

**PLAN ESTRATÉGICO EXPORTADOR DE ACEITE DE PALMA AFRICANA,
EN BRUTO PARA LA EMPRESA PALMEROS ASOCIADOS DEL PACÍFICO
PALMAPAC LTDA. A PARTIR DEL 2008-2010 DESDE TUMACO HACIA
LOS ÁNGELES CALIFORNIA ESTADOS UNIDOS**

**EVELYN LILIANA HERNÁNDEZ MONTENEGRO
LEIDY ELIZABETH MARCILLO ROSERO**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO
SAN JUAN DE PASTO
2008**

**PLAN ESTRATÉGICO EXPORTADOR DE ACEITE DE PALMA AFRICANA,
EN BRUTO PARA LA EMPRESA PALMEROS ASOCIADOS DEL PACÍFICO
PALMAPAC Ltda. A PARTIR DEL 2008-2011 DESDE TUMACO HACIA LOS
ÁNGELES CALIFORNIA ESTADOS UNIDOS**

**EVELYN LILIANA HERNÁNDEZ MONTENEGRO
LEIDY ELIZABETH MARCILLO ROSERO**

**Trabajo de grado para obtener el título de profesional en Comercio
Internacional y Mercadeo**

Mario Fernando Arcos Rosas.
Asesor

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO
SAN JUAN DE PASTO
2008**

“Las ideas y conclusiones aportadas en este trabajo son de responsabilidad exclusiva del autor”

Artículo 1 del acuerdo No. 324 de octubre 11 de 1966 emanado del Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma del Asesor

ESP. GLADIS OMAIRA MELO MOSQUERA

ESP. FABIO MEJÍA ZAMBRANO

San Juan de Pasto, Agosto de 2008

AGRADECIMIENTOS

Gracias a Dios por habernos acompañado durante esta etapa de nuestras vidas, por ser quien nos ha dado fuerzas, por su apoyo incondicional cuando mas hemos necesitado.

Gracias a la Universidad por habernos permitido ser parte de esta academia que contribuyo a formarnos como seres humanos exitosos.

Gracias Profe. Mario Arcos por su paciencia, tiempo, dedicación y amistad sincera durante la construcción de este trabajo que nos ayudo a obtener el titulo de profesionales.

Gracias Profe. Gladis Melo por sus enseñanzas que ayudaron a fortalecer aun más este trabajo y nuestros conocimientos.

Gracias Profe. Fabio Mejía por ayudarnos a buscar la excelencia con sus aportes al trabajo y como profesionales en el campo laboral y personal.

Gracias a Ricardo Andrés Rivera a Diana Puerta y a toda la familia que conforma la empresa Palmeros Asociados del Pacífico PALMAPAC Ltda. por abriarnos las puertas para desarrollar esta investigación.

Evelyn Liliana Hernández Montenegro.

Leidy Elizabeth Marcillo Rosero.

DEDICATORIA

A Dios por ser quien ha iluminado y guiado mi camino.

A mi Abuelo Lindo por ser el pilar de mi vida y más fuerte apoyo para poder hoy subir un escalón más de la escalera de los éxitos.

A mi Abuelita por ser la madre quien se encargo de cuidarme y brindarme los mejores consejos y enseñanzas que una madre le puede dar a su hija.

A mi hermanita por su paciencia y comprensión y por ser el modelo a seguir y quien siempre me acompañado en los buenos y a un mas en los momentos mas difíciles de mi vida.

A Alejandro contribuir a tejer mis sueños y acompañarme en el recorrido del camino.

A mis amigos y todas aquellas personas que han estado brindándome su apoyo incondicional durante estos seis años y hasta hoy cuando hago realidad un triunfo más en mi vida personal y profesional.

Evelyn Liliana Hernández Montenegro.

DEDICATORIA

Al mas especial de todos, a ti Dios, porque hiciste realidad este sueño, por bendecirme para llegar hasta donde he llegado, por todo el amor con el que me rodeas y porque me tienes en tus manos.

A ti madre, no me equivoco si digo que eres la mejor mamá del mundo, gracias por todo tu esfuerzo, tu apoyo y por la confianza que depositaste en mi. Gracias por estar siempre a mi lado.

A ti padre, este es un logro que quiero compartir contigo, gracias por ser mi papá, por creer en mi, por todo tu amor y tu apoyo.

A mi gran hermano, eres el mejor gran hermano que una gran hermana puede tener, gracias.

A mis profesores y amigos y todos aquellos que hicieron posible la confección y elaboración de este trabajo.

Leidy Elizabeth Marcillo Rosero.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	27
1. ELEMENTOS DE INVESTIGACIÓN	30
1.1 TITULO	30
1.2 FORMAS DE LA INVESTIGACIÓN	30
1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	30
1.3.1 Pronóstico	31
1.3.2 Control del pronóstico	31
1.4 DIAGNÓSTICO DEL PROBLEMA	32
1.5 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	33
1.5.1 Sistematización del problema:	33
1.6 OBJETIVOS	34
1.6.1 Objetivo general	34
1.6.2 Objetivos específicos	34
1.7 JUSTIFICACIÓN	34
1.8 MARCO DE REFERENCIA	36
1.8.1 Marco teórico:	36
1.8.2 Marco contextual	51
1.8.3 Marco conceptual Colombia-Estados Unidos	67
1.8.4 Marco legal	72
1.8.5 Marco espacial	74
1.8.6 Marco temporal	75
1.9 DISEÑO METODOLÓGICO	75
1.9.1 Tipo de estudio	75
1.9.2 Método de investigación	76
1.9.3 Enfoque de la investigación:	76
1.10 FUENTES DE INFORMACIÓN	76

	Pág.
1.10.1 Fuentes primarias	77
1.10.2 Fuentes secundarias y terciarias.	77
1.11 TÉCNICAS PARA LA RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN	77
1.11.1 Procesamiento de la información	77
2. DESARROLLO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN	78
2.1 DIAGNÓSTICO INTERNO Y EXTERNO DE LA EMPRESA PALMAPAC LTDA.	78
2.1.1 Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)	78
2.1.2 Matriz de evaluación de factores internos	81
2.1.3 Matriz interna y externa:	84
2.1.4 Matriz del perfil competitivo:	85
2.1.5 Matriz de las amenazas – oportunidades – debilidades – fuerzas (DOFA)	86
2.1.6 Matriz de la gran estrategia:	93
2.1.7 Matriz producto mercado o (IGOR ANSOFF):	94
2.2 ANÁLISIS SITUACIONAL DEL ÁREA COMERCIAL	94
2.2.1 Principales proveedores de la empresa Palmapac Ltda.	94
2.2.2 Principales clientes	95
2.2.3 Canales de distribución	96
2.2.4 Precio de venta	96
2.2.5 Comportamiento de las ventas en los últimos años	96
2.2.6 Envase y embalaje	97
2.2.7 Competitividad:	98
2.2.7.1 Sector Palmero en Colombia	98
2.2.8 Perfil de la empresa Palmeros Asociados del Pacífico PALMAPAC Ltda	100
2.2.8.1 Sector palmero en La zona occidente	100
2.3 ANÁLISIS DE LA NORMA ÚNICA DE DIAGNÓSTICO (NUD)	103
2.3.1 Evaluación de los resultados de la empresa	104
2.3.2 Análisis cinco fuerzas:	106
2.3.3 Evaluación del producto aceite de palma	108

	Pág.
3. MERCADO OBJETIVO ESTADOS UNIDOS	110
3.1 INFORMACIÓN GENERAL	110
3.1.1 Análisis político	112
3.1.2 Análisis económico	112
3.1.3 Balanza comercial:	112
3.1.4 Exportaciones totales:	114
3.1.5 Principales productos exportados de Estados Unidos:	115
3.1.6 Importaciones totales y por origen de Estados Unidos:	116
3.1.7 Principales productos importados por Estados Unidos:	117
3.1.8 Importaciones por partida arancelaria:	118
3.1.9 Balanza comercial bilateral:	120
3.1.10 Exportaciones colombianas por partida arancelaria	120
3.1.11 Análisis del consumidor y sus tendencias:	121
3.1.11.1 Tendencias del consumidor Estadounidense	121
3.1.11.2 Tendencias del consumidor de los Ángeles California	122
3.1.12 Análisis de la demanda	123
3.1.13 Análisis de la competencia local, nacional, e internacional	124
3.1.14 Precios:	126
3.1.15 Acceso al mercado de Estado Unidos:	127
3.1.16 Exigencias de entrada:	133
3.1.17 Cultura de negocios	134
3.1.18 Canales de distribución	136
3.1.19 Sistemas de comercialización:	136
3.1.20 Medios de pago	140
3.1.21 Distribución física internacional:	141
3.1.21.1 País importador:	141
3.1.21.2 País exportador:	152
3.1.22 Condiciones de venta	156

	Pág.
3.1.23 Valor de producción por partida arancelaria:	157
3.1.24 Lugares de paso:	159
3.1.25 Costo de transporte de la exportación:	159
3.1.26 Tarifas de transporte:	159
3.1.27 Acuerdos comerciales.:	160
3.2 MERCADO ALTERNO LA REPUBLICA FEDERAL DE ALEMANIA.	163
3.2.1 Datos generales de Alemania:	163
3.2.2 Análisis económico	164
3.2.3 Análisis político	167
3.2.4 Balanza comercial de Alemania:	168
3.2.5 Principales productos exportados por Alemania:	169
3.2.6 Destinos de las exportaciones de Alemania	170
3.2.7 Principales productos importados por Alemania:	171
3.2.8 Proveedores de las importaciones de Alemania	172
3.2.9 Balanza comercial bilateral de Alemania hacia Colombia:	172
3.2.10 Importaciones y proveedores de Alemania por partida arancelaria:	173
3.2.11 Principales productos colombianos exportados a Alemania:	174
3.2.12 Análisis del mercado:	175
3.2.13 Análisis del consumidor	177
3.2.14 Análisis de la demanda	177
3.2.15 Precios:	179
3.2.16 Acceso al mercado de Alemania:	181
3.2.17 Documentos requeridos para ingresar las mercancías:	182
3.2.18 Exigencias de entrada:	183
3.2.19 Cultura de negocios:	186
3.2.20 Canales de distribución	186
3.2.21 Perfil del transporte	188
3.2.22 Promoción:	189

	Pág.
3.2.23 Lugares de paso:	190
3.2.24 Costo de transporte de la exportación:	191
4.2.25 Acuerdos comerciales:	191
3.3 MERCADO CONTINGENTE LA REPUBLICA FEDERAL DE MÉXICO	193
3.3.1 Datos generales de México:	193
3.3.2 Análisis político:	193
3.3.3 Análisis económico	194
3.3.4 Balanza comercial:	195
3.3.5 Principales productos exportados por México:	196
3.3.6 Principales destinos de las exportaciones de México	197
3.3.7 Principales productos importados por México:	198
3.3.8 Principales proveedores de las importaciones de México	199
3.3.9 Balanza comercial Colombo-Mexicana:	199
3.3.10 Importaciones y proveedores de México por partida arancelaria:	200
3.3.11 Análisis del consumidor mexicano:	201
3.3.11.1 Consumidor final	201
3.3.11.2 Consumidor industrial.	202
3.3.12 Análisis de la competencia	204
3.3.13 Canales de distribución	206
3.3.14 Acceso al mercado mexicano	208
3.3.14.1 Proceso de importación	209
3.3.14.2 Documentación:	210
3.3.15 Exigencias de entrada:	211
3.3.16 Cultura de negocios	214
3.3.17 Canales de distribución y comercialización:	215
3.3.18 Distribución física internacional:	216
3.3.19 Lugares de paso:	219
3.3.20 Acuerdos comerciales:	220

	Pág.
4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO DE PALMEROS ASOCIADOS DEL PACÍFICO PALMAPAC Ltda.	222
4.1 IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA	222
4.1.1 Historia empresarial	222
4.1.2 Filosofía organizacional de PALMAPAC Ltda	223
4.1.2.1 Misión	223
4.1.2.2 Visión	223
4.1.2.3 Valores corporativos:	224
4.1.2.4 Política de calidad	224
4.1.2.5 Objetivos corporativos:	224
4.2 ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA PALMAPAC LTDA.	225
4.2.1 Estructura organizacional, organigrama:	225
4.3 TALENTO HUMANO DE PALMEROS ASOCIADOS DEL PACÍFICO – PALMAPAC LTDA.	226
4.3.1 Talento humano que labora en la empresa PALMAPAC Ltda:	226
4.3.2 Política del personal.	227
4.4 PLAN ESTRATÉGICO	227
4.4.1 Matriz DOFA:	227
4.4.2 Políticas de la empresa.	230
4.5 METAS ORGANIZACIONALES	231
4.6 ANÁLISIS TÉCNICO DEL SISTEMA PRODUCTIVO.	233
4.6.1 Operación de los procesos para la extracción del aceite de palma	233
4.6.2 Volumen de producción:	238
4.6.3 Volumen de fruto comprado año 2007:	238
4.6.4 Volumen de extracción de aceite de palma año 2007:	239
4.7 ANÁLISIS TÉCNICO DEL PRODUCTO ACEITE DE PALMA AFRICANA EN BRUTO	242
4.7.1 Descripción detallada del producto:	242
4.7.2 Características y atributos del aceite	243

	Pág.
4.7.2.1 Características propias del aceite de palma	243
4.7.2.2 Atributos y usos	245
4.8 ESTUDIO TÉCNICO DE PALMEROS ASOCIADOS DEL PACÍFICO PALMAPAC Ltda.	247
4.8.1 Método de localización por puntos:	247
4.8.2 Tecnología y estado del equipo:	250
4.8.2.1 Nivel de utilización de la capacidad instalada	250
4.8.2.2 Mantenimiento de la maquinaria	251
4.8.3 Capacidad instalada utilizada	251
5. ANÁLISIS FINANCIERO DE LA EMPRESA PALMEROS ASOCIADOS DEL PACÍFICO PALMAPAC Ltda.	254
5.1 BALANCE GENERAL.	254
5.2 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS.	259
5.3 ANÁLISIS FINANCIERO DE PALMEROS ASOCIADOS DEL PACÍFICO PALMAPAC Ltda.	263
5.4 INDICADORES FINANCIEROS	267
5.4.1 Sistematización y método contable	274
5.5 ANÁLISIS FINANCIERO	275
5.5.1 Métodos para el análisis financiero	275
5.5.2 Análisis de los estados financieros de PALMAPAC Ltda:	280
5.5.3 Estado de resultados proyectado diciembre de 2009	281
5.5.4 Estado de resultados proyectado diciembre de 2010	281
5.5.5 Razones financieras:	283
5.5.6 Punto de equilibrio	286
5.5.7 Evaluación financiera:	287
5.5.7.1 Tasa de descuento	287
5.5.7.2 Proyección ventas	288
6. PLAN DE ACCIÓN PARA LA EMPRESA PALMEROS ASOCIADOS DEL PACÍFICO PALMAPAC Ltda.	290

	Pág.	
6.1	OBJETIVOS DEL PLAN DE ACCIÓN	290
6.1.1	Objetivo general	290
6.1.2	Objetivos específicos:	290
6.2	GENERALIDADES DEL PLAN EXPORTADOR	290
6.2.1	Especificación del producto a exportar:	290
6.2.2	Tiempo a desarrollar el plan	291
6.2.3	Evaluación de mercados:	291
6.3	ESTRATEGIAS	293
6.3.1	Matriz de la posición estratégica y de la evaluación de la acción (PEYEA):	293
6.4	ESTRATEGIAS GENERALES DEL PLAN DE ACCIÓN A LA EMPRESA PALMEROS ASOCIADOS DEL PACÍFICO PALMAPAC Ltda.	297
6.4.1	Estrategias dirigidas a la empresa PALMAPAC Ltda:	297
6.4.2	Estrategias dirigidas a la penetración del mercado objetivo, alternativo y contingente:	299
6.4.3	Estrategias dirigidas al precio.	300
6.4.4	Estrategias dirigidas a la distribución:	301
6.5	METAS DE EXPORTACIÓN AL MERCADO OBJETIVO, ALTERNO Y CONTINGENTE	302
6.6	PARTICIPACIÓN EN FERIAS	302
7.	CONTROL DEL PLAN EXPORTADOR PARA PALMEROS ASOCIADOS DEL PACÍFICO PALMAPAC Ltda.	304
7.1	OBJETIVOS DEL PLAN DE ACCIÓN	304
7.1.1	Objetivos específicos:	304
7.2	ASPECTOS GENERALES DEL PROGRAMA DE EVALUACIÓN Y CONTROL DEL PLAN DE ACCIÓN	304
7.2.1	Actividades que se controlaran mediante el programa de evaluación y control del plan de acción:	304

	Pág.
7.2.1.1 Medidas del desempeño general.	304
7.2.1.2 Control de las medidas del desempeño del programa:	306
7.2.1.3 Control de las medidas del desempeño general:	306
7.3 COMPARACIÓN DEL DESEMPEÑO REAL Y EL PLANEADO CON INTERVALOS DE TIEMPOS APROPIADOS.	309
7.4 ESPECIFICACIÓN DEL GRADO DE DESVIACIÓN ACEPTABLE.	309
7.5 IDENTIFICACIÓN DE LAS IMPLICACIONES DE LAS DESVIACIONES	310
CONCLUSIONES	311
RECOMENDACIONES	314
BIBLIOGRAFÍA	316
NETGRAFÍA	318

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. EMPRESAS MÁS REPRESENTATIVAS DEL SECTOR OCCIDENTE	63
Cuadro 2. MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL FACTOR EXTERNO DE PALMAPAC LTDA.	79
Cuadro 3. MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL FACTOR INTERNO DE PALMAPAC LTDA.	82
Cuadro 4. APLICACIÓN DE LA MATRIZ INTERNA Y EXTERNA PARA PALMAPAC LTDA.	84
Cuadro 5. APLICACIÓN DE LA MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO (MPC)	85
Cuadro 6. APLICACIÓN DE LA DOFA A PALMAPAC	87
Cuadro 7. APLICACIÓN DE LA MATRIZ PRODUCTO MERCADO	94
Cuadro 8. APLICACIÓN DE LAS CINCO FUERZAS A PALMAPAC LTDA.	106
Cuadro 9. EVALUACIÓN DEL PRODUCTO ACEITE DE PALMA	108
Cuadro 10. DATOS GENERALES DE ESTADOS UNIDOS	110
Cuadro 11. BALANZA COMERCIAL DE ESTADOS UNIDOS EN DÓLARES	112
Cuadro 12. PRINCIPALES PRODUCTOS EXPORTADOS DE ESTADOS UNIDOS.	115
Cuadro 13. PRINCIPALES PRODUCTOS IMPORTADOS POR ESTADOS UNIDOS.	117
Cuadro 14. BALANZA COMERCIAL BILATERAL ESTADOS UNIDOS-COLOMBIA.	120
Cuadro 15. COMPETENCIA LOCAL	124
Cuadro 16. COMPETENCIA NACIONAL.	125
Cuadro 17. COMPETENCIA INTERNACIONAL	126
Cuadro 18. TEMPERATURAS DURANTE EL ALMACENAMIENTO, EL TRANSPORTE, EL CARGUE Y EL DESCARGUE	154

	Pág.
Cuadro 19. VALOR DE PRODUCCIÓN POR PARTIDA ARANCELARIA	157
Cuadro 20. VALOR UNITARIO EX- WORS ACEITE DE PALMA	157
Cuadro 21. DATOS GENERALES DE ALEMANIA	163
Cuadro 22. INDICADORES MACROECONÓMICOS DE ALEMANIA.	166
Cuadro 23. BALANZA COMERCIAL DE ALEMANIA	168
Cuadro 24. PRINCIPALES PRODUCTOS EXPORTADOS POR ALEMANIA	169
Cuadro 25. PRINCIPALES PRODUCTOS IMPORTADOS POR ALEMANIA	171
Cuadro 26. BALANZA COMERCIAL BILATERAL DE ALEMANIA HACIA COLOMBIA EN DÓLARES.	172
Cuadro 27. IMPORTACIONES Y PROVEEDORES DE ALEMANIA POR PARTIDA ARANCELARIA 15.11.10.90.00	173
Cuadro 28. DATOS GENERALES DE MÉXICO	193
Cuadro 29. BALANZA COMERCIAL TOTAL DE MÉXICO.	195
Cuadro 30. PRINCIPALES PRODUCTOS EXPORTADOS POR MÉXICO	196
Cuadro 31. PRINCIPALES PRODUCTOS IMPORTADOS POR MÉXICO 2006 EN MILLONES DE DÓLARES.	198
Cuadro 32. BALANZA COMERCIAL COLOMBO – MEXICANA	199
Cuadro 33. IMPORTACIONES MENSUALES 2006 POR PARTIDA ARANCELARIA. VALOR EN DÓLARES.	200
Cuadro 35. TALENTO HUMANO QUE LABORA EN LA EMPRESA PALMAPAC LTDA.	226
Cuadro 36. MÉTODO DE LOCALIZACIÓN POR PUNTOS	247
Cuadro 37. BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 2007.	254
Cuadro 38. ESTADO DE RESULTADOS DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2007	259
Cuadro 39. DEUDORES DEL 2006 AL 2007	264
Cuadro 40. INVENTARIOS DEL 2006 AL 2007	265
Cuadro 41. PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	265

	Pág.
Cuadro 42. VARIACIÓN DE DICIEMBRE DEL 2006 AL 2007	266
Cuadro 43. PASIVOS	268
Cuadro 44. VARIACIÓN DE LOS INGRESOS DEL 2006 AL 2007	271
Cuadro 45. BALANCE GENERAL Y ANÁLISIS VERTICAL EL 2009 AL 2010	276
Cuadro 46. BALANCE GENERAL Y ANÁLISIS HORIZONTAL DEL 2009 AL 2010	279
Cuadro 47. CUENTA DE RESULTADOS 2008 AL 2010	283
Cuadro 48. LIQUIDEZ PARA LOS AÑOS 2009 Y 2010	284
Cuadro 49. ENDEUDAMIENTO PARA LOS AÑOS 2009 Y 2010	285
Cuadro 50. LEVERAGE PARA LOS AÑOS 2009 Y 2010	285
Cuadro 51. ACTIVIDAD PARA LOS AÑOS 2009 Y 2010	286
Cuadro 52. TASA INTERNA DE RETORNO	288
Cuadro 53. APLICACIÓN DE LA MATRIZ DE LA POSICIÓN ESTRATÉGICA Y LA EVALUACIÓN DE LA ACCIÓN (PEYEA)	293
Cuadro 54. ESTRATEGIAS DIRIGIDAS A LA EMPRESA PALMAPAC Ltda.	297
Cuadro 55. ESTRATEGIAS DIRIGIDAS A LA PENETRACIÓN DEL MERCADO OBJETIVO, ALTERNATIVO Y CONTINGENTE.	299
Cuadro 56. ESTRATEGIAS DIRIGIDAS AL PRECIO.	300
Cuadro 57. ESTRATEGIAS DIRIGIDAS A LA DISTRIBUCIÓN	301
Cuadro 58. METAS DE EXPORTACIÓN AL MERCADO OBJETIVO, ALTERNO Y CONTINGENTE	302
Cuadro 59. CONTROL DE LAS MEDIDAS DEL DESEMPEÑO DEL PROGRAMA	306
Cuadro 60. DESEMPEÑO REAL DEL ACEITE DE PALMA FRENTE A LO PLANEADO 2008- 2011	309

LISTA DE TABLAS

		Pág.
Tabla 1.	EXPORTACIONES COLOMBIANAS TOTALES DEL ACEITE DE PALMA.	56
Tabla 2.	EXPORTACIONES COLOMBIANAS TOTALES A ESTADOS UNIDOS SEGÚN LOS SECTORES DE PROMOCIÓN DE PROEXPORT	56
Tabla 3.	EXPORTACIONES SEGÚN LOS DEPARTAMENTOS PRODUCTORES DE ACEITE DE PALMA.	57
Tabla 4.	EXPORTACIONES COLOMBIANAS DE ACEITE DE PALMA. ENE-SEP 2006/2007	60
Tabla 5.	IMPORTACIONES COLOMBIANAS DE ACEITES Y GRASAS ENE-SEP 2006/2007	61
Tabla 6.	PRINCIPALES PROVEEDORES DE LA EMPRESA PALMAPAC LTDA.	95
Tabla 7.	BALANZA COMERCIAL FRENTE A SOCIOS COMERCIALES EN DÓLARES	113
Tabla 8.	EXPORTACIONES TOTALES Y POR DESTINO DE ESTADOS UNIDOS.	114
Tabla 9.	IMPORTACIONES TOTALES Y POR ORIGEN DE ESTADOS UNIDOS.	116
Tabla 10.	IMPORTACIONES POR CAPITULO 15 EN DÓLARES.	118
Tabla 11.	IMPORTACIONES POR PARTIDA 1511 PARA EL AÑO 2007.	
¡Error! Marcador no definido.		
Tabla 12.	DESTINO DE LAS EXPORTACIONES COLOMBIANAS DE LA PARTIDA 15.11.10.00.00.	121
Tabla 13.	PRECIOS MENSUALES DE ACEITE DE PALMA EN BRUTO EN COLOMBIA (En miles de pesos por tonelada)	126

	Pág.
Tabla 14. ARANCEL DE DESTINO, EXIGENCIAS DE ENTRADA POR PARTIDA ARANCELARIA 15.11.10.00.00	133
Tabla 15. ARANCEL QUE PAGA COLOMBIA	134
Tabla 16. IMPUESTO ADICIONAL	141
Tabla 17. TASA DE IMPUESTO A LAS VENTAS POR ESTADO EN ESTADOS UNIDOS.	142
Tabla 18. CARACTERÍSTICAS DEL CONTAINER	143
Tabla 19. LUGARES DE PASO DE LA MERCANCÍA TRANSPORTADA	159
Tabla 20. COSTO DE TRASPORTE DE LA EXPORTACIÓN	159
Tabla 21. TARIFAS DE TRANSPORTE	159
Tabla 22. PRINCIPALES PRODUCTOS COLOMBIANOS EXPORTADOS A ALEMANIA	174
Tabla 23. CONSUMO DE ACEITES Y GRASAS VEGETALES EN ALEMANIA, 2001-2006, EN MILES TONELADAS.	176
Tabla 24. USOS EN LA INDUSTRIA Y LA APLICACIÓN DE ACEITES VEGETALES	178
Tabla 25. ARANCEL DE DESTINO, EXIGENCIAS DE ENTRADA POR PARTIDA ARANCELARIA 15.11.10.90.00	185
Tabla 26. ARANCEL QUE PAGA COLOMBIA	185
Tabla 27. IMPUESTOS ADICIONALES	185
Tabla 28. PRINCIPALES FERIAS DE COMERCIO DE LA UE PARA LOS PRODUCTOS ALIMENTICIOS, INCLUIDOS LOS ACEITES VEGETALES Y SEMILLAS OLEAGINOSAS	190
Tabla 29. LUGARES DE PASO DE LA MERCANCÍA TRANSPORTADA	190
Tabla 30. COSTO DE TRASPORTE DE LA EXPORTACIÓN	191
Tabla 31. EMPRESAS CONSUMIDORAS DE ACEITES VEGETALES POR ENTIDAD FEDERATIVA O DEPARTAMENTO.	203

	Pág.
Tabla 32. EMPRESAS PRODUCTORAS DE ACEITES DE PALMA REGISTRADAS EN EL SIEM	206
Tabla 33. REGULACIONES ARANCELARIAS	212
Tabla 34. NORMA MEXICANA NMX-F-223-1985	213
Tabla 35. ARANCEL DE DESTINO	214
Tabla 36. IMPUESTOS ADICIONALES	214
Tabla 37. ARANCEL QUE PAGA COLOMBIA	214
Tabla 38. LUGARES DE PASO DE LA MERCANCÍA A TRANSPORTAR	219
Tabla 39. VOLUMEN DE PRODUCCIÓN	238
Tabla 40. VOLUMEN DE FRUTO COMPRADO AÑO 2007.	238
Tabla 41. VOLUMEN DE EXTRACCIÓN DE ACEITE DE PALMA AÑO 2007	239
Tabla 42. CARACTERÍSTICAS PROPIAS DEL ACEITE DE PALMA	243
Tabla 43. CARACTERÍSTICAS GENÉRICAS DEL PRODUCTO	244
Tabla 44. PERFIL DE ÁCIDOS GRASOS DEL ACEITE BRUTO DE PALMA	244
Tabla 45. COMPOSICIÓN TÍPICA DE GLICÉRIDOS	245
Tabla 46. CAPACIDAD INSTALADA DE LA PLANTA EXTRACTORA	252
Tabla 47. PROYECCIÓN DE VENTAS.	289
Tabla 48. PRINCIPALES FERIAS DE ACEITE DE PALMA EN EL MUNDO	303

LISTA DE GRÁFICOS

		Pág.
Gráfico 1.	RENDIMIENTO DE ACEITE DE PALMA EN BRUTO (2004) TN / HT	58
Grafico 2.	MATRIZ INTERNA Y EXTERNA DE PALMAPAC LTDA.	84
Grafico 3.	APLICACIÓN DE LA MATRIZ DE LA GRAN ESTRATEGIA PARA PALMAPAC LTDA.	93
Grafico 4.	RESULTADOS DE LA EMPRESA APLICACIÓN DE LA NUD.	104
Grafico 5.	RESULTADOS DE LA EMPRESA EN PORCENTAJES	105
Grafico 6.	APLICACIÓN DE LAS CINCO FUERZAS	108
Grafico 7.	PROCESO DE IMPORTACIÓN EN ESTADOS UNIDOS	132
Grafico 8.	PRECINTOS MANEJADOS POR PALMAPAC LTDA. PARA EL ENVÍO DE ACEITE DE PALMA HASTA EL PUERTO DE EMBARQUE	145
Grafico 9.	PRECIOS DE ACEITES VEGETALES 2005-2007, EN € POR TONELADA	180
Grafico 10.	ORGANIGRAMA PALMAPAC LTDA.	225
Grafico 11.	CALDERAS CON FRUTO A VAPOR	234
Grafico 12.	DIAGRAMA DE CIRCULACIÓN PARA LA EXTRACCIÓN DE ACEITE DE PALMA.	
Grafico 13.	ESTRATEGIAS DE VENTA	239
Grafico 14.	MAPA DE PROCESOS PARA EL ACEITE DE PALMA	241
Grafico 15.	ACEITE DE PALMA EN BRUTO	242
Grafico 16.	MATRIZ PEYEA DE PALMAPAC LTDA.	295

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
ANEXO A. VARIABLES DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	321
ANEXO B. CUADRO DE CATEGORIZACIÓN	325
ANEXO C. RESULTADOS DE LA NORMA ÚNICA DE DIAGNÓSTICO DE PALMAPAC Ltda.	332
ANEXO D. MATRIZ DE COSTOS DFI PARA EL ACEITE DE PALMA	336
ANEXO E. COTIZACIÓN DE MAQUINARIA PARA LA EXTRACCIÓN DE ACEITE DE PALMA EN BRUTO.	339

RESUMEN

La agroindustria de la palma de aceite ha alcanzado un lugar destacado en el panorama mundial de aceites y grasas al constituirse el aceite de palma en el aceite de mayor producción y más exportado en el mundo lo cual plantea, sin duda, el reto de ejercer un nuevo liderazgo en dicho mercado. A tal logro ha contribuido, sin duda, el hecho de que la agroindustria de la palma de aceite sea ambiental y socialmente sostenible; el aceite de palma es saludable, de gran versatilidad que le permite diferentes usos, y una solución óptima para sustituir aquellos aceites vegetales que, sometidos a un proceso de hidrogenación, dan lugar a la formación de ácidos grasos trans que inciden desfavorablemente en la salud humana a través del consumo de muchos productos alimenticios; no menos importante, la agroindustria de la palma de aceite es una fuente óptima para la generación de energía y la producción de biocombustibles limpios y renovables. Precisamente, alrededor de estos temas que resultan muy sensibles y vitales para la humanidad, se están configurando los nuevos paradigmas de esta agroindustria, la cual está llamada a hacer una contribución sustancial al crecimiento económico y al bienestar de la población.

La elaboración de planes exportadores en la actualidad se ha convertido en una herramienta útil de carácter estratégico que contiene una evaluación detallada de las oportunidades de exportación de las empresas.

Con la realización del plan exportador para la empresa PALMAPAC Ltda. con miras a afianzar las perspectivas promisorias que se le plantean al negocio palmero, es imperativo asegurar que su desarrollo y expansión a escala local y mundial transcurran dentro de un escenario de mejoramiento de la productividad y de la competitividad, en el proceso de exportación a los mercados que fueron seleccionados como objetivo Estados Unidos, Alemania y contingente México, para lo cual resulta fundamental una disposición favorable a la innovación a la escala de la plantación, el procesamiento, el mercadeo y la administración de las empresas, al igual que el fortalecimiento de los lazos de cooperación entre los proveedores involucrados en la actividad palmera.

La empresa Palmeros Asociados del Pacífico PALMAPAC Ltda. aprovechará que Estados Unidos es un mercado de más de 290 millones de consumidores, con un ingreso per cápita alrededor de 40.000 millones de dólares, que recibe cerca de la mitad de todas las exportaciones de Colombia. Razones más que suficientes para considerar de vital importancia el TLC, como una herramienta para incrementar las exportaciones de Colombia y con ello la participación del Departamento de Nariño lo que a la postre le permitirá a PALMAPAC Ltda. incrementar sus ganancias y consolidar la posición importante que la que goza dentro de la industria palmera de la región.

ABSTRACT

Palm oil has become the world's most produced and traded vegetable oil, which poses for this agroindustry and its producers the challenge of undertaking a new leadership role in the market of oils and fats. The fact that oil palm agroindustry has been the world's most efficient source of oil production has no doubt contributed to this achievement. Additionally, palm oil is socially and environmentally sustainable, it is healthy, with a versatility that allows for multiple uses, and it is an optimal solution to substitute those soft vegetable oils, such as soy, colza or sunflower oils, that are subjected to partial hydrogenation to harden them and make them more stable. This partial hydrogenation results in the formation of trans fatty acids which have been shown to be harmful to human health through the consumption of many food products. Finally, and no less important, the oil palm agroindustry is an optimal source of energy generation and production of clean, renewable biofuels. In fact, around these topics, which are very sensitive and vital for humankind, new paradigms are being forged in this agroindustry, which needs to continue contributing significantly to the economic growth and to the welfare of the population.

Making exportation programmes plans, has currently been a very useful strategic tool containing a well detailed assessment of the exportation opportunities in enterprises.

This plan for exporting leather products by Palmapac Ltda Company to further strengthen the promising prospects of the oil palm industry, it is imperative to ensure that its development and expansion, locally and internationally, be done within an scenario of improved productivity and competitiveness, in the process of export the markets that selection how objective United States, alternative Germany and contingent Mexico, to counteract the fast productivity growth achieved in the last few years by other short-cycle oilseeds. To reach this purpose, it is essential to have a positive attitude toward innovation in the plantation, in the processing, in marketing and in the business administration. It is also essential to strengthen the cooperation ties between the provider involved in oil palm activities.

The enterprise PALMAPAC Ltda. Will take advantage that the United States is a market of more than 290 million consumers, with a per capita income of about US\$ 40,000, into which we sell nearly half of all Colombian exports. This is more than enough reason to give special importance to this FTA as a fundamental tool to promote Colombian exports and with the participation the Nariño department for getting more income and consolidating the important position that this oil palm factory has in Nariño

INTRODUCCIÓN

El Comercio Internacional desempeña un papel estructural en el desarrollo económico de los países, pues permite a las naciones especializarse en los sectores donde demuestran mayor eficiencia, y comerciar con otras para obtener productos que, de otra manera, no estarían a su disposición, sin embargo las pequeñas y medianas empresas dedicadas al cultivo y extracción del aceite de palma se ha convertido en el principal aceite vegetal exportado en el mundo, lo cual plantea para esta agroindustria y para sus productores el reto de ejercer un nuevo liderazgo en el mercado de aceites y grasas.

El plan estratégico exportador para la empresa PALMAPAC Ltda. tiene como objetivos proporcionar a esta empresa el conocimiento necesario acerca del potencial exportador, las condiciones de acceso, el proceso logístico, la filosofía y principios corporativos que formarán parte de los factores que permitirán que éste producto llegue al nuevo mercado. Durante el proceso de investigación se tratará de identificar que factores internos y externos que logren constituirse como elementos para el proceso de extracción del aceite de palma. En países de América, Europa y países asiáticos, se ha revelado como una actividad económicamente rentable que ha convertido en realidad una de las premisas de la agroindustria: la captación de divisas a través de la exportación, ello ha propiciado el aumento del interés del gobierno nacional para incorporar al sector agroindustrial sus estrategias de desarrollo. Paralelamente, en varios países el crecimiento económico y tecnológico se intenta ligar a estrategias de desarrollo social, económico, político y comercial.

A partir de los anteriores criterios se busca generar un nivel de competitividad del país frente al mercado de Estados Unidos, esencialmente comercial; puesto que se busca definir el mercado altamente atractivo por parte del sector agroindustrial, específicamente para el aceite de palma africana.

Por consiguiente se desarrollará una metodología de investigación que surge a partir de la aplicación de los métodos sintéticos y analíticos, que buscan la generación y verificación del conocimiento a partir de hechos; que confrontan la realidad con la teoría para que así se tengan premisas reales para un proceso efectivo frente a la investigación.

El plan estratégico exportador de aceite bruto de palma para la empresa PALMEROS ASOCIADOS DEL PACÍFICO, PALMAPAC Ltda con destino a Los Ángeles, California Estados Unidos, podrá utilizar como guía para la inserción de la empresa en los mercados internacionales dirigida a facilitar el conocimiento de cada una de las etapas involucradas dentro del proceso exportador y a orientarle

en la preparación de la información y documentación necesaria, de forma ordenada y estructurada, de esta manera se podrán plantear estrategias de penetración diversificación en los mercados seleccionados, pues hoy por hoy la exportación de el aceite en bruto de palma a éste nuevo mercado más que una opción es una imperiosa necesidad para aquellas empresas que buscan su supervivencia, crecimiento y rentabilidad en el largo plazo.

En el presente trabajo de grado como primera parte se realizo el ANTEPROYECTO PLAN ESTRATÉGICO EXPORTADOR DE ACEITE DE PALMA AFRICANA EN BRUTO PARA LA EMPRESA PALMEROS ASOCIADOS DEL PACÍFICO PALMAPAC Ltda. A PARTIR DEL 2008-2011 DESDE TUMACO HACIA LOS ÁNGELES CALIFORNIA ESTADOS UNIDOS: en el presente capitulo se desglosará el planteamiento del problema, la formulación del problema, los objetivos, el marco teórico, la justificación, las variables, el tipo de estudio, procedimiento metodológico, siendo los ítems que guiaran el desarrollo de la presente investigación. Seguidamente se procede a realizar la RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN DE LOS MERCADO OBJETIVO, ALTERNO Y CONTINGENTE, MEDIANTE AL INTELIGENCIA DE MERCADOS: para PALMAPAC es importante obtener nuevas oportunidades de mercado teniendo en cuenta mercados objetivo, alterno y contingente, o sea el como, donde y cuando se va a vender el aceite de palma para su refinación o transformación en bienes de consumo, y a su vez diseñar el estudio logístico para el aceite de palma africana desde Tumaco hacia los Ángeles California en Estados Unidos. Consecutivamente se elabora el ANÁLISIS SITUACIONAL Y POTENCIAL EXPORTADOR CON BASE EN LA CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN DE PALMAPAC Ltda.: éste capítulo nos permite determinar la capacidad de producción, los aspectos financieros, administrativos, comerciales y técnicos entre otros. Es importante que las áreas funcionales de la empresa cuenten con un documento único que permita determinar las metas, estrategias que se van a desarrollar de acuerdo a los principios básicos de la organización (misión, visión, principios corporativos). Posteriormente continuaremos con el ESTUDIO TÉCNICO - ADMINISTRATIVO DE PALMAPAC Ltda: el objetivo primordial es incrementar la eficiencia administrativa mediante la elaboración de estos estudios, puesto que buscan el mejoramiento de los procedimientos, métodos y sistemas de trabajo. Consecutivamente se elabora EL ESTUDIO FINANCIERO CON SUS RESPECTIVAS PROYECCIONES PARA LOS AÑOS 2008 AL 2010: en éste capítulo se realizará una descripción de los principales elementos que definen la situación financiera del proyecto. Inmediatamente se realiza la EJECUCIÓN DEL PLAN DE EXPORTACIÓN: éste capitulo permite determinar las exigencias, los requisitos de competitividad que demanda el mercado seleccionado y confrontarlo con el que la empresa Palmeros Asociados del Pacífico PALMAPAC Ltda. y su producto Aceite de Palma en bruto pueden ofrecer, y así poder definir y priorizar las acciones, las estrategias a seguir y proyectar las inversiones necesarias para llevar a cabo una adecuada ejecución, evaluación y seguimiento a su proceso de internacionalización y finalmente se desarrolla un PROGRAMA DE CONTROL

DEL PLAN DE ACCIÓN: el cual se proyecta desde la implementación del control interno hacia las posibilidades de su perfeccionamiento de manera continua, apoyándose en la auto evaluación y evaluación del Plan Estratégico Exportador de Aceite de Palma en bruto establecido.

1. ELEMENTOS DE INVESTIGACIÓN

1.1 TITULO

PLAN ESTRATÉGICO EXPORTADOR DE ACEITE PALMA AFRICANA, EN BRUTO PARA LA EMPRESA PALMEROS ASOCIADOS DEL PACÍFICO PALMAPAC Ltda. A PARTIR DEL 2008-2011 DESDE TUMACO HACIA LOS ÁNGELES CALIFORNIA ESTADOS UNIDOS

1.2 FORMAS DE LA INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo de la presente investigación se tiene en cuenta los siguientes elementos de investigación, que permitirá el desarrollo del plan estratégico exportador de aceite de palma en crudo hacia los Ángeles California.

1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La empresa PALMAPAC Ltda. actualmente realiza exportaciones mensuales mediante las comercializadoras CI ACEPALMA Y CI & MIRA, por lo tanto las ventas realizadas no se efectúan con su propia marca, por un pleno desconocimiento del proceso exportador. Esta situación es reflejo de deficiencias en la planeación y en la toma de decisiones sobre la puesta en marcha a exportar por si mismos sin un previo análisis de las variables internas y externas que afectan la decisión, tal situación obedece a factores como la falta de conciencia del personal directivo acerca de la importancia de la función planificadora y de su aporte a las demás funciones administrativas, la dificultad en la previsión de eventos futuros principalmente sobre aquellos que tengan incidencia en éste proceso como la escasez de personal preparado para desarrollar la labor del plan exportador, actividad que requiere conocimiento total de la empresa, su medio, visión del futuro y acertado juicio sobre las actividades de producción y ventas que satisfagan las necesidades del mercado, prevaleciendo el criterio basado en que la empresa debe permanecer en el medio de las exportaciones por un largo periodo. Sin embargo la industria de aceites y grasas constituye un oligopolio en el mercado de las materias primas, ya que es una industria relativamente concentrada frente a un gran número de agricultores que se encuentran dispersos, lo cual se traduce en una mayor capacidad de negociación en la fijación de los precios para los aceites y grasas vegetales. Los precios son determinados por las condiciones de oferta y demanda, la limitada capacidad negociadora se ha visto forzada por la insuficiente infraestructura de almacenamiento en las zonas productoras, la competencia de los sustitutos en el mercado mundial y el estancamiento de la producción de las oleaginosas como factores predominantes.

Con respecto a la comercialización de las materias primas en términos generales, los canales comerciales son cortos y eficientes y no se convierten en barrera para el desarrollo de la producción y el procesamiento. Sin embargo, con excepción de la palma, la integración y la coordinación vertical entre la producción y su procesamiento son escasas y generan inestabilidad y altos riesgos.

1.3.1 Pronóstico. Las circunstancias anteriores pueden llevar a la empresa a desaprovechar las oportunidades que brinda el mercado y las fortalezas con que cuenta la compañía, lo que impide desarrollar una estrategia que garantice el éxito futuro, e instituir un ambiente de innovación y creatividad que permita a los miembros de la organización plantear diferentes alternativas de acción que han de ajustarse de acuerdo a los acontecimientos basados en el plan exportador.

1.3.2 Control del pronóstico. Frente a esta situación se ve la necesidad de operar en un mercado de volúmenes que garantice una dimensión industrial de la empresa alcanzando una alta competitividad, así como las dificultades de ventas en el mercado interno, permitiendo identificar oportunidades de ventas como es el mercado de los Estados Unidos, así mismo se pretende la diversificación de riesgos ya que al colocar parte de la producción en el mercado externo amortigua los efectos de las periódicas o eventuales crisis, de igual forma se busca la posibilidad de que los precios sean mas rentables pues en el exterior estos pueden ser mucho más interesantes, también se analiza el equilibrio contra la entrada de competidores en el mercado interno, puesto que con la globalización de la economía es cada vez mas frecuente toparse con los competidores a las puertas de casa. Exportando se reduce el impacto de la presencia de estos.

Como consecuencia del achicamiento del mercado doméstico del aceite de palma africana atribuible a diversas circunstancias, lo que obliga a la dirección de la empresa a arbitrar las medidas necesarias para moderar los vaivenes que sufre la producción y, consecuentemente la venta interna.

Una solución es la apertura de nuevos mercados donde colocar el aceite de palma africana a fin de lograr que la empresa realice sus ventas de forma autónoma y adquiera nuevos clientes, permitiendo incrementar sus utilidades y a si mismo la participación en las exportaciones del sector agroindustrial del departamento de Nariño. La exportación es un buen negocio pero no fácil, atento a que ningún negocio es fácil, pero sí posible.

Si en las decisiones domésticas somos racionales, en el abordaje de los mercados externos debemos ser extremadamente racionales y consecuentes con el plan exportador que, para el logro de dicho objetivo, se ha impuesto.

