Transporte de mercancías como una solución Todo Riesgo que cubre todos los daños o pérdidas materiales que sufran los bienes asegurados durante su transporte.
- Además, este seguro cubre:
 - En el Transporte marítimo y fluvial, la contribución definitiva por avería gruesa o común, incluidos los gastos de salvamento.
 - De igual forma, en el Transporte marítimo, la proporción de responsabilidad que le corresponda bajo la cláusula “ambos culpables de colisión” del contrato de fletamento, respecto de una pérdida recuperable en virtud de la presente póliza.
 - Daños o pérdidas materiales a mercancías que por su naturaleza deben transportarse y conservarse en refrigeración, congelación o calefacción.

- Tratándose de mercancías a granel, se amparan las pérdidas o daños que sean consecuencia directa de incendio, rayo, explosión o hechos tendientes a extinguir el fuego originado por tales causas, y de accidentes que sufra el vehículo transportador. De igual manera, se ampara la entrega incompleta de la carga como consecuencia de hurto o hurto calificado del vehículo transportador, según su definición legal.
- Hasta un 10% de los gastos razonables y justificados en que incurra el asegurado para preservar los bienes asegurados de una pérdida o daño mayor o para atender a su salvamento.

La Tarifa corresponde a 1SMLV: \$689455

ALMACENAMIENTO

A través de la página oficial del operador portuario de Busan, se encontraron las tarifas de almacenamiento:

4. Exclusive usage				
(1) warehouse & yard	cargo custody and handling facilities	unit : per 1 m ² per month		
			Busan & Incheon	Others
		warehouse	1,288	1,029
		yard	pack 571	420
	unpack 306	277		

Debido a que las tarifas están en la divisa local KRW, se convirtió en USD con el fin de entender con facilidad el costo de almacenamiento:

Las unidades del pallet son: 1m x 1,2m x 1,9m debido a que son dos pallets se hace la respectiva conversión a metros cuadrados y se multiplica por la tarifa:

Tarifa del puerto por almacenar	
Tasa de cambio KRW/USD	0,000852
M ²	1288 KRW
4.392 m ² x Tarifa del puerto (1288KRW):	5656,896
Total	\$4,82

Descargue y Operaciones en puerto

Tarifa por Desembarque y Transporte en puerto	
Tasa de cambio KRW/USD	0,000852
TON/m3	4,392
Tarifa	19109,592
Total	16,3

Transporte interno

En el último reporte de la organización internacional Doing Business que recoge y analiza información de mercado para mejorar las condiciones de mercado se puede observar el costo domestico promedio de importación.

Trade partner	United States	Korea, Rep.
Border	Nhava Sheva port	Nhava Sheva port
Distance (km)	46	46
Domestic transport time (hours)	7	9
Domestic transport cost (USD)	158	165
Domestic transport speed (km/hour)	6.4	5.1
Domestic transport cost per distance (USD/km)	3.4	3.6

USD: \$165

Gastos de importación:

Base Gravable (CIF):	25651,6113
Arancel(NMF) 8% :	2052,1289
Base + Arancel:	27703,7402
IVA 10%:	2770,37402

4.3.2. Modalidad de exportación

Exportación definitiva ya que es el régimen aduanero que permite la salida de mercancías nacionales o nacionalizadas para su consumo definitivo en el exterior, como es el caso de Oka Loka.

4.3.3. Operadores logísticos dentro de la cadena



C.M.I TRANS CO., LTD

4.3.4. Medio y modo de transporte

Opción marítima

El producto debe almacenarse en un lugar fresco y seco, no se recomienda almacenar el producto cerca de superficies calientes, ya que afectaría la cadena de frío y el producto podría cambiar física y químicamente, en un lugar con relativa humedad para evitar que el producto se endurezca.

Es importante evaluar el riesgo de plagas, ya que el producto contiene azúcar y puede ser objeto de roedores.

El producto es sensible a olores y no se recomienda almacenarse cerca de productos que contaminen por éste medio, ya que se empaca en granel y cualquier contaminación en el almacenamiento tendrá repercusiones en casi toda la unidad.

Riesgos logísticos

- Temperatura: Favorable rango de temperatura de viaje: No hay límite, mínimo - 25 ° C. No estibar caramelo de azúcar cerca de fuentes de calor. Las variaciones de temperatura deben, en la medida de lo posible, deben evitarse como la consiguiente liberación de vapor de agua puede dar lugar a la aglomeración (se peguen entre sí).
- Humedad: El Candy Sugar requiere en particular la humedad / humedad y posiblemente las condiciones de ventilación (SC IV) (condiciones climáticas de almacenamiento).

Designation	Humidity/water content	Source
Relative humidity	70%	[1]
Water content	max. 0.05%	[1]
Maximum equilibrium moisture content	65%	[1]

Humedades relativas > 70% como resultado en la aglomeración (se peguen entre sí), la formación de jarabe, la pegajosidad y el moho y el crecimiento de la levadura. Por debajo del 50%, el azúcar dulce puede llegar a ser duro y pastel. El azúcar debe ser protegido contra toda forma de humedad como la humectación puede resultar en el crecimiento de moho y fermentación.