1.4 DIAGNÓSTICO DEL PROBLEMA

En el departamento de Nariño, específicamente en el municipio de Tumaco el sector agroindustrial posee ventajas competitivas en la producción de aceite de palma africana en bruto, por tanto este sector representa un porcentaje considerable en Colombia, sin embargo los empresarios de la Zona Occidente no tienen un conocimiento de una competitividad nacional como internacional para llevar este producto a nuevos mercados; aun cuando el conocimiento de que el aceite de palma en bruto se esta convirtiendo en el producto que está reactivando la economía del departamento por lo que es necesario elaborar planes de exportación para las empresas palmeras, siendo esta una gran oportunidad comercial de exportación del sector agroindustrial ubicado en la región de Tumaco, aprovechando los acuerdos comerciales y de integración económica que Colombia tiene con los diferentes países del mundo.

La empresa Palmeros Asociados del Pacífico PALMAPAC Ltda. es una empresa que se encuentra en crecimiento con respecto a las demás empresas, puesto que esta empresa posee una extractora que le permite sacar el aceite en bruto y poderlo ofrecer a mercados internacionales de ahí la necesidad de contar con una guía que le permita la internacionalización de este producto.

Esta empresa pertenece al sector agroindustrial ubicada en el municipio de Tumaco en la vereda Pital, carretera que lleva a Imbilí, que tiene como objetivo mejorar la productividad en la plantación, articulando las actividades técnicas y económicas para obtener una producción eficiente de buena calidad en fruto fresco con una comercialización asegurada por la empresa y convertirla a la planta extractora en altamente competitiva frente a la competencia en la producción de aceite de la región. A su vez mejorar las condiciones y la calidad de vida de los palmicultores vinculados a la alianza productiva en la zona desde 1996 en donde comienza sus orígenes. Actualmente el representante legal es el propietario RICARDO ANDRÉS RIVERA, por lo tanto, esta empresas es netamente familiar.

De ahí que la inserción de PALMAPAC Ltda. en los mercados internacionales y el reto de RICARDO ANDRÉS RIVERA como empresario, va más allá de hacer ventas en el exterior por medio de contactos con importadores sino de realizar los trámites de exportación de manera autónoma puesto que PALMAPAC Ltda. actualmente realiza exportaciones mediante comercializadora. Debido a que la internacionalización es una operación estratégica que involucra todas las áreas funcionales de la empresa, requiriendo dedicación, entusiasmo y preparación para llegar a ser un exportador exitoso. Es por esto que la elaboración del Plan Estratégico Exportador será una guía de cómo exportar, dirigida a facilitar el conocimiento en cada una de las etapas involucradas dentro del proceso exportador y orientado a la preparación de la información y documentación necesaria, de forma ordenada y estructurada.

Es claro que PALMAPAC Ltda. tiene las razones para buscar internacionalizarse, entre ellas se destaca la necesidad de diversificar productos y mercados para afrontar la competencia internacional y la situación de la economía nacional, ganar competitividad mediante la adquisición de tecnología y capacidad gerencial obtenidas en el mercado, vender mayores volúmenes para utilizar la capacidad productiva de la empresa, aprovechando las ventajas comparativas y las oportunidades de mercados ampliados a través de los acuerdos preferenciales con los países más desarrollados como es el caso de Estados Unidos, mediante el Tratado de Libre Comercio para buscar mayor rentabilidad en los mercados internacionales y asegurar la existencia de la empresa a largo plazo y así disminuir el riesgo de estar en un solo mercado puesto que actualmente existe la necesidad de involucrarse en el mercado mundial por la globalización de la economía.

1.5 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo estructurar el plan estratégico exportador de la empresa Palmeros Asociados del Pacífico PALMAPAC Ltda. que produce aceite de palma africana desde Tumaco hacia Estados Unidos?

1.5.1 Sistematización del problema:

- ✓ ¿Que características brinda el diagnóstico en cuanto a las capacidades internas para poder identificar a las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades, orientadas a estudiar el potencial exportador de la empresa Palmeros Asociados del Pacífico PALMAPAC Ltda.?
- ✓ Cómo realizar estudio del perfil de las capacidades internas orientadas a estudiar el potencial exportador de la empresa Palmeros Asociados del Pacífico PALMAPAC Ltda. teniendo en cuenta los aspectos, productivos, comercial, técnicos, financieros?
- ✓ ¿Cómo obtener información actualizada para los mercados objetivo, alterno y contingente, para el “aceite de palma en bruto” proveniente de la empresa PALMAPAC Ltda.?
- ✓ ¿Porque estudiar la viabilidad técnico-administrativo de la empresa Palmeros Asociados del Pacífico PALMAPAC Ltda.?
- ✓ ¿Cómo estructurar un estudio financiero con sus respectivas proyecciones para los años 2008 al 2010.?
- ✓ ¿Cómo formular un plan de acción para PALMAPAC Ltda.?

- ✓ ¿Cómo establecer un programa de evaluación y control para el plan exportador?

1.6 OBJETIVOS

1.6.1 Objetivo general. Realizar un Plan Estratégico Exportador del aceite de Palma africana en bruto para la empresa PALMAPAC Ltda. desde Tumaco hacia Estados Unidos

1.6.2 Objetivos específicos:

- ✓ Realizar un estudio del perfil de las capacidades internas para poder identificar las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades, orientadas a estudiar el potencial exportador de la empresa Palmeros Asociados del Pacífico PALMAPAC Ltda.
- ✓ Obtener información actualizada para los mercados objetivo, alternativo y contingente, estableciendo las condiciones de acceso del aceite de palma en bruto mediante la inteligencia de mercados maximizando las condiciones de acceso al mercado.
- ✓ Estudiar la viabilidad técnico-administrativo de la empresa Palmeros Asociados del Pacífico PALMAPAC Ltda.
- ✓ Estructurar un estudio financiero con sus respectivas proyecciones para los años 2008 al 2010.
- ✓ Formular un plan de acción para PALMAPAC Ltda.
- ✓ Establecer un programa de control para el plan exportador.

1.7 JUSTIFICACIÓN

La investigación propuesta busca mediante la teoría y los conceptos básicos del comercio internacional y mercadeo encontrar explicaciones a situaciones externas como los acuerdos comerciales y de integración económica, internas como incremento en las ventas, motivación y rotación del recurso humano y del entorno como el mercado, la competencia entre otras, que afectan la cadena de aceites y grasas en Colombia. Lo anterior permitirá a la investigación contrastar diferentes conceptos como lo es la teoría con la realidad de los aceites en Colombia.

Nuestro país ha empezado a reconocer la importancia del Comercio para convertirse en un país competitivo en los mercados internacionales. Sin embargo,

aun quedan muchas tareas por desarrollar como los planes estratégicos exportadores y el desarrollo de los diferentes sectores económicos que aportan al crecimiento económico del país, esto con el fin de que le permita al país conectarse más rápidamente con los mercados internacionales.

Es claro que la labor del Comercio Internacional son las importaciones y las exportaciones hacia todo el mundo, puesto que forman parte de la vida moderna y cada vez dejan en manos de los expertos, los profesionales en Comercio Internacional y Mercadeo el proceso de articulación y precisión que se requiere para que los productos que se exportan e importan lleguen a los centros de consumo.

Para lograr el cumplimiento de los objetivos de estudio, se acude a la metodología que emplea técnicas de investigación como instrumento para adquirir información para desarrollar el plan estratégico exportador. A través de la aplicación de entrevistas, cuestionarios que permitan conocer el grado de identificación de la fuerza de ventas con los objetivos de la empresa la motivación, los procesos de control, las relaciones interpersonales, la cooperación y la toma de decisiones que garanticen y definan a la empresa PALMAPAC Ltda. así, los resultados de la investigación se apoya en la aplicación de técnicas de investigación validas en el medio, como el cuestionario del Documento Único de Diagnóstico (NUD) y herramientas informáticas como Proexport, Icx, Baces.

De acuerdo con los objetivos de la investigación, el resultado permite encontrar soluciones a problemas de mercadeo, clima organizacional y estructura interna, que inciden en los resultados de la empresa PALMAPAC Ltda. puesto que para esta empresa extractora de aceite se hace necesario el plan estratégico exportador porque es prioritario una diversificación de mercados para afrontar la competencia internacional y evitar las dificultades de ventas en el mercado interno, pues colocando una parte de la producción en el mercado externo evita eventuales crisis, otra razón es la inserción del aceite bruto de palma en busca de mayor rentabilidad en los mercados internacionales puesto que los precios en el exterior son mucho mas interesantes y aseguraría la existencia de la empresa a largo plazo. El contar con la información adecuada es fundamental para desarrollar e implementar el perfil exportador de la empresa PALMAPAC Ltda. tomando los aspectos esenciales para el ingreso a mercados internacionales con miras de ampliar y fortalecer el sector agroindustrial en el departamento de Nariño; proyecto que no solo beneficiará a esta empresa sino a todas las empresas que se encuentran ubicadas en el municipio de Tumaco que pretendan vender el aceite bruto de palma africana en el exterior en aspectos que determinan la participación absoluta o relativa en el mercado internacional.

En consecuencia esta investigación denominada PLAN ESTRATÉGICO EXPORTADOR DE ACEITE DE PALMA AFRICANA, EN BRUTO PARA LA EMPRESA PALMEROS ASOCIADOS DEL PACÍFICO PALMAPAC Ltda. A

PARTIR DEL 2008-2010 DESDE TUMACO HACIA LOS ÁNGELES CALIFORNIA ESTADOS UNIDOS, se realiza con el propósito para obtener el título de profesional en Comercio Internacional y Mercadeo permitiendo establecer una relación directa entre el trabajo profesional y la investigación académica. Por lo tanto es una investigación pertinente para el departamento de Nariño; aprobada por el programa de Comercio Intencional Y Mercadeo adscrito a la Universidad de Nariño.

1.8 MARCO DE REFERENCIA

1.8.1 Marco teórico:

❖ ANTECEDENTES

“La economía colombiana pudo ser calificada en los años 60 como un economía agraria, ya que el 60% del PIB fue aporte agrario, posteriormente ésta fue desplazada por los bienes manufacturados y de servicios, la agricultura no es solamente un aspecto económico sino social que tiene un gran impacto en las diferentes regiones del país. En los últimos 50 años la mayor parte de los conflictos actuales se daban en el campo, el surgimiento de la industria nacional esta muy ligada al cultivo y a la exportación de café.

Para los años 70 en el gobierno de Misael Pastrana, se produce un retroceso que consistía en el abandono de la política agraria considerando que lo importante es modernizar la producción agrícola que tendría como eje central la gran propiedad de orientar la producción al mercado externo.

“Nuevamente el concepto con respecto a la agricultura cambio y el propósito del gobierno en los años 90 se baso en el establecimiento del libre mercado como regulador de la economía; se plantea la racionalización de la actividad económica, la privatización de sectores empresariales, reducción de la inflación con el objeto de que todo esto condujera a la reactivación de la economía y al crecimiento”.¹ Todas estas políticas estaban encaminadas a incrementar las exportaciones y a diversificarlas, donde surgen toda una serie de acontecimientos que apoyaron estos conceptos tales como:

- ✓ La apertura económica.

La cual involucra a Colombia en toda una ola de desafortunados sucesos económicos que se agudizan con la situación social del país, como la palabra lo indica la apertura fue vista como:

¹ Reflexiones sobre coyuntura económica. GUSTAVO PETRO. Senador de la Republica.

- ✓ “Recuperación de las exportaciones no tradicionales como es el caso de las flores, las confecciones y el arte.
- ✓ La creación del MINCOMEX”².
- ✓ “Una balanza de pagos favorable.
- ✓ La creación de los planes estratégicos de exportación para incentivar las exportaciones en el marco de la competitividad.
- ✓ Estímulos tributarios como el CERT”³.

Por la evidente incapacidad de los sectores para desarrollar procesos que proporcionen valor agregado a nuestra producción, debido en gran parte a la inequidad asimétrica en las relaciones comerciales internacionales, provoco el deterioro de los términos de intercambio; sumado a esto para 1993 se presenta una situación difícil por el incremento de las importaciones que trajo consigo: La reducción del precio del mercado mundial, las exportaciones de los mismos productos, el carácter económico colombiano que no dejaba de ser especulativo, la inestabilidad de la política macroeconómica, las políticas de apertura que permitieron el ingreso de productos más competitivos, la caída del ingreso que provoco una reducción en la demanda y la rentabilidad.

Para la década del 2000, se implementan nuevas medidas tales como:

“La publicidad más agresiva de los PLANES ESTRATÉGICOS DE EXPORTACIÓN, Colombia compite en productividad e implementa los términos de competitividad, se suma la crisis del café, se desarrollan nuevos conceptos como los “CLUSTERS”⁴ e INTELIGENCIA DE MERCADOS, mejoramiento de la infraestructura portuaria del país, proyección de Colombia en el mercado internacional, mejora la oferta exportable, se dan negociaciones con la CAN, desarrollo de proyectos con el ALCA, se da toda una revolución administrativa, las empresas toman gran importancia para el desarrollo económico del país.”⁵

El proceso de globalización va en curso y hay que incursionar en él, constituyéndose esto en un proceso de inducción de las economías a las nuevas condiciones comerciales del mundo. Colombia después de haber pasado por múltiples cambios y ajustes económicos insiste en el hecho de que las

² MINCOMEX: Ministerio de comercio exterior.

³ CERT: Certificado de reembolso tributario.

⁴ CLUSTERS: Instrumento para mejorar la competitividad de las empresas.

⁵ EXPOPYME- Negocios internacionales. Presentación de Colombia.

exportaciones son una herramienta clave para el crecimiento económico nacional, por esta circunstancias se inicia con la implementación de nuevos procesos que reorienten la economía hacia el logro de mejores condiciones competitivas frente a los nuevos procesos de integración de los países y acuerdos como: ALADI, CAN, TLC (Tratado de libre comercio), entre otros.

Actualmente Colombia se encuentra dentro de un proceso competitivo y productivo de carácter exportador de cara al TLC, el cual busca la integración económica de las diferentes regiones; teniendo en cuenta el grado de compromiso con la economía colombiana, se han adoptado procesos que desde hace varios años se vienen realizando como preparación para facilitar la diversificación del comercio, es así, como el plan exportador se convierte en una herramienta para entender las raíces del comercio intencional y el mercadeo, hay que tener en cuenta la naturaleza de los productos que se pretenden exportar hacia nuevos mercados, que para nuestro caso es el Aceite de palma en bruto, que es un producto netamente nariñense; para lo cual hay que tener en cuenta que la economía mundial es cada vez es más internacionalizada y ha ido avanzando en los procesos de integración regional, es decir, en la formación de grupos o bloques de países normalmente, geográficamente próximos que eliminan entre si las trabas del comercio al tiempo que mantienen las restricciones asociadas a las políticas comerciales internacionales frente al resto del mundo. Desde este punto de vista es importante basarse en principios teóricos que expliquen los saberes propios del Comercio Internacional y el Mercadeo.

Por tanto la primera cuestión es comparar a nivel internacional las alternativas de especialización + libre comercio frente a la autarquía, que es como se denomina en economía internacional al modelo o la situación de autosuficiencia o autoabastecimiento.

“Una primera razón para los intercambios internacionales radica en las diferencias en las capacidades o habilidades de las personas o países. Se trata de sacar partido de estas diferencias induciendo a cada persona o país a producir especializado aquello que mejor son capaces de hacer”.⁶

“Una segunda razón para la especialización e intercambio es el hecho ampliamente constatado de que a veces es más eficiente concentrar la producción en un lugar y/o empresa, puesto que la maquinaria e instalaciones utilizadas para producir permiten hacerlo de forma mas barata si se utilizan a gran escala.”⁷

⁶ Tugores Ques, Juan. Economía Internacional e Integración Económica. Tomo 4. McGRAW-HILL. Pag. 13

⁷ Tugores Ques, Juan. Economía Internacional e Integración Económica. Tomo 4. McGRAW-HILL. Pag. 13

Confrontando esta teoría en la actualidad y enfatizándolas a las necesidades de Palmeros Asociados del Pacífico PALMAPAC Ltda. quienes unieron esfuerzos e intereses de los productores de aceite de palma y sus respectivos proveedores para mejorar la productividad en la plantación, articulando las actividades técnicas y económicas, para obtener una producción eficiente, de buena calidad de racimo de fruto fresco para asegurar una comercialización segura y convertir a la empresa en una extractora altamente competitiva, frente a la competencia de aceite de la región. Y a su vez mejorar las condiciones y la calidad de vida de los palmicultores vinculados a esta alianza productiva en la zona.

La teoría del comercio internacional basada en la ventaja comparativa se fundamenta esencialmente en las diferencias entre países y productos. Explicaría un tipo de comercio entre países de características económicas muy diferenciadas que intercambiasen productos distintos.

Estas evidencias condujeron a la búsqueda de nuevas explicaciones del comercio internacional, y llevaron a acuñar la distinción entre los intercambios clásicos (productos diferentes y países diferentes), que conformaban el comercio interindustrial, y los intercambios de productos parecidos entre países similares denominados comercio intraindustrial.

Para el caso de aceite de palma se analiza que existió un descenso en las importaciones totales se explica, principalmente, por la caída de 17.5% en las importaciones de aceites vegetales crudos que constituyen, junto con el aceite de palma en bruto las principales materias primas de la industria nacional de aceites y grasas, provenientes principalmente del Ecuador. Con respecto a las exportaciones de aceite de palma el continente europeo es al más representativo con un 73%, siendo los principales destinos Reino Unido y España, a donde se dirigieron 72.700 y 51.044 toneladas, respectivamente.

“El desarrollo de los recursos y las capacidades para establecer una ventaja competitiva, más que aparecer como una protección frente al fuerte aumento de la competencia se ha convertido en la principal meta para la formulación de la estrategia. La perspectiva basada en los recursos concibe a la empresa como un conjunto único de recursos y capacidades heterogéneas. Se define recursos de la empresa como el conjunto de activos, capacidades, procesos organizativos, información, conocimiento, etc; que una empresa controla y le permite desarrollar e implementar estrategias creadoras de valor”.⁸

En el caso del sector palmero la alta productividad de palma aceitera, esta dada por una producción permanente de racimos de fruto fresco, teniendo en cuenta una eficiente tecnología agroforestal, para prestar servicios ambientales debido a

⁸ Martínez Pedrós, Daniel y Milla Gutiérrez, Artenio. Elaboración del Plan Estratégico y su Implantación A Través del Cuadro de Mando Integral. Díaz de Santos. Pág. 82

que la agricultura sostenible necesita un balance apropiado entre su viabilidad económica, responsabilidad ambiental y aceptabilidad social. Puesto que casi toda la mejor tierra esta ya bajo cultivo, el mejoramiento de la productividad y la rentabilidad de los sistemas técnicos, tecnológicos, financieros, organizacionales, humanos, de innovación y creatividad para que la empresa PALMAPAC Ltda. sea más fuerte en la producción y extracción de aceite dentro del sector palmero nariñense.

Se han analizado una serie de teorías que explican por qué es benéfico para un país participar en el comercio internacional, y ha explicado el patrón del comercio internacional que se observa en la economía mundial. Se ha visto la forma en que las teorías de Smith, Ricardo y Heckscher Ohlin constituyen un sólido caso a favor del libre comercio ilimitado. En contraste, la doctrina mercantilista y, en menor grado, la nueva teoría del comercio puede interpretarse como favorecedoras de la intervención gubernamental para promover la exportación mediante subsidios y para limitar la importación mediante aranceles y cuotas.

Al explicar el patrón del comercio internacional, hemos visto que a excepción del mercantilismo, las diversas teorías ofrecen explicaciones ampliamente complementarias. Aunque, por sí sola, ninguna teoría explica el patrón evidente del comercio internacional, en conjunto, la teoría de la ventaja comparativa, la teoría de Heckscher Ohlin, la teoría del ciclo de vida del producto, la nueva teoría del producto, la nueva teoría del comercio y la teoría de Porter sobre la ventaja competitiva nacional, sí sugieren que factores son los importantes. La ventaja comparativa nos dice que las diferencias en la productividad son importantes; la teoría de Heckscher Ohlin dice que la dotación de factores es significativa; la teoría del ciclo de vida del producto dice que el lugar en el que se introduce un nuevo producto es determinante; la nueva teoría del comercio dice que los rendimientos crecientes de la especialización y las ventajas del primero en actuar son fundamentales; y Porter dice que todos estos factores pueden ser esenciales en la medida en que determinan los cuatro componentes del diamante nacional.

A partir de la necesidad de intercambio se establecieron las siguientes propuestas:

- ✓ Los mercantilistas sostienen que el mayor beneficio de un país se alcanza a través de un excedente en la balanza comercial. Veían al comercio como un callejón sin salida, en el que las ganancias de un país significaban pérdidas para otros.
- ✓ La teoría de la ventaja absoluta sugiere que los países difieren en su capacidad para producir bienes de manera eficiente. La teoría establece que un país debe especializarse en la producción de mercancía en aquellas áreas en las que posee una ventaja absoluta, e importar bienes que pertenezcan a aquellas áreas en las que otros países posean la ventaja absoluta.

- ✓ La Teoría de la ventaja comparativa afirma que es lógico para un país especializarse en la producción de aquellos bienes que pueda producir de manera más eficiente, y adquirir, de otros países, aquellos bienes que pueda producir de manera relativamente menos eficiente incluso cuando esto signifique adquirir aquellos bienes cuya producción nacional sea más eficaz.
- ✓ La Teoría de la ventaja comparativa sugiere que el libre comercio ilimitado resulta en un incremento de la producción mundial; es decir, que el comercio es un beneficio generalizado.
- ✓ La teoría de la ventaja comparativa también sugiere que la apertura de un país al libre comercio estimula al crecimiento económico que, a su vez. Crea ganancias dinámicas a partir del comercio.
- ✓ La teoría de Heckscher- Ohlin sostiene que el patrón del comercio internacional está determinado por las diferencias en la dotación de factores. Además, esta teoría predice que los países exportarán aquellos bienes que hacen uso intensivo de factores localmente abundantes, e importarán aquellos bienes que hacen uso intensivo de factores localmente escasos.
- ✓ La nueva teoría del comercio sostiene que un país puede predominar en la exportación de cierto producto simplemente por que contaba con una firma que se introdujo primero en una industria que, a su vez, apoya lucrativamente a solo unas cuantas compañías, debido a importantes economías de escalas.
- ✓ Algunos teóricos del nuevo comercio han promovido la idea de una política comercial estratégica. El argumento consiste en que el gobierno, mediante un uso juicioso de subsidios, puede ser capaz de incrementar las posibilidades de que las firmas nacionales actúen en industrias nacientes.
- ✓ Las teorías del comercio internacional son importantes para una empresa individual, principalmente por que pueden ayudar a una firma a decidir en donde establecer sus diversas actividades de producción.
- ✓ Las empresas implicadas en el comercio internacional ejercen una gran influencia en las políticas del gobierno hacia el comercio. Al cabildear con los cuerpos gubernamentales, las compañías pueden ayudar a promover el nuevo comercio o las restricciones comerciales.
- ✓ La teoría de Porter en relación con la ventaja competitiva nacional sugiere que el patrón del comercio está determinado por cuatro atributos de una nación: dotación de factores, condiciones de la demanda nacional, industrias conexas e industrias de apoyo y estrategias, estructura y rivalidad de las empresas.

El punto de vista de Porter es que existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste. La idea es que la corporación debe evaluar sus objetivos y recursos frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial:

- **Amenaza de entrada de nuevos competidores:** El mercado o el segmento no son atractivos dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

- **La rivalidad entre los competidores:** Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

- **Poder de negociación de los proveedores:** Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para PALMAPAC Ltda. que no tiene sustitutos. La situación será aun más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia adelante.

- **Poder de negociación de los compradores:** Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente integrarse hacia atrás.

- **Amenaza de ingreso de productos sustitutos:** Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.

Para éste tipo de modelo tradicional, la defensa consistía en construir barreras de entrada alrededor de una fortaleza que tuviera la corporación y que le permitiera, mediante la protección que le daba ésta ventaja competitiva, obtener utilidades

que luego podía utilizar en investigación y desarrollo, para financiar una guerra de precios o para invertir en otros negocios.

Porter identificó seis barreras de entrada que podían usarse para crear a la empresa una ventaja competitiva:

- **Economías de Escala** Supone al que las posea, debido a que sus altos volúmenes le permiten reducir sus costos, dificultar a un nuevo competidor entrar con precios bajos. Hoy, por ejemplo, la caída de las barreras geográficas y la reducción del ciclo de vida de los productos, nos obliga a evaluar si la búsqueda de economías de escala en mercados locales nos resta flexibilidad y nos hace vulnerables frente a competidores más ágiles que operan globalmente.

- **Diferenciación del Producto:** Asume que si la corporación diferencia y posiciona fuertemente su producto, la compañía entrante debe hacer cuantiosas inversiones para reposicionar a su rival. Hoy la velocidad de copia con la que reaccionan los competidores o sus mejoras al producto existente buscando crear la percepción de una calidad más alta, erosionan ésta barrera.

- **Inversiones de Capital:** Considera que si la corporación tiene fuertes recursos financieros tendrá una mejor posición competitiva frente a competidores más pequeños, le permitirá sobrevivir más tiempo que éstos en una guerra de desgaste, invertir en activos que otras compañías no pueden hacer, tener un alcance global o ampliar el mercado nacional e influir sobre el poder político de los países o regiones donde operan.

Hoy en día en la mayoría de los países del mundo se han promulgado leyes antimonopólicas tratando por lo menos en teoría de evitar que las fuertes concentraciones de capital destruyan a los competidores más pequeños y más débiles. La creación de barreras competitivas mediante una fuerte concentración de recursos financieros es un arma muy poderosa si la corporación es flexible en la estrategia, ágil en sus movimientos tácticos y se ajusta a las leyes antimonopólicas.

No obstante su fuerza financiera, la corporación debe tener en cuenta que los pequeños competidores pueden formar alianzas o recurrir a estrategias de nichos.

- **Desventaja en Costos Independientemente de la Escala:** Sería el caso cuando compañías establecidas en el mercado tienen ventajas en costos que no pueden ser emuladas por competidores potenciales independientemente de cual sea su tamaño y sus economías de escala. Esas ventajas podían ser las patentes, el control sobre fuentes de materias primas, la localización geográfica, los subsidios del gobierno, su curva de experiencia. Para utilizar ésta barrera la compañía dominante utiliza su ventaja en costos para invertir en campañas

promocionales, en el rediseño del producto para evitar el ingreso de sustitutos o en nueva tecnología para evitar que la competencia cree un nicho.

- **Acceso a los Canales de Distribución:** En la medida que los canales de distribución para un producto estén bien atendidos por las firmas establecidas, los nuevos competidores deben convencer a los distribuidores que acepten sus productos mediante reducción de precios y aumento de márgenes de utilidad para el canal, compartir costos de promoción del distribuidor, comprometerse en mayores esfuerzos promocionales en el punto de venta, etc, lo que reducirá las utilidades de la compañía entrante. Cuando no es posible penetrar los canales de distribución existentes, la compañía entrante adquiere a su costo su propia estructura de distribución y aún puede crear nuevos sistemas de distribución y apropiarse de parte del mercado.

- **Política Gubernamental:** Las políticas gubernamentales pueden limitar o hasta impedir la entrada de nuevos competidores expidiendo leyes, normas y requisitos. Los gobiernos fijan, por ejemplo, normas sobre el control del medio ambiente o sobre los requisitos de calidad y seguridad de los productos que exigen grandes inversiones de capital o de sofisticación tecnológica y que además alertan a las compañías existentes sobre la llegada o las intenciones de potenciales contrincantes. Hoy la tendencia es a la desregularización, a la eliminación de subsidios y de barreras arancelarias, a concertar con los influyentes grupos de interés político y económico supranacionales y en general a navegar en un mismo océano económico donde los mercados financieros y los productos están cada vez más entrelazados.

La estrategia es incrementalmente dinámica. Las fuentes de ventajas tradicionales ya no proporcionan seguridad a largo plazo. Las barreras tradicionales de entrada al mercado están siendo abatidas por jugadores hábiles y rápidos. La fortaleza de una estrategia dada no está determinada por el movimiento inicial, sino por que tan bien se anticipa y se enfrenta a las maniobras y a las reacciones de los competidores y a los cambios en las demandas de los clientes a través del tiempo.

El éxito de la estrategia depende de que tan efectivamente ésta pueda manejar los cambios que se presenten en el ambiente competitivo. La globalización y el cambio tecnológico están creando nuevas formas de competencia; la desregularización está cambiando las reglas de la competencia en muchas industrias; los mercados se están volviendo más complejos e impredecibles; los flujos de información en un mundo fuertemente interconectado le están permitiendo a las empresas detectar y reaccionar frente a los competidores mucho más rápidamente.

Esta competencia acelerada está diciendo que ya no es posible esperar por la acción del competidor para decidir como reaccionar. El nuevo grito de guerra es

anticiparse y prepararse para enfrentar cualquier eventualidad. Cada movimiento de la competencia debe enfrentarse con una rápida contramanoobra, puesto que cualquier ventaja es meramente temporal.

❖ TEORÍAS DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA⁹

- **Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE):** La MEFE es una matriz que permite evaluar factores de éxito identificados mediante el proceso de auditoría externa; para realizar esta auditoría se debe reunir información de inteligencia de la competencia, así como información sobre tendencias sociales, culturales, demográficas, ambientales, económicas, políticas, jurídicas, gubernamentales, y tecnológicas; convirtiéndose en un listado tanto de oportunidades y amenazas.

Procedimiento: Para la valoración de las oportunidades y amenazas se asigna un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso indica la importancia que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria de la empresa. Las oportunidades suelen tener los pesos más altos que las amenazas pero estas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras. Los pesos adecuados se pueden determinar comparando a los competidores que tienen éxito con los que no lo tienen o analizando el factor en grupo y llegando a un consenso. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.

Para la asignación de la calificación se toma un rango de 1 a 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar que representa el factor así:

CONVENCIONES	
1	AMENAZA IMPORTANTE
2	AMENAZA MENOR
3	OPORTUNIDAD MENOR
4	OPORTUNIDAD IMPORTANTE

Luego de asignar la calificación se multiplica el peso de cada factor por su calificación para determinar una calificación ponderada para cada variable. Finalmente se suma las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderable de la organización entera mediante la matriz.

El total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5, un promedio ponderado de 4.0 indica que la

⁹ Prieto Herrera, Jorge Eliécer. La gestión Estratégica organizacional. Bogotá: Ecoe ediciones, 2003. p. 22 - 73

organización responde de manera excelente a las oportunidades y amenazas de la industria, un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas.

- **Matriz de Evaluación de Factores Internos:** La MEFI es una matriz que permite evaluar factores de éxito identificados mediante el proceso de auditoría interna; para realizar esta auditoría se debe reunir información acerca de los niveles de la empresa, así como información sobre planeación, organización, dirección, control, capacidad competitiva, capacidad financiera, capacidad del talento humano; convirtiéndose en un listado tanto de debilidades y fortalezas.

Procedimiento: Realizar una lista de factores de éxito identificados en la auditoría interna que pueden ir entre 10 y 20 factores en total, deben incluir tanto fuerzas como debilidades. Asigne un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito de la empresa. Independientemente de que el factor clave represente una fuerza o debilidad interna, los factores que se consideren que repercutirán más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos el total de todos los pesos debe sumar 1.0.

Asigne una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación 1) una debilidad menor (calificación 2), una fuerza menor (calificación 3) o una fuerza mayor (calificación 4). Así, las calificaciones se refieren a la empresa, mientras que los pesos se refieren a la industria.

Finalmente multiplique el peso de cada valor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable y sume las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera.

El total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0 siendo la calificación promedio de 2.5. Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan que las empresas son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indica una posición interna fuerte.

- **Matriz Interna y Externa:** Esta matriz muestra la ubicación de las distintas divisiones de una empresa, en una gráfica de nueve casillas. El tamaño de los círculos, representa el porcentaje de contribución, de cada división a las ventas de la empresa. En el círculo se señalan los porcentajes de contribución, de cada división a las utilidades de la empresa. Con los resultados ponderados de las diferentes divisiones de la empresa, se construye la matriz "IE" a nivel de toda la organización.

- **Matriz se divide en tres áreas así:**

➤ **COSECHE O ELIMINE:** CASILLAS 4, 7 Y 8

Estrategias:

- ✓ Coseche mientras sea rentable.
- ✓ Elimine cuando dejen de ser rentables.

➤ **CREZCA Y DESARROLLE:** CASILLAS 2, 3 Y 6

Estrategias Intensivas:

- ✓ Penetración en el mercado.
- ✓ Desarrollo de mercado.
- ✓ Desarrollo de productos.

Estrategias integrativas:

- ✓ Integración hacia atrás.
- ✓ Integración hacia delante.
- ✓ Integración horizontal.

➤ **RESISTA:** CASILLAS 1, 5 Y 9

Estrategias:

- ✓ Penetración en el mercado
- ✓ Desarrollo de productos

- **Matriz del Perfil Competitivo:** La matriz de perfil competitivo indica a los principales competidores de la empresa, así como sus fuerzas y debilidades particulares, en relación con una muestra de la posición estratégica de la empresa. Los factores de la MPC incluyen cuestiones internas y externas; las calificaciones se refieren a las fuerzas y debilidades. Los factores críticos o determinantes para el éxito en una MPC son mas amplios, no incluyen datos específicos o concretos e incluso se pueden concentraren cuestiones internas.

Procedimiento:

- ✓ Seleccionar dos competidores
- ✓ Anotar factores críticos del éxito en los cuales se comparará a las empresas.
- ✓ Asigne un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso indica la importancia que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria de la empresa. Las oportunidades suelen tener los pesos mas altos que las amenazas, pero estas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras. Los pesos adecuados se pueden determinar comparado a los competidores que tienen éxito con los que no lo tienen o analizando el factor en grupo y llegando a un consenso. La suma de todos los pesos asignados a los factores deben sumar 1.0.
- ✓ Asigne una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa, donde 4 = mayor fuerza, 3 = menor fuerza, 2 = menor debilidad, 1 = mayor debilidad. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa.
- ✓ De los totales ponderados se determinará la posición en que se encuentra nuestra empresa con respecto a sus competidores.

- La matriz de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas (dofa):**Procedimiento:**

- ✓ Hacer una lista de las oportunidades externas claves de la empresa.
- ✓ Hacer una lista de las amenazas externas claves de la empresa.
- ✓ Hacer una lista de las fortalezas internas claves de la empresa.
- ✓ Hacer una lista de las debilidades internas claves de la empresa.
- ✓ Cruzar las fortalezas internas con las oportunidades externas y registrar las estrategias FO.
- ✓ Cruzar las debilidades internas con las oportunidades externas y registrar las estrategias DO.
- ✓ Cruzar las fortalezas internas con las amenazas externas y registrar las estrategias FA.

- ✓ Cruzar las debilidades internas con las amenazas externas y registrar las estrategias DA.

- **Matriz de la Posición Estratégica y de la Evaluación de la Acción (PEYEA)**

Procedimiento:

- ✓ Seleccionar una serie de variables que incluyan la fuerza financiera (FF), la ventaja competitiva (VC), la estabilidad del ambiente (EA) y la fuerza industrial (FI).
- ✓ Adjudicar un valor numérico de + 1 (peor) a +6 (mejor) a cada una de las variables que constituyen las dimensiones FF y FI. Asignar un valor numérico de - 1 (mejor) a - 6 (peor) a cada una de las variables que constituyen las dimensiones VC, EA.
- ✓ Calcular la calificación promedio de FF, VC, EA y FI sumando los valores dados a las variables de cada dimensión dividiéndolas entre la cantidad de variables incluidas en la dimensión respectiva.
- ✓ Anotar las calificaciones promedio de FF, VC, EA y FI en el eje correspondiente de la matriz PEYEA.
- ✓ Sumar las dos calificaciones del eje X y anotar el punto resultante en X. sumar las dos calificaciones del eje Y y anotar el punto resultante en Y. anotar la intersección del nuevo punto XY.

- **Matriz de la Gran Estrategia:** La matriz de la gran estrategia es un instrumento popular para formular estrategias alternativas. Todas las organizaciones se pueden colocar en uno de los cuatro cuadrantes estratégicos de la matriz de la gran estrategia. Esta matriz se basa en dos dimensiones evaluativas: **la posición competitiva y el crecimiento del mercado.** Las estrategias que debería considerar una organización se clasifican en orden de atractivo en cada uno de los cuadrantes de la matriz.

- ✓ Las empresas que se ubican en el cuadrante I de la gran estrategia están en una posición estratégica excelente.
- ✓ Las empresas ubicadas en el cuadrante II tienen que evaluar a fondo su actual enfoque hacia el mercado.
- ✓ Las empresas ubicadas en el cuadrante III compiten con industrias que están en un crecimiento lento y tienen posiciones competitivas muy débiles.

- ✓ Los negocios situados en el cuadrante IV tienen una posición competitiva fuerte, pero están en una industria que registra un crecimiento lento.

- **Matriz producto/ mercado o IGOR ASOFF:** Esta matriz muestra los vectores de desarrollo de la empresa en cuatro cuadrantes. En el primero sirviendo los mismos clientes con los mismos productos (penetración), en el segundo ofreciendo productos distintos (diferenciación, desarrollo de productos, integración horizontal), en el siguiente vendiendo sus productos actuales en nuevos mercados (segmentación, expansión geográfica, exportación) o buscando nuevos clientes para ofrecerles nuevos productos (diversificación).

❖ MÉTODO DE LOCALIZACIÓN POR PUNTOS.

Existen distintos métodos para determinar la localización, tanto de nuestra fábrica, nuestro lugar de comercialización y nuestro centro de control o gestión.

Todos los métodos y teorías alternativas respecto de la localización están concentrados dentro de una rama de la economía que se llama "Economía Espacial o Regional". Dicha rama dentro de la economía no está muy desarrollada matemáticamente, sino que principalmente está apoyada en principios de física básicos como son: la fuerza de roce, peso, distancia, etc.

Los métodos y teorías de Localización poseen distintos supuestos y puntos de partida diferentes, es por ello que depende siempre de cada analista de proyectos determinar el método mas cercano a su contexto y realidad propia para poder considerar un método como correctamente utilizado.

Procedimiento: Consiste en asignar factores cuantitativos a una serie de factores que se consideran relevantes para la localización. Esto conduce a una comparación cuantitativa de diferentes sitios. El método permite ponderar factores de preferencia para el investigador al tomar la decisión. Se sugiere aplicar el siguiente procedimiento para jerarquizar los factores cualitativos.

- a. Desarrollar una lista de factores relevantes.
- b. Asignar un peso a cada factor para indicar su importancia relativa (los pesos deben sumar 1.00), y el peso asignado dependerá exclusivamente del criterio del investigador.
- c. Asignar una escala común a cada factor (por ejemplo, de 0 a 10) y elegir cualquier mínimo.
- d. Calificar a cada sitio potencial de acuerdo con la escala designada y multiplicar la calificación por el peso.

- e. Sumar la puntuación de cada sitio y elegir el de máxima puntuación.

La ventaja de ese método es que es sencillo y rápido, pero su principal desventaja es que tanto el peso asignado, como la calificación que se otorga a cada factor relevante, dependen exclusivamente de las preferencias del investigador y, por tanto, podrían no ser reproducibles.

Entre los factores que se pueden considerar para realizar la evaluación, se encuentran los siguientes:

- a. Factores geográficos, relacionados con las condiciones naturales que rigen en las distintas zonas del país, como el clima, los niveles de contaminación y desechos, las comunicaciones, etc.
- b. Factores institucionales que son los relacionados con planes y las estrategias de desarrollo y descentralización industrial.
- c. Factores sociales, los relacionados con la adaptación del proyecto al ambiente y la comunidad. Se refieren al nivel general de los servicios sociales con que cuenta la comunidad.
- d. Factores económicos, que se refieren a los costos de los suministros e insumos en esa localidad.

1.8.2 Marco contextual. “La palma de aceite africana (*Elaeis Guineensis*) es originaria de las costas del golfo de Guinea en África Occidental, es una planta tropical propia de climas cálidos que crece en tierras por debajo de los 500 metros sobre el nivel del mar. El uso del aceite de palma se remonta al Antiguo Egipto, a la época de los faraones, hace 5000 años. Sin embargo, la llegada del cultivo de la palma de aceite al continente asiático y americano, con climas aptos para su cultivo, no tiene lugar hasta mediados del siglo XIX.”¹⁰

“Actualmente, Malasia lidera la lista de países productores y exportadores de aceite de palma de todo el mundo. La industria del aceite de palma es tan importante en la economía de este país, su aceite se define como el regalo de la naturaleza a Malasia y el regalo de Malasia al mundo. El aceite de palma llegó a América a comienzos del siglo XVI. Su introducción a la América tropical se atribuye a los colonizadores y comerciantes esclavos portugueses, que la usaban como parte de la dieta alimenticia de los esclavos en el Brasil.”¹¹

¹⁰ www.fedepalma.org

¹¹ [/www.aceitedepalma.org/aceite/historia.aspx?sec=0](http://www.aceitedepalma.org/aceite/historia.aspx?sec=0)

En 1932, las primeras palmas de aceite fueron traídas a Colombia por el belga Florentino Claes. En Colombia, el cultivo comercial de palma africana se inició en 1945 cuando la *United Fruit Company* estableció una plantación en la hacienda Patuca, en Sevilla (Magdalena), con plantas procedentes de su filial en Honduras. Esta plantación se inició con 100 hectáreas que después se extendió a 172 con palmas de aceite tipo *Deli*, seleccionada en Sumatra (Indonesia).

En los años cincuenta y sesenta, el fomento de la palma africana fue una de las medidas que emprendió el gobierno dentro de las políticas de sustitución de importaciones, ante la creciente demanda de aceites vegetales y materias grasas que registraba el mercado interno y el descenso de las reservas internacionales. Dentro de ellas, el Ministerio de Agricultura gestionó ante la FAO una asesoría, y ésta envió una misión dirigida por el experto francés *Maurice de Ferrand* quien, entre 1958 y 1959, evaluó las posibilidades de las oleaginosas en Colombia y elaboró un informe del cual se resumen las siguientes recomendaciones:

- ✓ Desarrollar el cultivo en las zonas más aptas que cumplan los requisitos climáticos y de suelos.
- ✓ Plantar semillas seleccionadas y con un año en el vivero.
- ✓ Recomendó al Instituto de Fomento Algodonero, IFA, encargado de desarrollar el cultivo de oleaginosas en Colombia, hacer fecundaciones artificiales de los mejores ejemplares observados, para plantar campos genealógicos en granjas experimentales para el suministro de semillas.
- ✓ Así mismo, crear un laboratorio de agronomía en la planta experimental de Nariño para realizar estudios de suelos y diagnóstico foliares, y asesorar a los campesinos en el establecimiento de este cultivo.

Al comenzar la década de los noventa, Colombia inició el modelo de apertura económica con el cual la cadena de oleaginosa pasó al régimen de libre comercio; estas políticas aumentaron las importaciones de aceites y grasas, que crecieron en la década al 10.6% promedio anual, pero también aceleraron el programa de exportaciones, obligando a una reestructuración productiva y organizacional para ser más competitivos. Las organizaciones de productores del sector palmero están dirigiendo sus esfuerzos hacia la estabilización de precios al productor, e inversión en el mejoramiento de semillas, cultivos y prácticas de cosecha.

En Colombia los aceites son producidos principalmente a partir de material vegetal y hay cuatro cultivos principales a partir de los cuales se obtiene material oleaginoso: palma de aceite, soya, ajonjolí y algodón. De los cuatro productos mencionados, el cultivo de palma de aceite es el de mayor importancia en términos de área, producción y rendimiento. Adicionalmente, es el único de

estos productos que no ha visto reducida su producción en el país durante los últimos años, por el contrario esta viene incrementándose de manera importante.

Nariño, principalmente en su zona pacífica se ha destacado en la producción a gran escala de la palma de aceite que involucra una cadena productiva cuyo resultado es la obtención de aceites y grasas que resulta del proceso de extracción de las semillas oleaginosas y su posterior proceso de refinamiento.

Las empresas colombianas dedicadas al procesamiento de aceites pueden clasificarse en dos tipos: plantas extractoras y fábricas de aceites y grasas. Los establecimientos dedicados a la extracción de aceite son exclusivamente procesadores de palma africana, no existiendo unidades productivas especializadas en la extracción de otras semillas oleaginosas. Debido a la rapidez de descomposición que caracteriza al fruto de palma africana, existe una asociación forzosa entre la localización de los cultivos y la ubicación de las plantas de beneficio de palma de aceite.

El sector de aceites y grasas es importante dentro del conjunto de la industria colombiana de alimentos, debido a los vínculos productivos que los productos a este sector. Además la cadena tiene vínculos con industrias tan diversas como panadería, galletería, encurtidos, confitería, chocolatería y farmacéutica, entre otras.

“La expansión del cultivo en Colombia ha mantenido un crecimiento sostenido. A mediados de la década de 1960 existían 18.000 hectáreas en producción y hoy existen más de 270.000 hectáreas en 73 municipios del país distribuidos en cuatro zonas productivas:

Norte - Magdalena, Norte del Cesar, Atlántico, Guajira

Central - Santander, Norte de Santander, Sur del Cesar, Bolívar

Oriental - Meta, Cundinamarca, Casanare, Caquetá

Occidental - Nariño

Los departamentos que poseen más área sembrada en palma de aceite son en su orden: Meta (1), Cesar (2), Santander (3), Magdalena (4), Nariño (5), Casanare (6), Bolívar (7), Cundinamarca (8) y Norte de Santander (9).¹²

Colombia es el primer productor de palma de aceite en América Latina y el cuarto en el mundo. Tiene como fortaleza un gremio que cuenta con sólidas instituciones, ya que desde 1962 fue creada la Federación Nacional de Cultivadores de Palma de Aceite, FEDEPALMA.

¹² www.fedepalma.org/palma.htm

TUMACO; Municipio colombiano del departamento de Nariño, localizado sobre una isla de origen aluvial, con una altura de 2 m y una temperatura cuyo promedio es de 28 °C. Esta población se encuentra a 304 Km de Pasto, capital departamental. La localidad fue fundada probablemente antes del año 1794 por los Tumas, grupo indígena que habitaba en las orillas del río Mira, recibiendo en principio el nombre de San Andrés de Tumaco. La base económica de la región la constituye en primer lugar la explotación forestal, seguida de la actividad agropecuaria, la minería, el comercio, la pesca industrial y la actividad portuaria, ya que se trata del segundo puerto más importante que tiene el país en el océano Pacífico. Población 115.674 habitantes (1993).