- Ventilación: El Candy Sugar requiere de ciertas condiciones de humedad y ventilación. Candy Sugar no necesita normalmente de ventilación. Sin embargo, la humedad relativa de un contenedor es tan alta que puede

generar un daño del producto o paquete debido a la formación de sudor de carga o condensación en las paredes de la bodega / contenedores, se requiere una tasa de intercambio de aire: 6 cambios / hora (emisión).

- Bióticos: Pertenece a la 3ra clase de productos los cuales se encuentran en procesos de ventilación suspendidos, pero en los cuales bioquímicos, microbios y otros productos en descomposición en proceso.
- Olores:

Active behavior	Candy sugar has a very slight, pleasant odor.
Passive behavior	Candy sugar is highly sensitive to any foreign odors and should thus not be stored together with odor-emitting products.

- Contaminación:

Active behavior	Candy sugar does not cause contamination.
Passive behavior	Candy sugar is sensitive to dirt, fats and oils. The holds or containers must accordingly be clean and in a thoroughly hygienic condition before loading.

- Infestación de insectos: Candy sugar puede sufrir un deterioro como resultado de la infestación de ratas, hormigas, moscas y lepisma.
- Contracción /escasez: La pérdida de peso debido a la liberación de vapor de agua o similar no se produce.
- Manipulación de la mercancía: Debido a su sensibilidad mecánica, Candy Sugar debe ser tratado con el debido cuidado durante la manipulación de la carga, el transporte y el almacenamiento. Los esfuerzos mecánicos durante la manipulación de carga / transporte pueden, por ejemplo, destruir las tiras

adhesivas o mellar las paredes de cartón y los bordes. Esto puede dar lugar fácilmente a la rotura ya la abrasión (daño fragmentación) del Candy Sugar.

- **Transporte Nacional**

Opción	Origen	Destino	Modalidad	Kilometros	Costo/kms (COP)	Costo
1	Manizales	Buenaventura	Terrestre	311	\$ 3.033	\$ 943.313
2	Manizales	Cartagena	Terrestre	841	\$ 2.826	\$ 2.377.019
3	Manizales	Medellín	Terrestre	196	\$ 3.523	\$ 690.449
				Kilogramos	Costo/kg	Costo
	Medellín	Cartagena	Aéreo	4766,315	\$ 1.300	\$ 6.196.210

La opción de transporte nacional utilizada para la exportación de Oka Loka hacia Corea del Sur será la ruta Manizales (Plantas de producción de Súper) hacia el puerto de Buenaventura con un flete de COP \$943.313.



- **Transporte Internacional**



En cuanto al puerto, la mercancía será enviada a Corea desde el puerto de Buenaventura ya que cuenta con una operación fluida y segura durante las 24 horas del día, 7 días a la semana,

en todos los servicios que presta el Terminal Marítimo de Buenaventura.

La naviera que transportara el producto será Pacific international lines (pte) ltd, A través del agente comercial Maritrans S.A:

Agent Port: Buenaventura, Colombia [COBUN]	
Office	BUENAVENTURA (PORT OFFICE) MARITRANS S.A.
Email	admin.buenaventura@maritrans.com.co hquzman@maritrans.com.co
Tel	+572 2433390
Fax	+572 2434635
Address	Cra. 2 No. 3-19 Of. 207 Buenaventura, Colombia

Imagen tomada de: https://www.pilship.com/en-port-schedules-pil-pacific-international-lines/118.html?port_origin=COBUN&date_start=2016-05-09&date_duration=6

Cuenta con trayecto directo desde Buenaventura hasta Pusan (Busan), con salidas semanales, una duración de 34 días hasta su arribo.

Buenaventura		W034	Wan Hai 513 [QW3]	2016-05-18	2016-05-18	2016-05-19	hide info
Voyage: W034		Vessel: Wan Hai 513	Service Network: WS2	route map			
Port		Arrival	Berthing Date	Departure			
Lazaro Cardenas	[MXLZC]	May 12, Thu	May 12, Thu	May 12, Thu			
Puerto Quetzal	[GTPRQ]	May 14, Sat	May 14, Sat	May 15, Sun			
Buenaventura	[COBUN]	May 18, Wed	May 18, Wed	May 19, Thu			
Guayaquil	[ECGYE]	May 20, Fri	May 22, Sun	May 23, Mon			
Callao	[PECLL]	May 25, Wed	May 26, Thu	May 26, Thu			
Manzanillo	[MXZLO]	Jun 2, Thu	Jun 2, Thu	Jun 3, Fri			
Pusan	[KRPUS]	Jun 21, Tue	Jun 21, Tue	Jun 21, Tue			
Kaohsiung	[TWKHH]	Jun 24, Fri	Jun 24, Fri	Jun 25, Sat			
Shekou	[CNSHK]	Jun 26, Sun	Jun 26, Sun	Jun 27, Mon			
Hong Kong	[HKHKG]	Jun 27, Mon	Jun 27, Mon	Jun 28, Tue			
Ningbo	[CNNGB]	Jun 29, Wed	Jun 30, Thu	Jun 30, Thu			
Shanghai	[CNSHA]	Jul 1, Fri	Jul 1, Fri	Jul 1, Fri			
Manzanillo	[MXZLO]	Jul 19, Tue	Jul 19, Tue	Jul 20, Wed			
Lazaro Cardenas	[MXLZC]	Jul 21, Thu	Jul 21, Thu	Jul 21, Thu			

Imagen tomada de: https://www.pilship.com/en-port-schedules-pil-pacific-international-lines/118.html?port_origin=COBUN&date_start=2016-05-09&date_duration=6

La razón específica para elegir ésta Naviera y Agente comercial es debido a su compromiso con la carga, siendo especialistas en la conservación y manejo adecuado de la cadena de frío, tracking y cuidado del producto lo cual da certeza del buen manejo de alimentos como se puede evidenciar con la adopción del International Ship and Port Facility Security (ISPS) Code, el cual regula y garantiza la seguridad de la carga sino además la prevención de riesgos logísticos asociados a la polución o contaminación de la carga.

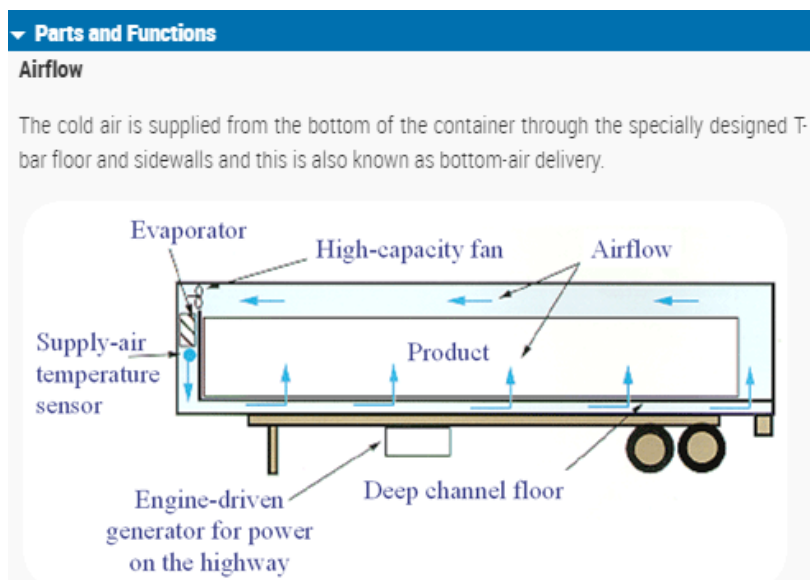


Imagen tomada de: https://www.pilship.com/en-port-schedules-pil-pacific-international-lines/118.html?port_origin=COBUN&date_start=2016-05-09&date_duration=6

El costo de la operación internacional como puede observarse en la tesis doctoral titulada “La oferta y la demanda marítima en Colombia” disponible en

(CUADRO 5: EXPORTACIONES AL ORIENTE)

el

PUERTO	PAIS	LCL ton /m3	FCL 20'	FCL 40'	DIVISA
TOKIO	JAPON	24	500	900	USD
SHANGHAI	CHINA	12	400	400	USD
HONG-KONG	CHINA	15	200	400	USD
KEELUNG	TAIWAN	20	300	500	USD
BUSAN	COREA	14	400	600	USD
SINGAPUR	SINGAPUR	15	200	400	USD
MUMBAI	INDIA	45	800	1300	USD
NHAVA SHEVA	INDIA	40	750	900	USD
KARACHI	PAKISTAN	43	825	1050	USD
JAKARTA	INDONESIA	15	600	700	USD
PORT KELANG	MALASIA	20	500	425	USD
BANGKOK	TAILANDIA	23	600	800	USD
MANILA	FILIPINAS	19	625	625	USD
SYDNEY	AUSTRALIA	71	1800	2500	USD
AUCKLAND	NUEVA ZELANDA	71	1500	2600	USD

repositorio de la universidad javeriana contiene un promedio aproximado de los distintos costes de cargas consolidadas hacía Corea del Sur, específicamente Busan a través de Maritrans S.A como lo sugiere la respectiva publicación en la bibliografía.

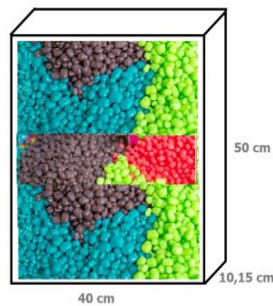
Como lo pudimos corroborar en Searates.com, página especializada en costos y estimaciones de fletes marítimos:

- Transporte internacional

C.M.I TRANS CO., LTD es la empresa especializada de transporte terrestre con la cual el grupo CMIX (dueño de la cadena de dulcerías Weeny Beeny) hace el transporte a nivel nacional de los productos.