Tumaco posee una ventaja comparativa como lo es las condiciones edafoclimáticas apropiadas para el desarrollo del cultivo; condiciones geográficas especiales por estar en zona de frontera y acceso a puerto marítimo, clima, tierras, se tienen establecidas 27.500 Has. “Para 2006 el área sembrada en la zona occidente fue de 33.889 hectáreas”¹³, de las cuales 24.769 estaban en producción y el resto en desarrollo. Con una capacidad de procesamiento de 105 toneladas racimos de fruto fresco (RFF) de 105 toneladas/hora y una capacidad de almacenamiento de 29.083 toneladas. Se produjeron en 2006 420.474 toneladas de fruto, mostrando una disminución frente a años anteriores debido a la plaga denominada pudrición de cogollo que amenaza con la pérdida total de las áreas sembradas, en 2007 se produjo tan solo el 40% del potencial de la zona con una tendencia a producir solo el 8% en el 2009 en Aceite de palma en bruto la producción fue de 86.900 ton, en almendra 17.897 ton, en aceite de palmiste crudo 7.355, y en torta de palmiste 10.039 ton, Tumaco aporta el 12.2% de la producción nacional en 2006, la producción promedio está en 17 ton/ha con 3,5% de aceite/ha. Cerca del 71% se exporta y el resto se comercializa en Cali.

El municipio de Tumaco se beneficia con una gran ventaja competitiva como el desarrollo empresarial importante, agroindustrialización, infraestructura. Hay centros de investigación en palma; variedades desarrolladas en la zona, producción y rendimientos por encima de los promedios nacionales. Existe proceso empresarial asociativo de pequeños y grandes productores: CORDEAGROPAZ y centro de investigación con énfasis en problemas fitosanitarios CENIPALMA.

Tumaco cuenta con 7 plantas de beneficio y una para la extracción de aceite de palmiste, generando 48.000 empleos directos e indirectos.

¹³ Gabriel Andrés Torres Londoño, Investigador Auxiliar - CENIPALMA Zona Occidental

❖ “ENTIDADES RELACIONADAS CON EL ACEITE DE PALMA EN COLOMBIA”¹⁴

FEDEPALMA: La Federación Nacional de Cultivadores de Palma de Aceite, Fedepalma, agrupa y representa a cultivadores y productores de aceite de palma desde su fundación en 1962 y lidera la estructura gremial y de servicios de apoyo al sector palmicultor.

CENIPALMA: El Centro de investigación en Palma de Aceite, Cenipalma, es una corporación privada sin ánimo de lucro constituida por los afiliados de la Federación Nacional de Cultivadores de Palma de Aceite, Fedepalma.

Se creó como entidad especializada en generar, adaptar y transferir tecnología relacionada con el cultivo, el procesamiento de su fruto y el consumo de los productos derivados del mismo. La búsqueda de la mayor productividad y eficiencia de la agroindustria palmera son sus principales objetivos. Fue creada en 1990 por mandato de la XVIII Asamblea de Fedepalma durante el XVIII Congreso Nacional de Cultivadores de Palma de Aceite. Iniciando labores en enero de 1991, con el propósito de dar solución a los problemas tecnológicos actuales y potenciales que puedan representar un riesgo para las empresas cultivadoras de palma de aceite en Colombia.

C.I. ACEPALMA S.A: La comercializadora internacional C.I. Acepalma S.A., promovida por Fedepalma y creada en 1991 con aportes de sus afiliados, se especializa en la comercialización de aceite palma, palmiste y sus derivados, así como de insumos para el cultivo de la palma de aceite. Es líder en la oferta exportable del país ya que más del 80% de las exportaciones de aceite de palma y palmiste se realizan a través de Acepalma.

PROPALMA: La Promotora de Proyectos Agroindustriales de Palma de Aceite, Propalma S.A., creada en septiembre de 2000, con la participación de Fedepalma, Coinvertir, Proexport - Colombia y un grupo de empresas y palmicultores, se dedica a la promoción de proyectos productivos de palma de aceite a gran escala, que incluyen la siembra, el procesamiento y la comercialización de sus productos en el mercado interno y en el de exportación.

Sector: agroindustrial

Subsector: aceites y grasas

POSICIÓN ARANCELARIA: 15.11.10.00.00 ACEITE DE PALMA, EN BRUTO

¹⁴ www.fedepalma.org/entidadesrelacionadasconelaceitedepalmaencolombia

Tabla 1. EXPORTACIONES COLOMBIANAS TOTALES DEL ACEITE DE PALMA.

EXPORTACIONES COLOMBIANAS TOTALES					
Posición Arancelaria	Descripción	2004	2005	2006	2007 Enero -Junio
		FOB (US\$)	FOB (US\$)	FOB (US\$)	FOB (US\$)
1511100000	ACEITE DE PALMA, EN BRUTO	92,657,145	78,880,973	78,036,382	70,849,802

FUENTE: DANE - Cálculos Proexport-Colombia

De acuerdo a la tabla 1 las exportaciones colombianas totales de aceite de palma en bruto con relación al valor FOB tuvieron una pequeña disminución de en los años 2005 al primer trimestre del 2007, pero no son impedimento para realizar un plan exportador de este producto, puesto que, actualmente este aceite es utilizado para la elaboración de alimentos o combustibles menos contaminares.

Tabla 2. EXPORTACIONES COLOMBIANAS TOTALES A ESTADOS UNIDOS SEGÚN LOS SECTORES DE PROMOCIÓN DE PROEXPORT

EXPORTACIONES COLOMBIANAS TOTALES A ESTADOS UNIDOS SEGÚN LOS SECTORES DE PROMOCIÓN DE PROEXPORT					
DESCRIPCIÓN	FOB (US\$) 2004	FOB (US\$) 2005	FOB (US\$) 2006	Particip. (%) 2006	2007 Enero – Junio
ACEITE DE PALMA, EN BRUTO	0	0	4,750	0.00	435

FUENTE: DANE - Cálculos Proexport-Colombia

Con lo referente la tabla 2 las exportaciones de aceite de palma hacia Estados Unidos se observa un crecimiento en el valor FOB a partir del año 2006 hasta el primer trimestre del 2007 puesto que en los años anteriores no se realizaron exportaciones.

Tabla 3. EXPORTACIONES SEGÚN LOS DEPARTAMENTOS PRODUCTORES DE ACEITE DE PALMA.

CONCENTRACIÓN REGIONAL EXPORTACIONES - 2005			
DEPARTAMENTO	VALOR FOB (U\$)	NUMERO EMPRESAS	PARTICIP. (%)
Magdalena	48,672,033	4	61.70
Nariño	28,493,827	2	36.12
Cesar	1,345,477	1	1.71
Santa Fe de Bogota D.C.	244,236	1	0.31
Meta	125,400	1	0.16
TOTAL	78,880,973	7	100.00

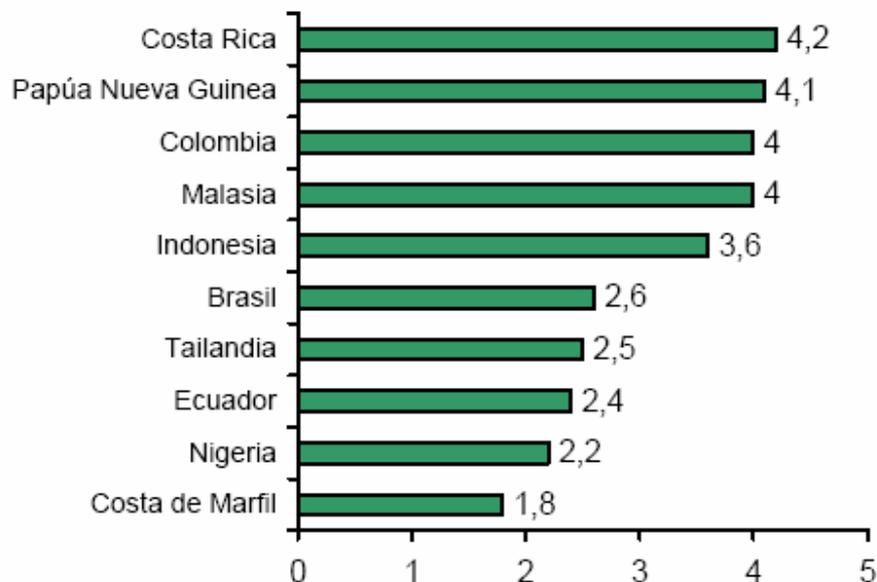
FUENTE: DANE - Cálculos Proexport-Colombia

- Aceites y Grasas

“Colombia, con un 37.7% de la producción total de América Latina, es el mayor productor de la región seguido a lejos por Ecuador (15.5%), Costa Rica (10.0%), Brasil (8.4%) y Honduras (7.9%). Estos cinco países participaron con cerca del 80% de las 1.4 millones de toneladas de aceite que produjo la región.”¹⁵ El consumo mundial de aceites y grasas en 2002, fue de 121 millones de toneladas, lo que significó un crecimiento anual promedio de 3.8% en los últimos cinco años. En América Latina específicamente, el crecimiento fue de 4%. Colombia es el cuarto país con mayor rendimiento de aceite de palma en bruto a nivel mundial (Tns. /Ht) después de Costa Rica, Papua Nueva Guinea y Malasia (ver Gráfico 1) y se destacó también su aumento de productividad en el 2002 al aumentar en un 35.8% mientras que Malasia tuvo un incremento de 13.6% e Indonesia sufrió un descenso de 7.5%

¹⁵ www.colciencias.gov.co/agenda/pn145.html, consultado el 1 de Febrero 2006.

Gráfico 1. RENDIMIENTO DE ACEITE DE PALMA EN BRUTO (2004) TN / HT



FUENTE: Fedepalma, citando a Oil World Annual 2004 and monthly, April 2005.

“En el 2003; el sector de aceites y oleaginosas tuvo una producción bruta de US\$ 830 millones y creó según los últimos datos disponibles 8.500 empleos”¹⁶, en el 2004 el país siguió consolidándose como potencia mundial al aumentar sus exportaciones un 85% respecto al 2003, al pasar de US\$ 78 millones a US\$ 144.5 millones.” En el 2005 el sector exportó US\$ 130 millones.”¹⁷

El sector se encuentra en pleno proceso de expansión como lo demuestra la inversión de US\$ 15 millones realizada por el grupo Alianza Team, uno de los principales grupos empresariales del sector, que pondrá en funcionamiento la nueva mega planta de refinación de aceites y grasas vegetales. Se espera que la planta esté en capacidad de procesar 500 toneladas diarias entre aceites, embotellados, mantecas y productos para la industria.

“Tendrá una producción que superará a refinerías similares en Argentina y Brasil, en donde el promedio está entre 350 y 400 toneladas/día, lo cual la convierte en la más grande que tiene la Comunidad Andina de Naciones (CAN).”¹⁸ “Así mismo, la inversión nueva realizada en plantaciones de Oliva, Cacao, Coco y Palmas de

¹⁶ Dane: encuesta anual manufacturera. tasa de cambio promedio 2003: COP 2.877.79/ 1 USD (Banrep)

¹⁷ Fuente: Bodega de Datos, PROEXPORT

¹⁸ Fuente: Anif: Riesgo Industrial, noviembre 2004

aceite, cuentan con una renta deducibles de impuestos hasta del 10% de la renta líquida del contribuyente.”¹⁹

✓ **ESTADO ACTUAL**

“Actualmente, Nigeria es el mayor productor de palma de aceite en el continente africano y el tercero en todo el mundo. En otros países del continente africano, la FAO está promoviendo el cultivo de una palma de aceite resistente al frío y de gran rendimiento que podría ayudar a incrementar la producción de aceite comestible en la región. La FAO, a través de su programa de sistemas agrícolas integrados, está explorando oportunidades para lanzar la producción de la palma de aceite en el occidente de Kenya, donde se están cultivando plantas traídas de Costa Rica en viveros comunales. En estos momentos, la producción interna de Kenya sólo satisface alrededor de una tercera parte de su demanda anual de aceite comestible, de aproximadamente 380.000 toneladas. El resto se importa, con un costo de cerca de 140 millones de dólares americanos, por lo cual el aceite comestible constituye el segundo producto de importación más importante del país, después del petróleo”²⁰.

Las palmas de aceite híbridas parecen la solución ideal. Su cultivo permitiría tanto a los pequeños productores como a los productores industriales reducir el déficit de aceite comestible y, a la vez, les proporcionaría otra fuente de ingresos, tan necesaria para las zonas rurales del occidente de Kenya, donde una de cada dos personas vive en la pobreza.

- Exportaciones de aceite de palma²¹

Las exportaciones de aceite de palma entre enero y septiembre de 2007 aumentaron en un 36.2% frente a igual período de 2006 ubicándose en 253.022 toneladas. La oferta exportable aumento de 35,3% a 43,3% en la producción nacional.

Las exportaciones de aceite de palma en bruto representaron el 81.3%, llegando a 205.586 toneladas. Las de aceite de palma en productos procesados aumentaron en 22%, estableciendo un máximo histórico para el periodo de 47.436 toneladas.

¹⁹ Art. 157 E.T.

²⁰ www.fedepalma.org/palma.htm

²¹ www.fedepalma.org/documen/2007/Balance_tercer_trimestre_2007.doc

Tabla 4. EXPORTACIONES COLOMBIANAS DE ACEITE DE PALMA. ENE-SEP 2006/2007

(MILES DE TONELADAS)

Concepto	Ene-Sep.		Variación	
	2006	2007p	Abs	%
Aceite de palma en bruto	146.9	205.6	58.7	40.0
Aceite de palma los demás ^{1/}	38.9	47.4	8.6	22.0
Total	185.7	253.0	67.3	36.2

1/ Aceite incorporado en aceites, mezclas alimenticias, mantecas, margarinas y jabones

FUENTE: DANE y Fondo de Estabilización de Precios FEP.

El 71% de las exportaciones de aceite de palma en bruto se dirigió al continente europeo. Los principales destinos fueron el Reino Unido, adonde llegaron 85.963 toneladas y España, que adquirió 32.922 toneladas.

✓ **IMPORTACIONES DE ACEITES Y GRASAS²²**

Las importaciones totales de aceites y grasas en el periodo analizado ascendieron 253.044 toneladas, 9.4% menos que entre enero y septiembre del 2006. El 70% fueron aceites vegetales crudos, el 19.4% aceites refinados y el 11% grasas animales.

La reducción de las compras locales de aceite de palma y de las importaciones de aceites vegetales crudos indican un descenso de 58.039 toneladas en el consumo nacional de estos bienes, es decir el 10.2% menos.

Cerca de la tercera parte de esta caída fue compensada con mayores importaciones de aceites vegetales refinados, las cuales pasaron de 30.101 a 49.049 toneladas (+63%). En este grupo, las de aceite de palma refinado aumentaron de 8.660 a 9.522 toneladas (+10%).

Por otra parte las importaciones de aceites y grasas animales ascendieron a 27.844 toneladas, esto es un crecimiento de 24.7%, jalonado por el aumento del 38% en las importaciones de sebos y grasas de desperdicio.

²² Boletín Informativo de la Federación Nacional de Cultivadores de la Palma de Aceite- Fedepalma/Diciembre2007.No 430/Balance Económico tercer trimestre 2007

Tabla 5. IMPORTACIONES COLOMBINAS DE ACEITES Y GRASAS ENE-SEP 2006/2007

(MILES DE TONELADAS)

Producto	Ene	Sep	Variación	
	2006	2007p	Abs.	%
Aceites vegetales crudos	213.6	176.1	-37.5	-17.5
<i>Aceite de palma crudo</i>	0.0	0.0	0.0	<i>n.d.</i>
<i>Aceite de pamiste crudo</i>	0.0	0.0	0.0	<i>n.d.</i>
Aceites y grasas vegetales refinados	30.1	49.0	18.9	62.9
<i>Aceite de palma refinado y fracciones</i>	8.7	9.5	0.9	10.0
Aceites y grasas animales	22.3	27.8	5.5	24.7
Total	266.1	253.0	-13.0	-4.9

FUENTE: DIAN

Perspectivas para 2007²³

✓ MERCADO MUNDIAL

En el año agrícola 2005/2006 el consumo mundial de los 17 principales aceites, y aceites y grasas aumentó 8,4 millones de toneladas (MnT), cerca de 0,3 millones más de lo que creció la producción mundial, lo cual llevó a que los inventarios mundiales crecieran 0,5 MnT menos de lo que aumentaron en 2004/2005.

Tal situación se reflejó en una recuperación de los precios internacionales de los aceites de palma y de soya, en especial durante el segundo semestre de 2006. Mientras el precio promedio del aceite de palma CIF Róterdam fue de US\$ 438 / ton en el primer semestre de 2006, en noviembre subió a US\$ 539 / ton. Por su parte, el precio promedio del aceite de soya FOB Argentina fue de US\$ 461 / ton en el primer semestre de 2006, y en noviembre llegó a US\$ 619 / ton. Las perspectivas para el año agrícola 2006/2007 refuerzan estas tendencias. En efecto, se espera que el consumo mundial llegue a 154,05 MnT, que significa un aumento de 8,62 MnT, en tanto que la producción será de 153,82 MnT, esto es un aumento de 6,5 MnT, inferior al crecimiento del consumo. Esto llevará al primer descenso de los inventarios mundiales en los últimos cuatro años de 0,34 MnT. De esta manera, se pronostica que la relación inventario/consumo, que en 2005/2006 terminó en 11,23% caerá a 10,38% en septiembre 30 de 2007.

✓ MERCADO NACIONAL²⁴

²³ www.fedepalma.org/document/2007/Balance_tercer_trimestre_2006.doc

El pronóstico de producción de aceite de palma en Colombia para 2007 es de 784.457 toneladas, 9,7% más que la producción esperada en 2006. El efecto que llegue a tener el Fenómeno del Niño sobre la producción puede incidir significativamente en la precisión de este pronóstico. Se estima que 26.372 hectáreas de palma de aceite iniciarán su etapa productiva, con lo cual la superficie total en producción llegaría a 210.277 hectáreas en 2007. Se prevén ventas en el mercado local de alrededor de 545.000 toneladas, de las cuales 9% podrían orientarse al mercado de biodiesel y exportaciones cercanas a 240.000 toneladas.

Cabe recordar, como factor de atención que, con los precios internacionales al alza, la operación del Sistema Andino de Franjas de Precios ocasionará descuentos arancelarios importantes en las importaciones tanto de aceites sustitutos de palma como de aceites y grasas refinadas. Este factor, sumado al programa de desgravación arancelaria que se aplica a los aceites argentinos y del Cono Sur en general, en el marco del Acuerdo de Comercio CAN-Mercosur podría llevar a que los aranceles en el 2007 para estos productos lleguen a 0%.

EMPRESAS PUJANTES Y DINÁMICAS QUE PARTICIPAN EN LA CADENA DE LAS SEMILLAS OLEAGINOSAS, DEL ACEITE DE PALMA.²⁵

La producción de grasas y aceite, que funciona principalmente en tres fases: cultivo, extracción y refinación.

CULTIVO: En el año de 2006 existieron 303.768 hectáreas sembradas en 80 municipios.

CENTRO: En esta zona una buena parte de las palmeras están en Puerto Wilches y sus alrededores como las tradicionales Monterrey, Palmeras de Puerto Wilches, Bucarelia y Oleaginosas las Brisas en donde es muy valiosa la labor de la cooperativa Copalcol que dirige Juan José Barbudo. Además bien abajo en el Cesar e Indupalma. En esta zona muchas palmeras despachan y tienen su corazón en su Bucaramanga.

NORTE: Cuando la brújula palmera apunta al norte (principalmente los departamentos de Bolívar, Cesar y Magdalena) usted encuentra compañías como Palmeras de la Costa, Oleoflores, Padelma, Tequendama y Grasas y Derivados, que entre otras cuentan por cerca del 29% de la producción Nacional. Todas costeñas, pasan por la tierra de Gabo y llegan hasta Codazzi y más allá.

²⁴ www.fedepalma.org/document/2007/Balance_tercer_trimestre_2006.doc

²⁵ Revista Dinero, Mayo 25 de 2007. No 278. Pag 114-116.

ORIENTE: De esta región hacen parte palmeras destacadas como el Palmar del Oriente, Unipalma, Palmas de Casanare, Santa Ana, Manuelita, Hacienda La Cabaña, Guaicaramo y Palmeras del Llano, entre muchas Otras, que están regadas por todo el Meta y Casanare. Aquí el empresariado es recio porque han aprendido a crecer de tiempos difíciles.

OCCIDENTE: En Tumaco se ubican palmeras reconocidas como Palmas de Tumaco, Palmeiras y Araki, entre otras. Aquí hay mucho de corazón caleño. Todos los ojos deben apuntar en esta dirección por las dificultades actuales de salubridad en cuanto a la aparición del PC Pudrición de Cogollo en esta zona.

Cuadro 1. EMPRESAS MÁS REPRESENTATIVAS DEL SECTOR OCCIDENTE

EMPRESA	DIRECCIÓN	TELÉFONO	CIUDAD
Araki Palmeira	Espriella carretera la mar		Tumaco
Palmas de Tumaco	Imbili – Río Mira	7275456	Tumaco
Astorga	Vuelta larga carretera	7272595	Tumaco
Inversiones Rankin	Urbanización Miramar	7272923	Tumaco
Palmar Santa Elena	Espriella	6600887	Tumaco
Palmeros Asociados	Urbanización Miramar	7270063	Tumaco
Palmas la Miranda	Oficina Candelillas		Tumaco
Palmas Santa Fe	Candelillas		Tumaco

FUENTE: Oferta exportable de Nariño, agenda interna del departamento

✓ **PLAN EXPORTADOR²⁶**

Los planes exportadores, surgen como una alternativa clara para la consecución de los objetivos del gobierno y fueron creados para realizar un análisis de los mecanismos de investigación, que garanticen el éxito en la penetración de los mercados externos, que conlleven a su vez a un beneficio social y empresarial; Así mismo, a una autosostenibilidad de las pequeñas y medianas empresas y de la permanencia de los productos en los mercados extranjeros y coloca a disposición del empresario un documento de carácter estratégico que contiene una evaluación detallada de las oportunidades que tienen las empresas para las exportaciones de éste, hacia un mercado específico.

“El Plan exportador es una herramienta diseñada para guiar e impulsar al empresario a exportar por si mismo, tiene como objetivo identificar las oportunidades, necesidades, fortalezas y debilidades de la empresa y del

²⁶ [www.prexport.gov.co/Rutas para penetrar mercados internacionales](http://www.prexport.gov.co/Rutas%20para%20penetrar%20mercados%20internacionales)

producto, para definir un mercado, estrategias y actividades a cumplir en un tiempo determinado proyectando sus metas de exportación²⁷.

-Definición de la Capacidad Exportable: La capacidad exportable de la empresa puede ayudar a definir estrategias de penetración del mercado.

Se deben identificar los productos a exportar teniendo en cuenta que gocen, por lo menos una, de las siguientes ventajas:

- ✓ Volúmenes disponibles para el mercado externo.
- ✓ Abastecimiento del producto o materias primas (ventajas en precio, volumen, calidad o disponibilidad).
- ✓ Características de calidad del producto superiores a las de la competencia, y consistencia de la calidad en el tiempo.
- ✓ Se debe identificar la Posición Arancelaria o Código Arancelario de los productos escogidos, ya que toda la información de comercio exterior se basa en esta codificación.

-Estudio del Mercado Objetivo: Descubrir el mercado objetivo para el aceite de palma africana en bruto implica hacer una investigación de mercados.

Se sigue las etapas en orden:

- ✓ Preselección de países.
- ✓ Selección del mercado.
- ✓ Obtener información del mercado.

-Preselección de países: Teniendo en cuenta las oportunidades que ofrece el mercado, se escoge los países a los cuales se puede exportar el aceite de palma africana en bruto, analizando los siguientes aspectos:

- ✓ Destino actual de las exportaciones colombianas de su producto.
- ✓ Afinidad cultural y comercial.
- ✓ Preferencias arancelarias.

²⁷ www.proexport.gov.co, plan exportador

✓ Países competidores.

✓ Disponibilidad de transporte.

- **Selección del Mercado:** En el momento de seleccionar el país al que se va a dirigir el aceite de palma africana en bruto es importante tener en cuenta la situación económica, política y geográfica de este país.

- **Reseña Económica, Geográfica y Política:** Se Investiga los aspectos políticos, económicos y geográficos, para definir las estrategias de mercadeo.

- **Costo Estimado del Transporte:** El costo del transporte en cada país depende de variables como: medio de transporte, destinos y tipo de producto.

- **Exigencias de Entrada de Producto:** Los países exigen requisitos para la entrada de productos, como son las licencias, certificaciones y registros. Cada país exige cumplir unos requisitos impuestos para la entrada de los productos. Aranceles y otras tarifas:

✓ Restricciones a la importación, licencias previas, contingentes o cuotas de importación.

✓ Requerimientos técnicos del producto y del empaque.

✓ Requisitos fitosanitarios, certificaciones y registros ecológicos.

✓ Legalización de registro de productos, marcas y patentes.

✓ Analice el régimen de importación de los países pre-seleccionados. Puede ser oportuno evitar aquellos con restricciones a las importaciones y con severos controles de cambios.

- **Información Comercial del Mercado Seleccionado:** En los países seleccionados se hace una investigación acerca del aceite de palma africana en bruto.

Algunos de los aspectos del mercado que deben ser investigados son:

✓ De producto.

✓ De precios.

✓ De comercialización.

✓ De competencia.

✓ De promoción.

- **Evaluación de la Empresa:** Es importante conocer las debilidades y fortalezas con que cuenta la empresa PALMAPAC Ltda. para poder incursionar en un nuevo mercado.

Se debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

✓ Estructura organizacional.

✓ Análisis de producción.

✓ Análisis financiero.

✓ Análisis del producto.

✓ Análisis de mercadeo.

✓ Análisis de competitividad.

- **Planeación de Exportación:** El plan de mercadeo internacional permitirá establecer los objetivos y las metas de la exportación.

Es necesario diseñar un plan de mercadeo internacional, el cual establecerá objetivos y metas de exportación, indicando las estrategias y acciones que deberán realizarse para penetrar y/o consolidar el mercado escogido.

✓ Objetivos.

✓ Estrategias.

✓ Búsqueda de clientes.

✓ Mecanismos de familiarización con el mercado.

✓ Lista de chequeo.

- **Ejecución y Seguimiento del Plan de Exportación:** Cuando el plan de penetración esta listo, el siguiente paso es ejecutarlo.

Una vez preparado de forma integral un plan de penetración de mercado, estará listo para empezar la tarea de lograr la presencia de PALMAPAC Ltda. y su aceite de palma africana en bruto en el exterior.

- Ejecución y seguimiento:

- ✓ Cotización internacional.
- ✓ Logística para la exportación.
- ✓ Trámites de exportación.
- ✓ Incentivos a las exportaciones.
- ✓ Evaluación de resultados.

1.8.3 Marco conceptual Colombia-Estados Unidos²⁸. La lista de variables que se utilizan para la realización de la investigación objeto de estudio se las conceptualiza en el anexo A.

- ACUERDOS COMERCIALES: Contratos entre dos o más países, como es el caso de Colombia con la Unión Europea, con el G3 entre otros y próximamente con Estados Unidos si se llega a una negociación, mediante los cuales se regulan materias estrictamente comerciales. Tienen carácter de tratados arancelarios para procurar ventajas y seguridad en las aplicaciones de las tarifas y regímenes aduaneros que afectan a los contratantes.

- ANÁLISIS DE PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO: Estudio pormenorizado de la participación de Palmeros Asociados del Pacífico PALMAPAC Ltda. en el mercado en cifras totales y también por línea de producto y por segmento. Método para calcular el nivel de producción en que los ingresos totales son iguales a los costos totales, suponiendo cierto precio de venta.

- ANÁLISIS SITUACIONAL: Se realiza mediante la reunión y el estudio de la información relativa a uno o más aspectos de PALMAPAC Ltda., también, se investiga los antecedentes que contribuyen a formular mejor el problema de investigación.

- ARANCEL ADUANERO: Lista oficial en la que se encuentran contenidas ordenadamente todas las mercancías pertenecientes al capítulo de los aceites y grasas vegetales susceptibles de ser objetos del comercio internacional, con indicación de los impuestos y demás gravámenes que afectan su importación.

²⁸ basedoc.superservicios.gov.co/basedoc/docs/decretos/d2685_99.html

- **ARANCEL:** Impuestos que paga el aceite de palma en bruto que es importado a un país. Los aranceles son derechos de aduana que pueden ser específicos o ad valorem: los primeros obligan al pago de una cantidad determinada por cada unidad de aceite de palma, por cada unidad de peso o por cada unidad de volumen; los segundos se calculan como un porcentaje del valor del aceite de palma y son los que más se utilizan en la actualidad. Los aranceles aumentan el precio de los bienes importados.

- **CANALES DE DISTRIBUCIÓN:** El canal de distribución para el aceite de palma en bruto lo constituye un grupo de intermediarios relacionados entre sí, como es el caso de los broker's que hacen llegar este producto de los fabricantes a los consumidores y usuarios finales. Permitiendo el programa de comercialización, traslado y ubicación del producto, fluidez en las ventas, influyen en el precio del producto y ayudan en la promoción de las ventas.

- **COMERCIO EXTERIOR:** Cuando se habla en términos de naciones es el comercio con el exterior; es decir, se piensa en la situación comercial de un país en relación con los países extranjeros. El comercio exterior es un sector de la actividad económica de un país; que plantea problemas y soluciones específicas por ese país.

- **COMERCIO INTERNACIONAL:** Conjunto de movimientos comerciales y financieros, y en general todas aquellas operaciones cualquiera que sea su naturaleza, que se realicen entre naciones; es pues un fenómeno universal en el que participan las diversas comunidades.

- **CONOCIMIENTO DE EMBARQUE:** Cuando se transporta aceite de palma en bruto el transportador marítimo, expide una certificación de que ha tomado a su cargo la mercancía para entregarla contra la prestación del mismo en el punto de destino, a quien figure como consignatario de esta o por quien la halla adquirido por endoso parcial o total.

- **DECLARANTE:** Para esta investigación es la persona que suscribe y presenta una declaración del aceite de palma en bruto a nombre propio o en pro de encargo de terceros. El declarante debe realizar los trámites inherentes a su despacho.

- **DESCARGUE:** Es la operación en la cual el aceite de palma en bruto ingresa al puerto de embarque en el territorio aduanero nacional, para su posterior embarcación al país de destino.

- **DISTRIBUCIÓN FÍSICA:** Busca minimizar los costos y maximizar el servicio al cliente, incluyendo el almacenamiento, manejo de materiales, proceso de pedidos y el transporte.

- **DISTRIBUCIÓN FÍSICA INTERNACIONAL:** Con la DFI se busca minimizar los costos de exportación del aceite de palma en bruto y maximizar el servicio al cliente, incluyendo el almacenamiento, manejo de materiales, proceso de pedidos y el transporte nacional como internacional.

- **DOCUMENTO DE TRANSPORTE:** Para esta investigación es el documento marítimo, que el transportador respectivo o el agente de carga internacional, entrega como certificado del contrato de transporte y recibo del aceite de palma en bruto que será entregado al consignatario en el lugar de destino y puede ser objeto de endoso.

- **EMBALAJE:** Elemento diseñado con el propósito de proteger el aceite de palma en bruto de los riesgos inherentes al transporte, manejo y almacenamiento, a demás lo protege durante todas las operaciones de transporte y manejo que supone el proceso de exportación, de modo que llegue a manos del cliente final, en el extranjero, en las mejores condiciones.; el costo de éste se lo tiene en cuenta en el costo de producción.

- **EXPORTACIÓN:** Operación que supone la salida de aceite de palma en bruto fuera del territorio aduanero colombiano y que produce como contrapartida una entrada de divisas, desde el país a donde tiene lugar la exportación para este caso es Estados Unidos.

- **GRAVÁMENES ARANCELARIOS:** Derechos contemplados en el Arancel de Aduanas.

- **IMPORTACIÓN:** Es la introducción de mercancías procedentes de otros países o bloques económicos como la Unión Europea, Estados Unidos, el G3, la Can, ALADI, entre otros, o de zona franca industrial colombiana de bienes y servicios al resto del territorio aduanero nacional, previo el cumplimiento de requisitos legales establecidos.

- **INSPECCIÓN ADUANERA:** Cuando la autoridad aduanera competente realiza una actuación, con el fin de determinar la naturaleza, origen, estado, cantidad, valor, clasificación arancelaria, tributos aduaneros, régimen aduanero y tratamiento tributario aplicable al aceite de palma en bruto. Ésta inspección cuando implica el reconocimiento de mercancías, será física y cuando se realiza únicamente con base en la información contenida en la Declaración y en los documentos que la acompañan, será documental.

- **LISTA DE EMPAQUE:** Relación de las toneladas de aceite de palma en bruto, contenido en cada tanque cisterna. La lista de empaque puede ser sustituida por la factura.

- **LOGÍSTICA:** Permite todas las fases de distribución del aceite de palma en bruto, incluyendo todos los eslabones de la cadena de distribución, requeridos para hacer llegar éste aceite hasta el cliente final. Se encarga de optimizar además los fletes, se asegura que vaya bien transportado, calcular tiempos de espera y de descarga, manejo y control de almacenamiento. El objetivo final de la logística es disminuir los niveles de inventario y de optimizar el funcionamiento de toda la cadena de distribución.
- **MANIFIESTO DE CARGA:** Documento que contiene toda la relación de los gastos que comprende el aceite de palma en bruto, a bordo del medio de transporte y que valla ha ser descargado en un puerto.
- **MERCADO.** Es un grupo de personas que están interesadas en el manejo del sector de aceites y grasas vegetales, pero buscan satisfacer la necesidad de aceite de palma en bruto, con dinero para gastar y el deseo de gastarlo buscando satisfacción de esta necesidad en la compra.
- **MERCANCÍA:** Cuando el aceite de palma es clasificable en el arancel de aduanas, susceptible de ser transportado y sujeto a un régimen aduanero.
- **MINICADENA:** Es el itinerario o proceso que sigue un producto agrícola, pecuario, pesquero, forestal o artesanal a través de las actividades de producción, transformación e intercambio hasta llegar al consumidor final. Incluye además, el suministro de insumos, financiamiento, seguros, maquinaria y equipos, así como las actividades que afectan de manera significativa a dichas actividades, como la investigación, capacitación y asistencia técnica. La minicadena esta conformada por una sucesión de agentes, de operaciones (transformaciones) de mercados, todo lo cual implica flujos físicos y monetarios.
- **NEGOCIACIÓN** tratar de encontrar un precio mutuamente satisfactorio entre el comprador de aceite de palma africana en bruto a fin de que se efectuó la transferencia de propiedad.
- **PARTICIPACIÓN DEL MERCADO:** Proporción de las ventas totales de un producto durante determinado periodo en un mercado, las cuales corresponden a una compañía individual.
- **PENETRACIÓN EN EL MERCADO:** Estrategias de crecimiento del mercado de aceites y grasas vegetales en que Palmeros Asociados del Pacífico PALMAPAC Ltda. trata de vender su producto en los mercados actuales.
- **PESO BRUTO.** Peso del aceite de palma en bruto con su respectivo envase y embalaje.

- **PESO NETO.** Peso del aceite de palma en bruto sin tener en cuenta su embalaje. En algunos países no se tiene en cuenta tampoco el envase.

- **PLANILLA DE ENVÍO:** Documento que expide el transportador, mediante la cual se autoriza, registra y ampara el traslado del aceite de palma en bruto, bajo control aduanero, del lugar de arribo hacia un depósito habilitado a una zona franca ubicados en la misma jurisdicción aduanera.

- **POTENCIAL DE VENTAS.** Es el límite aproximado de la demanda de Palmeros Asociados del Pacífico- PALMAPAC Ltda. conforme ésta aumenta sus esfuerzos de mercadeo en relación con sus competidores. Este potencial es menor que el mercado potencial no importa que los gastos de mercadeo de la empresa aumenten de manera considerable en relación con la competencia.

- **PRECIO.** El precio es un elemento importante que no debe establecerse a la ligera, ya que es quien da estabilidad económica de Palmeros Asociados del Pacífico PALMAPAC Ltda. Es el catalizador del intercambio entre compradores y vendedores. Además existe la federación de cultivadores de palma

- **PRECINTO ADUANERO:** Se usa en los tanques cisternas en diferentes modalidades como fleje, cordel o elemento análogo que finaliza con un sello o marchamo que dada su naturaleza y características permiten a la autoridad aduanera, controlar efectivamente la seguridad del aceite de palma contenida dentro de unidad de transporte que para nuestro caso son los tanques cisternas desde la fabrica hasta el puerto de partida.

- **PROCESO DE IMPORTACIÓN:** Se inicia con el aviso de llegada del buque aceitero y finaliza con la autorización del levante del aceite de palma, previ6 el pago de los tributos y sanciones, cuando haya lugar a ello.

- **RECONOCIMIENTO DE LA CARGA:** Operaci6n que puede realizar la autoridad aduanera, en los lugares de arribo de la mercancía como los puertos de cargue de este tipo de aceites, con la finalidad de verificar el número de toneladas de aceite de palma en bruto y el estado de los mismos, sin que para ello sea procedente su apertura, sin perjuicio de la facultad de inspecci6n de la aduana.

- **RECONOCIMIENTO DE LA MERCANCÍA:** Operaci6n que puede realizar la Sociedad de Intermediaci6n Aduanera, previa a la presentaci6n y aceptaci6n de la Declaraci6n de Importaci6n, para verificar la cantidad, peso, naturaleza y estado del aceite de palma en bruto, así como los elementos que lo describen.

- **SATISFACCI6N DEL CLIENTE:** Correspondencia entre la experiencia que origina el aceite de palma y las expectativas del consumidor.

- **SOCIEDADES DE INTERMEDIACIÓN ADUANERA:** la exportación de aceite de palma en bruto requiere de personas jurídicas cuyo objeto social principal sea el ejercicio de la Intermediación Aduanera, para lo cual deben obtener autorizaciones por parte de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.

- **VENTAJA COMPARATIVA:** Situación en que un país posee recursos naturales o humanos especiales, que le dan una ventaja en la elaboración de algunos productos.

- **TLC:** Con el (Tratado de libre comercio) se busca que Colombia y Estados Unidos puedan eliminar las barreras al comercio, permitir la libre circulación de mercancías como aquellas que pertenecen al sector de aceites y grasas vegetales y personas.

- **ZONA PRIMARIA ADUANERA:** El aceite de palma tiene habilitado como territorio aduanero nacional por la aduana el puerto de Tumaco, para la realización de las operaciones materiales de recepción, y movilización de mercancías que entran o salen del país, donde la autoridad aduanera ejerce sin restricciones su potestad de control y vigilancia.

1.8.4 Marco legal. Uno de los aspectos que más tienen en cuenta las empresas, a la hora de planear sus actividades, es el dinero que deben pagar a los gobiernos de los países por realizar esas actividades. Este dinero se denomina impuestos. Un ejemplo de impuesto es el dinero que deben pagar las empresas por el derecho a traer, desde otros países (importar), maquinas y diferentes tipos de bienes que ellas necesitan para poder elaborar sus propios productos.

“En el año 1959, el gobierno colombiano de ese entonces creó una estrategia que pretendía estimular a las empresas colombianas para elaborar productos y servicios que luego se enviarán y se vendieran en el exterior; es decir, que se exportarán. Esa estrategia se denominó el “Plan Vallejo”, que permite importar maquinaria sin impuestos para producir o extraer el producto “aceite de palma” de una forma mas eficiente y por lo tanto generando una mayor rentabilidad para la empresa.”²⁹

Palmeros asociados del Pacífico PALMAPAC Ltda. mediante el plan Vallejo pretende importar maquinaria para que la extracción del aceite sea mas eficiente y en menos tiempo que con la maquinaria que posee actualmente para poder exportar un aceite de mejor calidad para poder competir en el mercado internacional.

“Se tiene en cuenta para las exportaciones de aceite de palma desde Colombia hacia Estados Unidos la Ley 7 del 16 de Enero de 1991” “Por la cual se dictan

²⁹ www.lablaa.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/econo107.htm

normas generales a las cuales debe sujetarse el Gobierno Nacional para regular el comercio exterior del país, se crea el Ministerio de Comercio Exterior, se determina la composición y funciones del Consejo Superior de Comercio Exterior, se crean el Banco de Comercio Exterior y el Fondo de Modernización Económica”.³⁰

Es preciso señalar que la apertura económica es una condición necesaria para obtener mayores tasas de crecimiento, más no suficiente. Ella se debe complementar con estabilidad y credibilidad de la política económica, reglas de juego claras y normas que garanticen el cumplimiento de los contratos. Por estas razones, es posible encontrar casos de países que no aumentan su tasa de crecimiento a pesar de estar abiertos a la competencia internacional. El libre comercio, por si solo, no alcanza para llevarnos a un nuevo estadio de prosperidad y progreso. La tarea compromete tanto al sector público como a la sociedad civil, y exige reformas en las dimensiones microeconómicas, que son responsabilidad de los empresarios, como al Estado en sus diferentes instancias. No es fácil pero es indispensable. Y posible si se le convierte en un gran propósito colectivo.

La ley 7 de 1991 en el artículo 2 y los numerales 1, 2, 3,4, permiten que la empresa PALMAPAC Ltda. como planta extractora del aceite de palma pueda impulsarse a la internacionalización de la economía nariñense para lograr un ritmo creciente y sostenido de desarrollo, así como para promover y fomentar el comercio exterior de bienes, en particular, las exportaciones, aprovechando los procesos de integración y los acuerdos comerciales bilaterales y multilaterales que amplíen y faciliten las transacciones externas del país.

“La ley 9ª de 1991 se expide en el marco de la internacionalización de la economía que permitió la liberalización del régimen financiero, laboral y de comercio exterior.”³¹ Esta ley reconoce las ventajas de la inversión extranjera como promotor del desarrollo económico y de la inversión tecnológica y establece las bases del actual régimen de inversión extranjera.

“Para PALMAPAC Ltda. es importante contar con elementos legales de apoyo como es la IED puesto que contribuye al desarrollo nuestro país, especialmente en la zona occidente, según la producción palmera mediante el impulso de elementos como:”³²

³⁰ www.legicol.com/_lejuero40/Ley_7_de_1991.htm

³¹ www.mincomercio.gov.co/eContent/Documentos/Normatividad/leyes/ley_9_1991.pdf

³² www.mincomercio.gov.co/eContent/Documentos/Normatividad/leyes/ley_9_1991.pdf

- **CAPITAL:** La IED trae consigo una amplia fuente de recursos financieros. A diferencia de otras fuentes de capital, las empresas transnacionales invierten generalmente en proyectos de largo plazo.

- **TECNOLOGÍA:** La IED posibilita la incorporación de tecnología moderna, aumenta la eficiencia de aquellas tecnologías que ya se estén utilizando en el país receptor, adapta las tecnologías a las condiciones locales, haciendo uso de su experiencia en otros países en desarrollo.

- **ACCESO A MERCADOS:** Las firmas foráneas pueden facilitar el acceso al comercio internacional del país anfitrión para: bienes y servicios que ya están siendo producidos en los países receptores, ayudándolos a salir del mercado doméstico hacia el internacional. Nuevas actividades que exploten las ventajas comparativas de la economía receptora.

- **TÉCNICAS GERENCIALES Y HABILIDADES:** Las transnacionales tienen acceso mundial a individuos con habilidades y conocimientos que pueden ser transferidos a sus filiales en el extranjero trayendo expertos o implementando unidades de entrenamiento avanzado. Esas capacidades mejoradas y adaptables, junto con nuevas prácticas organizacionales y técnicas gerenciales, pueden contribuir a la generación del capital humano que los mercados requieren, a medida que las condiciones económicas y tecnológicas cambian.

- **MEDIO AMBIENTE:** Las transnacionales tienen acceso a las últimas tecnologías de desarrollo limpio y manejo ambiental. Éstas pueden ser utilizadas en las economías en las que la firma opera, y eventualmente podrían estimular un manejo ambiental sano por parte de las empresas locales que pertenecen al sector receptor de la inversión extranjera directa.

La empresa PALMAPAC Ltda. para poder realizar las exportaciones directamente y no mediante comercializadora internacional debe tener en cuenta las disposiciones del decreto 2585 de 1999, especialmente lo que comprende el artículo 261 refiriéndose al significado de exportación “Es la salida de mercancías del territorio aduanero nacional con destino a otro país.”³³ También se considera exportación a la salida de mercancías a una Zona Franca Industrial de Bienes y de Servicios”; permitiéndole a PALMAPAC Ltda. poder realizar las exportaciones de aceite de palma africana a Estados Unidos directamente generando una marca y/o una empresa reconocida en éste mercado.

1.8.5 Marco espacial. El objeto de ésta investigación es la realización de un plan exportado de aceite de palma en crudo de la empresa agroindustrial PALMEROS ASOCIADOS DEL PACÍFICO PALMAPAC Ltda. ubicada en el municipio de Tumaco Nariño, hacia los Ángeles California en Estados Unidos

³³ https://basedoc.superservicios.gov.co/basedoc/docs/decretos/d2685_99.html

1.8.6 Marco temporal. Para desarrollar el PLAN ESTRATÉGICO EXPORTADOR DE ACEITE DE PALMA AFRICANA, EN BRUTO PARA LA EMPRESA PALMEROS ASOCIADOS DEL PACÍFICO PALMAPAC LTDA. A PARTIR DEL 2008-2010 DESDE TUMACO HACIA LOS ÁNGELES CALIFORNIA ESTADOS UNIDOS se procede a sustraer información del sector agroindustrial, de la misma empresa y del municipio de Tumaco en el departamento de Nariño, específicamente en los años 2007, 2008 y proyectados al 2010, igualmente se tuvieron en cuenta cifras y estudios que evalúan el comportamiento del aceite de palma en el mercado de los estados Unidos específicamente Los Ángeles California, esto para el periodo en estudio.