GRUPO	NOMBRE DE LA MERCANCÍA	EMPRESA LOGÍSTICA
COUN	(주)코운로지스틱스	COUN LOGISTICS.CO.LTD
PARO	파라오해운(주)	PARAO SHIPPING CO., LTD
YHEE	트랜스브리지라인(주)	TRANS BRIDGE LINE CO., LTD.
DONC	몰덴동산종합물류(주)	MOOLDANDONGSAN GLS CO., LTD
RYSA	로얄해운항공주식회사	ROYAL SEA & AIR CO, LTD
SHIS	(주)삼화국제물류	SAMHWA INTERNATIONAL SHIPPING CO LTD
KJLL	(주)광진물류	K.J.LOGISTICS CO.,LTD
CNSA	센트로항공해운(주)	SENTERO SHIPPING & AIR CO.,LTD
MDSA	마이더스해운항공(주)	MIDAS SHIPPING & AIR CARGO CO., LTD
JPTX	(주)제이피트랜스	JASON PARK TRANS CO., LTD
ISAC	국제에스앤에이(주)	INTERNATIONAL SHIPPING & AIR CO., LTD.
SHCL	신아해운주식회사	SHINA SHIPPING CO., LTD
HATO	한국통운 주식회사	KOREA LOGISTICS CO,LTD
UNEX	(주)유니코해운	UNICO EXPRESS CO.,LTD
OTTS	일이삼항공해운 주식회사	ONE TWO THREE LOGISTICS CO.,LTD
LSKL	레샤코코리아(주)	LESCHACO KOREA LTD
HBLO	한빛로지스틱(주)	HANBIT LOGISTIC CO LTD
KOSR	코스타해운항공(주)	KOR STAR SHIPPING CO, LTD
MGSH	(주)엠지해운항공	MILLENNIUM GROWTH CO., LTD
SMLS	(주)썬앤문 로지스틱스	SUN & MOON LOGISTICS CO.,LTD.
CMIX	씨엠아이트랜스(주)	CM I TRANS CO., LTD
TGIL	(주)티지아이로지스틱	TGI LOGISTIC CO.,LTD.

4.3.5. Empaque y embalaje



Volumen Total de oka Loka en una caja
(NANOS)= 53,9835 cm cúbicos

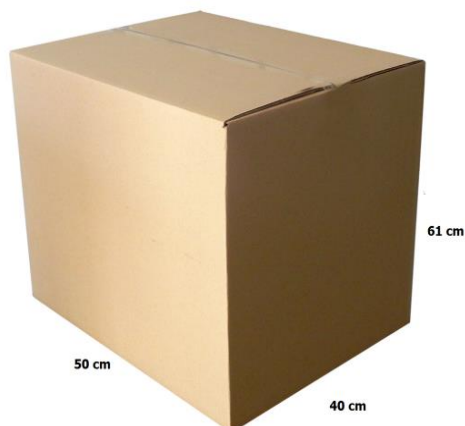
40 cm x 50 cm x 10,15 cm = 20 300 cm cubicos

20 300 cm cúbicos / 53,9835 cm cúbicos = 376,040827

376,040827 x 40 gr (peso de una caja de Oka Loka Nanos) = 15041,6331

15,0416331 Kg

Para efectos practicos serán 15 Kilos por bolsa



caben 6 bolsas por cada caja.

90 Kilos en total por caja.



6 Cajas por pallet.

3 cajas hacia arriba

18 cajas por pallet

90 Kilos * 18 cajas = 1 620 Kilos Por pallet

Embalaje:

El producto será transportado a granel y a través de bolsas de 15 Kg selladas, en cajas.

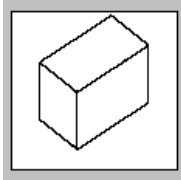
ALTO	LARGO	ANCHO		TON/m3	Rate	Total USD	
3,27868852		2	3	Corea	4,392	14	61,488

Factor E: 4,392 5656,896

Wb: 3270

Condiciones de Transporte:

General cargo



El producto será transportado en bolsas plásticas debido a la naturaleza del producto, el cual permite éste tipo de embalaje sin correr ningún riesgo.



Se deben evitar las condiciones:

- Humedad
- Radiación solar
- Contaminación

Para ello las bolsas de polipropileno, las cuales dispondrán de un espacio para ayudar a la conservación del producto, a su vez se evitarán la radiación solar y la temperatura, disponiendo de un contenedor refrigerado y el adecuado posicionamiento del producto para evitar la contaminación del producto y conservar la cadena de frío.

4.3.6. Documentación

Date: 04/11/16		BILL OF LADING		Page 1 of _____		
SHIP FROM			SHIP TO			
Name: C. I Super de Alimentos Address: KM 10 Via Magdalena, Manizales, Caldas City/State/Zip: Manizales, Colombia SID#: _____ FOB: <input type="checkbox"/>			Bill of Lading Number: 0400001547765 BAR CODE SPACE			
Name: WeenyBeeny Korea Co, LTD Location #: _____ Address: 182,9 Dogok-dong, Gangnam-gu, Seoul City/State/Zip: Seoul, South Korea CID#: _____ FOB: <input type="checkbox"/>			CARRIER NAME: PIL Trailer number: 923994374 Seal number(s): 1002 SCAC: Pro number: _____			
THIRD PARTY FREIGHT CHARGES BILL TO: Name: _____ Address: _____ City/State/Zip: _____			BAR CODE SPACE			
SPECIAL INSTRUCTIONS:			Freight Charge Terms: Prepaid _____ Collect _____ 3 rd Party _____ <input checked="" type="checkbox"/> (check box) Master Bill of Lading: with attached underlying Bills of Lading			
CUSTOMER ORDER INFORMATION						
CUSTOMER ORDER NUMBER	# PKGS	WEIGHT	PALLET/SLIP Y or N	ADDITIONAL SHIPPER INFO		
24653	36	3,270	X	PALLET WEIGHTS 15KG		
GRAND TOTAL		1	245			
CARRIER INFORMATION						
HANDLING UNIT	PACKAGE		WEIGHT	H.M. (K)	COMMODITY DESCRIPTION <small>Commodities requiring special or additional care or attention in handling or stowing must be so marked and packaged as to ensure safe transportation with ordinary care. See Section 3(a) of NMFC Item 302</small>	LTN ONLY NMFC # CLASS
QTY TYPE	QTY TYPE					
36 BOX	216 BAGS	15	K	Hard Candies	20480	500
GRAND TOTAL						
Where the rate is dependent on value, shippers are required to state specifically in writing the agreed or declared value of the property as follows: *The agreed or declared value of the property is specifically stated by the shipper to be not exceeding _____				COD Amount: \$ _____ Fee Terms: Collect: <input type="checkbox"/> Prepaid: <input type="checkbox"/> Customer check acceptable: <input type="checkbox"/>		
NOTE Liability Limitation for loss or damage in this shipment may be applicable. See 49 U.S.C. - 14706(c)(1)(A) and (B).						
RECEIVED, subject to individually determined rates or contracts that have been agreed upon in writing between the carrier and shipper, if applicable, otherwise to the rates, classifications and rules that have been established by the carrier and are available to the shipper, on request, and to all applicable state and federal regulations.			The carrier shall not make delivery of this shipment without payment of freight and all other lawful charges. _____ Shipper Signature			
SHIPPER SIGNATURE / DATE <small>This is to certify that the above named materials are properly classified, packaged, marked and labeled, and are in proper condition for transportation according to the applicable regulations of the DOT. A large tendered for transport is subject to inspection. By tendering cargo to carrier, shipper grants consent to such an inspection.</small>		Trailer Loaded: <input type="checkbox"/> By Shipper <input type="checkbox"/> By Driver	Freight Counted: <input type="checkbox"/> By Shipper <input type="checkbox"/> By Driver/pallets said to contain <input type="checkbox"/> By Driver/Pieces	CARRIER SIGNATURE / PICKUP DATE <small>Carrier acknowledges receipt of packages and required placards. Carrier certifies emergency response information was made available and/or carrier has the DOT emergency response guidebook or equivalent documentation in the vehicle.</small>		

		Declaración de Exportación					600																		
Espacio reservado para la DIAN					1. Año 2016		4. Número de formulario 109047492798 0																		
Exportador	5. Número de Identificación Tributaria (NIT)		6. DV.		11. Apellidos y nombres o razón social																				
	89080526		7		C I SUPER DE ALIMENTOS S.A																				
Declarantes	13. Dirección				15. Teléfono		12. Cód. Admón.	16. Cód. Dpto.	17. Cód. Ciudad/Municipio																
	Kilometro 10 via Magdalena, Caldas, Manizales				01 8000 968068		17	M	Z																
24. Número de identificación tributaria (NIT)		25. DV.		26. Apellidos y nombres o razón social del declarante autorizado				27. Tipo de usuario	28. Código usuario																
89080526		7		C I SUPER DE ALIMENTOS S.A																					
29. Número documento de identificación		30. Apellidos y nombres de quien suscribe el documento																							
31. Clase de exportador		32. Nombre o razón social importador o consignatario																							
02		WeenyBeeny Korea Co, LTD																							
33. Dirección país de destino			34. Cód. País destino	35. Ciudad del país de destino		36. Autorización de embarque		37. Año	Mes	Día															
182,9 Dogok-dong, Gangnam-gu, Seoul			190	Seoul		No 6025697112348		2016	10	04															
38. Tipo declaración			39. Cód. de salida	40. Cód. lugar de procedencia	41. Cód. dpto. procedencia		42. Declaración exportación anterior		43. Año	Mes	Día														
Declaración Inicial			1	BUN	17		No																		
44. Adhesivo declaración de importación anterior				45. Año	Mes	Día	46. Cód. Modalidad importación		47. Cód. Ofic. Regional Mincomercio Industria y Turismo		48. Código moneda de negociación	49. Valor total en moneda de negociación	50. Código modo de transporte												
No							46		47		USD	30 661	1												
51. Código bandera	52. Peso bruto kgs		53. Código modalidad	54. Código forma de pago	55. Cantidad de pagos anticipados		56. Fecha primer pago anticipado		57. Código embarque	58. Consolidación	59. Cantidad de embarques	60. Código datos													
	3270		198	S			AAAA MM DD			S	1														
61. Código Embalajes:		62. Cantidad.		63. Marcas y números																					
PO CS																									
64. Certificado de origen			65. Cuál?	66. Sistemas especiales		Nos. Programas:		67.	68.	69.	70.	71.	72.	73.	74.	75.	76.	77.	78.	79.	80.	81.	82.		
<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>																					
74. Visto bueno entidad		75. No.		76. AAAA MM DD		77. Visto bueno entidad		78. No.		79. AAAA MM DD		80. Cód. Exportación en tránsito	81. Cód. Admón. de embarque	82. Cód. Localización mercancía											
Item No.	83. Subpartida arancelaria	84. Cód. Dpto. de origen	85. No. Factura	86. Cód. Unidad Cal. Medida	87. Cantidad	88. Peso neto kgs.	89. Valor FOB USD	90. Valor agregado Nal. USD	91. C.I.P.	92. Aplicación casilla 66															
	1704.90.10.00		24653		36	90	117																		
93. Descripción de las mercancías (NO inicie la descripción de las mercancías a exportar con lo señalado en el arancel de aduanas en la subpartida arancelaria - Incluya marcas, seriales y otros). Si el campo es insuficiente, utilice hojas anexas a la declaración de exportación.																									
Totales o pasados	94. Cantidad de subpartidas declaradas		95. Hojas anexas números				96. Total peso neto kgs.	97. Total valor FOB USD	98. Total valor agregado Nal. USD	99. Cantidad hojas anexas															
	394		251				3240	25 318																	
100. Valor fletes USD		101. Valor seguros USD		102. Valor otros gastos USD		103. Valor total de la exportación USD		104. Valor a reintegrar USD																	
394		251				30 661		30 661																	
105. Procede el embarque?		106. Año Mes Día		Certificación de embarque				117. Declaración de exportación definitiva		118. Fecha															
<input type="checkbox"/>				110. No. Manifiesto de carga				No. 109047492798 0		2016 10 04															
107. Auto y acta		No.		112. Cód. Admón.		113. No. Bultos		114. Peso (kgs.)		Firma															
				36																					
Firma y sello del inspector				115. Identificación del medio de transporte				119. Nombre																	
				116. Observaciones				120. C.C.																	
108. Nombre				109. C.C.				Firma declarante autorizado																	