1.9 DISEÑO METODOLÓGICO

1.9.1 Tipo de estudio. La investigación que se realiza es de carácter cualitativo y cuantitativo, por ser una investigación de forma estructurada en búsqueda de nuevo conocimiento, que ayudará a alcanzar los objetivos propuestos y de igual manera poder llevar a cabo a fin termino la realización del proyecto según los objetivos planteados, en este orden de ideas, se pretende determinar el potencial productivo para establecer el potencial exportador que implica la implementación de un plan exportador para le empresa PALMAPAC Ltda.

✓ ESTUDIO EXPLORATORIO.

El cual tiene como objetivo establecer la posibilidad de una investigación más precisa frente a la búsqueda de un nuevo mercado del aceite de palma africana cuya partida arancelaria es 15.11.10.00.00, proveniente de la extracción del aceite de la empresa PALMAPAC Ltda, teniendo en cuenta el potencial exportador de esta para ver si cumple los requisitos de exportación.

✓ ESTUDIO DESCRIPTIVO.

El estudio permite identificar características del universo de la investigación del aceite de palma africana, señalando aspectos esenciales, de calidad de transporte para lograr establecer el ingreso al mercado internacional debido a las características que este posee.

De otra parte se tiene en cuenta las características, componentes, comportamientos de los mercados, además evalúa los comportamientos, las actitudes laborales del personal de la empresa, la organización de los procesos técnico-administrativos.

1.9.2 Método de investigación:

✓ **MÉTODO (INDUCTIVO-DEDUCTIVO)**

La deducción, tiene a su favor que sigue pasos sencillos, lógicos y obvios que permiten el descubrimiento de algo que se ha pasado por alto.

La inducción, permite en la investigación indagar aspectos importantes a tener en cuenta en el desarrollo de la cantidad de elementos y variables objeto de estudio.

El método de investigación que se utiliza para la adquisición de conocimiento se basa en la observación, descripción y explicación de la realidad; con lo cual se formula de una manera lógica y ordenada la recopilación de teorías, la información pertinente que lleven a introducir este producto en un mercado nuevo en el exterior pero procedente de nuestro departamento.

✓ **MÉTODO DE OBSERVACIÓN**

El método al tener unas características específicas que permite generar una relación entre el marco teórico y la obtención de los resultados, que llegan a constituirse en parte esencial para los objetivos ya planteados; y de igual manera debe estar relacionado con las practica al confrontarla con la teoría para determinar el objeto de investigación.

1.9.3 Enfoque de la investigación:

✓ **EMPÍRICO ANALÍTICO.**

Permite constituir la identificación de cada una de de los áreas, causas que caracterizan la realidad de la empresa, como la falta de conocimiento sobre el potencial exportador del aceite de palma africana en bruto, la capacidad de producción. Para ello realizaremos un previo análisis de cada una de las partes y áreas de la empresa PALMAPAC Ltda. como una previa investigación sobre la situación de la empresa para identificar cuales son los aportes y la situación actual de la empresa PALMAPAC Ltda. y así conformar el objeto de investigación para poder establecer las relaciones causa-efecto que conforman los elementos de la investigación.

1.10 FUENTES DE INFORMACIÓN

La necesidad de recolectar la información sobre el tema de investigación, es pertinente acudir a técnicas y fuentes cuyo aspecto principal es la de obtener información para desarrollar el problema a investigar.

1.10.1 Fuentes primarias. En esta investigación se logra, la aplicación del uso de información proveniente de los diferentes sujetos involucrados en este tema, con el fin de ampliar nuestros conocimientos y hondar la temática que ha sido objeto de estudio, para lo cual se aplicó la Norma Única de Diagnóstico (NUD) a PALMAPAC Ltda. al gerente general, siendo este un instrumento básico que demostró ser de gran utilidad para establecer la situación actual de la empresa, la ubicación de broker's en el mercado objetivo los Ángeles California Estados Unidos, que posibilitaron la identificación de los posibles compradores del producto a exportar, así como también la observación.

1.10.2 Fuentes secundarias y terciarias. La investigación sobre el plan estratégico exportador para aceite de palma africana será guiada con herramientas informáticas como lo es el uso de NETGRAFÍA a través de páginas COMO PROEXPORT, INTELEXPORT, DANE, DIAN, LEGISCOMEX, MINCOMERCIO, FEDEPALMA, ZEIKY, CÁMARA DE COMERCIO DE PASTO que conducen de manera más sencilla y eficiente a conocer la realidad de los mercados internacionales.

1.11 TÉCNICAS PARA LA RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN

Para la presente investigación se utilizará entrevistas a los diferentes miembros de la empresa Palmeros Asociados del Pacífico PALMAPAC Ltda, información bibliográfica y netgráfica como instrumentos de recolección de información.

1.11.1 Procesamiento de la información. A partir de la información obtenida por ser de carácter primario, secundario y terciario se procederá a realizar un análisis que contribuirá a fortalecer los planteamientos realizados en los objetivos; que a su vez logra conformarse en el sustento de la investigación que se plasma en este documento, mediante cuadros, tablas, gráficos que permitan mayor comprensión de los resultados obtenidos con la presente investigación.

2. DESARROLLO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

El presente capítulo desarrollará el análisis situacional maximizando el análisis del perfil de la empresa Palmeros Asociados del Pacífico PALMAPAC Ltda. teniendo en cuenta el potencial exportador con base en la capacidad de producción de la misma y el área productiva, las características del producto y la parte comercial.

En primera instancia se desarrolló el análisis situacional, teniendo en cuenta la gestión estratégica organizacional, permitiendo de esta manera conocer la forma de asignar recursos, conocer el contorno de la empresa, facilitar la prevención de problemas, brindar disciplina a la administración de la compañía, aportar un marco para la comunicación organizacional, fomentar una actitud positiva hacia el cambio, mejorar las relaciones interpersonales, permitir dar una visión objetiva de los problemas administrativos aprovechar las oportunidades maximizando las amenazas y utilizándolas como fortalezas para vencer las debilidades y de esta manera poder tomar las decisiones más importantes relacionadas con la elaboración de una estrategia que permita llevar a la empresa Palmeros Asociados del Pacífico PALMAPAC Ltda. a un proceso exportador por si misma.

A continuación se realiza un diagnóstico interno y externo de la empresa que muestra en primer lugar que hay que indagar aspectos del entorno los cuales pueden determinar el grado o no de atractividad del mercado en el cual se desenvuelve la compañía.

2.1 DIAGNÓSTICO INTERNO Y EXTERNO DE LA EMPRESA PALMAPAC LTDA.

2.1.1 Matriz de evaluación de factores externos (MEFE). La evaluación de la MEFE para la empresa Palmeros Asociados del Pacífico PALMAPAC Ltda. se presenta a continuación. Ver cuadro 2.

Cuadro 2. MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL FACTOR EXTERNO DE PALMAPAC LTDA.

FACTORES INTERNOS CLAVES PARA EL ÉXITO	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	TOTAL CLASIFICACIÓN
OPORTUNIDADES			
Crecimiento de la industria palmera	0,10	4	0,40
Utilización como biocombustible (Biodiesel)	0,10	4	0,40
Buenas relaciones con nuestros clientes	0,03	4	0,08
Transformación de materia prima principal para industria de aceites y grasas comestibles	0,10	4	0,40
Posibilidad de acceder a tecnología	0,04	3	0,12
Bajos aranceles e impuestos a las importaciones	0,06	3	0,18
Adecuada predisposición a consumir y buenas tendencias	0,04	3	0,09
Gradualidad en el desmonte de la protección arancelaria de la cadena de semillas oleaginosas, aceites y grasas vegetales	0,06	4	0,24
ATPDEA-TLC COLOMBIA-ESTADOS UNIDOS	0,06	4	0,24
Incremento de empleo para las familias de la zona occidente	0,04	3	0,06
Alianzas estratégicas con empresas del mismo sector	0,04	3	0,09
AMENAZAS			
Presencia de plagas en los cultivos de palma. (PC), (ML).	0,10	1	0,10
Aumento de nuevos Inversionistas y del área cultivada	0,04	2	0,08
Aumento de productividad de productos sustitutos (aceite de soya, Palmiste, ajonjolí, algodón, etc.)	0,08	1	0,08
Desarrollo de tecnología con una mayor capacidad de producción con respecto a la competencia.	0,07	1	0,07
Inestabilidad en la política cambiaria	0,04	1	0,04
TOTAL	1,00		2,83

FUENTE: Esta Investigación

El resultado de la aplicación de la Matriz de Evaluación de Factores Externos MEFE es de 2,83 lo que indica que tiene muchas oportunidades haciendo que la empresa se desenvuelva en un mercado atractivo, y de esta manera pueda mantenerse y seguir creciendo en el mercado de la extracción y comercialización del aceite de palma en bruto.

Según las variables analizadas en la MEFE constituye en su mayoría oportunidades importantes como el crecimiento de la industria palmera debido a que el sector de aceites y grasas tiene una gran importancia dentro del sector de alimentos, en los últimos años se han observado diversos movimientos relacionados especialmente con fusiones entre empresas y cooperación tecnológica, lo que pone de relieve el gran dinamismo que este sector ha tomado con el fin de afrontar los nuevos desafíos de la economía globalizada, fortaleciendo las alianzas productivas, la inteligencia de mercados, el desarrollo de actividades de promoción para el uso de aceite de palma.

En lo que concierne a la dimensión social la necesidad de consumir alimentos saludables por los estadounidenses que son el mercado objetivo, se ha convertido en una fuerte tendencia más que en un lujo como respuestas a los altos niveles de obesidad generados por un estilo de vida sedentario y que no requieren mayores exigencias físicas para las tareas diarias; sin embargo el aceite de palma en Estados Unidos no es un producto tradicional o de consumo masivo, el mercado de aceites está dominado principalmente por el aceite de origen vegetal o por el aceite de maíz.

Existe un consumo no muy grande en la industria y es usado comercialmente en algunas fábricas de comida, no obstante, su utilización no es muy común debido a la publicidad que se le ha hecho como un aceite no muy saludable para el consumo humano, el primer paso para aprovechar este creciente mercado, es entonces desmitificar al aceite de palma como un aceite maligno. Una vez el consumidor norteamericano tenga la percepción acertada, se tendrán importantes posibilidades para aumentar las exportaciones del aceite de palma y sus derivados.

En lo pertinente a las amenazas encontramos que uno de los retos que enfrenta la agroindustria de la palma de aceite en Colombia específicamente en la zona occidente, para su sostenibilidad en el mediano plazo está asociado a la presencia de enfermedades, entre las cuales son de especial cuidado la pudrición de cogollo (PC) y la marchites letal (ML). La primera, que hasta hace poco tiempo solo presentaba importancia económica en la región de los Llanos Orientales, ha empezado a tener incidencia severa en el municipio de Tumaco, en la Zona Occidental, puesto que el avance de estas patologías afecta negativamente al sector palmero, más aún en un escenario de rápido aumento de nuevos inversionistas y del área cultivada, que no siempre es organizado ni técnicamente planeado.

Es muy difícil controlar y restringir los movimientos de las divisas en el sector palmero para su aplicación y disponibilidad en la importación y exportación de éste producto, estas restricciones sino son muy fuertes, pueden llegar a cerrar un mercado a los abastecedores de los productos afectados. PALMAPAC Ltda. gracias a su respuesta efectiva de la MEFE puede hacer frente a las adversidades que se presenten como una devaluación.

2.1.2 Matriz de evaluación de factores internos. Se desarrolló un diagnóstico interno de la empresa PALMAPAC Ltda. que consistió en un análisis de los recursos (recursos financieros, máquinas, equipos, materias primas, recursos humanos, tecnología, etc.) de que dispone o puede disponer la empresa para sus operaciones actuales o futuras.

Así como también un análisis de la estructura organizacional de la empresa, sus aspectos positivos y negativos, la división del trabajo en los departamentos y unidades, y cómo se distribuyeron los objetivos organizacionales en objetivos por departamentos, evaluación del desempeño actual de la empresa, con respecto a los años anteriores, en función de utilidades, producción, productividad, innovación, crecimiento y desarrollo de los negocios, etc.

La evaluación de la MEFI para la empresa PALMAPAC Ltda. se presenta seguidamente. Ver cuadro 3.

Cuadro 3. MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL FACTOR INTERNO DE PALMAPAC LTDA.

FACTORES INTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	TOTAL CALIFICACIÓN
FORTALEZAS			
Estructura organizativa	0,04	1	0,05
Claridad de funciones y responsabilidades	0,05	1	0,05
Planeación financiera	0,01	2	0,02
Trabajo en equipo	0,05	3	0,15
Iniciativa empresarial y gerencial	0,04	3	0,12
Políticas de Control financiero	0,08	4	0,32
Control de ingresos y egresos	0,08	3	0,24
Poder de negociación Precio ton/ aceite	0,05	4	0,20
Acceso fácil a capitales de trabajo	0,04	4	0,16
Manejo del sistema contable	0,07	2	0,16
Respuesta al cambio y análisis de problemas	0,06	3	0,27
Materia prima	0,06	4	
Control de proveedores	0,05	4	0,20
DEBILIDADES			
Estudio de la competencia	0,05	2	0,10
Deficiente estado de la maquinaria	0,10	1	0,10
Ausencia de Inversión en investigación y desarrollo de mercados	0,05	1	0,05
Políticas de carrera administrativa	0,03	2	0,06
Clima organizacional	0,02	2	0,04
Programas de Capacitación y motivación	0,03	1	0,03
Personal calificado	0,04	1	0,05
T O T A L E S	1,00		2,48

FUENTE: Esta Investigación

Mediante la Matriz de Evaluación Factores Internos MEFI se consiguió como resultado un total ponderado de 2,48 lo que significa que la empresa tiene una posición interna débil. No obstante, Palmeros Asociados del Pacífico PALMAPAC Ltda. posee una proyección de mejoramiento continuo y una larga trayectoria en el sector palmero debido a la gran experiencia en la extracción de aceite de palma

pero no en la comercialización de éste, hacia nuevos mercados; en el campo de dirección existe un trabajo en equipo como una condición, sin embargo es notorio la necesidad de una estructura organizacional que permita la claridad de las funciones y responsabilidades de cada miembro de este equipo, trabajar en cooperación con otros de una manera coordinada, armónica y enfocada, aprovechando las fortalezas de cada cual y potencializándolas a favor del grupo mediante la sinergia, así como también halla una exigencia por parte del empresario de una manera constante en cuanto a toma de decisiones para la solución de problemas que se presenten en la empresa mediante un proceso secuencial y sistemático que se impone a fin de conseguir realmente efectividad a través de la decisión tomada. Si bien es cierto se esta buscando organizar el área de recursos humanos, establecer un reglamento interno y un programa de salud ocupacional a fin de mejorar el ambiente de trabajo, sin embargo el clima laboral (que es la percepción de los empleados) es buena debido a que la gerencia maneja la motivación del personal a través de bonificaciones por su desempeño, préstamo a los empleados, pago de seguros de vida, convenios con otras empresas para adquisición de elementos como electrodomésticos etc. (todas estas actividades se ajustan a la cultura de esta región) y contribuyen con la motivación.

Otro factor que cuenta con una calificación relativamente alta es la respuesta al cambio y análisis de problemas, variable muy importante con que cuenta la empresa, puesto que la gerencia tiene la capacidad y la autonomía para guiar y dirigir, a PALMAPAC Ltda. para que funcione, y a su vez hacerla más efectiva, para generar una planeación correcta y un excelente control, haciendo que la empresa fluya sin algún tipo de tardanza.

Otro aspecto importante es la capacidad competitiva de PALMAPAC Ltda. en cuanto al manejo de las negociaciones en la venta de aceite a la comercializadora permitiéndole ofrecer los precios que manejan las grandes empresas en la compra de fruto a los proveedores, debido a que estas empresas manejan grandes volúmenes de venta, sin embargo no posee una estrategia dirigida hacia la búsqueda de un top of mind favorable en el sector industrial para tratar de establecer una posición provechosa y sostenible contra las fuerzas que determinan la competencia en este sector, específicamente en la extracción del aceite y los canales de distribución. Existe ciertas debilidades como el bajo nivel en el ambiente laboral debido a que no se ejerce sobre los operarios un control relativamente intenso o bien no se promueven normas, reglamentaciones y orden. Otra debilidad que se percibe en PALMAPAC Ltda. es que la gerencia ha descuidado lo que representa el alcance y las buenas repercusiones que genera el saber motivar a las personas, la importancia de manejar los estímulos que mantengan encendida la llama de la motivación en su personal y alumbrar la senda que garantice la ausencia de conflictos, el buen comportamiento y el clima organizacional deben proporcionar excelentes rendimientos en la productividad, para ello es necesario profundizar en evaluar cómo se están dando las

interrelaciones entre la gerencia con sus subalternos, si hay una plena identificación con su estilo, si se sienten motivados por la manera que se les conduce, reconociéndoles su labor.

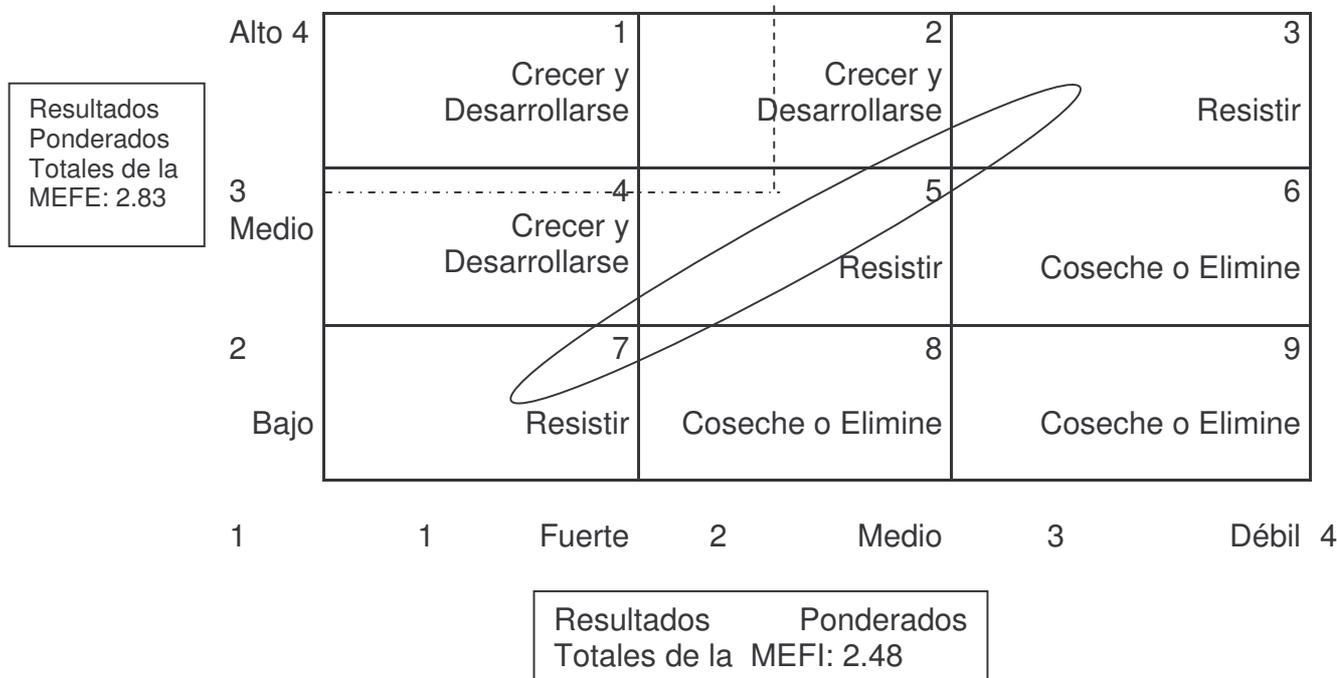
2.1.3 Matriz interna y externa:

Cuadro 4. APLICACIÓN DE LA MATRIZ INTERNA Y EXTERNA PARA PALMAPAC LTDA.

División	VENTAS		UTILIDAD	RESULTADOS DE LAS MATRICES DE EVALUACIÓN DE VARIABLES	
	VALOR	%	%	INTERNAS	EXTERNAS
Aceite en bruto	7.828.559.314	92%	95,5%	2,48	2,83
Palmiste	636.923.636	7,5%	3,5%		
Cascarilla	9.626.263	0,11%	1%		
TOTAL	8.475.109.213	100%	1,00		

FUENTE: Esta Investigación

Gráfico 2. MATRIZ INTERNA Y EXTERNA DE PALMAPAC LTDA.



FUENTE: Esta investigación

La empresa se encuentra en los cuadrantes de Resistir (3,5 y 7) porque el punto de intersección se marco en el cinco (5). Por lo que se recomienda aplicar una Estrategia Intensiva, optar por la penetración en el mercado, realizando acciones tendientes a incrementar las ventas; situación que le permitirá aumentar la participación relativa en el mercado, esto se puede lograr utilizando las estrategias de nuevos canales de distribución confiables, económicos, de calidad y costo.

2.1.4 Matriz del perfil competitivo:

Cuadro 5. APLICACIÓN DE LA MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO (MPC)

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO		EXTRACTORAS					
		PALMAPAC LTDA.		PALMAS DE TUMACO		PALMAR SANTA ELENA	
	PESO	CL.	PP	CL.	PP	CL	PP
Participación en el mercado	0,12	4	0,48	3	0,36	4	0,48
Calidad del Aceite de Palma	0,05	4	0,2	4	0,2	4	0,2
Competencia de los precios	0,25	3	0,75	2	0,5	4	1
Posición financiera	0,10	2	0,2	3	0,3	4	0,4
Lealtad del proveedor	0,07	1	0,07	1	0,07	1	0,07
Volumen de producción	0,15	4	0,6	2	0,3	2	0,3
Cumplimiento en los pedidos	0,12	2	0,24	2	0,24	2	0,24
Experiencia	0,07	3	0,21	2	0,14	1	0,07
Posicionamiento	0,02	3	0,06	4	0,08	3	0,06
Investigación y desarrollo	0,05	1	0,05	3	0,15	2	0,1
TOTAL	1,00		2,86		2,34		2,92

FUENTE: Esta Investigación

En esta matriz se observa que la empresa PALMAPAC Ltda. tiene una posición medianamente fuerte en el mercado competitivo, el principal competidor en el mercado es PALMAR SANTA ELENA quien a través de la obtención de créditos bancarios ha logrado superar a todo el mercado en cuanto precios establecidos para compra de fruto, convirtiéndose de esta manera en la principal amenaza para PALMAPAC, lo que en algún momento y dependiendo de la calidad del mismo, puede permitir que esta empresa nos supere en cuanto a volúmenes de producción. De igual manera se logra establecer que la empresa Palmas de Tumaco es la más grande en cuanto a extensión, investigación y tecnología, no es la más competitiva en comercialización ni en estrategias para compra de fruto.

2.1.5 Matriz de las amenazas – oportunidades – debilidades – fuerzas (DOFA). La matriz FODA que se aplicó al Palmeros Asociados del Pacífico PALMAPAC Ltda. conduciendo al desarrollo de cuatro tipos de estrategias.

La estrategia FO. Se basan en el uso de fortalezas internas de PALMAPAC Ltda. con el propósito de aprovechar las oportunidades externas. Este tipo de estrategia es el más recomendado para PALMAPAC Ltda. puesto que se puede partir de sus fortalezas a través de la utilización de sus capacidades positivas, aprovechar el mercado para el ofrecimiento del aceite de palma africana en bruto a nuevas empresas interesadas en este mercado.

La estrategia FA. Tratan de disminuir al mínimo el impacto de las amenazas del entorno, valiéndose de las fortalezas. Esto no implica que siempre se deba afrontar las amenazas del entorno de una forma tan directa, sino que se busque la mejor forma para que a PALMAPAC Ltda no le resulte problemático.

La estrategia DA. Tiene como propósito disminuir las debilidades y neutralizar las amenazas, a través de acciones de carácter defensivo. Generalmente este tipo de estrategia se utilizan sólo cuando la organización se encuentra en una posición altamente amenazada y posee muchas debilidades, aquí la estrategia va dirigida a la sobre vivencia. En este caso, se puede llegar incluso al cierre de la empresa o a un cambio estructural y de misión.

La estrategia DO. Tiene la finalidad mejorar las debilidades internas, de PALMAPAC Ltda. aprovechando las oportunidades externas, pero no las puede aprovechar por sus debilidades, podría decir que, hay que invertir recursos para desarrollar el área deficiente y así poder aprovechar la oportunidad.

Cuadro 6. APLICACIÓN DE LA DOFA A PALMAPAC Ltda.

MATRIZ DOFA			VARIABLES INTERNAS			
			FORTALEZAS	DEBILIDADES		
					F1 Integración vertical	D1 Posicionamiento
					F2 Proveedores	D2 Estudio de la competencia
					F3 Trabajo en equipo	D3 Estado de la maquinaria
					F4 Estructura financiera sólida, alto nivel de apalancamiento	D4 Inversión en investigación y desarrollo de mercados
					F5 Sistema financiero	D5 Baja capacitación del talento humano (operarios)
		F6 Precio ton/ aceite	D6 Desconocimiento de la logística internacional y la distribución física internacional.			
I A B L E S	O P	O1 Tendencias actuales al consumo de productos saludables (libres de ácidos trans)	ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIAS DO		
	O	O2 Incremento de empleo para las familias de la zona occidente			F1-O3-06: a partir del fortalecimiento de su capacidad interna, PALMAPAC Ltda. podrá realizar ALIANZAS ESTRATÉGICAS por ejemplo con los proveedores, con otras extractoras de carácter regional o nacional, con el fin de cumplir con las exigencias del mercado objetivo.	D1-01: Para PALMAPAC Ltda. el posicionamiento de su empresa en el mercado nacional como internacional es de gran importancia de ahí que se genera una CAMPAÑA DE DIFUSIÓN, con el fin de dar a conocer las bondades del producto, desmitificando que el aceite de palma es perjudicial para la salud por lo tanto se deberá realizar alianzas estratégicas con los productores, compradores nacionales que se encargan de transformar el
	R T U					

E N X I D E A R D N E A S			aceite, y que entiendan que para el consumidor final es de gran importancia el consumir un aceite libre de ácidos trans.
	O3 ATPDEA- TLC Colombia- Estados Unidos	F6-O1-O4: El comportamiento del precio del aceite de palma en los últimos años es favorable, siendo más alto y menos inestable, pasando a ser una estrategia importante puesto que permitirá una fácil PENETRACIÓN EN EL MERCADO, por sus características y atributos (productos saludables) porque se esta creando en el mercado objetivo nuevas tendencias de este aceite para evitar la obesidad que es una enfermedad que se esta convirtiendo en una amenaza global a nivel mundial.	D6-O7: PALMAPAC Ltda. debe aprovechar su cercanía con el puerto de Tumaco para poder realizar sus despachos de aceite a través de este puerto y no mediante el puerto de Buenaventura por lo tanto PALMAPAC Ltda. deberá realizar un estudio de LOGÍSTICA INTERNA acerca de los barcos que entran a Tumaco y de la capacidad del puerto para poder hacer el llenado de este aceite con las medidas de precaución necesarias.
	O4 Adecuada predisposición a consumir y buenas tendencias	F2-F3-O2: El trabajo de los proveedores es de gran importancia para el proceso de extracción de aceite, por lo tanto se genera ESTRATEGIA DE ASOCIACIÓN entre la empresa y el trabajador que por ende generan a las familias de la zona occidente, que se dedican a la recolección del fruto para que la empresa pueda	D2-O5: PALMAPAC Ltda. debe GESTIONAR EL EQUIPO TECNOLÓGICO necesario para contrarrestar a la competencia nacional e internacional debido a la entrada de nuevos competidores, la amenaza de sustitutos y la rivalidad entre los competidores existentes para poder ser más eficientes en la calidad de este producto con respecto a las demás

		cumplir con los pedidos de aceite a cabalidad.	empresas extractoras.
	O5 Posibilidad de acceder a tecnología	O5-F1: El proceso productivo debe ser más rentable aplicando ESTRATEGIAS DE REDUCCIÓN DE COSTOS debido a la consecución de herramientas de trabajo de tecnología avanzada permitiendo reducción en costos de producción, tiempo, costos fijos y variables para que finalmente el precio del aceite para la empresa sea más económico.	O5-D3: PALMAPAC Ltda. mediante el plan exportador tienen la posibilidad de IMPORTAR TECNOLOGÍA MEDIANTE EL PLAN VALLEJO mucho más desarrollada para hacer más eficiente el proceso de extracción de aceite y por lo tanto se convertiría en una empresa más competitiva con respecto a las demás empresas del sector palmero.
	O6 Alianzas estratégicas	O6-F2: PALMAPAC Ltda. para garantizar la calidad del aceite que va a exportar debe realizar ESTRATEGIAS DE CONCENTRACIÓN entre los proveedores y los cultivadores de fruto de la zona, ofreciéndoles un buen precio de compra, ayuda en el momento de buscar ayuda especializada para el abono de los terrenos donde se cultiva el fruto y así poder atender el mercado objetivo de exportación.	O6- D2: PALMAPAC Ltda. debe comenzar un ANÁLISIS DE LAS VENTAJAS COMPETITIVAS, debilidades, ventas, participación en el mercado que tiene la competencia con respecto a la empresa, para poder cumplir con la demanda que genere en un futuro el plan exportador, aun cuando los volúmenes de aceites sean demasiado altos, el aceite será con la misma calidad de exportación.

	O7 Ubicación de PALMAPAC en cercanía a la zona portuaria de Tumaco	O7- F6: PALMAPAC Ltda. posee una gran ventaja por su ubicación cerca del puerto de Tumaco al momento de realizar las ESTRATEGIAS DE LOGÍSTICA DE SALIDA permitiendo que la distribución del aceite hacia otro puerto nacional o en fletamento hacia cualquier destino preestablecido ya en la exportación, minimizando los costos de trasporte de la planta extractora hacia el puerto de embarque.	O5-D5 PALMAPAC Ltda. debe implementar un plan de CAPACITACIÓN A LOS OPERARIOS para realizar el plan de mantenimiento necesario para tener un cierto control en cuanto a la eficiencia de la maquinaria y el equipo puesto que hay que controlar que todo funcione efectivamente, de tal manera que todas las acciones estén dentro de un cronograma previsto y no se interrumpa la producción a causa de reparaciones, inspecciones, limpieza y cambios de repuestos.
		ESTRATEGIA FA	ESTRATEGIAS DA
	A1 Presencia de enfermedades en los cultivos de palma. (PC), (ML).	F1-A3: PALMAPAC Ltda. al contar con un equipo tecnológico que se asemeje con el de la competencia podrá mejorar su productividad y supervivencia en el mercado palmero, permitiendo generar ESTRATEGIAS DE COMBINACIÓN logrando que esta tecnología nueva agregue una etapa a la cadena de producción actual.	D2-D4-A1-A2:El principal limitante que enfrentan los rendimientos de la palma de aceite en el mediano plazo, está asociado con la presencia de dos enfermedades: la Pudrición de Cogollo (PC) y la Marchitez Letal (ML), que en un escenario de crecimiento del área cultivada, pueden aumentar su dinamismo en términos de incidencia y virulencia, para contrarrestar este efecto es necesario SEMBRAR Y CULTIVAR EL NUEVO HÍBRIDO que es inmune a estas enfermedades y que genera un aceite de mayor calidad que

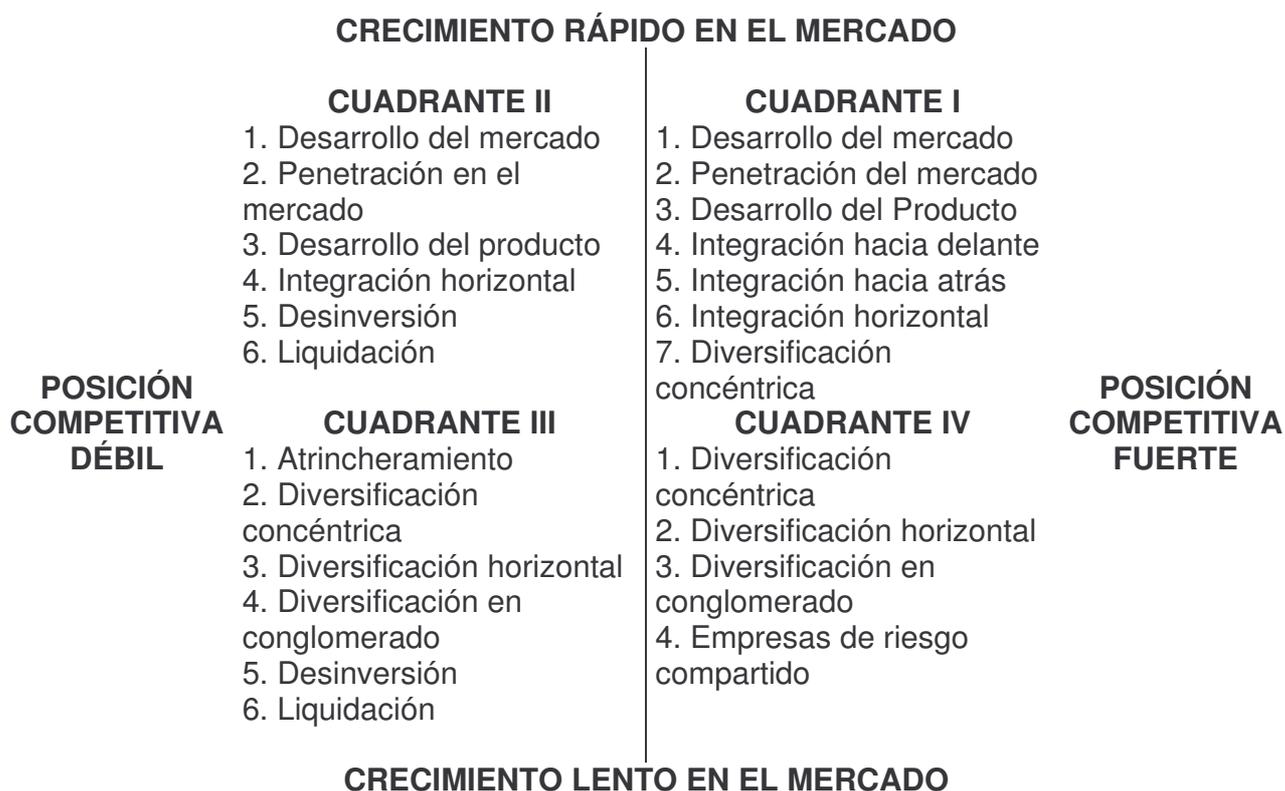
			el actual; permitiendo obtener mayor volúmenes de aceite que la competencia. y al cual PALMAPAC pretende forma parte de este grupo de investigaciones para mejorar así su productividad.
A M E N	A2 Aumento de productividad de productos sustitutos (aceite de soya, Palmiste, ajonjolí, algodón, etc.)	F5-F6-A4: La importancia del aceite de palma africana en el mercado nacional e internacional ha hecho que el precio de este se dispare oscilando entre \$ 800 a \$1000 por tonelada, por lo tanto se debe adquirir SEGUROS NECESARIOS para contrarrestar el riesgo cambiario y así poder mitigar las crecientes bajas del dólar que son un enemigo para los exportadores debido a que no recuperan el valor de la inversión.	D3-A3: PALMAPAC al tener facilidad al acceso tecnológico podrá tener un PLAN DE CONTROL DE CALIDAD que le permitirá ofrecer al mercado local y externo un producto en óptimas condiciones de calidad. De igual manera se tiene una mejor capacidad para atender mercados externos.
A Z A S	A3 Desarrollo de tecnología con una mayor capacidad de producción y talento humano con respecto a la competencia.	F1-A2: En Colombia la industria de los aceites y grasas se ha acrecentado comprendiendo una amplia variedad de productos que pueden ser sustitutos o complementarios para el consumo final o en la producción de otros bienes por lo tanto PALMAPAC Ltda utilizara ESTRATEGIAS DE CONCENTRACIÓN especializándose en producir,	D5- A3 PALMAPAC Ltda. al momento de desarrollar el plan exportador se debe implementar un SISTEMA DE INFORMACIÓN EMPRESARIAL que permita la difusión eficiente de los programas administrativos de acuerdo a la habilidad técnica del personal.

		vender y comercializar aceite de palma en crudo.	
	A4 Inestabilidad en la política cambiaria	A4-F5: PALMAPAC Ltda. actualmente posee un sistema financiero muy fuerte capaz de enfrentar los riesgos del mercado, por lo tanto PALMAPAC Ltda. puede solicitar PRESTAMOS DE LIBRE INVERSIÓN para poder mitigar el impacto de la inestabilidad cambiaria.	A1- D4: para que PALMAPAC Ltda. no este relegada del mundo globalizado es de vital importancia que se hagan INVESTIGACIÓN CONSTANTE PARA EL DESARROLLO DE NUEVOS MERCADOS teniendo en cuenta el ciclo de vida del aceite de palma de esta empresa.

Fuente: Esta Investigación

2.1.6 Matriz de la gran estrategia:

Grafico 3. APLICACIÓN DE LA MATRIZ DE LA GRAN ESTRATEGIA PARA PALMAPAC LTDA.



FUENTE: Esta Investigación

De la anterior matriz se puede afirmar que Palmeros Asociados del Pacífico se encuentra en el cuadrante II, en una posición competitiva débil y en un crecimiento rápido en el mercado, por lo cual el desarrollo de la industria del aceite de palma africana es muy competitivo, por la cantidad de productos que se derivan de ella y la tecnología que se desarrolla constantemente para poder evaluar seriamente su actual enfoque con respecto al mercado y su capacidad de competir con empresas internacionales haciendo una integración hacia delante.

2.1.7 Matriz producto mercado o (IGOR ANSOFF):

Cuadro 7. APLICACIÓN DE LA MATRIZ PRODUCTO MERCADO

Producto	Productos Actuales	Productos Nuevos
Mercado		
Mercados Actuales	Estrategia de penetración en el mercado	Estrategia de desarrollo del producto
Nuevos Mercados	Estrategia de desarrollo mercado	Estrategia de diversificación

FUENTE: Esta Investigación

PALMAPAC Ltda. se encuentra en la estrategia de desarrollo de mercado en la que se debe vender más del mismo producto en nuevos mercados. Esta estrategia a menudo intenta capturar clientes de los competidores o introducir un producto existente en mercados extranjeros, para nuestro caso es el Aceite de palma hacia Estados Unidos. Los nuevos mercados pueden ser geográficos o funcionales, se puede vender este mismo producto para otro propósito pero puede ser necesario modificaciones pequeñas por las diferencias culturales.

2.2 ANÁLISIS SITUACIONAL DEL ÁREA COMERCIAL

2.2.1 Principales proveedores de la empresa Palmapac Ltda. Los principales proveedores de la empresa PALMAPAC Ltda. se encuentran relacionados en la tabla 7, y son los proveedores que establecieron en una asociación, que son los que poseen las hectáreas que están sanas sin la enfermedad del PC, con esta asociación PALMAPAC Ltda. establece un precio especial y además se les brinda otros beneficios como asistencia técnica, créditos, dinero para fondo rotativo, auxilio de transporte.

Tabla 6. PRINCIPALES PROVEEDORES DE LA EMPRESA PALMAPAC LTDA.

PROVEEDOR	CLASIFICACIÓN	MUESTRA
Meza Sánchez Alma	Tenera 08	100%
Alarcón Tenorio Diana	Tenera 08	100%
Benavides Henry	Tenera 08	100%
Casallas Mesa Ricardo	Tenera 08	100%
Castillo Henry William	Tenera 08	100%
Correa Harry	Tenera 08	100%
Cuero José Efrancic	Tenera 08	100%
Cuero Martín	Tenera 08	100%
Derivados del Campo	Tenera 08	100%
García Bolívar Humberto	Tenera 08	100%
Góngora Álvaro	Tenera 08	100%
Hoyos Bustamante Inés	Tenera 08	100%
Inversiones Tahití	Tenera 08	100%
Lombana Isaura	Tenera 08	100%
Marín Jorge	Tenera 08	100%
Pastas Leonel	Tenera 08	100%
Pastas Regina	Tenera 08	100%
Quintero Casierra Eusipio	Tenera 08	100%
Quiñones Teodulo	Tenera 08	100%
Rosales Palacio Diego	Tenera 08	100%
Rosales Torres Cesar	Tenera 08	100%
Salinas Segundo	Tenera 08	100%
Segura Maria Stella	Tenera 08	100%
Sevillano Merquicedez	Tenera 08	100%
Torres Luis	Tenera 08	100%
Yela Luis	Tenera 08	100%
Yela Luis Alfonso	Tenera 08	100%

FUENTE: PALMAPAC Ltda.

2.2.2 Principales clientes³⁴. Actualmente PALMAPAC Ltda. cuenta con dos comercializadoras internacionales como CI ACEPALMA y CI & MIRA como clientes fijos para realizar las respectivas exportaciones cualquiera de los tres mercados. A nivel nacional cuenta con una empresa caleña RIVERCOL que adquiere el aceite para fabricar nuevos productos, de igual manera encontramos la empresa CONCENTRADOS, también fabricante ubicado en la ciudad de Buga. El

³⁴ PALMAPAC Ltda. Esta Investigación

plazo de pago máximo entre el cliente y PALMAPAC Ltda. es de 30 días, con una frecuencia mensual en sus compras. El volumen anual de compra corresponde a 1.000 toneladas. Los clientes para esta empresa son muy pocos en tanto que su producto se pesa en los costos de estos pocos clientes. Estos clientes exigen calidad en cuanto a acidez, impurezas y humedad. Los clientes de PALMAPAC Ltda. pueden obtener las cifras de rentabilidad, capacidad instalada y competencia a través del fondo de fomento palmero con los agentes recolectores de información con el movimiento de industrias operacionales.

2.2.3 Canales de distribución. El canal de distribución manejado por PALMAPAC Ltda. consiste en la entrega directamente al cliente, por vía terrestre; para el comprador nacional se entrega el aceite a la empresa compradora en Cali, el transporte del aceite de palma con las comercializadoras se lo entrega directamente en el Puerto de Tumaco, para su posterior embarque a su destino final.

2.2.4 Precio de venta. El precio que se establece para la venta del aceite de palma, se lo hace por tonelada y la entidad encargada de fijarlo es la Federación de Nacional de Cultivadores de Palma, FEDEPALMA; variando cada mes, normalmente se lo establece en dólares. Este precio varía entre el aceite que se negocia con cada comercializadora. Este precio puede ir desde 600 dólares por tonelada, incrementando o disminuyendo su precio, según las fluctuaciones del mercado cambiario, además este precio se maneja de acuerdo con la referencia del Aceite palma bruto CIF - Róterdam (Ton). Al precio de referencia actual (Róterdam + fletes a EE.UU. = US\$ 1.200,00 por tonelada a mayo 14 de 2008) los productores colombianos pueden llegar al mercado de los Estados Unidos se aprecia que la mayor parte de las zonas productoras de Colombia podrían ser competitivas en el mercado de Estados Unidos.

PALMAPAC Ltda. hace el despacho el día que se pacta con la comercializadora pero la facturación se hace quince días después con el precio del mes que se haya echo el envío, se maneja la tasa del mes con la comercializadora CI ACEPALMA, con la comercializadora CI & MIRA se negocia cuando la tasa, la diferencia entre tasas se realiza la facturación mensual para cada uno de los clientes.

2.2.5 Comportamiento de las ventas en los últimos años. El mercado del aceite en los últimos años ha incrementado paulatinamente, para lo cual se manejan una serie de bonificaciones adicionales que dependen de la calidad del aceite, que si este cumple con los parámetros establecidos en Acidez que no debe sobrepasar los 2.5%, Humedad, Impurezas. Sin embargo si el aceite no cumple con la calidad requerida al llegar a su destino final se manejan unas sanciones, que consisten en multar a la empresa extractora.

2.2.6 Envase y embalaje. El envase y el embalaje para el aceite de palma se debe realizar preferiblemente en los tanques del vehículo de transporte, así como los de almacenamiento deben estar revestidos con resinas epoxi, y todos los medios de calentamiento deben estar termostáticamente controlados, fijando una temperatura máxima de 55°C. Se debe instalar registradores termográficos para facilitar a los clientes la comprobación del tratamiento térmico durante el viaje y a la descarga. Sin estos servicios, los aceites de alta calidad el estabilizado y decolorable de primera calidad, no podrán conseguir la aceptación que se merece.

La limpieza de los tanques y la búsqueda de escapes deben ser supervisados por los oficiales de los buques y por los encargados de las instalaciones de almacenamiento a granel. Es importante evitar el calentamiento excesivo del aceite de palma y su contacto con cobre, bronce, herrumbre o agua.

La distribución hacia Europa o América del Norte habrá de hacerse con buques de cabotaje o con camiones cisterna de transporte a larga distancia, bajo supervisión estricta en limpieza y cuestiones de calidad como es la oxidación. Al cargar los vehículos cisternas, se debe llevar el aceite al fondo de los tanques para que no absorba oxígeno al salpicar. El depósito debe llenarse de aceite al máximo posible hasta alcanzar la parte superior de la brazola de la escotilla, a fin de evitar la creación de un espacio con aire sobre el aceite cuando descienda la temperatura del buque durante el viaje.

El volumen del aceite de palma a temperatura de embarque de 55°C se aproxima a 40 pies cúbicos por tonelada. Cuando se utilizan normalmente buques cisterna, el régimen de bombeo de las instalaciones de almacenamiento a granel tendrá que llegar a 500 toneladas por hora. También es posible que la introducción de nitrógeno en el momento de la carga resulte ser la mejor solución para proteger el aceite contra la oxidación durante el transporte.

Los tanque profundos en los buques de carga deben ser una forma práctica de transporte para ciertos destinos, es importante que se transporte el aceite de palma en volúmenes iguales a los de otros aceites y grasas comestibles; el transporte debe ser directo en buques cisterna en buques de envío desde el puerto de envío (Colombia) hasta el puerto de llegada (Los Ángeles Ca). Al llegar a su destino se debe almacenar el aceite en grandes complejos de depósitos, preferiblemente con una capa protectora de nitrógeno. Se debe tener en cuenta la posibilidad de almacenar diversas fracciones y las calidades de aceite de palma con estos métodos de transporte y almacenamiento el aceite de palma puede competir en igualdad de condiciones con otros productores de aceite y grasas comestibles.