Purchase Order



C.I. Super de Alimentos S.A.
 Kilometro 10 via Magdalena
 Manizales; Caldas
 01 8000 968068

PO Number	PO Date
24653	28/09/2016

VENDOR C.I. Super de Alimentos S.A.
 Kilometro 10 via Magdalena
 Manizales; Caldas

SHIP TO Port of Busan, South Korea

CONTACT golosinasuper@gmail.com

DELIVER TO WeenyBeeny Korea Co, LTD

PHONE 01 8000 968068

182,9F Dogok-dong, Gangnam- gu, Seoul

FAX (6)8879500

South korea

PO No.	PO Date	Buyer	Vendor No.	Terms	Ship Via
24653	28/09/2016	WeenyBeeny Korea Co, LTD	C.I. Super de Alimentos S.A.	DDP	18253003

Item	Material #	QTY	Unit	Description	Price/Unit	Net Value
		36	216	Cardboard boxes with bags of polypropylene with content of hard candies.	142 USD	30 661 USD

30 661 USD

Total Net Value

Authorized Signature

CERTIFICATE OF ORIGIN

The undersigned C.I SUPER DE ALIMENTOS S.A.

(Owner or Agent, or Co.)

for KILOMETRO 10 VIA MAGDALENA, MANIZALES, CALDAS declares

(Name and Address of Shipper)

that the following mentioned goods shipped on S/S Maritrans S.A.

(Name of Ship)

on the date of 01 OCTOBER 2016 consigned to WeenyBeeny Korea Co. LTD

182,9 Dogok-Dong, Gangnam-gu Seoul

	NO. OF PKGS., BOXES OR			
24653	36 boxes	3270	3240	Hard candies

Date at on the day of

.....

.....
(Signature of Owner
r Agent)

The, a recognized Chamber of
Commerce under the laws of the State of

....., has examined the manufacturer's invoice or
shipper's affidavit concerning the origin of the merchandise and, according to the best of its
knowledge and belief, finds that the products named originated in the United States of North
America.

Secretary

IRREVOCABLE STANDBY LETTER OF CREDIT

Letter of Credit No: 001

Date: October 1st, 2016

Date of Expiry: October 30th,
2016

Beneficiary:

C.I. Super de Alimentos

Km. 10 via Magdalena

Manizales, Caldas

Account Party:

Weeny Beeny

182,9F Dogok-ro.

Gangnam-gu, Seoul

Attn: Credit Director

Citibank Korea("Issuing Bank") hereby establishes this Irrevocable and Transferable Standby Letter of Credit No. 001 in favor of C.I. Super de Alimentos ("Beneficiary") for the account of Weeny Beeny ("Account Party") for the aggregate amount of up to \$30.661 available to Beneficiary by presenting sight draft(s) to Issuing Bank when accompanied by a signed and dated statement by an authorized representative of Beneficiary certifying one or more of the following, as applicable:

1. "The amount drawn herein is to satisfy obligations of Account Party between Beneficiary and Account Party. Wherefore, the undersigned Beneficiary does hereby demand payment of \$30.661. Beneficiary further certifies that supporting documents when required were presented to Account Party and that Account Party has not satisfied its obligations." And / or
2. "This Letter of Credit will expire in less than thirty (30) days and Beneficiary has not received an extension of said Letter of Credit or other acceptable replacement collateral from Account Party. Wherefore, the undersigned Beneficiary does hereby demand payment of \$ 30.661. Upon timely receipt of an amendment extending this Letter of Credit, this drawing is to be considered automatically rescinded." And / or
3. "Issuing Bank no longer has one of the following: a long-term senior unsecured debt rating of at least "A-" by Standard & Poor's Rating Group, or a long-term senior unsecured debt rating of at least "A3" by Moody's Investor Services, Inc., and Account Party has not caused a replacement Letter of Credit from an alternate financial institution acceptable to Beneficiary to be issued to Beneficiary. Wherefore, the undersigned Beneficiary does hereby demand payment of \$ 30.661."