2.2.7 Competitividad:

2.2.7.1 Sector Palmero en Colombia. En Colombia los aceites son producidos principalmente a partir de material vegetal y hay cuatro cultivos principales a partir de los cuales se obtiene material oleaginoso: palma de aceite, soya, ajonjolí y algodón. De los cuatro productos mencionados, el cultivo de palma de aceite es el de mayor importancia en términos de área, producción y rendimiento. Adicionalmente, es el único de estos productos que no ha visto reducida su producción en el país durante los últimos años, por el contrario esta viene incrementándose de manera importante dependiendo de la materia prima empleada hay unos procesos que permiten la extracción del aceite en bruto que, posteriormente, al ser tratado en las refinerías permite la obtención de los aceites de mesa, mantecas y margarinas empleadas en la elaboración de diversos productos alimenticios, así como de otros productos necesarios para la fabricación de jabones y productos cosméticos como es el caso de la palma de aceite. En la extracción del aceite en bruto de la materia vegetal se obtiene la torta proteica, empleada principalmente en la fabricación de alimento concentrado para animales, este subproducto tiene un impacto significativo en la rentabilidad del negocio. Debido al gran número de opciones existentes en las materias primas, la industria aceitera se ha desarrollado en un gran número de países del mundo, en cada uno de ellos se especializan en la producción del aceite derivado de la materia prima que presenta las mejores ofertas, bien sea porque se adapta a sus condiciones geográficas y es producida localmente, o por que ofrece las mejores condiciones de precio y oferta en el mercado internacional.

Esto lleva a otro punto, el alto nivel de sustitución y competencia en el mercado internacional entre las distintas variedades de los productos que componen la Cadena. El alto grado de competencia es mucho más claro entre los productos finales de la Cadena, en la medida en que son bienes alternativos de consumo.

La mayor parte de los productos extraídos de la palma aceitera se comercializan en el mercado nacional colombiano. Progresivamente el país aumenta sus exportaciones de aceite de palma en bruto, su producto más competitivo, pero las exportaciones colombianas no son todavía muy significativas en el mercado del aceite de palma internacional. Aunque Colombia es el quinto productor mundial de aceite de palma, sus exportaciones representan apenas un 0,9 % del total comercializado mundialmente, muy lejos de Indonesia y Malasia que exportan el 90% del total.

“En Colombia los cultivos de palma de aceite, son permanentes. Y de ahí que la calificación de Doble A más (AA+)³⁵ en grado de inversión otorgada a los títulos de contenido crediticio para la inversión palmera TIP PALMERO es la segunda mejor calificación en grado de inversión e indica una buena capacidad de repagar

³⁵ www.mipagina.net/~brccom/archivos/FES-FO-I-07-RS%20Titupalma.pdf

oportunamente capital e intereses, con un riesgo incremental limitado en comparación con las emisiones calificadas con la categoría más alta. El signo positivo sugiere que la calificación se aproxima a la calificación inmediatamente superior.”

La evolución favorable de la actividad palmera en Colombia, así como la tendencia creciente en el mercado mundial de biocombustibles siguen siendo factores importantes en la estabilidad y consistencia de los ingresos de la titularización. El sector palmicultor ha tenido resultados positivos que se evidenciaron en el crecimiento de la producción presentada entre septiembre de 2006 y 2007, pasando de 696.400 toneladas a 748.800 toneladas de aceite de palma en bruto, esto significa un aumento del 7% en dicho periodo.

La gran demanda internacional de aceite de palma en bruto favoreció las exportaciones del producto, las cuales se incrementaron un 74% entre el tercer trimestre del año pasado y el actual. Por su parte, la comercialización Nacional del producto disminuyó un 10.7% durante el mismo periodo.

En Colombia, al igual que en otros países productores latinoamericanos, el precio doméstico para el aceite de palma ha tenido un comportamiento más favorable, más alto y menos inestable que el precio internacional, gracias a que aún no somos altamente exportadores y a la vigencia de algunos instrumentos de política económica y comercial. En nuestro caso, los aranceles a la importación, el Sistema Andino de Franjas de Precios y el Fondo de Estabilización de Precios, le ha permitido a los palmicultores enfrentar y protegerse, en alguna medida, de esa realidad internacional. Valga mencionar, por ejemplo, que entre enero y agosto del presente año el precio local fue, en promedio, de US\$ 559 por tonelada, 31% superior al FOB Malasia y, en general, también ha sido mucho más estable. La Agroindustria de la Palma de Aceite en el mundo, en Latinoamérica y en Colombia sigue mostrando un gran dinamismo.

“El precio internacional del aceite en bruto de palma sigue presentando una significativa recuperación al pasar de \$1.321,3 por Kg. en octubre de 2006 a \$1.948,6 por Kg. en septiembre de 2007 con un crecimiento de 47.5%. Así mismo, el precio promedio de la tonelada de aceite crudo de palma en Colombia durante el tercer trimestre de 2007 fue en promedio de \$1.618.666, frente a \$1.220,333, del mismo trimestre de 2006, presentando un incremento del 24,6%. Esta dinámica en el comportamiento del aceite ha incidido en que a septiembre de 2007 los ingresos por su venta se hayan situado un 46% por encima de lo presupuestado, a la vez que los gastos han sido un 57% de lo estimado en el modelo financiero al inicio de la titularización.”³⁶

³⁶ <http://www.mipagina.net/~brccom/archivos/FES-FO-I-07-RS%20Titupalma.pdf>

El comportamiento de los ingresos se debe a la diferencia entre el precio que se contempló en la estimación del modelo (“promedio de \$1.051 por Kg.”³⁷) y “el precio real de venta de aceite que en promedio para el período comprendido entre julio y septiembre del 2007 se situó en \$1.552 por Kg”³⁸. Por otro lado, la diferencia que se presenta en la ejecución de los gastos, se debe al presupuesto de mayores impuestos dentro del modelo, que en la ejecución no se han generado.

En Colombia, el sector palmero continúa posicionándose como una de las alternativas de desarrollo más promisorias del agro colombiano. En los últimos tres años se ha observado en el país un auge en las siembras de palma de aceite, las cuales pasaron de crecer a una tasa anual de 3,7% en la década de los 90, a una del 9,0% entre 2000 y 2002. Este mayor dinamismo fue producto de la confianza en el sector y en sus instituciones, y de algunos instrumentos de política que el Gobierno estableció para éste y otros cultivos, tales como el Incentivo a la Capitalización Rural (ICR), el Fondo de Inversión para la Paz (FIP), y líneas de crédito más adecuadas en costos y plazos.

Con la aceleración de las siembras de palma de aceite, Colombia tendrá al final del presente año 200.000 hectáreas plantadas, con un potencial de producción de 800.000 toneladas de aceite de palma y 85.000 de aceite de palmiste, las cuales se consolidarán en los próximos años. El área sembrada actualmente representa tan solo el 5,7% del área potencial identificada en el país para este cultivo, que podría desarrollarse sin restricciones ambientales, de darse las condiciones de competitividad necesarias.

El sector palmicultor colombiano adelantó hace tres años un ejercicio de Visión 2020, identificando algunos escenarios de crecimiento de la agroindustria frente a diferentes condiciones del entorno económico, político y social del país y de políticas públicas. La realidad del sector, tres años después, en cuanto a siembras y consumo doméstico de aceite de palma, supera el 90% de los propósitos indicados para estos años en la Visión, cuya meta es crecer la producción de aceite de palma a mediano y largo plazo, en promedio, al 8% anual. El Gobierno colombiano ha venido estimulado el crecimiento del cultivo de la palma de aceite, fundamentalmente a través de pequeños productores organizados en esquemas de Alianzas con medianos y grandes empresarios. Esta estrategia de crecimiento, si bien ha tenido éxito, deja algunas inquietudes en cuanto a su sostenibilidad e impacto en la competitividad sectorial.

2.2.8 Perfil de la empresa Palmeros Asociados del Pacífico Palmapac Ltda:

2.2.8.1 Sector palmero en La zona occidente. “En el entorno nacional, al finalizar el 2005 el área sembrada ascendió a 275.317 hectáreas, de las cuales se

³⁷ www.fedepalma.org/document/2007/6JISanz.

³⁸ 1 Informe seguimiento financiero Tip palmero Estructuras en finanzas a septiembre de 2007.

cosecharon 161.277 has (58,6%) para una producción de 673.000 toneladas de aceite en bruto, correspondiendo a un rendimiento de 4,2 ton de aceite por hectárea. En el mismo año, el consumo interno de aceite en bruto de palma fue 423.751 toneladas (100%), distribuido en los mercados de la Costa Atlántica (38,7%), Bogotá (38,3%), Cali (15,6%) y Centro del país (7,4%) en orden de importancia; mientras que 248.000 toneladas fue el volumen exportado.”³⁹

“Los indicadores de crecimiento de la palmicultura nacional fueron los siguientes: En el año 2001 el país contaba con 161.210 has sembradas, mientras que en el 2005 se estimaron 275.317 has, reflejando un crecimiento del 41,4% en el periodo. Por su parte, el crecimiento en la producción de aceite en bruto fue menor para el mismo periodo, puesto que en el 2001 se produjeron 547.571 toneladas y 673.000 toneladas en el 2005, que indican un crecimiento de 18,6% (3,7% por año). La situación es más crítica con respecto al rendimiento, el cual permaneció prácticamente estancado, con 4,21 ton/has en el 2001 y 4,17 ton/has en el 2005.”⁴⁰ Los dos últimos indicadores evidencian la existencia de problemas tecnológicos en la cadena productiva de la palma a nivel nacional.

A nivel regional la situación no es diferente, puesto que en el 2005 en el municipio de Tumaco (zona palmera occidental) se estimaron alrededor de 32.416 hectáreas sembradas (11,8% del área nacional) de las cuales 22.626 hectáreas produjeron 88.937 toneladas de aceite en bruto, equivalente al 13,2% de la producción nacional. La zona occidental ocupa el cuarto lugar en cuanto a producción, después de la zona oriental (30,9% de participación), zona norte (28,9%) y zona central (27,0%). Es la zona de menor rendimiento con solo 3,9 toneladas de aceite en bruto por has. Se destaca que la zona palmera norte con 4,5 ton/has es la de mayor rendimiento en el país.

“La agroindustria de la palma de aceite en Colombia y por consiguiente en Tumaco, presenta una productividad promedio (19 ton de racimos y 4,2 ton de aceite por has/año) inferior a su potencial (40 ton de racimos y 8,6 ton de aceite/has/año) y costos de producción por tonelada de aceite de US\$ 350 superiores a los de Malasia (US\$ 242) e Indonesia (US\$ 1.190)”⁴¹, brecha productiva y costos de producción que hacen de la actividad palmera no competitiva dentro de un mundo de libre comercio.

Dentro de las principales causas que contribuyen a la baja competitividad del sector palmero en la Zona Occidental se encuentran la presencia de

³⁹ www.fedepalma.org/2006

⁴⁰ www.fedepalma.org/documentos/2006

⁴¹ Jens Mesa, Presidente Ejecutivo de Fedepalma. 2006.

enfermedades letales, que producen la muerte de un alto número de palmas por hectárea cada año, ocasionan reducción de la productividad e incremento de los costos de producción por el manejo fitosanitario que requiere ser aplicado, originando perjuicios de elevado costo económico para las plantaciones. Para estas enfermedades, existen grandes vacíos en conocimiento científico, en especial en cuanto a sus agentes causales y/o transmisores y sobre prácticas de manejo efectivas; así como sobre la determinación de materiales genéticos tolerantes, lo cual es considerado como la principal y más adecuada estrategia para su manejo a corto y mediano plazo.

Específicamente para la Zona Palmera Occidental, se presentan con mayor frecuencia las enfermedades letales “Mancha Anular” y la “Pudrición del Cogollo” (PC). De la Mancha Anular, enfermedad aparentemente viral, se desconoce el agente causal y el agente transmisor; se ha presentado desde hace 20 años en los viveros y cultivos jóvenes de la zona palmera occidental (Tumaco) y ha sido reportada también en el Ecuador; su incidencia en las plantaciones y de acuerdo con el número de palmas afectadas se ha registrado entre el 2 y 45%. Por su parte, la Pudrición del Cogollo (PC), es la enfermedad más grave que se ha presentado en las plantaciones de palma de aceite de Sudamérica. En la zona palmera oriental de Colombia y para el 2005, se estimaron incrementos entre el 4 y 6% en los costos de producción por tonelada de aceite y disminuciones en la producción de racimos de hasta el 40% en años anteriores por efectos de esta enfermedad. Su presencia fue reportada en 1974 en Brasil, en 1976 en Ecuador y Surinam, y en 1988 en Venezuela.

“En Colombia fue reportada por primera vez en Urabá en 1964 afectando alrededor de 2.000 has de plantación. En 1970 se reportó en la zona palmera oriental, con incidencias para dicha zona en 1996 hasta del 35%. En la zona palmera occidental (Tumaco) fue reportada en 1985, reapareció en 1995 presentando niveles de incidencia acumulada entre 0.1 y 1% anual hasta el 2004. Sin embargo los niveles de incidencia se incrementaron en forma alarmante a nivel regional, puesto que el censo realizado en diez plantaciones en diciembre de 2006 indicó un 9.2% promedio de incidencia.”⁴²

La incidencia es muy variable entre plantaciones, variando entre 1,8% hasta 73% en diciembre de 2006. Igualmente, hay grandes diferencias entre los distintos lotes de cada plantación de manera que existen focos locales dentro de las plantaciones si la zona se mira en su conjunto, lo cual ha causado alarma y gran preocupación entre los productores, porque dicha problemática amenaza con incrementarse y expandirse a toda la zona palmera occidental.

⁴² Plan para el manejo de la pudrición de cogollo (PC) y renovación de palma de aceite en Tumaco. Documento de trabajo para discusión de los Palmicultores de Tumaco y el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Versión No. 1. Marzo 5 de 2007

Se considera por parte de los palmeros de Tumaco, que para esta enfermedad no hay medidas de control efectivas a corto plazo y que la solución parece estar orientada a la siembra de híbridos interespecíficos, obtenidos mediante cruzamientos entre la palma de aceite (*Elaeis guineensis*) y la palma nolí (*Elaeis Oleífera*), los cuales han presentado tolerancia a las enfermedades. Al respecto, tres de las grandes plantaciones de Tumaco ya están sembrando estos nuevos materiales híbridos, con semillas procedentes de otras regiones del país y del exterior; sin embargo no existe oferta de este insumo a nivel regional y la oferta externa no satisface la demanda regional de este insumo.

Otros problemas sanitarios que en la zona palmera occidental del Colombia afectan al cultivo y que para su manejo deben ser abordados bajo la óptica de un manejo integral de plagas, son el complejo anillo rojo hoja pequeña, ocasionados por el nematodo *Bursaphelenchus cocophilus* y el insecto *Rhynchophorus palmarum*. Aunque no existen registros actualizados, se han reportado casos de la enfermedad conocida como “Marchitez” (hartrot) asociada con protozoarios flagelados del género *Phytomonas*, siendo esta una enfermedad de alta importancia económica en países en los cuales ha hecho presencia como Surinam; para Colombia, la zona oriental, registra plantaciones con incidencia de este disturbio. De otra parte, el lepidóptero barrenador de raíces *Sagalassa valida*, ha producido significativas pérdidas de importancia económica a las plantaciones donde se ha registrado la incidencia de su daño.

En las perspectivas futuras del destino de la producción local de aceite, la participación del aceite en bruto de palma dentro de la producción de biodiesel, es una oportunidad que el sector privado ha comenzado a impulsar con el apoyo del gobierno y que de concretarse en el mediano plazo, permitiría contribuir al fortalecimiento del desarrollo social y económico de la región.

2.3 ANÁLISIS DE LA NORMA ÚNICA DE DIAGNÓSTICO (NUD)

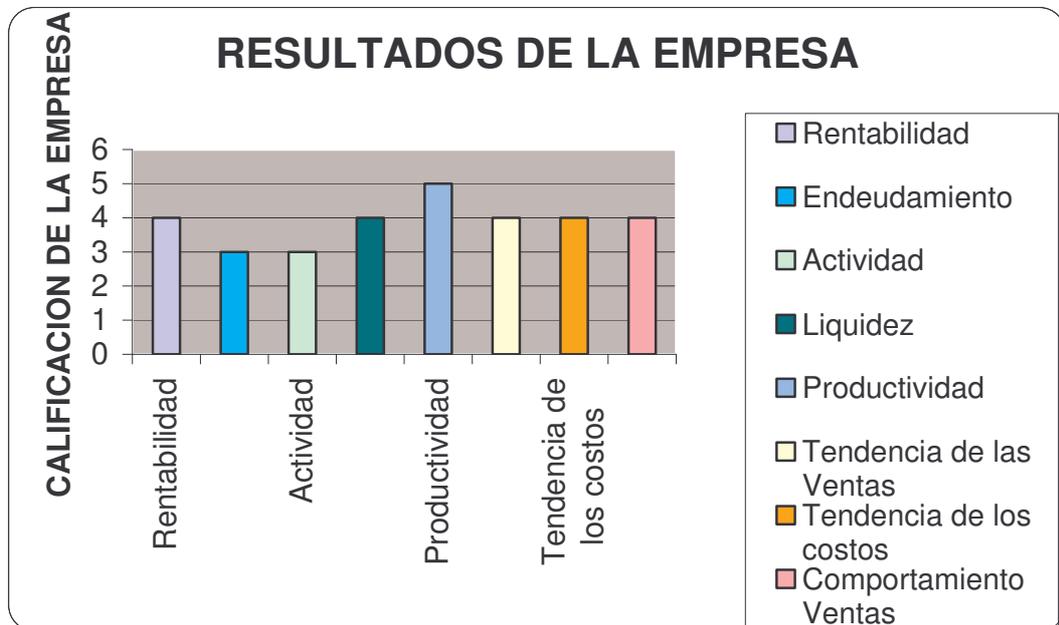
De acuerdo con el instrumento para la recolección de información, llene las 3 fichas de evaluación:

La ficha de Calificación de la empresa Palmeros Asociados de Pacífico PALMAPAC Ltda. consta de cuatro partes.

1. Resultados de la empresa; 2. Análisis de Sector; 3. Estrategia Competitiva; 4. Cadena de Valor;

En la calificación, se toma en cuenta que hay que calificar de 1 a 5 siendo: 1: pésimo, 2: mala, 3: aceptable, 4: bueno, 5: excelente; siempre teniendo en mente que el mayor puntaje favorece a la empresa

Grafico 4. RESULTADOS DE LA EMPRESA APLICACIÓN DE LA NUD.



FUENTE: Esta Investigación

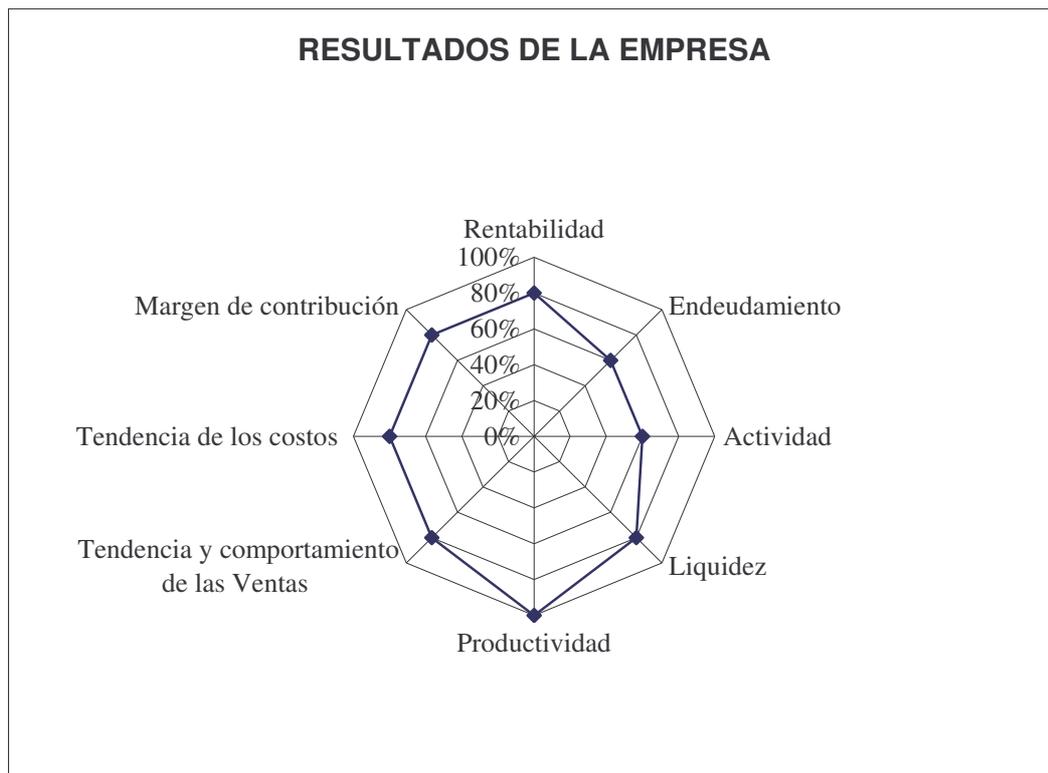
2.3.1 Evaluación de los resultados de la empresa. De la aplicación de la Norma Única de Diagnóstico se obtuvo como resultado que la empresa tiene mayor calificación en la productividad indicando que posee la materia prima para poder cumplir con le potencial exportador y por ende desarrollar el plan exportador, al mercado objetivo los Ángeles California Estados Unidos. De acuerdo con este instrumento para la recolección de información NUD, se evalúa a Palmeros Asociados del Pacífico en las diferentes áreas obteniendo los siguientes resultados:

Según el grafico 5, se puede deducir que Palmeros Asociados del Pacífico PALMAPAC Ltda. se encuentran en una posición relativamente buena, puesto que posee una buena rentabilidad para invertir, generada por el aceite de palma que es el producto a exportar, manifestada en la tendencia del consumo de aceites libres de trans por lo cual se incrementan las ventas y la demanda de éste producto en mercados internacionales.

La empresa cuenta con muchos proveedores, con la mayoría de estos se trabaja en compras de contado, pero existen algunos que por el tamaño del suministro de materia prima, se trabaja a crédito y contado y no tiene ningún problema ya que lleva varios años demostrando seriedad en sus compromisos. Lo que asegura el suministro de materia prima para la producción de Aceite de palma, con los

proveedores de altas cantidades se maneja una programación de las compras diaria, según la producción de estos. El supervisor de materia prima se encarga de establecer la calidad del fruto que entra a la planta para ser procesado y al mismo tiempo realiza los controles necesarios para el buen funcionamiento de la empresa.

Grafico 5. RESULTADOS DE LA EMPRESA EN PORCENTAJES



FUENTE: Esta Investigación

La empresa Palmeros Asociados del Pacífico PALMAPAC Ltda. maneja una rentabilidad de 80% en el mismo porcentaje se encuentran los ítems de margen de contribución, tendencia de los costos, tendencia y comportamiento de las ventas, liquidez, sin embargo PALMAPAC Ltda. cuenta con un 60% en la actividad y el nivel de endeudamiento finalmente se encuentra que la productividad maneja un 100%, por lo tanto PALMAPAC Ltda. tiene una alta capacidad para desarrollar y cumplir con las exigencias que un plan exportador requiere. Lo que hace que la empresa mejore internamente puesto que luego de realizar el análisis interno se debe manejar una proyección de mejoramiento continuo aun cuando esta empresa posee una larga trayectoria en el sector palmero debido a la gran experiencia en la extracción de aceite de palma, pero no en la comercialización de éste, hacia nuevos mercados.

2.3.2 Análisis cinco fuerzas:

Cuadro 8. APLICACIÓN DE LAS CINCO FUERZAS A PALMAPAC LTDA.

FUENTE: Esta Investigación

CINCO FUERZAS	Puntaje obtenido
Calificación de la rivalidad,	44%
Calificación del poder de los compradores.	58%
Calificación del poder de los proveedores	80%
Calificación efecto del gobierno en el sector	60%

Del análisis de las cinco fuerzas se deduce que existe una competencia aguda, en el subsector de aceite de palma en bruto, sin embargo Nariño tiene mínimas ventajas competitivas. El ingreso de nuevos competidores no es tan notorio, pero se encuentra que existe en éste sector la falta de cultura de cooperación por el desconocimiento de la competencia a nivel nacional e internacional. Por lo que se ve importante crear un grupo estratégico con los proveedores de materia prima de alta calidad, con alta capacidad productiva y tecnología no tan avanzada pero que permite realizar el proceso de recolección de fruto y de extracción del aceite.

En cuanto a los clientes se posee ciertas oportunidades como la actitud de compra de este producto tanto a nivel nacional como a nivel internacional, puesto que este aceite se está convirtiendo en la materia prima de nuevos productos para lo cual es necesario su transformación como lo es el mercado de los cosméticos, el biodisel, el sector de comida, siendo los mas principales. Sin embargo no existe la posibilidad de una integración hacia atrás, puesto que el cliente solo le interesa el aceite de palma en bruto para su posterior modificación química o refinación para poder adquirir nuevos productos como los de consumo masivo primario, como es el caso de los aceites para cocina, los jabones, cosméticos siendo los más relevantes.

En cuanto al poder de los proveedores PALMAPAC Ltda. goza de proveedores que manejan una pequeña asociación de cultivadores de aceite de palma de alta calidad, además son los que poseen las hectáreas que están sanas sin la enfermedad del PC, con esta asociación PALMAPAC Ltda. establece un precio especial y además se les brinda otros beneficios como asistencia técnica, créditos, dinero para fondo rotativo, auxilio de transporte. Por ende existe una mínima posibilidad de una integración hacia delante por la asociación de los proveedores que no tienen el fruto contaminado de la enfermedad del PC cogollo pudrición, pero no pueden montar una planta extractora por los altos costos de la maquinaria ni tampoco para una distribución de su propio producto, además no poseen el capital necesario por ser personas netamente agrícolas y no miran en la posibilidad de industrializarse por esta razón los proveedores no generan peligro de competencia laguna para PALMAPAC Ltda.

“Con lo que respecta al efecto del gobierno en este sector, los palmicultores y el gobierno ven como obstáculos, principalmente las limitaciones productivas y de infraestructura para el desarrollo del sector; pero se olvidan plantear los problemas de fondo del modelo que se quiere implementar a gran escala en el país; como son: los impactos ambientales que genera el reemplazo de grandes extensiones de bosques tropicales por monocultivos de palmas; también los impactos socioeconómicos que genera este modelo productivo, como la usurpación de territorios colectivos, la imposición de alianzas productivas totalmente desventajosas para las comunidades locales y la violación de los derechos laborales y salariales de los trabajadores del sector, entre otros.”⁴³

El gobierno nacional maneja una serie de incentivos para el desarrollo del sector palmicultor como la exención tributaria a los cultivos de tardío rendimiento (donde está la palma, el cacao, frutales, el caucho) y la exención del IVA y del impuesto global al combustible para el biodiesel. Otro estímulo indirecto es la deducción tributaria del 30 por ciento a las inversiones generadoras de renta.

Un estímulo importante es la eliminación del IVA a los bonos de capital de las empresas altamente exportadoras, para lo cual ahora sólo se requiere exportar el 30 por ciento de su producción mientras antes era necesario el 50 por ciento.

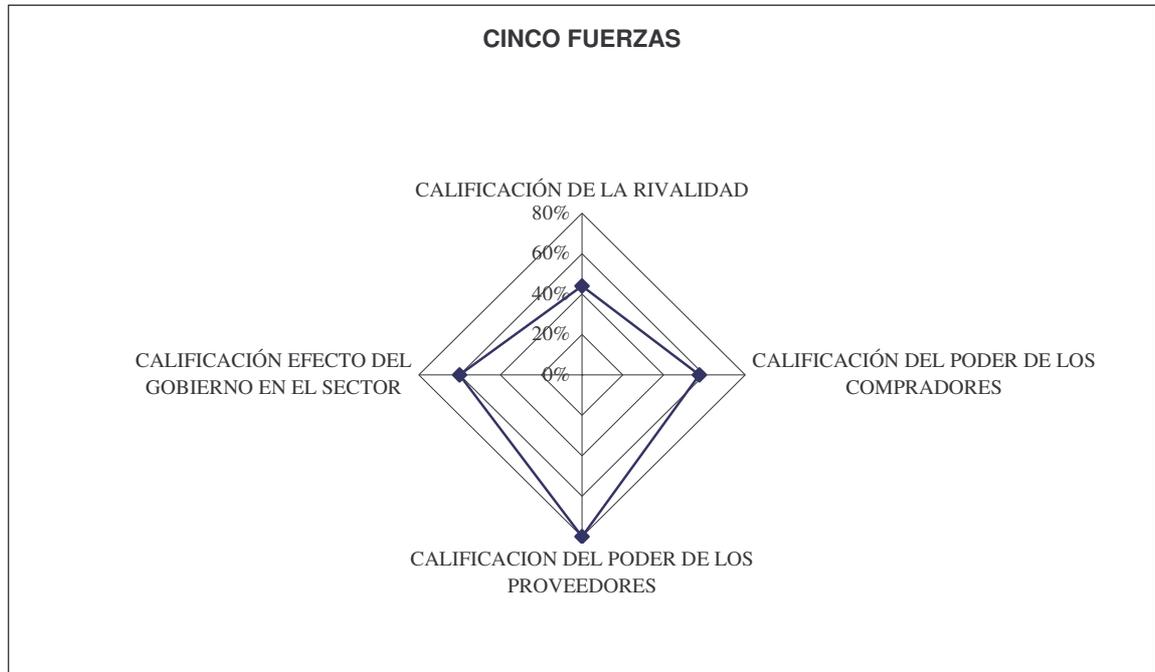
Otra medida fue devolver el IVA pagado por adquisición de bienes de capital a todas las empresas, sin importar que sean o no altamente exportadoras.

Otra oportunidad que tiene el sector palmicultor es la nueva tendencia en Estados Unidos, producto del descubrimiento reciente de las ventajas que ofrece el aceite de palma en materia de colesterol, y el desarrollo del mercado del biodiesel.

El aceite de palma produce un colesterol bueno, en cantidades muy aceptables por lo que genera entusiasmo en que eso va a tener un impacto muy favorable en los hábitos de consumo.

⁴³ http://www.presidencia.gov.co/prensa_new/sne/2005/junio/10/22102005.htm

Grafico 6. APLICACIÓN DE LAS CINCO FUERZAS



FUENTE: Esta Investigación

2.3.3 Evaluación del producto aceite de palma:

Cuadro 9. EVALUACIÓN DEL PRODUCTO ACEITE DE PALMA

EVALUACIÓN POR PRODUCTO	Aceite de Palma	Pregunta
Participación en Ventas	5	1.5.1
Características del Mercado	3	1.5.2; 1.5.3
Competencia nacional	3	1.5.4
Tendencia de las Ventas	3	2.1.1
Estacionalidad de las Ventas Nacionales	4	2.1.2
Costos de Producción - Tendencia	3	2,2
Punto de equilibrio	3	2,4
SUMA	25	
PUNTAJE MÁXIMO	35	
VALOR PORCENTUAL	69%	

FUENTE: Esta Investigación

En cuanto a la evaluación del producto Aceite de palma la empresa PALMAPAC Ltda. no ha realizado estudios de mercado, para determinar la tendencia de este producto en los consumidores y en las ventas nacionales así como en la introducción de este producto en la competencia nacional y en el mercado extranjero. En estos mercados por las nuevas tendencias de consumir ácidos grasos libres de trans que reducen el colesterol en el cuerpo; significando que el aceite de palma es el segundo aceite más consumido en el mundo y se emplea como aceite de cocina, por su resistencia a altas temperaturas y además porque no tiene olores desagradables. También se usa en la elaboración de productos de panadería, pastelería, confitería, heladería, sopas instantáneas, salsas, diversos platos congelados y deshidratados, cremas no lácteas para mezclar con el café, y en los sustitutos de la grasa de la leche empleados para la producción de leche condensada y leche en polvo.

Los aceites de palma y de palmiste también tienen usos no comestibles. Se utilizan en la fabricación de jabones, detergentes bio-degradables, velas, cosméticos, grasas para moldes y equipos de fabricación de pan, grasas para la protección de tanques, tubería o similares que operan al descubierto, barro de perforación, aceite de palma epoxidado útil como plastificante y esterilizador en la industria plástica en especial para PVC, jabones metálicos para la fabricación de grasas lubricantes, secadores metálicos destinados a la producción de pintura, barnices y tintas, y ácidos para lubricar fibras en la industria textil, entre otros.

“A nivel mundial, las aplicaciones del aceite de palma son en un 83% para aceite de cocina, el 6.7% en la oleoquímica (ácidos, alcoholes grasos y glicerina), el 3.6% para jabón y polvo para lavar, el 3.3% margarina, el 2.8% para jabón de tocador y el 0.6% grasas.”⁴⁴

Recientemente, en Estados Unidos la Federal Drug Administration (FDA), determinó desde del 1 de enero de 2006, que los productos para consumo humano deben registrar en la etiqueta el contenido de Ácidos Grasos Trans, que se consideran perjudiciales para la salud. Estos ácidos grasos se generan en el proceso de hidrogenación al cual deben someterse los aceites suaves, como el de soya, girasol y colza, entre otros, para solidificarse y cumplir con las condiciones requeridas para la elaboración de mantecas, margarinas y aceites cremosos. Debido a que el aceite de palma no necesita de ese proceso de hidrogenación, las mantecas o margarinas que se preparen a partir de aceite de palma, no tendrán ácidos grasos trans. En tal sentido, se abre una oportunidad para que el consumo de aceite de palma en Estados Unidos pudiera comenzar a dinamizarse. Pero este hecho va más allá de lo que contempla un Tratado Comercial como el que se pretende negociar con este país.

⁴⁴ www.fedepalma.org

3. MERCADO OBJETIVO ESTADOS UNIDOS

3.1 INFORMACIÓN GENERAL

Cuadro 10. DATOS GENERALES DE ESTADOS UNIDOS

Capital:	Washington, DC (capital)
Población:	301, 139,947 (julio 2007 est.)
Tasa de crecimiento población	0.894% (2007 est.)
Esperanza de vida total	75 a 35 años
Tasa de mortalidad infantil	6,37 muertos por cada 1,000 nacidos vivos
Composición de la población	blanco 81.7%, negro 12.9%, asiático 4.2%, amerindio y Alaska nativo 1%, Hawaiano nativo y otro isleño de Pacífico 0.2%
Idioma:	Inglés 82.1%, español 10.7%, otro indoeuropeo 3.8%, asiático e isla de Pacífico 2.7%, otro 0.7%
Tipo de Gobierno:	REPUBLICA FEDERAL. Presidente: GEORGE W. BUSH (2004-2008) Derecho al voto a los 18 años
Religión:	PROTESTANTES 52%, CATÓLICOS 24%, MORMONES 2%, JUDÍOS 1%, MUSULMANES 1%, OTROS 10%, NINGUNO 10%
Moneda:	Dólar americano
Superficie	9,826,630 km ²
PIB:	Valor US \$: 12, 487, 000,000.00, PIB per cápita US\$: \$46,000 (2007 est.) Crecimiento de PIB %: 2,2
Tasa de Devaluación %:	0.00
Cambio de la moneda X US\$:	1.00
Deuda Externa US\$:	\$10.040.000.000.000
Tipo de Cambio Bilateral X Moneda del País :	Valor Col \$: 1900.0
Desempleo %:	4,6% (2007 est)
Tasa de Interés :	Tasa de Interés Activo %: 6.19 Tasa de Interés Pasivo %: 3.51
Inflación %:	2,7
independencia	4 de julio de 1776

FUENTE: www.proexport.gov.co, www.cia.gov

Reseña del País⁴⁵.

Estados Unidos de América, es una Republica Federal, bajo el mando del por el Presidente GEORGE W. BUSH, su capital es Washington, DC. se encuentra situado en América del Norte, en las orillas del norte del Océano Atlántico y al Norte del Océano pacífico, entre Canadá y México, cuyas coordenadas geográficas son 38 00 Norte, 97 00 Oeste. “Es el país con mayor influencia en todo el mundo, tiene una extensión territorial de 9.629.091 de kilómetros cuadrados, que agrupan cincuenta estados y el Distrito de Columbia, las costas tienen una extensión de 19.924 kilómetros, el país se extiende a lo ancho de Norteamérica, desde la costa Atlántica hasta la Pacífica. Es el tercer país con mayor extensión en el mundo, después de Rusia y Canadá”⁴⁶.

El territorio de Estados Unidos está compuesto por bosques, desiertos, montañas y valles. El clima es en general templado, aunque tiene zonas tropicales como Hawaï y la Florida; árticas como Alaska, semiáridas en las grandes planicies al este del Mississippi y áridas en la Gran Cuenca. Desde los Apalaches en el este hasta las montañas Rocosas en el oeste, el centro del país es atravesado por los ríos Mississippi y Missouri y sus afluentes. El Mississippi es uno de los ríos más largos del mundo. La vastedad de este territorio ha sido su ventaja, pero también su problema ya que hizo que el proceso de colonización fuera largo y difícil.

Población, Idioma y Religión⁴⁷

La población de Estados Unidos según las estimaciones de la CIA dentro del Censo americano para Julio de 2007 alcanzo la población fue de 301, 139,947 habitantes, incrementando en 147.183 personas con respecto a la población de Enero (300,992.764 Hab.) del mismo año. Dentro de esta población encontramos personas de los diferentes grupos étnicos como los blancos en 81.7%, los negros en 12.9%, los asiáticos 4.2%.

El idioma oficial de Estados Unidos es el Inglés con un porcentaje de 82.1%, seguido del español equivalente a 10.7%, el 6,5% corresponde al idioma indoeuropeo, asiático e isla de Pacífico. Hay que tener en cuenta que el Hawaiano es un idioma oficial en el estado de Hawai.

La religión que practican los estadounidenses se divide en varias religiones predominando los protestante con un 52%, el Católico romano con 24%, mormón 2%, judío 1%, musulmán 1%, otro 10%.

⁴⁵ <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/fields/2116.html>

⁴⁶ The World Factbook 2007, Agencia Central de Inteligencia de Estados Unidos – CIA. Tomado el 01/10/07.

⁴⁷ <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/docs/notesanddefs.html#2173>

3.1.1 Análisis político. El tipo de gobierno de Estado Unidos es ser una república federal constitucional basado; en la tradición democrática fuerte, el sistema judicial federal basó en el derecho consuetudinario inglés; en donde cada estado tiene su propio y único sistema legal, menos o Louisiana que todavía esta bajo la influencia del Código napoleónico es basado en el derecho consuetudinario inglés; la revisión judicial de actos del legislativo; no ha aceptado la jurisdicción de la CJ compulsiva, el sufragio es universal a los 18 años de edad.

3.1.2 Análisis económico. La contestación a los ataques terroristas de 11 el 2001 de septiembre mostró el resalto notable de la economía. La guerra en el 2003 de marzo-abril entre una unión EE.UU. llevada e Irak, y la ocupación subsecuente de Irak, cambios mayores requeridos en los recursos nacionales al ejército. El levantamiento en el PIB del 2004 al 2007 era el undergirded por las ganancias sustanciales en la productividad obrera. El huracán Katrina causó el daño extenso en la región de la Costa del Golfo en agosto del 2005, pero tenía un impacto pequeño en el crecimiento de PIB global durante el año. Sube el precio del aceite entre el 2005-2007 amenazando la inflación y el desempleo, sin embargo la economía continuó creciendo hasta finales del año 2007. El aceite importado es para dos tercios del consumo americano. Los problemas a largo plazo incluyen la inversión inadecuada en la infraestructura económica, mientras suben los costos médicos y jubilatorios de una población de envejecimiento, el comercio regular y déficits del presupuesto, y estancamiento de ingreso familiar rápidamente en los más bajos grupos económicos. El déficit de comercio de mercancía alcanzó un registro \$ 847 mil millones en 2007. Juntos, estos problemas causaron una marcada reducción en el valor y estado del dólar mundial en 2007.

3.1.3 Balanza comercial:

Cuadro 11. BALANZA COMERCIAL DE ESTADOS UNIDOS EN DÓLARES

COMERCIO EXTERIOR	Millones US\$ 2004	Millones US\$ 2005	Millones US\$ 2006
EXPORTACIONES (FAS)	727.183	803.992	929.486
IMPORTACIONES (CIF)	1.525.481	1.732.533	1.890.134
BALANZA COMERCIAL	-798.297	-928.541	-960.648

FUENTE: United States International Trade Comission. Tomado el 11/10/07.

El comportamiento de la balanza comercial a lo largo de los tres últimos años ha presentado déficit creciente, al pasar de US\$ 798.297 millones en 2004 a US\$ 960.648 millones en 2006. En el último año, el déficit de la balanza comercial se

incrementó US\$ 32.107 millones con respecto al año anterior, motivado por el mayor aumento de las importaciones frente a las exportaciones.

Tabla 7. BALANZA COMERCIAL FRENTE A SOCIOS COMERCIALES EN DÓLARES⁴⁸

Parnert	2005	2006	2007
World Total	-766,560,557	-817,976,281	-790,990,507
Netherlands	11,634,288	13,754,485	14,565,513
Hong Kong	7,429,421	9,836,040	13,090,070
Australia	8,430,456	9,574,230	10,588,778
United Arab Emirates	7,007,194	10,536,239	10,269,937
Belgium	5,588,827	6,940,300	10,009,177
Singapore	5,528,673	6,906,124	7,889,203
Panama	1,841,779	2,328,407	3,373,769
Egypt	1,077,850	1,710,402	2,967,566
Qatar	538,147	1,069,144	2,283,293
Switzerland	-2,249,094	136,532	2,270,436
Turkey	-902,693	365,822	1,985,117
Bahamas	1,068,790	1,835,349	1,969,206
Dominican Republic	104,887	818,813	1,871,441
Jamaica	1,309,996	1,515,403	1,589,869
Argentina	-472,161	800,742	1,359,707
Colombia	-3,430,647	-2,557,250	-880,453

FUENTE: Departamento de Comercio de los Estados Unidos

Estados Unidos para los años 2005 al 2007 manejó una balanza comercial deficitaria, debido a un crecimiento superior en las importaciones frente a las exportaciones durante los tres años. Con Colombia también maneja una balanza comercial deficitaria pasando de -3, 430,647 en el 2005 a 880,453 en el 2007, registrando una disminución en las importaciones en -877.022.

⁴⁸ <http://tse.export.gov/MapFrameset.aspx?MapPage=NTDMapDisplay.aspx&UniqueURL>

3.1.4 Exportaciones totales:

Tabla 8. EXPORTACIONES TOTALES Y POR DESTINO DE ESTADOS UNIDOS.⁴⁹

Parnert	2004	2005	2006	2007
Japan	54,400,163	55,409,625	59,649,181	62,664,976
United Kingdom	35,959,848	38,628,657	45,392,957	50,296,215
Germany	31,380,913	34,149,178	41,319,483	49,652,006
South Korea	26,333,446	27,670,371	32,455,459	34,702,985
Netherlands	24,286,284	26,495,644	31,101,770	32,985,965
France	21,239,613	22,402,192	24,217,224	27,407,110
Taiwan	21,730,876	22,049,556	23,023,313	26,358,532
Singapore	19,600,857	20,646,369	24,683,169	26,284,496
Belgium	16,876,671	18,604,645	21,347,151	25,291,888
Brazil	13,863,015	15,345,489	19,227,522	24,628,411
Hong Kong	15,809,159	16,322,599	17,778,570	20,120,529
Australia	14,270,901	15,770,917	17,781,763	19,205,106
India	6,095,001	7,958,010	10,091,138	17,592,455
Switzerland	9,268,339	10,740,117	14,375,964	17,039,605
Italy	10,710,777	11,512,247	12,566,665	14,141,270
Colombia	4,504,468	5,414,943	6,708,245	8,559,647

FUENTE: Departamento de Comercio de los Estados Unidos

Las exportaciones de Estados Unidos al resto del mundo se han ido incrementado desde el 2004 pasando de USD \$ 54, 400,163 a USD \$ 62, 664,976 en el 2007, con una diferencia de USD \$ 8.246.813. Los cinco principales destinos de las exportaciones estadounidenses en su orden de importancia son Japón, Reino Unido, Alemania, Corea del Sur, Netherlands. Colombia se encuentra en el puesto 23 con un total de USD \$ 8, 559,647 para el 2007.

⁴⁹ <http://tse.export.gov/MapFrameset.aspx?MapPage=NTDMapDisplay.aspx&UniqueURL>

3.1.5 Principales productos exportados de Estados Unidos:

Cuadro 12. PRINCIPALES PRODUCTOS EXPORTADOS DE ESTADOS UNIDOS.⁵⁰

Item	2004	2005	2006	2007
Total	817,935,849	904,379,818	1,037,142,973	1,162,708,293
84--Nuclear reactors, boilers, machinery etc.; parts	149,068,073	166,423,464	182,034,125	198,459,863
85--ELECTRIC machinery etc; sound equip; tv equip; pts	124,803,540	129,402,786	145,832,282	148,350,268
87--VEHICLES, except railway or tramway, and parts etc	73,308,998	83,160,583	92,702,820	106,993,538
88--AIRCRAFT, spacecraft, and parts thereof	42,122,384	49,823,123	66,753,299	75,952,357
90--OPTIC, photo etc, medic or surgical instrments etc	51,160,176	55,265,213	61,891,052	66,274,998
27--MINERAL fuel, oil etc.; bitumin subst; mineral wax	18,954,856	26,425,268	34,940,264	42,015,519
71--NAT etc pearls, prec etc stones, pr met etc; coin	18,092,726	22,040,914	31,541,395	40,616,302
29--ORGANIC chemicals	30,367,713	30,462,960	33,654,324	37,678,596
98--SPECIAL classification provisions, nesoi	24,644,628	26,860,932	29,305,260	33,990,058

FUENTE: Departamento de Comercio de los Estados Unidos

El principal producto exportado por Estados Unidos en el 2007 fueron productos provenientes de la partida 84 del arancel de aduanas, como reactores nucleares, maquinaria eléctrica con un volumen de exportación de dólares de 198, 459,863, seguido por equipos de sonido con UDS \$ 148, 350,268, vehículos, etc. estas exportaciones van desde la partida 84 hasta la 98 del arancel con un volumen total en dólares de UDS \$ 1, 162, 708,293 para el año 2007.

⁵⁰ <http://tse.export.gov/MapFrameset.aspx?MapPage=NTDMapDisplay.aspx&UniqueURL>

3.1.6 Importaciones totales y por origen de Estados Unidos:

Tabla 9. IMPORTACIONES TOTALES Y POR ORIGEN DE ESTADOS UNIDOS.⁵¹

Parnert	2005	2006	2007
World Total	1,670,940,375	1,855,119,254	1,953,698,801
China	243,462,327	287,772,786	321,507,785
Canadá	287,870,207	303,416,250	313,110,879
México	170,197,884	198,258,639	210,799,021
Japón	138,091,216	148,091,154	145,463,648
Germany	84,812,507	89,072,841	94,364,472
United Kingdom	51,063,369	53,437,127	56,892,893
South Korea	43,779,461	45,829,578	47,566,302
France	33,847,429	37,148,635	41,588,986
Venezuela	33,964,714	37,165,013	39,896,686
Taiwan	34,838,031	38,214,770	38,301,899

FUENTE: Departamento de Comercio de los Estados Unidos

Los Principales países que dirigen sus exportaciones a Estados Unidos como principal destino son China, Canadá, México, Japón y Alemania y en segundo lugar esta como destino de sus exportaciones el resto del mundo, estas importaciones se han ido incrementado paulatinamente hasta el 2007, con un valor total en dólares de USD \$ 1, 953, 698,801. Colombia se encuentra en el puesto 33 con un total de USD \$ 9, 440,100 para el 2007.

⁵¹ <http://tse.export.gov/MapFrameset.aspx?MapPage=NTDMapDisplay.aspx&UniqueURL>

3.1.7 Principales productos importados por Estados Unidos:

Cuadro 13. PRINCIPALES PRODUCTOS IMPORTADOS POR ESTADOS UNIDOS.⁵²

Item	2004	2005	2006	2007
Total	1,469,670,757	1,670,940,375	1,855,119,254	1,953,698,801
27--Mineral fuel, oil etc.; bitumin subst; mineral wax	205,924,269	286,412,064	333,578,333	360,996,706
84--Nuclear reactors, boilers, machinery etc.; parts	200,685,657	222,801,631	243,946,968	250,181,283
85--Electric machinery etc; sound equip; tv equip; pts	184,948,765	207,477,605	229,154,303	248,905,074
87--Vehicles, except railway or tramway, and parts etc	191,249,554	199,805,857	215,378,710	214,466,749
90--Optic, photo etc, medic or surgical instrnts etc	44,540,664	46,881,986	50,514,211	53,815,013
71--Nat etc pearls, prec etc stones, pr met etc; coin	33,403,049	37,222,408	44,039,147	47,603,534
29--Organic chemicals	38,207,896	40,839,650	43,690,926	45,205,520
94--furniture; bedding etc; lamps nesoi etc; prefab bd	33,770,321	37,249,516	39,788,817	40,969,442
98--Special classification provisions, nesoi	33,935,907	36,620,649	38,367,368	39,531,522
15--Animal or vegetable fats, oils etc. & waxes	2,023,416	1,881,183	2,114,103	3,030,359

FUENTE: Departamento de Comercio de los Estados Unidos

⁵² <http://tse.export.gov/MapFrameset.aspx?MapPage=NTDMapDisplay.aspx&UniqueURL>

Entre los principales productos importados en el año 2006 se encuentran: aceites crudos de petróleo con una participación respecto del total importado de 11,93%; automóviles de turismo para transporte de personas de cilindrada superior a 3.000 cm³ con 3,95%; automóviles de turismo para transporte de personas de cilindrada superior a 1.500 pero inferior a 3.000 cm³ con 2,79%; aceites de petróleo livianos con 1,77%; aceites de petróleo medios y sus preparaciones con 1,73%, entre otros. Los 10 principales productos importados por Estados Unidos concentran el 29,31% del total.

De los principales productos de 2006, tuvieron incrementos significativos en las importaciones frente al año anterior, los siguientes: aceites crudos de petróleo con 23,4%; automóviles de turismo con cilindrada de 1.500 cm³ a 3.000 cm³ con 17,6%; aceites de petróleo ligeros y sus preparaciones con 13,9%; partes y accesorios de computadores con 13,5%; medicamentos acondicionados para la Venta al por menor con 24,3%; computadores portátiles con 17,1%; televisores a color con 34,8%; módems y otros aparatos de sistema digital con 16,8%; artículos de joyería de metales preciosos con 13,2%, entre otros.

3.1.8 Importaciones por partida arancelaria:

Tabla 10. IMPORTACIONES POR CAPITULO 15 EN DÓLARES.⁵³

Item	2004	2005	2006	2007
Total	2,247,832	2,348,003	2,799,834	3,420,926
1509--Olive oil & its fractions, not chemically modified	718,300	858,532	981,174	940,181
1514--Rapeseed, colza or mustard oil etc, not chem modif	327,468	308,224	438,391	669,109
1513--Coconut, palm kernel or babassu oil etc, no ch mod	403,000	434,088	459,800	583,796
1511--Palm oil & its fractions, not chemically modified	131,564	175,066	285,534	530,072
1515--Fixed veg fats & oils nesoi etc, not chem modified	187,090	200,967	199,845	183,264
1517--Margarine; edible mixtures etc an or veg fat & oil	38,256	48,133	66,506	111,064

FUENTE: Departamento de Comercio de los Estados Unidos

⁵³ <http://tse.export.gov/MapFrameset.aspx?MapPage=NTDMapDisplay.aspx&UniqueURL>

Las importaciones que realiza Estados Unidos del Capítulo 15 del arancel de aduanas, según las estadísticas del Departamento de Comercio de los Estados Unidos, comprende a todos aquellos productos que se encuentren en el sector de los aceites y grasas vegetales. Para el 2007 el Aceite de Palma, no químicamente modificado registro un valor en dólares de USD \$ 530,072, mostrando un incremento con respecto al mismo periodo en el 2004.

Tabla 11. IMPORTACIONES POR PARTIDA 1511 PARA EL AÑO 2007

Partner	2004	2005	2006	2007
World Total	131,564	175,066	285,534	530,072
Malaysia	116,662	158,975	251,611	477,923
Indonesia	7,429	6,103	22,318	30,245
Colombia	2,155	2,367	4,999	7,192
Philippines	615	470	15	6,203
Ecuador	0	237	0	2,129
Brazil	299	640	1,466	1,773
Singapore	2,244	937	1,733	1,706
Netherlands	1,057	3,587	2,220	1,359
Mexico	0	84	440	658
Liberia	78	88	65	214
Ghana	520	768	117	134
Thailand	94	113	46	125
Canada	138	161	21	108
Jordan	27	33	18	58
Egypt	0	0	0	39
France	0	120	57	39

FUENTE: Departamento de Comercio de los Estados Unidos

Los principales importadores para la partida 1511 correspondiente a Aceite de Palma son Malasia, Indonesia, Colombia, Filipinas, Ecuador y Brasil, hacia el mercado estadounidense. Colombia ocupa el tercer lugar con un USD \$ 7,192 valor que se ha ido incrementando gradualmente con los nuevos usos para este tipo de aceites como lo es ahora la creciente industria del biodiesel. Ahora bien el mercado de este producto se ha expandido a los demás países por su aumento en el volumen de importaciones 530,072 para el 2007.

3.1.9 Balanza comercial bilateral:

Cuadro 14. BALANZA COMERCIAL BILATERAL ESTADOS UNIDOS-COLOMBIA.

COMERCIO EXTERIOR	2004 Millones US\$	2005 Millones US\$	2006 Millones US\$
EXPORTACIONES TOTALES (FOB)	6.598	8.480	9.650
1. Exportaciones Tradicionales (FOB)	3.908	5.324	6.510
2. Exportaciones No Tradicionales (FOB)	2.689	3.156	3.141
IMPORTACIONES TOTALES (CIF)	4.838	6.006	6.920
BALANZA COMERCIAL	1.759	2.474	2.731

FUENTE: www.proexport.gov.co

En el período 2004-2006 se presentó un superávit creciente en el intercambio bilateral de Colombia con Estados Unidos, pasando de US\$ 1.759 millones en 2004 a US\$ 2.731 millones en 2006, jalonado por un crecimiento superior en las exportaciones frente a las importaciones durante los tres años.

3.1.10 Exportaciones colombianas por partida arancelaria. Para la partida arancelaria 15.11.10.00.00 correspondiente al aceite de palma en bruto, los principales destinos de exportación desde Colombia para Enero-Junio de 2007 son: Reino Unido con USD \$ 22, 690,858, seguido en orden de importancia por España con USD \$21, 713,329, México con USD \$7, 215,603 para el año de 2006, Republica Dominicana con USD \$ 3, 024,094, Chile con USD \$ 302,584. es importante dilucidar que el mercado objetivo para nuestro caso es Estados Unidos que actualmente esta comenzando a importar este aceite debido a que se clarificaron los tabúes que existe de este producto con relación al daño a la salud por ende su participación en el mercado es 0.01%, con un valor USD \$ 435.

Tabla 12. DESTINO DE LAS EXPORTACIONES COLOMBIANAS DE LA PARTIDA 15.11.10.00.00.

PAÍS	2005		2006			2007 Enero-Junio	
	PESO NETO	FOB	PESO NETO	FOB	Paticip.	PESO NETO	FOB
	(Kg)	(US\$)	(Kg)	(US\$)	(%)	(Kg.)	(US\$)
Reino Unido	97,165,521	35,960,227	78,783,024	32,237,102	41.31	39,847,384	22,690,858
España	49,673,673	18,068,536	40,075,498	15,975,143	20.47	39,908,630	21,713,329
México	5,270,632	2,127,758	18,322,985	7,215,603	9.25	0	0
República Dominicana	9,485,341	3,992,161	12,108,839	5,626,218	7.21	5,146,154	3,024,094
Chile	3,222,547	1,268,369	7,131,323	3,476,590	4.46	461,64	302,584
Brasil	0	0	8,011,800	3,437,020	4.40	14,136,675	8,880,547
Perú	14,300,346	6,108,472	7,159,006	3,387,072	4.34	952,429	568,688
Alemania	22,156,838	8,077,886	6,900,298	3,157,109	4.05	11,831,648	6,494,849
Venezuela	0	0	2,074,570	1,683,786	2.16	0	0
Holanda (países bajos)	5,110,945	1,914,877	3,379,228	1,367,577	1.75	11,666,744	6,921,465
Z.Franca Cartagena	703,91	309,732	506,24	236,611	0.30	205,15	123,09
Guyana	514,76	244,962	304,805	163,464	0.21	200,61	126,079
Bélgica	736,69	187,702	228,93	68,336	0.09	5,722	2,646
Estados Unidos	0	0	9,5	4,75	0.01	2	435
Italia	0	0	0	0	0.00	0	0
Jamaica	0	0	0	0	0.00	0	0
Bolivia	0	0	0	0	0.00	0	0
Antillas Holandesas	1,717,114	613,92	0	0	0.00	0	0
Australia	0	0	0	0	0.00	2,28	1,14
Barbados	10,941	6,373	0	0	0.00	0	0
TOTAL	210,069,258	78,880,973	184,996,046	78,036,382	100.00	124,367,066	70,849,802

FUENTE: www.proexport.gov.co

3.1.11 Análisis del consumidor y sus tendencias:

3.1.11.1 Tendencias del consumidor estadounidense. “El aceite de palma en Estados Unidos no es un producto tradicional o de consumo masivo, el mercado de aceites está dominado principalmente por el aceite de origen vegetal o por el aceite de maíz. Sin embargo a pesar de su bajo precio, el aceite de palma no es un producto de consumo masivo debido a la idea que no es saludable para el consumo humano; se usa en la industria y, en menor medida, en fábricas de

comida y en restaurantes étnicos especialmente de latinos y de orientales.”⁵⁴ El aceite de palma debe cumplir con las regulaciones generales de aduana sobre especificaciones de empaque y con los requisitos de Food and Drug Administration, FDA, sobre la buena fabricación de comida. En el 2001, Estados Unidos importó más que US\$ 4,8 millones en aceite de palma, principalmente aceite refinado (171.013 toneladas). Las importaciones de aceite de palma en bruto fueron de US\$ 4,6 millones (63 toneladas).

3.1.11.2 Tendencias del consumidor de los Ángeles California. El promedio de la cadena de los aceites y grasas tanto en tamaño como en dinámica, razón por la cual se denominan “**Altamente atractivos**”. Tales productos son las semillas de algodón y girasol, los aceites de palma y de coco, el aceite virgen de oliva y el maní.

Hoy en día en los Ángeles Ca está bajando el consumo de comida basura (fast-food) y está aumentando el consumo de pastas y vino. Uno de los productos que también está empezando a cobrar importancia es el aceite de palma. Anteriormente, en este Estado, tenían dudas sobre el aceite de palma, se habían creado mitos de que era poco saludable (que aumentaba el colesterol, que engordaba) pero esto no solo se ha desmentido, sino que se ha asegurado de modo científico que el aceite de palma, ayuda a prevenir enfermedades cardiovasculares.

El año pasado las ventas de productos de España creció más del 5%. Los productos españoles se están poniendo de moda, cada vez más, en EE.UU. Los productos que más se exportan son el aceite de palma, el cual aporta unas ganancias de 238 y 190 millones de euros respectivamente. La venta de aceitunas ha crecido este año un 31% y el aceite de palma un 16%.

Para que el aceite de palma se hiciera conocido en los Ángeles, algunos buenos cocineros han tenido que ir allí, a crear sus restaurantes, y enseñarles la buena alimentación que se puede realizar con la ayuda del aceite de palma.

En la feria "Fancy foods" que se realiza en Nueva York pueden ver y comprobar de primera mano como es, y como sabe el aceite de palma. En esta feria participan más de 90 compañías, siendo una de las más grandes ferias del sector.

Otro punto importante para la influencia del aceite de palma en Los Ángeles, es que muchas de las personas que viven la mayoría de los estados de este país son propensos a engordar y a tener colesterol, y como se ha demostrado científicamente que el aceite de palma desciende el porcentaje de colesterol malo

⁵⁴ ROBINS, Jodean. 'Estudio del mercado del aceite de palma crudo y refinado en Estados Unidos, Centro América y Caribe'. 2001. Publicado en la página del Observatorio Agrocadenas Colombia www.agrocadenas.gov.co

y ayuda a prevenir algunas enfermedades cardiovasculares, están empezando a acostumbrarse a utilizarlo en su dieta alimenticia. En Estados Unidos y en los Ángeles el aceite de palma se vende como producto cardiosaludable.

Es interesante exportar a Estados Unidos el aceite de palma, que produce PALMAPAC Ltda. puesto que hoy en día es el cuarto importador del mundo, y dentro de unos años podría convertirse, sin ninguna duda, en el primero.

3.1.12 Análisis de la demanda. Una forma alternativa de evaluar el grado de competitividad de las estructuras productivas de los países, es a través de las ventajas comparativas observadas en el comercio internacional. Los resultados que se presentan recogen cuatro posibles situaciones:

Tasas de crecimiento positivas tanto en las importaciones totales de Estados Unidos como en las exportaciones que Colombia hace a ese mercado. Los ubicados en esta categoría son catalogados “productos competitivos”, en el sentido que el mercado objeto de estudio ha demandado de forma creciente, y las exportaciones colombianas a ese mercado han crecido. Un ejemplo de esta situación es el producto los demás aceites de palma y sus fracciones-incluso los refinados, en el que las importaciones totales estadounidenses crecieron en promedio 5,9%.

Tasas de crecimiento negativas en las importaciones de Estados Unidos pero positivas en las exportaciones de Colombia a ese mercado. Los ubicados en esta categoría son catalogados “productos vulnerables”, debido a que Estados Unidos ha reducido su demanda y sin embargo las exportaciones colombianas a ese mercado han venido creciendo. Tal es el caso de productos como las demás grasas y aceites vegetales fijos y sus fracciones incluso refinados, donde las exportaciones colombianas hacia el mercado estadounidense crecieron en promedio 57,3% y las importaciones totales de Estados Unidos decrecieron en promedio 24,7%. Tasas de crecimiento negativas tanto en las importaciones totales de Estados Unidos como en las exportaciones de Colombia a ese mercado. Los ubicados en esta categoría son catalogados “productos en retirada”, debido a que Estados Unidos ha venido demandando menos de estos productos y a la vez las exportaciones colombianas a ese mercado han venido decreciendo. Las importaciones totales estadounidenses del producto los demás aceites de almendra de palma (palmiste) y sus fracciones-incluso los refinados, por ejemplo, decrecieron en promedio 27,3% y las exportaciones de Colombia a ese país decrecieron en promedio 93,6%.

Tasas de crecimiento positivas en las importaciones totales de Estados Unidos pero tasas de crecimiento negativas en las exportaciones colombianas a ese mercado. Los productos ubicados en esta categoría son catalogados “oportunidades perdidas”, dado que Estados Unidos está demandándolos en forma creciente, pero sus importaciones provenientes de Colombia están

decreciendo. Dos tipos de productos se encuentran en esta categoría: aceite de ajonjolí y sus fracciones incluso refinado y mezclas o preparaciones de alimentos de grasas o aceites animales o vegetales. Las importaciones totales que hizo Estados Unidos de este producto creció en promedio 22%, mientras que las exportaciones que realizó Colombia del mismo producto decrecieron en promedio 32%. Las importaciones totales que hizo de Estados Unidos del segundo producto crecieron en promedio 193%, mientras que las exportaciones que realizó Colombia del mismo producto decrecieron en promedio 34%.

3.1.13 Análisis de la competencia local, nacional, e internacional. Dentro de la zona occidente se encuentran ocho empresas (ver cuadro 15) que le generan competencia directa o que a su vez pueden llegar a formar alianzas estratégicas con la empresa PALMAPAC Ltda.

Cuadro 15. COMPETENCIA LOCAL

EMPRESA	DIRECCIÓN	TELÉFONO	CIUDAD
Araky Palmeira	Espriella carretera la mar		Tumaco
Palmas de Tumaco	Imbili – Rio Mira	7275456	Tumaco
Astorga	Vuelta larga carretera	7272595	Tumaco
Inversiones Rankin	Urbanización Miramar	7272923	Tumaco
Palmar Santa Elena	Espriella	6600887	Tumaco
Palmeros Asociados	Urbanización Miramar	7270063	Tumaco
Palmas la Miranda	Oficina Candelillas		Tumaco
Palmas Santa Fe	Candelillas		Tumaco

FUENTE: Oferta exportable de Nariño, agenda interna del departamento

La competencia a nivel nacional para la empresa Palmeros Asociados del Pacífico PALMAPAC Ltda. es alta por la participación de varias empresas extractoras, plantas de beneficio en las zonas norte, central y oriental, que poseen una estructura y una tecnología mas acomodada para le proceso de extracción, por lo tanto la competencia a nivel nacional es muy significativa para esta empresa. Por ende PALMAPAC Ltda. deberá mejorar su maquinaria, su proceso de extracción y la calidad del producto que ofrece a sus clientes.

Cuadro 16. COMPETENCIA NACIONAL⁵⁵.

Zona Norte

NOMBRE	EMPRESA
José Francisco Granados	Aceites S.A.
Francisco Cadena	Palmeras de Alamosa Ltda.
Melchor Ochoa	Frupalma
Sergio Amaya	C.I. El Roble S.A.
Guillermo Lagos	Hacienda Tequendama
Nain Gregorio Perez	Palmas Oleaginosas de Casacará Ltda.
Laureano Vidal	Oleoflores Ltda.
Juan Carlos Serrano	Fagrasas

Zona Oriental

Jairo Antonio Prada	Aceites Manuelita S. A.
Mauricio Calle	Palmeras Santana Ltda.
Germán Rubiano	Extractora Sur del Casanare S.A.
José Dairo Zúñiga	Hacienda La Cabaña S. A.
Roberto Rojas	Palmeras El Morichal
Álvaro García	Extractora La Paz
Álvaro Moreno	I.O.A. S.A.
Javier Dueñas	Guaicaramo S. A.
Philibert Laiton	Unipalma de los Llanos S.A.
Norberto Galvis	Entrepalmas S. A.

⁵⁵ PEDRO LEÓN GÓMEZ CUERVO, Director Ejecutivo

Zona Central

Julio Leonardo Castellanos	Palmas Oleaginosas Bucarelia S.A.
Jairo Iván Hoyos	Indupalma S. A.
Alonso Céspedes	Palmas Monterrey S. A.
Fernando Mejía	Palmeras de Puerto Wilches S. A.
Joergen Carrillo	Oleaginosas Las Brisas S. A.
Gerardo Caballero	Palmas del Cesar S. A.
Omar Cadena	Agroince Ltda.

Cuadro 17. COMPETENCIA INTERNACIONAL

PAÍS	USD 2006 CIF
Malaysia	55.071
Tailandia	52.410
Filipinas	17.813
Liberia	17.500
Guinea	14.899
Brasil	3.387

FUENTE: www.proexport.gov.co

3.1.14 Precios:

Tabla 13. PRECIOS MENSUALES DE ACEITE DE PALMA EN BRUTO EN COLOMBIA (En miles de pesos por tonelada)

AÑO YEAR	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL
2004	1.575	1.575	1.525	1.500	1.450	1.500	1.540
2005	1.660	1.660	1.600	1.480	1.480	1.398	1.311
2006	1.175	1.089	1.032	1.195	1.145	1.093	1.079

AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	PROM	VAR	US\$ Equiv.
1.480	1.460	1.550	1..780	1.760	1.558	33.4	541
1.380	1.302	1.267	1.253	1.215	1.417	-9.0	540
1.073	1.046	1.057	1.053	1.022	1.088	-23.2	469

FUENTE: Anuario Estadístico 2006. Fedepalma

Nota: Los valores en pesos corresponden a los precios FOB plantación del aceite de palma en bruto que tienen las siguientes características: hasta 5% de Ácidos Grasos Libres y 1% de humedad más impurezas.

3.1.15 Acceso al mercado de Estados Unidos:

✓ INTERACCIÓN DE BIENES SEGÚN QUIEN EFECTUÉ EL INGRESO⁵⁶

- IMPORTADOR.

El ingreso de las mercancías debe ser respaldado con una de las formas que evidencia el derecho del importador para efectuar la interacción. Cuando la entrada es realizada por un agente de aduanas, se extiende un poder de aduanas a nombre del agente de aduanas. Este poder lo otorga la persona o empresa para quien el agente de aduanas actúa en calidad de agente.

Normalmente, la autoridad concedida a un empleado para realizar la internación en nombre de su empleador, se establece en forma más satisfactoria en un poder de aduanas.

- INGRESO REALIZADO POR OTROS

La internación de bienes puede efectuarla una sociedad o un individuo no residente, o una empresa extranjera por medio de un agente o representante del importador estadounidense, un socio funcionario de la empresa.

La garantía (surety) de cualquier bono de aduana, exigida a toda organización o individuo no residente, se debe constituir en Estados Unidos. Además, una empresa extranjera, a cuyo nombre se han ingresado mercancías, debe contar con un agente residente en el estado donde se ubica el puerto de entrada, quien está autorizado para aceptar el proceso de ingreso en nombre de la empresa extranjera.

Un agente de aduanas autorizado, cuyo nombre figura en un poder de aduanas, podrá efectuar la internación de los bienes en nombre del exportador o su representante. En caso de que el agente de aduanas solicite la declaración del propietario realizada por una organización o individuo no residente, ésta deberá estar respaldada con una fianza.

La declaración del propietario que haya sido formalizada en un país extranjero deberá ser legalizada ante un notario público. Las notarias públicas se encuentran representantes en todas las embajadas americanas del mundo y en la mayoría de los principales consulados.

⁵⁶ Guía de Aduanas Para Exportar a Estados Unidos.AmCham.2007

- INGRESO DE MERCANCÍA CON UN PODER.⁵⁷

Una empresa extranjera, sociedad o individuo no residente, podrá expedir un poder a nombre de la persona que llevará a cabo todos los trámites ante la Aduana. Toda persona nombrada en el poder deberá ser residente de Estados Unidos autorizado para aceptar notificación en nombre de la persona u organización que emite el poder. El poder para aceptar notificación se vuelve irrevocable con respecto a las transacciones aduaneras debidamente emprendidas. El poder de una empresa extranjera deberá ser respaldado con los siguientes documentos o sus equivalentes en caso de que la ley extranjera sea diferente a la ley estadounidense:

Un certificado del funcionario público pertinente de dicho país que demuestre la existencia legal de la empresa;

Una copia de esa parte de la escritura de constitución o artículos de constitución legal en los que se indique el alcance del negocio de dicha empresa y su cuerpo directivo.

Una copia del documento a parte de éste por medio del cual, la persona que firma el poder obtiene su autoridad, tal como la disposición de la escritura de constitución o artículos de constitución, una copia de disposición, actas de las sesiones del comité directivo u otro documento por medio del cual el cuerpo directivo confiere dicha autoridad. En este caso, se requiere una copia de las normas o de otro documento que le confiere al consejo de Administración la autoridad para designar a otras personas para que nombren a agentes o un apoderado.

Igualmente, se puede utilizar la Forma de Aduana 5291 para autorizar a una persona, además de un abogado a agente de aduanas, para presentar protestas en nombre de un importador.

Las empresas extranjeras podrán cumplir con las disposiciones aduaneras, formalizando un poder en un documento que lleve el membrete de dicha empresa.

- LLEGADA DE LAS MERCANCÍAS⁵⁸

Los productos importados no podrán ser ingresados legalmente hasta que el embarque se encuentre dentro de los límites del puerto de ingreso y la Aduana haya autorizado el despacho de la mercancía. Para tal efecto, el importador o su agente deberán presentar sus documentos pertinentes. Sin embargo, los

⁵⁷ Guía de Aduanas Para Exportar a Estados Unidos.AmCham.2007

⁵⁸ Guía de Aduanas Para Exportar a Estados Unidos.AmCham.2007

documentos de ingreso de adunas se presentan, generalmente, antes de la llegada de la mercancía vía internet.

La notificación de llegada la realiza la empresa de transporte de bienes, para ello se debe contactar con la empresa para que en forma inmediata realice la internación de los bienes. Cuenta con un plazo de 30 días para reclamar su mercancía, de no hacerlo en este plazo, la aduana la enviará a un depósito aduanero y el importador tendrá que cancelar una suma de dinero por ello. Si en un lapso de seis meses la mercancía no es reclamada, se venderá en un remate. No obstante, los productos perecibles, los productos sujetos a una desvalorización y las sustancias explosivas se venderán con anterioridad al plazo estipulado.

Los cobros por concepto de almacenamiento, gastos de ventas, ingresos internos u otros impuestos, derechos, comisiones y montos destinados para cumplir con el pago de gravámenes, se obtendrán de la venta y si hay un excedente éste será pagadero al tenedor del conocimiento de embarque (Bill of Lading) debidamente endosado. El plazo para solicitar el excedente son 10 días después de la venta

En el caso de que se trate de un embarque de carácter no comercial, se podrá nombrar cualquier persona para que actúe en calidad de agente para efectos aduaneros. Esta persona deberá tener conocimiento de todos los hechos relativos a su embarque y deberá contar con una autorización escrita para poder representarlo.

- DOCUMENTOS REQUERIDOS PARA INGRESAR LAS MERCANCÍAS⁵⁹

Los documentos exigidos por la aduana para poder ingresar los bienes a territorio estadounidense son los siguientes:

- a. Documento de transporte, sea este el conocimiento de embarque (B/L), la guía aérea (AWB) o certificado del portador, (nombramiento del consignatario para objetivos de aduana) como comprobante del derecho que tiene el consignatario para que pueda realizar la entrada a destino o internación.
- b. Factura comercial (con tres copias), emitido por el vendedor, este debe reflejar el valor por unidad y total, y la descripción de la mercancía.
- c. Manifiesto de Carga o Ingreso, formulario de aduana 7533 o Despacho Inmediato formulario de aduana 3461.
- d. Listas de bienes (Packing List), si es pertinente y otros documentos necesarios para determinar si la mercancía puede ser admitida. (Nota:

⁵⁹ www.proexport.gov.co / Fuente: TACT

efectivo 02-Jul-98, el límite de Entrada Informal aumentó de USD 1250 a USD 2000. Este cambio no efectúa entradas que requieren una Entrada Formal, sin tener en cuenta el valor.)

- e. Certificado de origen para poder beneficiarse de la ATPDEA.

Una vez presentados los documentos para la internación, se debe indicar la clasificación arancelaria y cancelar los derechos aduaneros si se requiere. Si no tienen certificado de origen puede pagar los aranceles y tiene un año para recuperarlos.

Los bienes importados se deben enviar "in bond" desde el primer puerto de llegada a otro puerto de aduanas. Todos los arreglos relativos a los embarques bajo bono (in bond) deberán realizarse antes de que los bienes abandonen el país de exportación. Las internaciones bajo bono, posponen las formalidades aduaneras finales hasta que los bienes lleguen al puerto definitivo.

Las mercancías importadas también podrán ser enviadas a un depósito aduanero con un documento de ingreso de almacenamiento. Los aranceles y comisiones de tramitación se cancelan cuando sean retiradas para consumo. El importador debe pagar comisiones de almacenamiento del propietario del depósito aduanero.

Los bienes que van a ingresar a una zona comercial extranjera, no son declarados en la aduana.

NOTA: en la factura deben ir estipuladas las cantidades con los pesos y medidas utilizadas en Estados Unidos. No obstante, la internación debe realizarse utilizando la medida métrica para registrar las cantidades.

- INSPECCIÓN DE LOS BIENES⁶⁰

En el caso de embarques pequeños o algunas clases de productos tales como bulk shipments (embarques a granel), la inspección se lleva a cabo en el puerto, en los sitios donde se ubican los contenedores, terminales de carga o las dependencias del importador. Una vez efectuado este proceso, los bienes se entregan al importador.

La inspección de los bienes es necesaria para determinar:

- a. el valor de las mercancías para efectos aduaneros y su condición gravable.
- b. si las mercancías deben contener en su etiqueta el país de origen o un marcado o etiquetado especial. Generalmente, la mercancía importada debe

⁶⁰ Guía de Aduanas Para Exportar a Estados Unidos.AmCham.2007

ser marcada de manera legible en un lugar visible, con el nombre del país de origen escrito en inglés.

- c. si los bienes han sido facturados en forma correcta.
- d. si el embarque contiene artículos prohibidos.
- e. si se ha cumplido con los requisitos exigidos por otras autoridades federales; y si existe una cantidad mayor o menor que la figura en la factura.

Si es necesario, los bienes podrán ser analizados en un laboratorio de aduanas para determinar su adecuada clasificación y tasación.

En el caso de que la inspección o avalúo de los bienes realizado por la aduana demuestre que existen diferencias con respecto a las descripciones entregadas en cuanto a las características, cantidad o valor; o cuando la Aduana estima que se debe aplicar otro arancel que el indicado por el importador, se calculará un aumento en el pago de arancel.

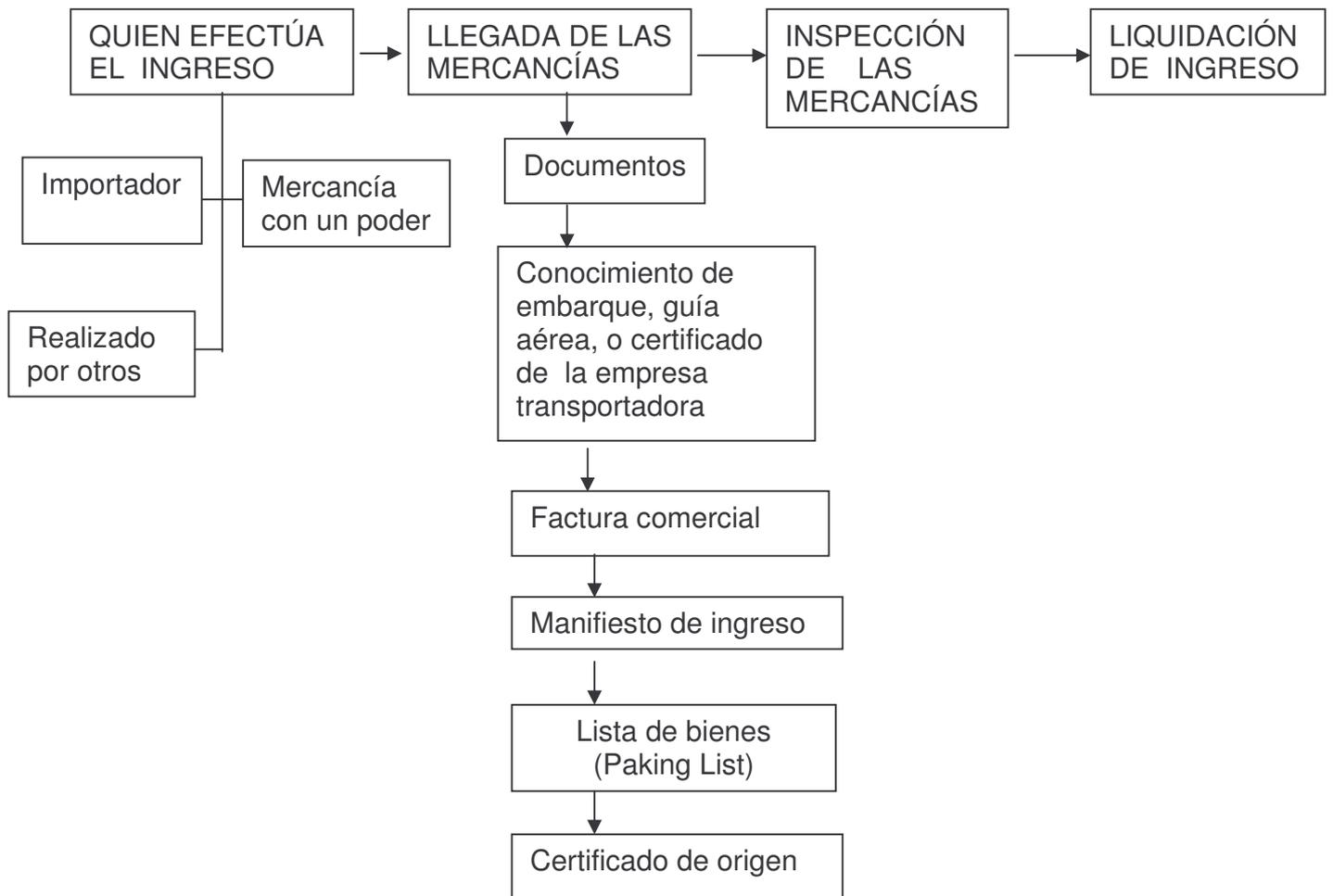
- LIQUIDACIÓN DE INGRESO⁶¹

Una vez reunida toda la información, incluido el informe de aduana del especialista en importaciones, así como el valor aduanero de los bienes y el informe de laboratorio, si es exigido, se determina finalmente el derecho aduanero. Esta etapa se conoce como **liquidación del ingreso**. Durante este periodo, se devuelven los pagos excesivos de aranceles y se facturan los pagos incompletos.

El importador tiene derecho dentro de un plazo de 90 días a partir de la fecha de la liquidación u otra decisión para solicitar la revisión administrativa. La notificación de la negación de una protesta, en su totalidad o en parte, se enviará por correo al importador o a su agente. El importador podrá entonces decidir si requiere presentar una demanda. En el caso de que el importador desee que se lleve a cabo una revisión judicial, deberá presentar un requerimiento judicial en la Corte de Comercio Internacional (Court of International Trade)

⁶¹ Guía de Aduanas Para Exportar a Estados Unidos.AmCham.2007

Grafico 7. PROCESO DE IMPORTACIÓN EN ESTADOS UNIDOS



FUENTE: Esta investigación

3.1.16 Exigencias de entrada:

Tabla 14. ARANCEL DE DESTINO, EXIGENCIAS DE ENTRADA POR PARTIDA ARANCELARIA 15.11.10.00.00

País	ESTADOS UNIDOS
Subpartida	151110
Descripción Subpartida	ACEITE DE PALMA EN BRUTO
Posición Arancelaria	15111000
Descripción Posición	Aceite de Palma, en bruto, y sus fracciones, incluso refinados, pero sin modificar químicamente.
Gravamen General	0%
Fecha de actualización Arancel (dd/mm/aaaa)	06/01/2007

FUENTE: PROEXPORT – United Status Internacional Trade Commssion

“Actualmente el aceite de palma está permitido en Estados Unidos procedente de casi todos los países. El aceite de palma entra desde Colombia sin arancel cobijado por el ATPDEA.”⁶²

El producto tiene que cumplir con las regulaciones generales de aduana sobre especificaciones de empaque, y generalmente con los requisitos del Food and Drug Administration (FDA) sobre la buena fabricación de comida.

Como el producto no va a estar vendido en el supermercado, no es necesario cumplir con todos los requisitos de empaque al consumidor final.

Presentación y empaque:

Tambores de 55 galones.

Producto para restaurantes: en jarras plásticas ó latas de 96 onzas.

⁶² http://www.agrocadenas.gov.co/oleaginosas/reportes/fao_03_0257_produccion.pdf

Tabla 15. ARANCEL QUE PAGA COLOMBIA

País Exportador	Gravamen preferencial	Acuerdos
COLOMBIA	0,00%	ATPDEA

FUENTE: PROEXPORT – United Status Internacional Trade Commssion

- BARRERAS NO ARANCELARIAS

Cuotas de Importación⁶³: Las cuotas de importación son cantidades específicas establecidas para la importación de productos por períodos de tiempo determinados, en Estados Unidos son administradas en su mayoría por la Aduana de Estados Unidos.

Las cuotas se dividen en dos:

- La Tarifa arancelaria adicional (Tariff – Rate).
- La Cuota cuantitativa (Absolute).

La Tarifa es aquella bajo la cual, no existe un límite cuantitativo de importación sino que, aquellas importaciones adicionales a la cantidad establecida como cupo de importación, deberán pagar aranceles mayores a los que se pagarían normalmente sin cuota.

Los productos que se encuentran bajo la partida 15.11 no tienen establecido este tipo de barrera no arancelaria, por lo tanto este tipo de producto se encuentra libre de gravamen y de cuotas.

3.1.17 Cultura de negocios⁶⁴. Estados Unidos es el cuarto país más grande del mundo y su sociedad es compleja con muchos grupos minoritarios que conservan sus propias culturas. Los estadounidenses son generalmente cordiales y atentos como norma de convivencia. Los gestos e invitaciones que pueden significar intimidad en otras culturas, pueden no ser más que "gestos amistosos". El saludo sonriente es aceptado y los apretones de manos son generalmente cortos. Los saludos pueden ser seguidos por las preguntas generales sobre su viaje, su salud o el tiempo.

⁶³ www.proexpot.gov.co, Guía para exportara a Estados Unidos

⁶⁴ World Trade Almanac, Kiss, Bow, or Shake Hands. Cómo hacer negocios en cincuenta paíse, Global Marketing – Marketing Internacional.

Tales preguntas son una forma de cortesía, no se esperan las respuestas detalladas ni extensas. Después de este rápido intercambio, el próximo tema será comercial.

- Relaciones Comerciales

Para vender con éxito en los Estados Unidos es necesario tener un plan claro de mercadeo. Este plan debe considerar particularmente la naturaleza del mercado americano y sus tendencias. Recientemente, el tema de la comercialización ha pasado de un nivel nacional a un esquema regional y local, lo que significa que los exportadores deben tomar nota de esta tendencia y deben considerar las modificaciones necesarias en sus productos para la venta a regiones o grupos de clientes específicos. Los esfuerzos iniciales de mercadeo, deben concentrarse en un mercado específico o por región, posicionando el producto en el mercado, mientras van construyendo los términos de las relaciones con distribuidores y clientes.

La comercialización al grupo objetivo debe hacerse a través de los especialistas americanos quienes verificarán el potencial de un producto en el mercado, sin una elevada inversión. El exportador debe considerar varios métodos de venta alternativos como las ventas por teléfono, las ventas directas por televisión y ventas por catálogo especializado. El plan de mercadeo debe incluir el seguimiento a los métodos más utilizados para medir la efectividad de esfuerzos del mercadeo específico.

- Características del Empresario Americano⁶⁵

Las conversaciones son abiertas. El hombre de negocios es muy abierto al expresar lo que quiere, aunque no tanto en cuanto a lo que puede sacrificar por el negocio. Si tiene dudas sobre algo, pregunte abiertamente.

- ✓ El regateo no es frecuente. No busque ofrecer un precio alto para después bajarlo según las circunstancias, es visto como algo deshonesto.
- ✓ Una táctica común es la presentación de un negociador fuerte y complicado, acompañado de un negociador más amigable.
- ✓ Las fechas se escriben empezando por el mes, luego el día y el año.

⁶⁵ Minervini, Nicola. La ingeniería de la exportación. Ed. Mc Graw Hill

3.1.18 Canales de distribución⁶⁶. En los Estados Unidos los canales de distribución no son concentrados, centralizados, ni federalmente regulados y continuamente se siguen abriendo nuevos canales. Por consiguiente, los exportadores a los Estados Unidos pueden analizar y escoger el canal establecido que les ofrezca menor riesgo. Haciendo el negocio a través de un distribuidor americano, un vendedor extranjero se evita las trampas que eventualmente otros intenten hacerle en este gigante y complejo mercado.

- SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN DE ALIMENTOS⁶⁷

La industria está compuesta por los participantes en la cadena de producción, distribución y venta de aceite de palma. Estos participantes incluyen el productor/fabricante exportador, empacador, broker, y distribuidor. En el caso de aceite de palma, los brokers ó distribuidores están colocando el producto principalmente con los fabricantes ó distribuidores de restaurantes.

En algunos casos, los fabricantes hacen contratos por un precio fijo por grandes cantidades para poder asegurar el producto ó el precio. Sin embargo, la mayoría de los negocios en la industria todavía están bajo la influencia de la ley de la oferta y la demanda para obtener mejores precios.

3.1.19 Sistemas de comercialización:

- PERFIL DEL TRANSPORTE⁶⁸

El aceite de palma se transporta por vía marítima a los puertos del oeste de Estados Unidos. La ventaja que tendría Colombia es su localización geográfica más cercana a Estados Unidos, y la desventaja sería el costo de transporte interno que puede resultar más alto que en los países asiáticos.

La Comisión Federal de la Marina Mercante está autorizada para tomar medidas unilaterales cuando un gobierno extranjero, un transportista extranjero u otras personas que provean servicios relacionados con la navegación, incurran en actividades que afecten adversamente a los transportistas estadounidenses en el comercio marítimo de los Estados Unidos; creen condiciones desfavorables a la navegación para el comercio exterior, u obstaculicen indebidamente el acceso de los buques de bandera estadounidense al comercio entre puertos extranjeros. Las sanciones propuestas de acuerdo con esta legislación afectan frecuentemente la

⁶⁶ http://www.agrocadenas.gov.co/oleaginosas/reportes/fao_03_0257_produccion.pdf

⁶⁷ http://www.agrocadenas.gov.co/oleaginosas/reportes/fao_03_0257_produccion.pdf

⁶⁸ Guía para exportar de Estados Unidos

provisión de servicios transfronterizos, aunque también podrían afectar las inversiones de propiedad extranjera establecidas en los Estados Unidos (como por ejemplo, la revocación de licencias de transportistas de carga y la suspensión de arrendamientos preferenciales de terminales).

(Ley de Prácticas Extranjeras de Navegación (1988), Ley de la Marina Mercante (1920) Sección 19, Ley de Navegación (1984), sección 13 (b).

- TRANSPORTE MARÍTIMO⁶⁹

Estados Unidos posee una infraestructura portuaria compuesta por más de 400 puertos y subpuertos, de los cuales 50 manejan el 90% del total de toneladas de carga. Están localizados estratégicamente en los Océanos Pacífico y Atlántico.

Algunos de los puertos estadounidenses se encuentran dentro del rango de los puertos más grandes y de mayor movimiento de carga del mundo. Para la Costa Este se destacan por la afluencia de navieras con servicio directo y regular los puertos de: Nueva York, Baltimore, Charleston, Savannah, Jacksonville, Port Everglades, Miami, New Orleans y Houston.

- EL PUERTO DE HOUSTON

Este puerto ocupa el segundo puesto dentro del ranking de los Estados Unidos y el décimo a nivel mundial por volumen de carga. Se caracteriza por poseer una de las instalaciones de carga extra dimensionada más desarrolladas del mundo y por ser el más importante complejo petroquímico. Cuenta con instalaciones para el manejo de carga general, refrigerada, contenedores, granos y otros materiales secos a granel. Posee 43 muelles para carga general y dos muelles para carga de líquidos.

- EL PUERTO DE NEW ORLEANS

Cuenta con 38 puertos de atraque; una profundidad hasta 40'; almacenamiento cubierto de 557.000 m² y 24.000 Km. de hidrovías. Se caracteriza, por poseer 7 ferrocarriles y 249.000 Km de vías férreas, que facilitan su conexión con el este, oeste de Estados Unidos y Canadá. Cuenta con servicios de 16 líneas de barcas tanto para cabotaje como para el transporte por el río Mississippi, y 75 líneas de camión que sirven al puerto. Posee 38 sitios de atraque y se especializa en el manejo de cargas como acero, caucho, maderas y café.

⁶⁹ www.proexport.gov.co

- EL PUERTO DE NUEVA YORK

Tiene acceso inmediato a la autopista interestatal y redes ferroviarias de la región. Su infraestructura además de contar con siete (7) terminales que tienen más de 1.200 acres dedicados al almacenaje de contenedores, y 125.000 pies cuadrados de centros de distribución, se ha especializado en el manejo de todo tipo de carga en contenedores, carga Ro-Ro, carga suelta, productos agrícolas, madera para la construcción, acero, autopartes y productos químicos orgánicos. Ocupa el tercer puesto dentro del ranking portuario estadounidense, es considerado el complejo portuario de la costa este, primordialmente por encontrarse muy cerca al mercado de consumidores más grande del mundo, por su ubicación estratégica y su movimiento de carga.