SPECIAL TERMS AND CONDITIONS

1. Partial and multiple drawings are allowed hereunder. The amount that may be drawn by Beneficiary under this Letter of Credit shall be automatically reduced by the amount of any payments made through Issuing Bank referencing this Letter of Credit.
2. This Letter of Credit shall automatically extend without amendment for periods of one year each from the present or any future expiry date unless Issuing Bank notifies Beneficiary in writing at least sixty (60) days prior to such present or future expiry date, as applicable, that Issuing Bank elects not to further extend this Letter of Credit.
3. This Letter of Credit is transferable without charge any number of times, but only in the amount of the full unutilized balance hereof and not in part and with the approval of Account Party which consent shall not be unreasonably withheld, conditioned or delayed.
4. The term "Beneficiary" includes any successor by operation of law of the named beneficiary to this Letter of Credit, including, without limitation, any liquidator, any rehabilitator, receiver or conservator.
5. Presentations for drawing may be delivered in person, by mail, by express delivery, or by facsimile.
6. All Bank charges are for the account of Account Party.
7. Article 36 under UCP 600 is modified as follows: If the Letter of Credit expires while the place for presentation is closed due to events described in said Article, the expiry date of this Letter of Credit shall be automatically extended without amendment to a date thirty (30) calendar days after the place for presentation reopens for business.
8. Typographical errors are acceptable in all documents presented by the Beneficiary so long as the typographical errors do not affect the value of the credit.

Issuing Bank hereby agrees with Beneficiary that documents presented for drawing in compliance with the terms of this Letter of Credit will be duly honored upon presentation at Issuing Bank's counters if presented on or before the expiry date.

Unless otherwise expressly stated herein, this Letter of Credit is subject to the Uniform Customs and Practice for Documentary Credits ("UCP"), 2007 Revision, International Chamber of Commerce

Publication No. 600. Matters not covered by the UCP shall be governed and construed in accordance with the laws of the state of New York.

CITIBANK KOREA SIGNATURE

5. EVALUCION FINANCIERA Y CONCLUSIONES FINALES

5.1. Viabilidad de mercado

Indicadores	2016	2017	2018	2019	2020
Inflación proyectada Colombia	3,63%	3,5%	3,33%	3,19%	3,19%
Inflación proyectada COREA	1,28%	2,18%	2,10%	2,0%	2,0%
Forward a 5 años EUR/COP	\$ 3.720,48	\$ 3.720,48	\$ 3.720,48	\$ 3.720,48	\$ 3.720,48
Costo de Manufactura					
Concepto	2016	2017	2018	2019	2020
COSTO PROD TERMINADO	\$101.362.026,24	\$103.571.718,41	\$105.746.724,50	\$107.861.658,99	\$110.018.892,17
COSTO DFI	\$23.863.973,76	\$24.384.208,39	\$24.896.276,76	\$25.394.202,30	\$25.902.086,35
COSTO TOTAL	\$77.498.052,48	\$79.187.510,02	\$80.850.447,73	\$82.467.456,69	\$84.116.805,82
COBERTURA INTERNACIONAL					
Importaciones Proyectadas	2016	2017	2018	2019	2020
WON = 3720,48 COP					
INGRESOS	\$107.713.152,00	\$110.061.298,71	\$112.372.585,99	\$114.620.037,71	\$116.912.438,46
WON = 3720,48 COP	\$ 3.720,48	\$ 3.720,48	\$ 3.720,48	\$ 3.720,48	\$ 3.720,48
Total COP/WON	\$ 400.744.752.776	\$ 409.480.988.386	\$ 418.080.089.142	\$ 426.441.690.925	\$ 434.970.524.744

PRESUPUESTO DE EFECTIVO						
Concepto	Año Base	2016	2017	2018	2019	2020
Ingresos		\$ 400.744.752.776	\$ 409.480.988.386	\$ 418.080.089.142	\$ 426.441.690.925	\$ 434.970.524.744
Total ingresos		\$ 400.744.752.776	\$ 409.480.988.386	\$ 418.080.089.142	\$ 426.441.690.925	\$ 434.970.524.744
Egresos						
Costos		\$ 288.330.044.243	\$ 294.615.639.207	\$ 300.802.567.631	\$ 306.818.618.983	\$ 312.954.991.363
Total egresos		\$ 288.330.044.243	\$ 294.615.639.207	\$ 300.802.567.631	\$ 306.818.618.983	\$ 312.954.991.363
Saldo neto		\$ 112.414.708.533	\$ 114.865.349.179	\$ 117.277.521.512	\$ 119.623.071.942	\$ 122.015.533.381
Saldo inicial de caja						
saldo final de caja	-\$ 288.330.044.243	\$ 112.414.708.533	\$ 227.280.057.712	\$ 344.557.579.223	\$ 464.180.651.165	\$ 586.196.184.546

FLUJO DE CAJA						
Concepto	Año Base	2016	2017	2018	2019	2020
Ingresos		\$ 400.744.752.776	\$ 409.480.988.386	\$ 418.080.089.142	\$ 426.441.690.925	\$ 434.970.524.744
Gastos		\$ 288.330.044.243	\$ 294.615.639.207	\$ 300.802.567.631	\$ 306.818.618.983	\$ 312.954.991.363
Total	-\$ 288.330.044.243	\$ 112.414.708.533	\$ 114.865.349.179	\$ 117.277.521.512	\$ 119.623.071.942	\$ 122.015.533.381