Por otro lado, en la costa oeste se destacan los puertos de Los Ángeles y Long Beach, con frecuencia promedio de un buque cada 9 días y tiempos de tránsito entre 10 y 17 días.

- EL PUERTO DE LOS ÁNGELES

Este Terminal puede albergar cargueros de hasta 250.000 toneladas de peso muerto y otra de las facilidades con que cuenta es el acceso ferroviario para la entrega de mercancía forma parte de los 14 puertos más importantes de Estados Unidos; cuenta con 27 terminales principales de carga, incluyendo localidades para manejo de vehículos, contenedores, productos de carga seca y líquida, al igual que carga refrigerada.

- EL PUERTO DE LONG BEACH

Es la puerta de flujo comercial entre Estados Unidos y Asia y es considerado el segundo puerto de mayor movimiento de los Estados Unidos y el undécimo puerto de mayor actividad de contenedores cargueros del mundo. Recibe importaciones de maquinaria, vehículos, juguetes, plásticos, químicos y equipos deportivos.

- SERVICIOS⁷⁰

Las principales navieras que prestan el servicio directo y con transbordos previos en Panamá y Bahamas desde Colombia hacia la Costa Este son: Alianca Do Brasil, American President, CMA-CGM, Compañía Chilena de Navegación, Compañía Sudamericana de Vapores, Dan Gulf Shipping, Evergreen Marine, Frontier Liner Services, Hamburg Süd, Intermarine, Isabella Shipping, King Ocean Service, Maersk Line, Mitsui O.S.K. Lines, Seaboard Marine y Wallenius Wilhelmsen, con tiempos de tránsito entre 3 y 10 días.

⁷⁰ www.proexpot.gov.co

Las principales navieras que prestan el servicio desde Colombia con destino a la Costa Oeste son: Compañía Sudamericana de Vapores, Evergreen Marine, Hapag Lloyd, Hamburg Sud, Maruba y Mediterranean Shipping.

Al momento de realizar exportaciones al mercado de Estados Unidos, se debe tener en cuenta el transporte interno por carretera así como el peso máximo permitido para los camiones. Para cumplir esto, los contenedores que ingresan a este país y camiones que transitan deben cumplir con lo siguiente:

Peso máximo permitido por contenedor en algunas ciudades:

Miami y Fernandina Beach

- Contenedor de 20': Máximo 38.000 libras.
- Contenedor de 40' y 45': Máximo 44.000 libras.
- Contenedor de 40' Reefer: Máximo 50.000 libras.
- Contenedor de 20' Commodity TILES: Máximo 47.500 libras.

Houston

- Contenedor de 20': Máximo 39.000 libras.
- Contenedor de 40': Máximo 44.000 libras.

Recargo por sobrepeso: US \$ 400 por cada 2000 libras.

Otros destinos: Puerto / Puerto

- Contenedor de 20': Máximo 44.000 libras.
- Contenedor de 40': Máximo 52.500 libras.

Recargo por Sobre Peso: US\$ 250 por cada 2000 libras.

Si el destino final de la carga es una ciudad en el interior del país, sin excepción, el peso máximo permitido por contenedor de 20' y de 40' es de 46.000 lbs.

Para el transporte de mercancías en camión existen 2 modalidades, LTL (Less Than Truck Load) y FTL (Full Truck Load), esto es básicamente trailers de 53" (53 pies de largo) y de 28" (28 pies de largo) que aproximadamente manejan 45,000 lbs, y 20,000 lbs respectivamente.

- Algunas Condiciones que Afectan el Transporte y Distribución de Mercancías.

Con el fin de facilitar la entrada de las mercancías, la aduana de los Estados Unidos y los particulares crearon unas certificaciones que permiten a los exportadores, transportistas e importadores, entre otros, una disminución en las inspecciones aduaneras en destino. Estas certificaciones agilizan los tiempos de tránsito y generan ahorros al no tener que incurrir en el costo de inspección y reempaque.

- Manifiesto Anticipado:

Para transporte marítimo y aéreo fue establecido, como consecuencia de los atentados del 11 de septiembre de 2001, el envío anticipado del manifiesto de carga, mediante el cual las navieras y aerolíneas, deben presentar este documento al Servicio de Aduanas de Estados Unidos así:

En transporte marítimo 48 horas antes de embarcar la carga, mientras en transporte aéreo, se debe realizar la transmisión en el momento de despegue de la aeronave “wheels up”, para los aeropuertos ubicados al norte de Ecuador, esta reglamentación se aplica, para embarques que tengan como destino final puertos y/o aeropuertos de Estados Unidos o se encuentren en tránsito.

3.1.20 Medios de pago. Los medios de pago mas utilizados en Estados Unidos son la carta de crédito y el crédito abierto. La carta de crédito suele aplicarse cuando la operación es de un volumen considerable. Para pequeños pedidos el importador es reacio a utilizar este medio, por el coste y los tramites que conlleva. El crédito abierto es el medio, más utilizado por pagos que se efectúan a 30, 60 o 90 días.

Es conveniente estudiar la situación financiera norteamericana antes de cerrar la operación con el fin de asegurar el pago de la mercancía para ello se puede acudir al banco del importador, donde los requisitos para concesión de créditos son minuciosos, o alguna empresa de análisis financiero.

Los importadores norteamericanos de gran tamaño suelen comprar sobre una base FOB, asumiendo ellos transporte, seguro y el pago de aranceles correspondientes. Los mas pequeños prefieren comprar la mercancía en condiciones landed (Depositado), es decir como asumiendo el exportador todos los riesgos y costes hasta que la mercancía es entregada en los locales del comprador.

3.1.21 Distribución física internacional:

3.1.21.1 País importador:

- NORMAS AMBIENTALES

Las regulaciones y requerimientos especiales para la importación de productos al mercado de Estados Unidos, son esencialmente aplicados para la protección de la seguridad nacional y su economía, la conservación de la vegetación doméstica y la vida animal; así como para salvaguardar la salud de sus consumidores.

Las entidades reguladoras en cuanto a medio ambiente son la Administración para la Protección Ambiental (EPA) y la Administración de Seguridad y Salud Ocupacional (OSHA). Los gobiernos estatales y locales se reservan generalmente el derecho a imponer disposiciones reglamentarias más estrictas.

EPA: Las normas de medición de la EPA son de reconocimiento internacional, sin embargo las normas en Estados Unidos tienen un criterio de riesgo/beneficio, mientras que las normas de otros países se basan en un criterio de riesgo/salud.

Algunas de estas regulaciones, adicionales a las establecidas por la aduana de los Estados Unidos, consisten por ejemplo en prohibir y/o limitar la entrada de productos, establecer puertos específicos para el ingreso de mercancías y aplicar normas sobre marcado y etiquetado. Esto aplica a todo tipo de importaciones, incluyendo aquellas hechas por correo.

Tabla 16. IMPUESTO ADICIONAL

Impuesto	Valor
ADICIONAL.	Cada Estado de la Unión Americana es autónomo en la fijación de impuestos adicionales

FUENTE: PROEXPORT – United Status International Trade Commssion

- TARIFAS⁷¹

Toda mercancía que ingresa a los Estados Unidos está sujeta a arancel o está exenta de ellos, se pueden imponer derechos ad valorem, específicos o compuestos. Los derechos Ad Valorem son los más comunes, equivalen a un

⁷¹ www.proexpot.gov.co, Guía para exportar a Estados Unidos

porcentaje del valor de la mercancía, los derechos específicos se aplican por unidad de peso o de otra cantidad, por ejemplo: 5,9 centavos de dólar por decena.

Los derechos compuestos representan la combinación de los derechos ad valorem y de los específicos, por ejemplo: 0,7 centavos por kilogramo más el 10 por ciento ad valorem. Cada Estado es autónomo para determinar la tasa del impuesto a las ventas, es decir, depende del Estado de ingreso, la tarifa establecida, sin embargo, la tarifa promedio es del 6% sobre el valor total de la mercancía.

- TASA DE IMPUESTO A LAS VENTAS POR ESTADO EN ESTADOS UNIDOS

En los Estados Unidos, al comprar un producto en una tienda, tendrá probablemente que pagar un impuesto a las ventas sobre un tope de la lista de precios del producto. Los impuestos a las ventas son regidos por el estado como es el derecho constitucional. Excepciones: La mayoría de los productos alimenticios, como leche, pan y manteca, no se les aplica impuestos, exceptuando las comidas de preparación caliente.

El impuesto a las ventas varia por estado, pero el promedio de los impuestos a las ventas es alrededor de 7.25%.

Tabla 17. TASA DE IMPUESTO A LAS VENTAS POR ESTADO EN ESTADOS UNIDOS.

Alabama	4%	Kentucky	6%	N Dakota	5%
Alaska	0%	Louisiana	4%	Ohio	5%
Arizona	5%	Maine	5.5%	Oklahoma	4.5%
Arkansas	4.625%	Maryland	5%	Oregon	0%
California	6%	Massachusetts	5%	Pennsylvania	6%
Colorado	3%	Michigan	6%	Rhode Island	7%
Connecticut	6%	Minnesota	6.5%	S Carolina	5%
Delaware	0%	Mississippi	7%	S Dakota	4%
D.C.	5.75%	Missouri	4.225%	Tennessee	6%
Florida	6%	Montana	0%	Texas	6.25%
Georgia	4%	Nebraska	5%	Utah	4.75%
Hawaii	4%	Nevada	6.5%	Vermont	5%
Idaho	5%	N Hampshire	0%	Virginia	3.5%
Illinois	6.25%	New Jersey	6%	Washington	6.5%
Indiana	5%	New Mexico	5%	W Virginia	6%
Iowa	5%	New York	4%	Wisconsin	5%
Kansas	4.9%	N Carolina	4%	Wyoming	4%

Fuente: www.vidaamericana.com/salestax.shtml

- NATURALEZA DE LA CARGA

Los aceites y grasas vegetales son carga a granel líquida para transportar en Contenedor Tanque (Tank-tainer), o en buque cisterna. Estos contenedores llevan un tanque dentro de su armazón, transportan productos químicos, sean líquidos o gaseosos, líquidos inflamables permiten un transporte en contenedor tipo tanque de 20 pies. El container en forma cilíndrica para cargar fluidos. Capacidad entre 19.000 y 23.000 litros, tienen un manejo y un tipo de reparación especializado.

- TIPO DE LA CARGA.

El aceite de palma en bruto, se convierte en un tipo de carga suelta convencional y gránulos líquidos para transporte marítimo. Los buques banqueros no cuentan con servicio regular

Tabla 18. CARACTERÍSTICAS DEL CONTAINER

CAPACIDAD TANKTAINER 20'x8'x8',6"		DIMENSIONES	
		INTERNAS	
Capacidad	21,000 Litros	Largo	5,91 Mts.
Peso bruto total	21,000 kg	Ancho	2,10 Mts.
Tara contenedor	2,845 Kg.	Alto	2,10 Mts.
Peso neto carga	18,155 kg		

FUENTE: Esta investigación

- MANIPULEO (LOCAL Y EN PUERTO)

El manipuleo que se maneja en la planta extractora de Palmeros Asociados del pacífico PALMAPAC Ltda., luego del proceso de extracción, se realiza por medio de bombeo de la planta extractora a los tanques de almacenamiento del aceite. Estos tanques poseen una capacidad de almacenaje de 123 toneladas en el tanque 1 y el tanque 2 tiene capacidad de 76 toneladas. Para el transporte del aceite desde la fábrica hasta el puerto de embarque hay que calentar el aceite a una temperatura de 50° C facilitar el bombeo al carro tanque; este bombeo tiene una duración de 2 horas debido a que la tubería tiene una dimensión de 2 pulgadas lo que significa que los tubos son muy pequeños incrementando el tiempo en el llenado del tanque; por lo tanto es importante cambiar las tuberías puesto que el tiempo máximo de llenado es de 30 minutos.

El aceite de palma antes de ser cargado en los tanques de la tractomula o el carro tanque debe ser lavada y secada para evitar una posible contaminación del aceite de palma, luego el aceite debe pasar por el laboratorio para verificar si cumple con los parámetros de calidad correspondientes como humedad en 0.23% y en acidez el 3%, si el aceite cumple con estos requisitos la federación nacional de palmicultores realiza un bonificación de 2.5% por tonelada si el aceite no cumple con estos parámetros, se procede a una sanción para la empresa extractora. La capacidad de transporte del carro tanque es de 36 toneladas por viaje, sin embargo para la tranquilidad de PALMAPAC Ltda. y la seguridad del cliente en cada carro tanque que se envía se maneja un precinto que debe ser roto al momento en que el aceite se descargue en el puerto de embarque, en este puerto el aceite es almacenado en unos tanques que están ubicados en la Sociedad Portuaria de Tumaco que tiene capacidad de almacenar 5.000 toneladas distribuidos en 3 tanques así: tanque 1 de 1.000 ton, tanque 2 de 2.000 ton y el tanque 3 de 3.000 ton. Para descargar el aceite en estos tanques también es necesario descargarlo mediante bomba, una vez el aceite entra al puerto de Tumaco la empresa SGC quien supervisa y controla la temperatura, acidez y la humedad con que el aceite llega al puerto.

Cuando el aceite se lo va cargar al buque se lo debe calentar para su bombeo a una temperatura de 37°C si esta temperatura es mayor se debe reportar puesto que se hace un nuevo control de calidad se verifica que el barco este limpio.

Los tanques de los buques tienen extensiones para que el operador portuario conecte las mangueras que están ubicadas en el puerto hasta las que tiene el barco, en el puerto de Tumaco existe dos líneas de bombear aceite en la primera línea se bombeo 200 toneladas por hora (color negro) en la segunda línea se bombea 400 toneladas por hora (color naranja). Durante esta operación deben estar presentes el operador portuario, el agente marítimo y un representante de la empresa.

Los líquidos a granel como lo es el aceite de palma en bruto se transportan en buques especializados en el transporte de gas licuado a granel y químicos líquidos. Todos estos buques tienen características especiales que les permiten manejar adecuadamente este tipo de carga, muchas veces de características peligrosas. El aceite de palma es el producto después del petróleo mas importante que se transporta por vía marítima y los buques tanqueros son las más grandes embarcaciones de carga liquida a granel que existe. Se utiliza el buque tanquero petrolero. Estos buques pueden transportar petróleos de diversos grados como los llamados blancos (gasolina, kerosene, etc.) o los negros (crudos o aceites comestibles) como el aceite de palma, pero nunca de forma simultánea. Estos buques cuentan con equipos muy avanzados de cargue y descargue que comprenden bombas, tuberías, etc.

Grafico 8. PRECINTOS MANEJADOS POR PALMAPAC LTDA. PARA EL ENVÍO DE ACEITE DE PALMA HASTA EL PUERTO DE EMBARQUE



FUENTE: planta extractora de PALMAPAC Ltda.

- DOCUMENTACIÓN

La importación de alimentos en Estados Unidos conlleva una serie de trámites que deben ser cuidadosamente observados. Por otro lado, los organismos involucrados en la importación varían en función del producto a importar.

En toda importación, ya sea de alimentos o no, es obligada la intervención del Servicio de Aduanas. Paralelamente, en la importación de alimentos juegan un papel decisivo la Agencia de Alimentos y Medicamentos (FDA), adscrita al Departamento de Sanidad y Servicios Humanos, y las agencias de Inspección de Sanidad Animal y Vegetal (APHIS) y de Inspección de Seguridad Alimenticia (FSIS), adscritos al Departamento de Agricultura.

A continuación se exponen los trámites seguidos en la importación de alimentos, desde los trámites aduaneros generales hasta los trámites específicos que deben realizarse ante cada una de las agencias involucradas en el proceso de importación.

- TRAMITACIÓN ADUANERA GENERAL

En esta sección se estudian los trámites y requisitos generales aplicables a la importación de todo alimento en Estados Unidos. Para lo cual hay que tener en cuenta los siguientes aspectos:

- PRUEBA DE LA CAPACIDAD LEGAL PARA IMPORTAR

Solamente el propietario, el comprador o el agente aduanero autorizado pueden tramitar la entrada de mercancías en los Estados Unidos. Por lo general, la prueba de la capacidad legal para importar o recibir mercancías se contiene en el conocimiento de embarque. Es responsabilidad del exportador o consignatario que el conocimiento de embarque esté válidamente complementado para agilizar el trámite. En el conocimiento de embarque la mercancía debe consignarse 'a la orden de' (To the order of) y estar correctamente autorizado para que sirva como prueba del derecho de importación de las mercancías.

La factura y todos los documentos adjuntos se deben redactar en inglés o ir acompañados de una traducción fidedigna. Si la factura comercial requerida no se presenta en el momento de despacho de la mercancía, una factura pro-forma podrá sustituir a la misma en ese momento. También se establecerá una fianza como garantía de presentación de la factura necesaria dentro de los 120 días siguientes a partir de la fecha del despacho. Si se requiere la factura para fines estadísticos, por lo general debe entregarse en los 50 días siguientes a partir de la fecha de presentación de la documentación para el despacho de la mercancía.

- PROCEDIMIENTO DE DESPACHO DE MERCANCÍAS

El despacho de mercancías importadas es un trámite que requiere dos actuaciones:

- ✓ Presentación de los documentos necesarios para determinar si las mercancías pueden retirarse de la custodia aduanera.
- ✓ Presentación de los documentos que contienen la información para la tasación de los derechos de aduana y para la confección de las estadísticas de importación. Esta documentación difiere según el producto a importar.

Ambos trámites pueden realizarse electrónicamente a través de un programa llamado Automated Broker Interface perteneciente al Sistema Comercial Automatizado (ACS).

Documentos de despacho: Los documentos de despacho tienen que presentarse, salvo concesión de prórroga, en los cinco días hábiles siguientes a la llegada de un cargamento a un puerto de entrada de los Estados Unidos.

El conjunto de estos documentos se conoce como Declaración de Despacho y debe presentarse en el lugar indicado por el director del distrito o área.

La Declaración de Despacho incluye los siguientes documentos:

Cualquiera de los siguientes:

- ✓ Manifiesto de Despacho (Entry Manifest; formulario aduanero 7533).
- ✓ Solicitud y Permiso Especial para Despacho Inmediato (Application and Special Permit for Immediate Delivery; formulario aduanero 3461).
- ✓ Otro formulario de despacho de mercancías exigido por el director del distrito.
- ✓ Prueba de la capacidad legal de la persona física o jurídica que presenta la solicitud de despacho de importación.
- ✓ Factura comercial o una factura pro-forma, cuando no se pueda presentar la factura comercial.
- ✓ Lista de bultos, si procediera.
- ✓ Otros documentos necesarios para determinar la admisibilidad de la mercancía.
- ✓ Prueba de haber constituido una fianza para cubrir posibles gravámenes, impuestos y sanciones. Se presenta normalmente en forma de fianza asegurada por una compañía fiadora domiciliada en los Estados Unidos.

Resumen de la documentación de despacho: Después de la presentación de la declaración de despacho, el funcionario de aduanas procederá a la revisión de la mercancía. Éste autorizará la entrada siempre y cuando no se haya incurrido en alguna infracción legal o reglamentaria.

Dentro de los diez días hábiles siguientes a la autorización de entrada de la mercancía, se deberá presentar un resumen de la documentación de despacho, acompañado de una tasación de los derechos de aduana. El resumen de documentación de despacho incluye:

- ✓ La declaración de despacho, que se devuelve al importador, agente aduanero u otro agente autorizado después de la entrega de las mercancías.
- ✓ Formulario Entry Summary (formulario aduanero 7501).
- ✓ Otras facturas y documentos necesarios para establecer los aranceles, utilizarlos con fines estadísticos o verificar que se han cumplido todos los requisitos de importación.

❖ NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE PRODUCTOS

- PROCEDIMIENTOS GENERALES DE LA FDA

Antes de introducir un producto alimenticio en Estados Unidos, el importador o su representante están obligados a presentar una notificación de entrada del producto y a depositar una fianza para cubrir posibles gravámenes, impuestos y sanciones. Por medio de este trámite, la FDA se asegura de que se declaran todos los productos bajo su jurisdicción que se importan en los Estados Unidos.

El agente o importador tramita los documentos de ingreso ante el Servicio de Aduanas en los cinco días hábiles siguientes a la fecha de llegada del cargamento a un puerto de entrada.

- a. La FDA recibe la notificación del ingreso de alimentos a través de: copias duplicadas de los Documentos Aduaneros de Ingreso (CF 3461, CF 3461 ALT, CF 7501 o alternativo); copia de la factura comercial y un depósito para cubrir los derechos de aduana, impuestos varios y posibles multas.
- b. La FDA revisa los documentos de ingreso del importador para determinar si se debe llevar a cabo un examen físico, un examen en el muelle o un examen de muestras.
- c. Se toma la decisión de no recoger ninguna muestra. La FDA envía una Notificación de Autorización (May Proceed Notice) a la aduana y al importador.
- d. El cargamento es liberado por lo que se refiere a la FDA.
- e. Se toma la decisión de recoger una muestra basándose en la naturaleza del producto, su historial y las prioridades de la FDA. La FDA envía una Notificación de Muestreo (Notice of Sampling) a la aduana y al importador.
- f. El cargamento debe ser mantenido intacto hasta nuevo aviso.
- g. Se toma una muestra del cargamento. Entre tanto, el importador puede mover el cargamento del muelle a otro puerto o almacén (contactar al Servicio de Aduanas de los Estados Unidos para obtener detalles).
- h. La FDA obtiene una muestra física que se envía a un laboratorio del distrito de la FDA para su análisis.
- i. El análisis de la FDA determina que la muestra puede incumplir la FDC Act y otras leyes complementarias. La FDA envía una Notificación de Retención y de Audiencia (Notice of Detention and Hearing) al Servicio de Aduanas.

- j. En este documento se especifica la naturaleza del incumplimiento y se otorga al importador un plazo de 10 días hábiles para presentar alegaciones sobre la admisibilidad del cargamento. La audiencia es la única oportunidad del importador para defender la importación y/o presentar pruebas de que el cargamento puede cumplir los requisitos de entrada.

De acuerdo con la Sección 801 de la FDC Act, la FDA debe rechazar cualquier artículo que parezca infringir los preceptos de dicha ley. Cuando la FDA solicita una muestra del producto para analizar, el propietario o consignatario debe retener la mercancía y no distribuirla hasta recibir notificación sobre el resultado de los análisis.

Si el producto incumple las normas, la FDA expide una Notificación de Retención y Audiencia (Notice of Detention and Hearing), en la que se indica el lugar y la fecha en los que el propietario o consignatario de la mercancía podrá dar testimonio escrito o verbal en defensa de su producto. El propietario o consignatario podrá presentar una solicitud a la FDA para reetiquetar o reacondicionar el producto de acuerdo con la normativa vigente o presentarlo como otro que no sea un alimento, un medicamento, un aparato o un cosmético.

Los organismos con competencias en el control de la entrada de alimentos emplean procedimientos totalmente informatizados para garantizar y agilizar las operaciones de importación. El Sistema Operativo y Administrativo de Apoyo a la Importación (OASIS) de la FDA y el Sistema Automatizado Comercial de Aduanas (ACS) del Servicio de Aduanas están totalmente comunicados, lo que permite evaluar y procesar de manera más efectiva cada una de las importaciones que se efectúan en los Estados Unidos.

El funcionario encargado de registrar la importación transmite al ACS los datos necesarios sobre cada envío. En pocos minutos, recibirá la notificación de despacho del envío o sabrá que la FDA desea inspeccionarlo. Este sistema suministra información de forma inmediata a la FDA sobre los productos importados y los posibles problemas y a la vez permite archivar electrónicamente los historiales de determinados productos, exportadores y fabricantes.

- PROCEDIMIENTOS DE INSPECCIÓN

Una vez examinada la documentación pertinente, el envío está preparado para ser inspeccionado por el FSIS.

Pero antes de proceder a la inspección física, un sistema central informatizado, el Sistema Automatizado de Información sobre Importación o AIIS (Automated Import Information System), revisa el historial de las instalaciones de transformación y el

del país de origen. En el plazo de 72 horas, el envío ha de ser sometido a una inspección física en una instalación autorizada.

Los inspectores de importación del FSIS empiezan por comprobar los documentos para asegurarse de que el envío está debidamente certificado por el país de origen. La inspección se puede retrasar o cancelar si los documentos contienen irregularidades o errores. Seguidamente, los inspectores examinan las condiciones generales y el etiquetaje de cada envío.

Por último, los inspectores realizan una inspección de la mercancía siguiendo las indicaciones de inspección que proporciona el AIIS.

El AIIS puede dictaminar varios tipos de inspección, entre los que se incluyen:

- ✓ Verificación del peso neto de los paquetes de venta al por menor.
- ✓ Inspección de las condiciones de los contenedores.
- ✓ Inspección de defectos en los productos.
- ✓ Comprobación de incubación en los artículos enlatados.
- ✓ Inspección de la etiqueta.
- ✓ Análisis en laboratorio de los aditivos, la composición del producto, contaminación microbiológica, residuos y especias.

Si las inspecciones se completan satisfactoriamente y el envío no es retenido en espera de los resultados del laboratorio, cada contenedor se sella con la marca oficial US Inspected & Passed y se introduce para su comercio en los Estados Unidos. A partir de ese momento, la mercancía es tratada como producto nacional. Si el envío no cumple los requisitos de los Estados Unidos, los contenedores se consignan con el sello US Refused Entry y en un plazo de 45 días deben ser reexportados, o, con la aprobación de la FDA, convertidos en comida animal.

- RETENCIÓN ADMINISTRATIVA

La regulación propuesta autoriza a la FDA a retener un producto si existen pruebas o información fidedigna de que representa una amenaza de consecuencias graves para la salud o de muerte para personas o animales. Este poder es de aplicación directa, está actualmente en vigor, y supone una medida más para garantizar la seguridad del suministro nacional de alimentos.

Están sujetos a esta norma los alimentos y las bebidas para consumo humano y animal. La regulación se aplica a todo tipo de alimentos, independientemente de

que circulen o no en el comercio interestatal, excepto aquéllos que están bajo la competencia exclusiva del Departamento de Agricultura (USDA).

- ADUANA

Servicio de aduanas de los estados unidos: En concreto, las autoridades aduaneras pasaron a depender del Departamento de Seguridad Interior o DHS (Department of Homeland Security) en el año 2003 después de los atentados de 2001 en Nueva York y Washington. Desde entonces, el Servicio de Aduanas ha pasado a denominarse Servicio de Aduanas y Protección en Fronteras o CBP (Customs and Borders Protection; www.cbp.gov).

El territorio aduanero de los Estados Unidos incluye los cincuenta Estados de la Unión, el Distrito de Columbia, Puerto Rico y las Islas Vírgenes estadounidenses.

El Servicio de Aduanas se estructura en veinte Centros de Administración de Aduanas o CMC (Customs Management Centres). Cada uno de éstos se divide en puertos de servicio, puertos de área y puertos de entrada, dirigidos respectivamente por los directores CMC (en los centros de administración) y los directores de puertos de servicio, de puertos de área y de puertos de entrada.

La principal responsabilidad del Servicio de Aduanas de los Estados Unidos consiste en velar por la aplicación de la Ley de Aranceles de 1930 (Tariff Act), que ha sido modificada en varias ocasiones. El Servicio de Aduanas es la agencia por excelencia para la ejecución de la normativa aduanera y, por este motivo, le corresponde supervisar la aplicación de más de cuatrocientas normas sobre comercio y tráfico internacional desarrollado por aproximadamente cuarenta agencias gubernamentales. Sus principales funciones son:

- Fijar y recaudar todos los aranceles, impuestos y tasas generadas por el movimiento transfronterizo de personas y de mercancías.
- Aplicar la legislación aduanera y otras legislaciones pertinentes, así como ciertas leyes y tratados de navegación, a personas y mercancías.
- Controlar, regular y facilitar el movimiento de personas, mercancías y medios de transporte entre Estados Unidos y otros países.
- Proteger al consumidor estadounidense y al medioambiente frente a la introducción de productos peligrosos o contaminantes.
- Proteger a la industria y al mercado laboral interno de competencia internacional injusta.

- Detectar, detener e investigar la entrada ilegal de narcóticos, drogas, contrabando, armas, municiones y artículos prohibidos en Estados Unidos, así como la entrada de terroristas.

Cuando un cargamento llega a los Estados Unidos, el importador estadounidense debe presentar los documentos necesarios para el despacho de la mercancía al director del distrito o del puerto de entrada. Los productos importados no se consideran legalmente introducidos en el país hasta que el cargamento no se encuentre dentro de los límites del puerto de entrada, la entrega de las mercancías haya sido autorizada por el Servicio de Aduanas y los derechos aduaneros estimados hayan sido pagados. La realización de todos los trámites necesarios para la inspección y el paso de la aduana es responsabilidad del importador.

3.1.21.2 País exportador:

- **Envase y embalaje**⁷²: “Antes del trasvase, las grasas y aceites sólidos, semisólidos y de alta viscosidad conservados en depósitos de almacenamiento, depósitos costeros, cisternas de transporte por buque y de transporte por carretera y ferrocarril, deberán calentarse lentamente para que lleguen al estado líquido y sean completamente homogéneos. El calentamiento deberá comenzar en un momento calculado de antemano para que el producto alcance la temperatura de bombeo requerida, sin superar nunca la tasa máxima de 5o C en un período de 24 horas. Si se utiliza vapor, la presión del mismo no deberá exceder de 150 kPa (1,5 bares) para evitar recalentamientos localizados. Los serpentines deberán ser cubiertos completamente antes de iniciar el calentamiento de los depósitos.”

Temperaturas durante el almacenamiento y el transporte: Para evitar la excesiva cristalización y solidificación durante el almacenamiento y el transporte de breve duración, el aceite conservado a granel en depósitos deberá mantenerse a las temperaturas indicadas en el cuadro 18.

Las temperaturas se aplican tanto a los aceites sin refinar como a los refinados de las distintas calidades.

Se han seleccionado estas temperaturas para reducir al mínimo el deterioro del aceite o de la grasa. Es probable que se cristalice algo el aceite, pero no tanto como para que se requiera un calentamiento demasiado prolongado antes de la entrega. El aceite de palma almacenado a 32oC - 40o C deberá calentarse durante tres días a razón de 5o C en un período de 24 horas para que alcance la temperatura de trasvase. El almacenamiento de cualquiera de los aceites blandos durante largo tiempo debe hacerse a temperatura ambiente, suprimiéndose

⁷² <http://www.fao.org/docrep/meeting/005/X1736S/x1736s0d.htm>

completamente la calefacción. Si el aceite se solidifica, se deberá proceder con sumo cuidado durante el calentamiento inicial para asegurar que no se produzcan recalentamientos localizados.

Temperaturas durante la carga y descarga: Antes del trasvase, los diversos productos de aceite deberán ser calentados hasta alcanzar la temperatura indicada en el cuadro 18.

Las temperaturas más bajas se aplican a las calidades de bajo punto de fusión, mientras que las temperaturas más altas se requieren para las calidades de más elevado punto de fusión. Las temperaturas se aplican tanto a los aceites sin refinar como a los refinados de las distintas calidades.

La temperatura de carga o descarga deberá determinarse calculando el promedio entre las mediciones de temperatura de las partes superior, central e inferior. Las mediciones deberán tomarse a no menos de 30 cm. de los serpentines de calefacción.

En climas fríos, para evitar el atascamiento de las tuberías no calentadas, la temperatura de descarga deberá ser la máxima de las indicadas en el cuadro 18.

Orden en que deben cargarse y descargarse los productos: Los aceites de diferentes tipos y calidades deberán mantenerse separados, evitando en particular el bombeo del aceite "nuevo" en aceite "viejo" por razones de oxidación. Es preferible trasvasar aceites de distintos tipos y calidades por tuberías diferentes.

Cuando se trasvasen varios productos a través del mismo sistema de tuberías, este deberá ser limpiado completamente antes de ser reutilizado para un producto o calidad diferente. Deberá seleccionarse cuidadosamente el orden en que se cargarán o descargarán los productos para reducir al mínimo las posibilidades de adulteración.

Deberán observarse los siguientes criterios:

- ✓ Aceites completamente refinados antes de los aceites parcialmente refinados.
- ✓ Aceites parcialmente refinados antes de los aceites sin refinar.
- ✓ Aceites comestibles antes de los aceites de calidad técnica.
- ✓ Los ácidos grasos o los aceites ácidos deberán bombearse en último lugar.
- ✓ Deberá procederse con especial cuidado para evitar toda adulteración entre aceites láuricos y no láuricos.

Cuadro 18. TEMPERATURAS DURANTE EL ALMACENAMIENTO, EL TRANSPORTE, EL CARGUE Y EL DESCARGUE ⁷³

	ALMACENAMIENTO Y EMBARQUE DE PRODUCTOS A GRANEL		CARGA Y DESCARGA	
	Mín °C	Máx °C	Mín °C	Máx °C
Aceite o grasa				
Aceite de palma	32	40	50	55

FUENTE: Esta investigación

❖ **DOCUMENTACIÓN ⁷⁴**

Registro como exportador: El Gobierno Nacional ha expedido el Decreto 2788 del 31 de agosto de 2004 de Minhacienda, por el cual se reglamenta el Registro Único Tributario (**RUT**), el cual se constituye como el nuevo y único mecanismo para identificar, ubicar y clasificar a los sujetos de obligaciones administradas y controladas por la Dirección de Impuestos Y Aduanas Nacionales, DIAN. Para adelantar actividades de exportación, se debe tramitar el registro especificando esta actividad. Teniendo en cuenta que el RUT sustituyó e incorporó, entre otros, el Registro Nacional de Exportadores de Bienes y Servicios, es importante que los interesados observen estrictamente las disposiciones establecidas para el efecto, tanto en el Decreto 2788 como en la resolución 8346 ambos de 2004.

Esto último se sustenta en la Circular Externa # 062 de Mincomercio, que deroga las Circulares Externas # 020 y # 031 del 19 y 25 de febrero de 2000, y la # 050 del 30 de Octubre de 2003 de Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

❖ **PROCEDIMIENTO ANTE EL MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO**

Registro de Productores Nacionales, Oferta Exportable y Solicitud de determinación de Origen: Si el comprador en el exterior exige el certificado de origen para obtener una preferencia arancelaria, el exportador deberá bajar de la página del Ministerio de Comercio, la forma 02 ó 02^a (para Artesanías), con su correspondiente instructivo. Este certificado tiene vigencia de dos (2) años a partir de su aprobación. Diligéncielo y preséntelo en original y una copia, junto con el

⁷³ <http://www.fao.org/docrep/meeting/005/X1736S>

⁷⁴ www.mincomercio.gov.co

Certificado de Cámara de Comercio y copia del nuevo RUT, en la ventanilla de correspondencia del MINCOMERCIO, o en la Dirección Territorial más cercana.

Solicitud de Criterios de Origen: Luego de tener aprobada la Solicitud del Criterio de Origen de su producto (FORMA 02 ó 02A) y si requiere Certificado de Origen consigne \$10.000 en la cuenta empresarial No. 01099215-4 en BANCAFE a nombre del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Según el país al que vaya a exportar, tenga en cuenta los siguientes códigos para la consignación: Una vez tenga la confirmación de pedido del exterior, elabore la factura comercial, diligencie el certificado de origen y preséntelo ante la Dirección Territorial más cercana, acompañado de copia o fotocopia de la factura comercial.

Código 250 SGP: Países de la Unión Europea, Europa Oriental, Japón y Canadá

Código 257 PANAMÁ

Código 251 ATPA: Estados Unidos

Código 258 CHILE

Código 252 Certificado Origen para exportación de textiles Unión Europea

Código 259 CUBA

Código 255 COMUNIDAD ANDINA y ALADI (Países de Latinoamérica, excepto Argentina, Brasil, Uruguay). Código 260 Terceros Países

Código 271 CARICOM

Código 256 GRUPO DE LOS TRES: Únicamente México

Código 273 CAN - MERCOSUR (Argentina, Brasil,

Procedimientos de vistos buenos: Es importante consultar si el producto requiere de vistos buenos y/o permisos previos para la autorización de la exportación. Estos deben ser tramitados antes de presentar la declaración de exportación (DEX) ante la DIAN.

Procedimientos cambiarios (reintegro de divisas): Toda exportación genera la obligación de reintegrar las divisas a través de los intermediarios cambiarios (bancos Comerciales y demás entidades financieras) por tanto los exportadores deben efectuar la venta de las divisas a estos intermediarios, para lo cual se debe reclamar y diligenciar ante dicha entidad el formulario Declaración de Cambio No2.

❖ **PROCEDIMIENTOS ADUANEROS PARA DESPACHO ANTE LA DIAN:**

Una vez tenga lista la mercancía verifique los términos de negociación (INCOTERMS) y si es el caso utilice un Agente de Carga (Vía Aérea) o Agente Marítimo para la contratación del transporte internacional. Compre el formulario Declaración de Exportación- DEX (Cód. 62.003.2000), que cuesta COP\$ 6.000, en Bogotá en la Avda. 68 No. 22-81 (DIAN), diligencie y tramítelo **directamente si su exportación tiene un valor inferior a USD\$ 1.000**. Si su exportación es superior a USD \$1.000 debe realizar este procedimiento a través de una

Sociedad de Intermediación Aduanera SIA, que esté autorizada por la DIAN para hacerlo. La Declaración de Exportación debe presentarse ante la Administración de Aduanas por donde se va a despachar la mercancía, anexando los siguientes documentos:

- a. Factura Comercial
- b. Lista de Empaque (si se requiere)
- c. Registros Sanitarios o Vistos Buenos (sí lo requiere el producto)
- d. Documento de Transporte
- e. Otros documentos exigidos para el producto a exportar

Una vez presentados los documentos e incorporados al sistema informático aduanero, este determina si se requiere inspección física o documental, la cual se hace en las bodegas del puerto de salida, la aerolínea o en el lugar habilitado por la DIAN. Terminada esta diligencia y si todo esta bien la mercancía puede ser embarcada y despachada al exterior.

-ADUANA

Una vez presentados los documentos e incorporados en el sistema informático aduanero, este determina si se requiere la inspección física o documental, lo cual se hace en las bodegas del puerto de salida, la aerolínea o en un lugar habilitado por la DIAN. Terminada esta diligencia y si todo esta correcto la mercancía puede ser embarcada y despachada al exterior.

3.1.22 Condiciones de venta:

Números de despachos: Para implementar el plan exportador se realizaran 3 despachos de aceite de palma durante cada año que dura el plan exportador de 1.000 toneladas, PALMAPAC Ltda. cuenta con una producción mensual de la 500 toneladas de aceite de palma, de la cual 400 toneladas o sea el 80% de esta producción será para mercado internacional es decir 996 millones de pesos, para atender la demanda nacional se destinara el 20% de esta, es decir 100 toneladas que equivalen a 220.000 millones de pesos.

PALMAPAC Ltda. para poder cumplir con el pedido de la demande internacional manejava un anticipo del 70% del valor total de la mercancía y el pedido se deberá realizar con dos meses de anticipación como mínimo.

3.1.23 Valor de producción por partida arancelaria:

Cuadro 19. VALOR DE PRODUCCIÓN POR PARTIDA ARANCELARIA

PRODUCTO	PARTIDA	PROMEDIO DE PCC MENSUAL	VALOR \$	IPC (2007) 5,69%	TRM 22 MAY 08	VALOR USD \$
Aceite de Palma	15.11.10.00.00	500	1.216.508.800	1285728151	1779,48	722530,26

FUENTE: Esta Investigación

Cuadro 20. VALOR UNITARIO EX- WORS ACEITE DE PALMA

Producto	Costos de producción	Costo Fijo	Costo Total	Utilidad	Precio de Venta Unidad EXW\$	Precio EXW usd \$
Aceite de Palma	35.802.352	61.165.045	96.967.397	29.090.219	126.057.616	68.139,25

FUENTE: Esta Investigación

TÉRMINO DE VENTA: FOB

CONDICIONES DE PAGO: L/C (CARTA DE CRÉDITO)

TIEMPO DE ENTREGA: 1 MES

Para la comercialización del aceite de palma se maneja un broker en los Ángeles California así:

Beta Pure Foods

335 Spreckels Drive Ste.
 D Aptos, CA 95003
 Tel: 831-685-6565
 Fax: 831-685-6569
 Morr@betapure.com
 www.betapure.com

Beta Pure Foods es una división de Morr Pure Foods, Inc, ubicada en Aptos, California en los Ángeles es el hogar de algunas de las explotaciones agrícolas más productivas en el país, así como una meca para los fabricantes de alimentos naturales. Beta fue originalmente fundada en 1984 para ayudar a los fabricantes en el mercado de alimentos naturales para abastecerse de envases y de sus ingredientes, se desplazan producto, y prestar asistencia con la formulación y procesos de fabricación.

Hoy Beta Pure Foods ha florecido como una de las más prestigiosas y fiables proveedores intermediarios de alimentos en la industria. Beta maneja los suministros y las fuentes de todos los tipos de empresas alimentarias, la más grande de empresas internacionales a las más pequeñas empresas del sector alimentario. Aunque Beta es conocido por su red de proveedores de alimentos naturales, Beta suministra ingredientes para una gran variedad de productos, tanto en los convencionales y los mercados de alimentos naturales.

Beta Pure Foods ofrece diversos servicios para la industria alimentaria; Beta se ha convertido en el experto en la búsqueda de los ingredientes alimentarios que cumplan con los requisitos específicos de los alimentos del mundo de los compradores. Si se trata de un ingrediente difícil de encontrar, un ingrediente que ha elevado las especificaciones de calidad, o un ingrediente que tiene un rango de precios y cantidades disponibles, puede contar con Beta Pure Foods para encontrar este ingrediente.

Beta también ofrece a la industria alimentaria de la mayoría de los servicios que son necesarios para obtener materias primas para productos determinados sellables. Beta puede arreglar la compra de materias primas, creando un contrato de embalaje, y enviar las materias primas a la planta para la producción. Entonces Beta puede organizar el almacenamiento de productos terminados.

Beta se especializa en mantener bajos los costos en todos estos servicios y contratos. Beta hará todo lo posible para encontrar los mejores precios y niveles de servicio en la industria, Beta puede ayudar a encontrar buenas ofertas de flete para todo tipo de cargas.

Beta Pure Foods se ha comprometido con los alimentos naturales, Beta tiene el firme compromiso con la industria de los alimentos orgánicos, como Beta ha ayudado a las empresas establecer sus programas de certificación orgánica. Beta puede también ayudar a la conversión de los productos convencionales en productos ecológicos.

Beta Pure Foods es un experto en la red de empresas alimentarias. Para los productores o fabricantes de alimentos procesados de ingredientes, entonces Beta Pure Foods puede encontrar un hogar para su producto.

Beta Pure Foods ha desarrollado una sólida red de compradores y vendedores a nivel internacional. Trabajamos para colocar su producto entre los compradores que tengan estrecha colaboración con Beta para garantizar los ingredientes.

Beta le ayudará con su ingrediente crudo y la planificación de la producción, que le proporciona las condiciones del mercado y la fijación de precios.

3.1.24 Lugares de paso:

Tabla 19. LUGARES DE PASO DE LA MERCANCÍA TRANSPORTADA

País exportador	Colombia
Lugar de producción	Imbili (Tangarial)
Lugar de cargue	Puerto de Tumaco
Lugar de embarque internacional	Puerto de Buenaventura
Lugar de desembarque internacional	Puerto de Los Ángeles
País importador	Estados Unidos
Ruta a seguir	Planta extractora Imbili (Tumaco), vía marítima (cabotaje o fletamento) Buenaventura- vía marítima Puerto de Buenaventura-Puerto de Los Ángeles

FUENTE: Transportes Rivera

3.1.25 Costo de transporte de la exportación:

Tabla 20. COSTO DE TRASPORTE DE LA EXPORTACIÓN

Trayecto planta extractora Imbili al puerto de embarque Tumaco	12 pesos * tonelada
36 ton * 12	432.000 pesos
Trayecto Imbili Buenaventura (Vía terrestre)	120.000 pesos por tonelada
36 ton * 120.000	4.320.000 pesos

FUENTE: Transportes Rivera

Gerente General: Ricardo Rivera Montenegro

3.1.26 Tarifas de transporte:

Tabla 21. TARIFAS DE TRANSPORTE

CABOTAJE	
CARGA GENERAL, GRANEL SÓLIDO Y LIQUIDO	
TONELADA	USD/TONELADA
Carga General y Granel por Tonelada	3,00
NOTA: TEU'S transbordados se cuentan para	Cargue/descargue como un solo movimiento.

FUENTE: Sociedad Portuaria de Buenaventura S.A. Tarifas Portuarias

PUERTO DE BUENAVENTURA A ESTADOS UNIDOS

COSTOS DE UNA OPERACIÓN PORTUARIA PARA EMBARQUES DE CARGA SUELTA Y CONTENEDORES

Concepto	Carga Suelta Rango Tarifas US\$/Ton		Contenedor de 20 Pies (Rango US\$		Contenedor de 40 Pies (Rango US\$	
A LA SOCIEDAD PORTUARIA						
Uso de Instalaciones	4,50	5,00	75,00	85,00	93,00	110,00
Almacenamiento	0,66	1,50	6,00	25,00	10,00	28,00
AL OPERADOR PORTUARIO						
Descargue del Camión	1,10	1,50	15,00	26,00	15,00	26,00
Movilización para Fiscalización Vaciado/Llenado			75,00	160,00	75,00	160,00
Reposo de Contenedores			40,00	65,00	40,00	65,00
TOTAL	6,26	8,00	211,00	361,00	233,00	389,00

FUENTE: Sociedades Portuarias Regionales y Operadores Portuarios - Procesada por Proexport-Colombia

3.1.27 Acuerdos comerciales.⁷⁵

- Ley de Preferencias Comerciales Andinas – ATPA y de Erradicación de Drogas – ATPDEA: La Ley de Preferencias Arancelarias Andinas y de Erradicación de Drogas (ATPDEA), renueva y amplía los beneficios unilateralmente otorgados por el gobierno de Estados Unidos a Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú mediante la Ley de Preferencias Comerciales Andinas (ATPA), que venció en diciembre 4 de 2001.