Concepto						
VPN	\$ 72.116.010.553,60					
TIR	29% >		CK		17% Rentable	
PERIODOS DE RECUPERACIÓN	3 AÑO					

	2015	2016	2017	2018	2019
TOTAL UNIDADES	648	648	648	648	648
PRECIO UNITARIO CON DFI won	\$ 166.220,00	\$ 169.843,60	\$ 173.410,31	\$ 176.878,52	\$ 180.416,09
TOTAL	\$ 107.710.560	\$ 110.058.650	\$ 112.369.882	\$ 114.617.279	\$ 116.909.625
Spot	2,54	COP/won			
RF SKOREA	1,52%				
RF COLOMBIA	7,17%	http://www.bvc.com.co/pps/tibco/portalbvc/Home/Mercados/enl			
TIEMPO	5				
FWD A 5 AÑOS	1,078398897				
	1,413728957				
	1,310951783				
	3,329817529	fwd			

6. CONCLUSIONES

El mercado potencial más favorable para la exportación de Oka Loka es Corea del Sur al analizar la viabilidad del mercado utilizando variables como PIB, exportaciones, costos para importar, aranceles, restricciones, entre otras. Las Exportaciones desde Colombia hacia Corea del Sur en el sector de confiterías han incrementado un 31% y la entrada en vigencia de un Tratado de Libre, esto favorecerá el comercio bilateral entre estas dos economías facilitando el ingreso de nuevos productos con alto potencial competitivo como Oka Loka.

La viabilidad financiera del proyecto tiene una Tasa Interna de Retorno del 29% con una recuperación a 3 años, la TIR solicitada por los evaluadores es del 17%, determinando que el proyecto es viable y atractivo. En el primer año se proyectan ingresos de COP \$358.656.511, egresos de COP \$258.054.374 y un saldo neto de COP \$100.602.137. El Valor Presente Neto de la Inversión con proyecciones a 5 años es de COP \$ 64.519.117,81 indicando que el proyecto permite obtener una riqueza adicional igual al valor del valor presente neto (V.P.N.), en relación con la que se obtendría al invertir en otra alternativa.

El producto se encuentra en la capacidad de competir en las tiendas de confites de Corea del Sur, ya que la existencia de productos que directamente puedan llegar a sustituirlo es muy poca. Se decidió el regimen de exportación ordinaria como modalidad más adecuada para el ingreso al mercado de Corea. Considerando la preferencia de los asiáticos a negociar a término DDP se dispuso costear el producto hasta el centro de distribución de Weeny Beeny en Seúl con un precio competitivo que será comercializado

de acuerdo al peso que el consumidor prefiera. Así mismo es necesario, que los empleados enviados por Súper de Alimentos en su misión comercial se encarguen de promocionar y dar a conocer el producto a los clientes a través de degustaciones.

Las restricciones de entrada a tener en cuenta del producto son el etiquetado del producto, en este caso las bolsas de 15kgs, las cuales deben contener su información en coreano junto a su información nutricional. Las 216 bolsas serán despachadas en 36 cajas desde el puesto de Buenaventura hasta el puerto de Busan, finalmente la mercancía será transportada desde Busán a Seúl.

7. BIBLIOGRAFÍA

- El Buen Desempeño del Sector Confitería y Chocolates Colombiano. (2015, March 19). Retrieved February 19, 2016, from https://www.sectorial.co/index.php?option=com_content
- Cabrera, E. (2012, November 21). Oka Loka. Retrieved February 19, 2016, from <https://prezi.com/uevopxvalxzu/oka-loka/>
- Super de Alimentos - Super de Alimentos. (n.d.). Retrieved February 19, 2016, from http://www.super.com.co/sitio_super/index.php?option=com_content
- BTG. (n.d.). Retrieved February 19, 2016, from <http://www.belowthegame.com/site/index.html>
- Fedecacao: <http://www.fedecacao.com.co/portal/index.php/es/fondo-nacional-del-cacao-4/que-es-el-fnc>
- Welcome to Busan Agency Co., Ltd --- Port Charges. (n.d.). Retrieved May 10, 2016, from <http://www.busanagency.kr/html/portcharge.html>
- 씨믹스. (n.d.). Retrieved May 10, 2016, from <http://www.cmix.co.kr/eng/company/organization.asp>
- (n.d.). Retrieved May 10, 2016, from <http://www.colombiatrader.com.co/herramientas/logistica/reportes-de-transporte/maritimo/rutas>
- Lozada, M., & Ortíz, S. (n.d.). LA OFERTA Y LA DEMANDA MARITIMA EN COLOMBIA. Retrieved May 10, 2016, from <http://iaveriana.edu.co/biblos/tesis/economia/tesis149.pdf>
- SURA. (n.d.). Seguros de Transportes y Mercancias. Retrieved May 10, 2016, from <https://www.sura.com/soluciones-empresas/seguros-transporte-mercancias.aspx>
- Pilship. (n.d.). Port Schedules. Retrieved May 10, 2016, from

https://www.pilship.com/en-port-schedules-pil-pacific-international-lines/118.html?port_origin=COBUN&date_start=2016-05-09&date_duration=6