Esta nueva ley se aplicará retroactivamente para los productos que estaban cobijados por el antiguo ATPA, desde su fecha de vencimiento estará vigente hasta febrero de 2008. En reunión celebrada en Bogotá en los tres primeros días de noviembre de 2007 con la representante comercial de los Estados Unidos, se concluyó que las preferencias ATPDEA serán probablemente prorrogadas por 10 meses más, es decir hasta finales de 2008.

De acuerdo con el Congreso de Estados Unidos, con esta ley se busca aumentar los flujos comerciales entre los países beneficiarios y los Estados Unidos y generar empleo e inversión. Esto con el fin de fortalecer las economías de los países beneficiarios y promover la estabilidad política, económica y social en el

⁷⁵ www.proexpot.gov.co

área, para así implementar alternativas de desarrollo que sean sostenibles en el largo plazo.

De la misma manera estas preferencias deberán contribuir a consolidar los valores, principios y prácticas democráticas en la región, así como continuar con la lucha concertada contra el narcotráfico y el terrorismo.

- PRODUCTOS ELEGIBLES

Los siguientes países han sido designados como beneficiarios para los propósitos del ATPDEA, son:

- Bolivia.
- Ecuador.
- Colombia.
- Perú.

- PAÍSES BENEFICIARIOS.

El Ejecutivo está ahora facultado para otorgar tratamiento preferente, libre de tarifas arancelarias, a los productos o manufacturas procedentes de los países beneficiarios, siempre y cuando éstos no sean considerados como bienes sensibles dentro del contexto de las importaciones a ese país, provenientes de los países andinos. Así, la cobertura se amplía a productos como calzado (que no reciben SGP), petróleo y sus derivados, relojes y sus partes, manufacturas de cuero y atún empacado al vacío en bolsas (pouches).

Para el caso de las confecciones, la ampliación de las preferencias entró en vigor el 1 de octubre de 2002, una vez que los países beneficiarios cumplieron con el proceso y los requisitos de elegibilidad establecidos. Los productos que se excluyen por la ley son los siguientes: Los textiles y confecciones que no reciben SGP son: ron y tafia, azúcares, jarabes y productos que contengan azúcar sujetos a sobrecuota, atún preparado o preservado de cualquier manera diferente a la señalada anteriormente.

- NORMAS DE ORIGEN

Para beneficiarse de las tarifas preferenciales establecidas por el ATPA, los productos deberán cumplir los siguientes requisitos:

Haber sido producido en un país beneficiario. Este requisito se cumple cuando:

- ✓ Las mercancías son en su totalidad, cultivadas, producidas o elaboradas en un país beneficiario.
- ✓ Las mercancías han sufrido una transformación significativa y se han convertido en un nuevo producto en el país beneficiario.

-La mercancía debe ser importada directamente de cualquiera de los países beneficiarios al territorio aduanero de los Estados Unidos.

-El costo o valor de los materiales importados en los países beneficiarios del ATPA, puede incluirse en el cálculo del 35% del requisito de valor agregado de un artículo, que reúna los requisitos si los materiales han sufrido una transformación significativa, convirtiéndose en artículos comerciales nuevos y diferentes que luego se han utilizado para elaborar el artículo que se beneficiará.

La frase “costos directos de las operaciones de elaboración”, comprende los costos incurridos directamente o los atribuidos de manera razonable a la elaboración del artículo, tales como el costo real de la mano de obra, los troqueles, los moldes, las herramientas, la depreciación de la maquinaria, la investigación y el perfeccionamiento, la inspección y las pruebas.

Los gastos fijos de explotación, los gastos administrativos y las ganancias, así como los gastos comerciales generales, tales como el seguro contra daños y responsabilidad civil, la publicidad y los sueldos de los vendedores, no se consideran costos directos de las operaciones de elaboración.

El ATPDEA contempla la importación, libre de tarifas arancelarias, restricciones cuantitativas o niveles de consulta, de las confecciones y artículos textiles andinos producidos o ensamblados con insumos procedentes de los Estados Unidos o de los países beneficiarios, o con insumos cuya producción efectuada en Estados Unidos sea insuficiente para suplir su demanda.

3.2 MERCADO ALTERNO LA REPUBLICA FEDERAL DE ALEMANIA.

3.2.1 Datos generales de Alemania:

Cuadro 21. DATOS GENERALES DE ALEMANIA

Capital:	BERLÍN
Población:	82,464,000
Idioma:	Alemán
Tasa de crecimiento de la población	-0.033% (2007 est.)
Esperanza de vida total	78 a 95 años
Tasa de mortalidad infantil	4.08 muertos por cada 1,000 nacidos vivos
Composición de la población	Alemán 91.5%, turco 2.4%, otro 6.1% (griegos, italianos, polacos, rusos, españoles)
Tipo de Gobierno:	Confederación democrático-parlamentaria. Presidente federal: Horst Köhler. canciller federal: Ángela Merkel desde 22.11.2005.
Religión:	Protestante (34%) - Católica (34%) - Musulman (3.7%) - otros (28.3%).
Moneda:	Euro
PIB:	Valor US\$: 2,793,432,190,223.00 PIB per Capita US\$: 33,875.00 Crecimiento de PIB %: 1.00
Tasa de Devaluación %:	15.13
Cambio de la moneda X US\$:	0.80
Deuda Externa US\$:	\$4.489 trillón (30 Junio 2007)
Tipo de Cambio Bilateral X Moneda del País :	Valor Col \$: 2,884.63
Desempleo %:	9.1%
Tasa de Interés :	Tasa de Interés Activo %: 0.00 Tasa de Interés Pasivo %: 0.00
Inflación %:	2.10
Índice de Precios al Consumidor	2% (2007 est.)

FUENTE: www.proexpor.gov.co , www.cia.gov

- GENERALIDADES DE ALEMANIA⁷⁶

Nombre convencional: República Federal de Alemania

Nombre local: Bundesrepublik Deutschland

La República Federal de Alemania está en el corazón de Europa. Limita con nueve países: Dinamarca al Norte, los Países Bajos, Bélgica, Luxemburgo y Francia en el Oeste, Suiza y Austria en el Sur y la República Checa y Polonia al Este. Esta situación central es aún más notoria desde el restablecimiento de la unidad estatal de Alemania el 3 de octubre de 1990.

El territorio de la República Federal de Alemania tiene una extensión de 357.000 km². La mayor distancia de Norte a Sur es de 876 Km en línea recta, y de oeste a Este de 640 km. Los puntos extremos son List en la isla de Sylt en el Norte, Deschka en Sajonia al Este, Oberstdorf en Baviera al Sur y Selfkant (Renania del Norte-Westfalia) en el Oeste. Las fronteras de la República Federal de Alemania tienen una longitud total de 3.758 km.

Los paisajes alemanes son extraordinariamente variados. Cadenas montañosas de gran altura y pequeños cerros que alternan con algunas mesetas, terrenos escalonados, paisajes de colinas, montañas, lagos y extensas planicies. De norte a sur Alemania se divide en cinco grandes regiones naturales: la llanura del norte, la elevación de las montañas medias, las tierras escalonadas de las montañas medias sur- occidentales, las estribaciones sur-alemanas de los Alpes y los Alpes bávaros.

El clima de Alemania constituye un tipo de transición entre el marítimo (zona de vientos occidentales moderados y templados del Océano Atlántico) y el continental en la parte oriental. Las temperaturas no suelen experimentar grandes fluctuaciones. Se presentan precipitaciones a lo largo de todo el año. En invierno la temperatura media oscila entre 1,5°C en las tierras bajas y 6 grados bajo cero en las montañas. Los valores medios del mes de julio se sitúan en torno a los 18°C en las tierras bajas y los 20°C en los valles protegidos del sur.

El alemán pertenece al grupo de las lenguas indoeuropeas, y dentro de éste al de las germánicas, y está lingüísticamente emparentado con el danés, el noruego y el sueco, así como con el holandés y el flamenco, pero también con el inglés.

3.2.2 Análisis económico⁷⁷. La economía alemana ha mostrado señales claras de recuperación tras la situación de un estancamiento de los 5 años anteriores. El

⁷⁶ Guía para exportar a Alemania, www.intlexport.com

⁷⁷ Guía para exportar a Alemania, www.intlexport.com

fenómeno más alentador es que, tras años de debilidad de la demanda interna, en 2006 se experimenta un crecimiento del consumo, la inversión productiva y la construcción.

Crecimiento: Las primeras estimaciones para el año 2006 indican un crecimiento económico del 2,5%. Se trata del mejor dato desde el año 2000, y muy superior a la inicial previsión gubernamental del 1,6%. Desde principios de 2006, la demanda interna tomó el relevo a la demanda externa. Esta situación se mantiene gracias al empuje de la inversión empresarial, que reacciona así a la fuerte. No obstante, la previsión para el 2007 es de una moderación del crecimiento, con una tasa del 1,4%.

Precios: La inflación interanual en noviembre de 2006 ha sido del 1,5%. La inflación media ha sido del 1,7%. En el año 2005 había sido del 2%. El factor más influyente en la tendencia bajista ha sido el descenso en los precios de la energía.

En enero de 2005 culminó definitivamente la reforma fiscal iniciada en 1999. El tipo máximo del IRPF pasó del 45% al 42% y el mínimo del 16% al 15%. En enero de 2007 ha entrado en vigor finalmente la subida del IVA del 16% al 19%, pese a las presiones políticas y sociales en sentido contrario. También se ha eliminado la subvención a la adquisición de vivienda propia y el tratamiento beneficioso de que gozaban determinados fondos de inversión.

Cuadro 22. INDICADORES MACROECONÓMICOS DE ALEMANIA.

INDICADORES MACROECONÓMICOS	2004	2005	2006
PIB			
PIB (millones de Euros a precios corrientes)	2.207.200	2.241.000	2.307.200
Tasa de variación real	1,2	0,9	2,7
Tasa de variación nominal	2,1	1,5	2,8
INFLACIÓN			
Media anual	1,6	2,0	1,7
Fin de período	2,1	2,1	1,4
TIPOS DE INTERÉS DE INTERVENCIÓN DEL BANCO CENTRAL			
Media anual	2	2,02	2,79
Fin de período	2	2,25	3,5
EMPLEO Y TASA DE PARO			
Población (x 1.000 habitantes) 82.532	82.537	82.532	82.532
Población activa	43.781	43.560	43.457
% Desempleo	10,8	11,7	10,8
DÉFICIT PÚBLICO			
% de PIB	3,7	3,2	1,7
DEUDA PÚBLICA			
en millones de Euros	1.451.126	1.521.631	-
en % de PIB	65,7	67,9	
EXPORTACIONES DE BIENES			
En millones de Euros	731.544	786.266	895.603
Tasa de variación respecto al período anterior	10,10%	7,48%	13,91%
IMPORTACIONES DE BIENES			
En millones de Euros	575.448	628.087	731.674
Tasa de variación respecto a período anterior	7,7%	9,1%	16,5%
SALDO B. COMERCIAL			
En millones de Euros	156.096	158.179	163.929
En % de PIB	7,07	7,06	7,11
SALDO B. CUENTA CORRIENTE			
En millones de Euros	84.486	90.365	102.614
En % de PIB	3,8	4,0	4,4
DEUDA EXTERNA			
En millones de Euros	32.825	44.893	82.383
En % de PIB	1,48	2,0	3,5
RESERVAS INTERNACIONALES			
En millones de Euros	71.335	86.181	84.765
En meses de importación de bienes y servicios	1,50	1,67	1,4
INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA			
Millones de Euros	22.201,0	2.666,0	29.139,3

FUENTES: Statistisches Bundesamt, Zahlungsbilanzstatistik Bundesbank Última actualización: Marzo 2007

3.2.3 Análisis político⁷⁸. La Ley Fundamental de 1949 define la República Federal de Alemania como Estado Federal democrático y social. Tras haber comprendido originalmente 11 Estados federados (Länder): Baden-Württemberg, Baviera, Berlín (Oeste), Bremen, Hamburgo, Hesse, Baja Sajonia, Renania del Norte-Westfalia, Renania Palatinado, Sarre y Schleswig-Holstein, desde el 3 Octubre 1.990, en virtud del Tratado de Unificación, la República Federal de Alemania abarca también el territorio de la anterior RDA distribuido en 5 nuevos Estados federados: Brandeburgo, Mecklemburgo-Pomerania Occidental, Sajonia, Sajonia-Anhalt y Turingia. Además, el Land de Berlín incluye el antiguo Berlín Este.

El poder legislativo reside en el Parlamento, que consta de dos cámaras: Bundestag y Bundesrat. Los 656 miembros del Bundestag (Congreso de diputados Federales) se eligen por sufragio universal de los ciudadanos mayores de 18 años para un período de 4 años. El elector dispone de dos votos, uno para un candidato y otro para un partido. La elección por mayoría simple de la mitad de los miembros del Bundestag se realiza por el voto al candidato individual. Para este voto hay 328 distritos electorales definidos de modo que todos tengan una población similar. El segundo voto se dirige a listas cerradas que presentan los partidos en cada uno de los 16 Länder.

El Bundesrat (Consejo Federal) es la Cámara a través de la cual se institucionaliza la participación de los Estados federados en la legislación y administración del Estado federal. Sus miembros no se eligen directamente, sino que son miembros de los Gobiernos de los Länder y designados por éstos. A cada Estado federado le corresponde un número determinado de votos (mínimo 3, máximo 6), en función del número de habitantes; los votos de cada Land sólo pueden emitirse en bloque.

- **Gobierno:** El Gobierno federal ejerce el Poder Ejecutivo. Se compone del Canciller Federal y los Ministros Federales. Sólo el Canciller es elegido por el Bundestag, a propuesta del Presidente Federal, mientras que los Ministros se nombran por el Presidente a propuesta del Canciller. Este decide, además, el número de departamentos ministeriales y el ámbito de competencia de cada uno de ellos. La Ley Fundamental le confiere al Canciller Federal la competencia directiva para determinar la política del Gobierno y responde de ella ante el parlamento. En el marco de estas líneas directrices, cada ministro federal dirige independientemente y bajo su responsabilidad personal los asuntos de su cartera.

- Principales Partidos Políticos Y Actividad Parlamentaria:

En el actual parlamento federal están representados seis partidos políticos que, ordenados por número de escaños, son los siguientes:

⁷⁸ Guía para exportar a Alemania, www.intellexport.com

- SPD (Partido socialdemócrata).
- CDU (Unión cristianodemócrata).
- CSU (Unión cristiana social).
- Alianza 90/Verdes.
- FDP (Partido liberal democrático).
- PDS (Partido del Socialismo Democrático).

3.2.4 Balanza comercial de Alemania:

Cuadro 23. BALANZA COMERCIAL DE ALEMANIA

COMERCIO EXTERIOR	US\$ millones	US\$ millones	US\$ millones
	2004	2005	2006
EXPORTACIONES (FOB)	908.557	970.026	1.111.134
IMPORTACIONES (CIF)	696.073	679.183	792.584
BALANZA COMERCIAL	212.484	290.844	318.551

FUENTE: EUROSTAT Tomado el 24/10/07.

La balanza comercial de Alemania en los últimos tres años se ha incrementado su saldo positivo al pasar de US\$ 212.484 millones en el año 2004 a US\$ 318.551 millones en el año 2006. El crecimiento de la balanza durante el período fue de un promedio anual de 21,06%, y de 9,53% en el último año.

En 2006 se observa por primera vez en varios años que las importaciones crecen a mayor ritmo que las exportaciones, a medida que se recupera la demanda interna.

3.2.5 Principales productos exportados por Alemania:

Cuadro 24. PRINCIPALES PRODUCTOS EXPORTADOS POR ALEMANIA

Posición	Producto	US\$ (FOB) 2005	US\$ (FOB) 2006	PART.(%) 2006
87032319	Coches de turismo y demás vehículos automóviles proyectados principalmente para el transp. de personas, de cilindrada superior a 1 500 cm ³ , pero inferior o igual a 3 000 cm ³	36.335.949.650	40.998.628.659	3,69
87032410	Coches de turismo y demás vehículos automóviles proyectados principalmente para el transporte de personas, de cilindrada superior a 3 000 cm ³ nuevos	26.475.945.736	28.739.609.550	2,59
87033219	Los demás vehículos de motor de cilindrada superior a 1500 cm ³ pero inferior o igual a 2 500 cm ³	-	27.680.777.386	2,49
88024000	Aviones y demás vehículos aéreos, de peso en vacío superior a 15 000 kg.	12.366.267.359	17.277.506.493	1,55
87033319	Los demás vehículos con motor de embolo (pistón) de encendido por compresión (diesel o semidiesel).	-	6.942.046.096	0,62
84099900	Las demás partes inidentificables como destinadas, exclusiva o princip. a los motores de embolo (pistón) alternativo y motores rotativos, de encendido por chispa (motores de explosión) y motores de embolo de encendido por compresión (motores diesel o semidiesel)	6.200.294.343	6.393.582.425	0,58
84733090	Partes y accesorios para equipos automáticos de procesamiento de datos u otros equipos de la partida 8471.	-	6.341.406.221	0,57
	Subtotal 10 productos	108.699.258.120	176.966.184.460	15,93
	Los demás productos	861.326.964.644	934.168.267.192	84,07
	TOTAL EXPORTACIONES	970.026.222.764	1.111.134.451.652	100,00

FUENTE: EUROSTAT.

Las exportaciones presentaron una tendencia creciente durante los últimos tres años al pasar de US \$ 908.637 millones en 2004 a US \$ 1.124.234 millones en 2006. Para el año 2006 las exportaciones registraron un incremento de 15,03 % frente al año anterior. Entre los principales productos exportados por Alemania en 2006 se encuentran: los coches y vehículos para el transporte de personas de hasta 3.000 cc con una participación del 3,69% ;frente al total exportado; coches y vehículos para el transporte de personas de mas de 3.000 cc, con una participación del 2,59%; los demás vehículos de motor de cilindrada superior a 1.500 cm³ pero inferior o igual a 2.500 cm³ con 2,49%; seguidos por los demás medicamentos constituidos por productos mezclados o sin mezclar para uso terapéutico o profiláctico para venta al por menor con 2,13% aviones y demás vehículos aéreos, con un 1,55%; entre otros.

3.2.6 Destinos de las exportaciones de Alemania⁷⁹. Entre los socios de exportación de Alemania en 2006, encontramos en la misma tendencia que los socios proveedores, de mantener vínculos comerciales dentro de la Comunidad Económica Europea. Los 10 principales socios de exportación alemanes son: Francia con 9,68%, Estados Unidos con 8,60%, Reino Unido con 7,31%, Italia con 6,72%, Países Bajos con 6,22%, Bélgica con 5,53%, Austria con 5,47% España con 4,73%, Suiza con 3,83% y Polonia con un 3,25%. Estos concentran el 61,34% del total de exportaciones. Colombia participa apenas con un 0,08%.

⁷⁹ Fuente: EUROSTAT

3.2.7 Principales productos importados por Alemania:

Cuadro 25. PRINCIPALES PRODUCTOS IMPORTADOS POR ALEMANIA

Posición	PRODUCTO	US\$ (CIF) 2005	US\$ (CIF) 2006	PART.(%) 2006
27090090	Los demás aceites crudos de petróleo o de minerales bituminosos	43.158.585.950	54.112.126.596	6,83
88024000	Aviones y demás vehículos aéreos, de peso en vacío superior a 15 000 kg.	11.932.383.510	13.654.423.721	1,72
87032319	Los demás vehículos automóviles princ. p. transporte de personas, de cilindrada superior a 1 500 cm. 3 pero inferior o igual a 2500 cm3	-	11.895.403.234	1,50
85252020	aparatos de transmisión	-	11.044.472.145	1,39
87033219	vehículos automóviles proyectados princip. p. el transp. de personas, de cilindrada superior a 1 500 cm. 3 pero inferior o igual a 2 500 cm. 3	10.038.394.391	10.665.955.269	1,35
30049019	Medicamentos constituidos de productos mezclados o sin mezclar para usos terapéuticos o profilácticos	8.020.058.737	9.272.152.302	1,17
30039090	Los demás de los dms medicamentos. p. usos terapéuticos o profilácticos, sin dosif. ni acond. p. la venta al por menor	8.189.669.857	9.121.299.109	1,15
88033000	Partes de aeroplanos o helicópteros	6.238.915.930	8.632.014.928	1,09
84733090	Partes y accesorios para maquinas automáticas de procesamiento de datos de la partida 8471	6.920.912.635	8.603.291.698	1,09
84713000	Maquinas de procesamientos de datos	5.086.885.657	6.841.940.014	0,86
	SUBTOTAL	99.585.806.666	143.843.079.016	18,15
	OTROS PRODUCTOS	579.596.876.215	648.740.748.519	81,85
	TOTAL IMPORTACIONES	679.182.682.881	792.583.827.535	100,00

FUENTE: Cálculos Proexport con base en los datos de EUROSTAT. Tomado el 24/10/07

Entre los principales productos importados por Alemania durante el año 2006, se destacaron los aceites crudos de petróleo con un 6,83 % de participación frente al total importado; aviones y demás vehículos aéreos de peso superior a 15.000 Kg. con una participación del 1,72 %; los demás vehículos de turismo y principalmente diseñados para el transporte de personas de cilindrada superior a 1.500 cc pero inferior a o igual a 2.500 cc, incluidos station wagon con una participación del 1,50%; aparatos de transmisión con una participación del 1,39% y vehículos de turismo y principalmente diseñados para el transporte de personas de cilindrada superior a 1.500 cc pero inferior a o igual a 2.500 cc, excepto los de la partida

8702, con una participación del 1,35%, entre otros. Los diez principales productos representan el 18,15% del total importado.

3.2.8 Proveedores de las importaciones de Alemania⁸⁰. Entre los países proveedores de las importaciones se encuentran principalmente los socios comunitarios. Los principales socios de Importación de Alemania en el 2006 fueron: Países Bajos con 10,84%, seguido por Francia con 8,61%, Bélgica con 7,49%, China con 6,73%, Reino Unido con 5,84%, Estados Unidos con 5,62% Italia con el 5,39%, Austria con el 4,12%, Suiza con el 4,06% y Rusia con el 3,17%. Estos concentran el 61,87% de las importaciones alemanas. Colombia participa apenas en un 0,06% dentro de los socios de importación alemanes.

3.2.9 Balanza comercial bilateral de Alemania hacia Colombia:

Cuadro 26. BALANZA COMERCIAL BILATERAL DE ALEMANIA HACIA COLOMBIA EN DÓLARES.

COMERCIO EXTERIOR	Millones de US\$	Millones de US\$	Millones de US\$
	2004	2005	2006
EXPORTACIONES COLOMBIANAS (FOB)	265	339	360
1. Exportaciones Tradicionales	157	220	228
2. Exportaciones No Tradicionales	108	119	132
IMPORTACIONES COLOMBIANAS (CIF)	661	774	933
BALANZA COMERCIAL	-396	-434	-573

FUENTE: Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE

La balanza bilateral entre Alemania y Colombia ha presentado déficit creciente en los últimos tres años, al pasar de US\$ 396 millones en 2004 a US\$ 573 millones en el último año.

Esto representó un crecimiento promedio del déficit de la balanza comercial en los últimos tres años, equivalente al 21,24%, acentuado este déficit en el 2006 con un crecimiento del 31,84% frente al 2005.

⁸⁰ Fuente: EUROSTAT

3.2.10 Importaciones y proveedores de Alemania por partida arancelaria:

Cuadro 27. IMPORTACIONES Y PROVEEDORES DE ALEMANIA POR PARTIDA ARANCELARIA 15.11.10.90.00⁸¹

Medidas	Importación Valor (1000 EUR)	Importación Volumen (1000 Kg.)
Países socios		
Australia	2,81	0,8
Colombia	33870,42	63003,5
Estados Unidos	2,26	4,7
Ghana	1,04	4,5
Honduras	2910,3	4623,7
Indonesia	88276,22	185252
Israel		
Malasia	11041,78	27799,7
Papú Nueva Guinea	28673,6	53579,6
Suiza		
Tailandia	12288,78	23102,5
Total EXTRA-EUR27	177067,21	357371
Estados miembros		
Bélgica	176,41	350,5
Dinamarca	41,32	76,7
Francia	182,2	240,4
Italia	381,88	684,7
Letonia		
Países Bajos	12787,46	22928,4
Reino Unido	29,18	20,3
Total INTRA-EUR27	13598,45	24301

FUENTE: www.exporthelp.europa.eu

81

http://exporthelp.europa.eu/thdapp/comext/ComextServlet?action=output&viewName=eur_partners&simDate=20060101&list_years=2006&measureList=eq&cb_reporters=0004&cb_partners=0480&ahscode1=15111090

3.2.11 Principales productos colombianos exportados a Alemania:

Tabla 22. PRINCIPALES PRODUCTOS COLOMBIANOS EXPORTADOS A ALEMANIA

Posición	Descripción	FOB (US\$) 2005	FOB (US\$) 2006	Part. (%) 2006
0901119000	Los demás cafés sin tostar, sin descafeinar	201.205.394	200.856.844	55,73
0803001200	Bananas o plátanos frescos del tipo cavendish valery	49.244.818	64.450.029	17,88
2701120010	Hullas térmicas	18.766.826	27.529.726	7,64
2101110000	Extractos, esencias y concentrados de café	8.096.522	9.224.509	2,56
0810905000	Uchuvas (uvillas) (physalis peruviana) frescas	6.180.208	6.809.164	1,89
6203420000	Pantalones largos, pantalones con peto, pantalones cortos (calzones) y shorts de algodón, para hombres o niños, excepto los de punto	6.062.276	6.089.387	1,69
0603101900	Los demás claveles frescos, cortados para ramos o adornos	6.632.733	4.978.362	1,38
0603104000	Rosas frescas, cortadas para ramos o adornos	3.449.129	3.723.163	1,03
1511100000	Aceite de palma en bruto	8.077.886	3.157.109	0,88
7007210000	Vidrio de seguridad formado vidrio contrachapado, de dimensiones y formatos que permitan su empleo en automóviles, aeronaves, barcos u otros vehículos	1.207.128	2.312.201	0,64
	SUBTOTAL	308.922.920	329.130.493	91,32
	OTROS PRODUCTOS	30.278.675	31.302.924	8,68
	TOTAL EXPORTACIONES	339.201.595	360.433.417	100,00

FUENTE: DANE.

Las exportaciones colombianas totales hacia Alemania, han registrado una tendencia creciente durante los tres últimos años al pasar de US\$ 265 millones en el 2004 a US\$ 360 millones en 2006, para un crecimiento promedio anual del 15,82% durante el período. Sin embargo para el año 2006, las ventas aumentaron por debajo del promedio anual del periodo analizado representando apenas un 6,26% frente al 2005

Las ventas de productos tradicionales representaron el 63,37% de las exportaciones totales y crecieron en promedio un 19,04% en los últimos tres años y un 3,83% en el 2006 con respecto al año anterior.

Por otro lado, las exportaciones no tradicionales representaron el 36,63% de las exportaciones totales. Han tenido un crecimiento sostenido en los últimos tres años equivalente a un promedio anual del 10,48 %. En el año 2006 las exportaciones no tradicionales crecieron un 10,75% frente al año anterior.

Entre los productos de nuestro país más apetecidos por el mercado alemán, encontramos: banano con una participación respecto al total exportado de No tradicionales de 41,30%; extractos de café con un 6,79%; aceite de palma en bruto con 6,78%; demás claveles frescos con 5,56%; frutas tropicales (uchuva) entre otros. Con relación a los productos no tradicionales que presentaron incrementos en las exportaciones en 2006 frente al año anterior, se encuentran: Vidrios de seguridad con un aumento del 92%; Las rosas frescas con un aumento del 8% y las uchucas con un incremento del 10%, entre los principales. Redujeron sus exportaciones principalmente el aceite de palma en un 61% y los demás claveles frescos en un 25%, entre los más importantes.

3.2.12 Análisis del mercado⁸²:

-Mercado En Alemania

Alemania es productor relativamente pequeño de los aceites y grasas vegetales seleccionadas, así como de semillas de aceite. La producción de los siguientes productos tiene lugar: el aceite del girasol, aceite de coco. Con importaciones que suman a € 1.3 mil millones / 1.9 millones de toneladas en 2005, Alemania representa uno de los importadores de UE principales de aceites y grasas vegetales. En el mismo año, las importaciones de semilla de aceite sumaron a 208 mil toneladas, mientras representando un valor de € 117 millón. Los países en vías de desarrollo juegan un papel importante en el suministro de aceites las grasas vegetales y semillas de aceite, respondiendo respectivamente de 42% y 56% del valor de importación.

⁸² http://www.cbi.eu/download/mid_preview/3976.pdf

- Descripción del Mercado: El Consumo y la Producción

El consumo de aceites y grasas vegetales: Alemania es el principal consumidor de la UE de aceites y grasas vegetales (excluyendo el aceite oliva), significando el 19% del consumo total de EU 25. La demanda de aceites y grasas vegetales para la industria de comida está creciendo. En 2005, el consumo alemán de aceites y grasas vegetales aumentó en 1.5 millones de toneladas, representando incremento anual de 3% desde 2001.

Dentro del grupo de aceites y grasas vegetales (excluyendo el aceite oliva), el aceite de palma es el producto principal del consumidor, correspondiendo al 42% de consumo alemán total. Otro el producto del consumidor relativamente importante es el aceite de coco, ajustado al 22% de consumo alemán total.

Ambos productos mostraron un incremento en el promedio anual relativamente pequeño en el consumo en el período de la revisión. Alemania es una consumidor relativamente pequeña de aceite de oliva, correspondiendo sólo al 2% del consumo total del EU25. El consumo de aceite de oliva alemán permaneció bastante estable entre 2002 y 2006, sumando a 44 mil toneladas en el último año.

Tabla 23. CONSUMO DE ACEITES Y GRASAS VEGETALES EN ALEMANIA, 2001-2006, EN MILES TONELADAS.

	2001	2003	2005	Cambio en % anual
Total aceites y grasas vegetales	1,320	1,366	1,508	3%
Aceite de Palma	509	509	634	6%
Aceite de Coco	325	316	333	1%
Aceite de palmiste	192	285	276	9%
Aceite de Girasol	277	244	254	-2%
Aceite de Cacahuete	17	12	11	-10%

FUENTE: www.Fediol.com (2006)

El sector de comida procesada también es un mercado importante, que usa los aceites y grasas vegetales para procesarlos en las panaderías, confiterías y productos de pescado, los snacks, la comida de bebés, etc. la industria oleo química usa los aceites y grasas vegetales para la fabricación de biocombustibles, detergentes, pinturas, los cartuchos de tinta, los productos cosméticos como jabón. Particularmente este segmento ha aumentado recientemente, principalmente por el aumento de la demanda en los biocombustibles.

3.2.13 Análisis del consumidor. Dentro de los aceites vegetales, el aceite de palma es el principal tipo de aceite consumido por países miembros de la Unión Europea en la industria de alimentos, seguido del aceite de oliva en los Países Bajos, el Reino Unido y Alemania forman el mercado principal de consumo para el aceite de palma como para el aceite de semilla de palma, juntos forman más de la mitad del consumo de Unión Europea.

Los Países Bajos y Alemania son grandes consumidores de aceite de coco, mientras el aceite de ajonjolí es un ingrediente importante en Alemania y Grecia. El aceite de oliva sobre todo es consumido en países mediterráneos, en particular en Italia, España y Grecia, juntos conforman 85 % del consumo total de la oferta de la UE.

“Según FAS USDA (2005), se prevé en los Países Bajos un aumento significativo de importaciones de aceite de palma. En virtud de que está sustituyendo otros aceites para propósitos alimentarios, debido a su precio inferior comparado con otros aceites vegetales, como el aceite de girasol y la semilla de colza.”⁸³

3.2.14 Análisis de la demanda. A corto y mediano plazo se prevé un crecimiento económico sostenido y de base amplia. El comercio y el consumo de los aceites vegetales seguirían en crecimiento arrojando un total hacia fines de 2005/06 de 6,36 millones de toneladas.

De esta forma se prevé que el incremento en el consumo de aceites, impulsaría los precios al alza a mediano plazo. Sin embargo, el crecimiento de las economías mundiales favorece el aumento de la demanda en países como China, Europa y EE.UU. y esto generará baja en los precios a futuro. De esta forma, la mayor parte de los analistas coincide en mostrar un panorama optimista por la gran demanda de los aceites vegetales.

- Calidad de la demanda⁸⁴

Los Clientes de la UE buscan a proveedores fiables que puedan proveerlos en un buen precio con una calidad constante. Otro requisito importante que está aumentado en el comercio de grasas y aceites vegetales es a causa de que se pueda rastrear los papeles del aceite que deben ser transparentes además, debe ser posible rastrear el producto total a lo largo de la cadena.

⁸³ www.icex.es

⁸⁴ <http://www.cbi.eu/do>

Tabla 24. USOS EN LA INDUSTRIA Y LA APLICACIÓN DE ACEITES VEGETALES

Producto	Uso en la Industria	Uso en la Industria Alimentaria	Mercado en la Unión Europea
Aceite de Cacahuete	Utilizado en el sector de la alimentación	Freír pan, en la margarina, como aderezo para ensaladas	Francia, Italia, Los Países Bajos
Aceite de Oliva	utilizado en el sector de la alimentación	la cocina, los alimentos dietéticos, alimentos saludables, aceite para las ensaladas	países mediterráneos como España, Italia, Grecia, Francia y Portugal
Aceite de Palma	un 60% utiliza en el sector de la alimentación, el 25% para uso industrial	margarina, helados, confitería, llenos de leche, aceite de ensalada, cocinar, freír	Los Países Bajos, Alemania, Reino Unido
Aceite de Palmiste	el 75% del petróleo utilizado en el sector de la alimentación, el 15% para uso industrial	confitería, panadería, la imitación de productos lácteos	Alemania, Países Bajos, Reino Unido
Aceite de Girasol	Es utilizado principalmente en la industria alimentaria	margarina, aceite de ensalada, cocina, dietética, alimentación, la salud alimentaria	España, Italia, Francia, Alemania, Países Bajos
Aceite de Coco,	60% utilizado en el sector de la alimentación, el 30% uso industrial de cocina	margarina, confitería, panadería, llenos de leche, revestimientos	Alemania, Países Bajos
Aceite de Sésamo	utilizadas en la industria alimentaria	La cocina, confitería	Reino Unido, Alemania
Manteca de Cacao	utilizada en la industria alimentaria	industria de chocolate, confitería, panadería, productos lácteos,	los Países Bajos, Alemania, Reino Unido

FUENTE: Base de datos de la información del mercado CBI

- Aceite de Palma

El aceite de palma es la segunda fuente más grande de aceites vegetales en el mundo. El aceite de palma es la cosecha perenne más grande. Se usa en muchos artículos de comida como la margarina, helado, la confitería, y cuando es suplente de cacao-mantequilla. Debido a sus características, el aceite de palma está a menudo mezclado con otros aceites en los países más fríos.

3.2.15 Precios⁸⁵:

- La estructura del precio

Los márgenes cobrados por los intermediarios en los diferentes aceites vegetales y las semillas de aceite son influenciados por diferentes factores como:

- ✓ Tipo de aceite de vegetal / la semilla de aceite (las especies, calidad, la calidad, orgánico o no)
- ✓ Corrientes y expectativas en el mercado de los precios del producto
- ✓ La Disponibilidad de el número de origen para el producto particular
- ✓ Costo de refinar y pérdidas de refinar
- ✓ Las Tendencias en los procesos
- ✓ El tipo de cambio.

Todos estos factores lo hacen sumamente difícil de proporcionar la información sobre los márgenes típicos en el comercio de grasas y aceites vegetales y semillas de aceite.

-Desarrollo de los precios

El progreso en el intercambio de Chicago son los indicadores principales en la puesta de los precios de los diferentes aceites vegetales, mientras Kuala Lumpur (Malasia) es el mercado principal del intercambio de aceite de palma.

Debido a la tecnología mejorada, de los diferentes productos de aceites vegetales son sustituibles: esto tiene un impacto mayor en la puesta del precio. Por ejemplo, el aceite de la palma está poniéndose en aumento popular en la industria de comida y, por consiguiente, el incremento del precio.

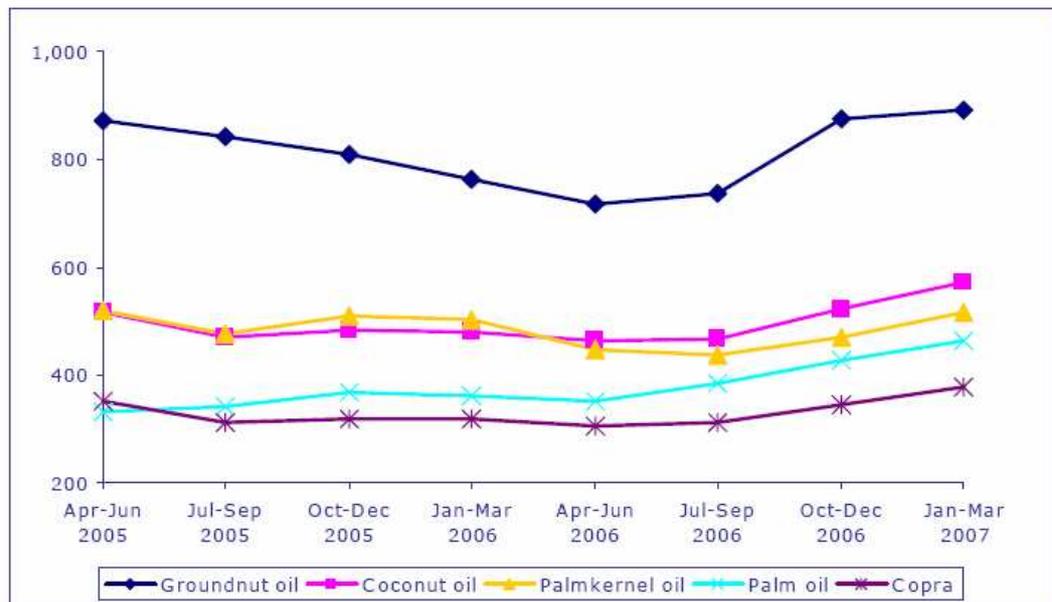
Otros factores que también influyen en los precios de aceites vegetales y semillas de aceite son:

- Según los orígenes de la industria se espera que la demanda continua por los biocombustibles suba el precio para los materiales crudos agrícolas.
- El bienestar creciente en el mundo, y en particular los nuevos estados miembros de la UE, llevan en aumento la demanda de grasas y aceites vegetales y un cambio en el consumo de los aceites más lujosos y caros.

⁸⁵ <http://www.cbi.eu/do>

- El descenso en el consumo de grasa animal es una ventaja en las grasas y aceites vegetales que ofrecen las alternativas más saludables.
- Las cantidades de aceites vegetales y semillas de aceite en las existencias, superan las existencias que generalmente llevan a rebajar o por lo menos a mantener los precios estables.

Grafico 9. PRECIOS DE ACEITES VEGETALES 2005-2007, EN € POR TONELADA



FUENTE: The World Bank, Commodity Price data (2006, 2007)

Con respecto a las semillas de aceite, en general, los precios de volúmenes dependen de los tipos de cambio del valor del dólar que es un factor dominante. Los precios de la mayoría de los productos no son fijos y puede fluctuar fuertemente, mientras dependan de la estación y los rendimientos globales. Por consiguiente, es esencial tener el acceso continuo a la información del precio moderno. Además, el precio de las semillas de aceite es muy dependiente por su calidad. Las semillas de aceite son comercializadas por contratos normales en que se declara el precio para una calidad particular.

Para muchos productos terminados que contienen aceites vegetales, y éste es particularmente el caso en el sector cosmético, hay una relación casi directa entre el precio de un material crudo y cuánto se usa en el productos terminados. Cada producto acabado tiene su precio designado que el fabricante debe pagar, para que la compañía logre su margen de ganancia de ese producto. Sin embargo, el tipo de producto también afecta la cantidad de material crudo usada. Un producto de calidad superior permite el uso de ingredientes más caros.

Es importante dar énfasis en el comienzo que es difícil de obtener información sobre los precios que se pagan por los bienes en el país de origen, especialmente en los aceites vegetales y las semillas de aceite que no son los artículos comerciables. Brokers y comerciantes son la fuente principal de información del precio, como ellos están en contacto diario con los más grandes centros comerciales alrededor del mundo.

3.2.16 Acceso al mercado de Alemania⁸⁶:

- CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Productores de aceites vegetales y semillas de aceite pueden escoger varias opciones de canales de distribución disponibles, dependiendo de los requisitos de la compañía. En general, los grandes volúmenes van de acuerdo al productor hasta el procesador, mientras los proveedores de volúmenes más pequeños pueden optar para usar agentes, corredores o importadores.

Los principales intermediarios de la distribución son:

- Comerciantes (los importadores, agentes o corredores).
- Industria refinada (donde requiere, combinación con un comerciante).
- Final del proceso/ industria manufacturera.

-Las oportunidades y amenazas

Las oportunidades para exportadores en los países en vía de desarrollo de aceites y grasas vegetales (incluyendo semillas del aceite) se desarrollan en los siguientes campos:

- Aceites Orgánicos y grasas.
- La especialización en aceites vegetales y grasas para mercados da lugar (mantequilla, el aceite de almendra dulce, el aceite de sésamo).
- Productos Principales: el aceite de palma, aceite de coco y el aceite de palmiste.
- Observación: las multinacionales dominan totalmente el negocio de aceite de palma en Malasia e Indonesia, estos mercados rápidamente crecen en países de la Unión Europea.

⁸⁶ <http://www.cbi.eu/do>

-Los comerciantes

Los comerciantes (incluyendo a agentes de bolsa) tienen el conocimiento íntimo de los aceites y grasas de animales y vegetales (incluyendo las semillas del aceite) en los mercados de la Unión Europea y sus productos en todo el mundo. Los comerciantes son los canales de distribución más convenientes para los países exportadores en vías de desarrollo. Esto en caso de pequeños volúmenes o de productos especializados. De otra parte, debido a la concentración creciente y la consolidación de procesadores grandes en la Unión Europea también tienen contratos directos con proveedores en países en vía de desarrollo, así reduciendo el papel de intermediarios como agentes de bolsa y otros comerciantes.

Además, según fuentes de industria, el camino más común de las empresas para entrar en contacto con proveedores interesantes es por agentes de bolsa. Los agentes de bolsa tienen la información con respecto al precio, la cantidad, el volumen, la calidad, etc.

Los precios son difíciles de cambiarse una vez establecidos. La mayoría de los exportadores cotizan en Euros (€) a clientes europeos. Las condiciones de venta de exportación determinan cuales gastos son cubiertos en el precio de la carga. Las condiciones de venta comúnmente usadas son FOB y el menos usado CFR. Los proveedores y el importador son libres de negociar y estar de acuerdo con las cotizaciones y el comercio subsecuente están basados en FOB o CFR pone un precio, y que condiciones de pago son usadas. Las condiciones de pago comúnmente usadas en los aceites vegetales y grasas son la Carta de crédito (L/C) y el Dinero efectivo Contra Documentos (el DAO). También deberían dar a la atención especial al cumplimiento de contrato en la referencia a las contingencias que podrían ocurrir mientras la orden de venta está siendo procesado, embarcado (transportado) etc.

3.2.17 Documentos requeridos para ingresar las mercancías:

-Requisitos específicos para la partida 15.11.10.90.00⁸⁷

- ✓ Control sanitario de los piensos de origen no animal
- ✓ Control sanitario de los productos alimenticios de origen no animal
- ✓ Etiquetado de productos alimenticios
- ✓ Productos de producción ecológica
- ✓ IVA y otros derechos

⁸⁷ www.exporthelp.europa.eu

- ✓ Declaración del valor en aduana
- ✓ Seguro de transporte
- ✓ Documento Único Administrativo (DUA)
- ✓ Factura comercial
- ✓ Documentos de transporte
- ✓ Lista de carga

3.2.18 Exigencias de entrada:

- Normas Técnicas⁸⁸

Las Normas Técnicas que aplica Alemania se hacen en los siguientes controles: Control de Calidad a la Importación (CONCAL), Inspección Sanitaria de Importación (SANIM), Inspección Fitosanitaria (FITIN), Inspección Veterinaria de Importación (VETER), (CITES) Convención Internacional que regula el comercio de Especies de Flora y Fauna en vías de Extinción. A pesar de la liberación del comercio, el acceso al mercado europeo puede hacerse más difícil debido a la rápida proliferación de reglamentación en el área de seguridad, salud, calidad y medio ambiente. La nueva reglamentación tiene grandes repercusiones en las posibilidades de venta de los productos de los países en desarrollo y países en transición, en el mercado de la UE. Dentro de éstas reglamentaciones se encuentran: 1) la Marca de la CE; 2) La Responsabilidad del producto; 3) ISO 9000; 4) Reglamentación relativa al Medio Ambiente y 5) Etiquetado de Comercio Justo.

- Requerimientos de acceso a la Unión Europea⁸⁹

Todos los productos alimenticios en la UE deben cumplir con la legislación alimentaria general o el Reglamento (CE) 178/2002, por el que se establecen los principios y los requisitos generales de la legislación alimentaria, se crea la Autoridad Europea de Seguridad Alimentaria y se fijan procedimientos relativos a la seguridad alimentaria. También incluye disposiciones sobre la trazabilidad de los alimentos. Además, el Reglamento (CE) 2568/91 regula las características del aceite de palma, así como sus métodos de análisis. Esto incluye un umbral límite de disolventes halogenados de 0,2 mg / Kg. de aceite de palma. Además, la Directiva 76/621/CEE establece un nivel máximo de ácido erúico en los aceites y

⁸⁸ www.proexport.gov.co

⁸⁹ www.cbi.eu/do

grasas destinados como tales al consumo humano, y en los productos alimenticios con adición de aceites y grasas. Además, las normas de la UE para la producción de alimentos orgánicos y el etiquetado se establecen en el Reglamento (CEE) 2092/91

- Embalaje, marca y etiquetaje⁹⁰

La Comisión de Unión Europea y la Organización Internacional Marítimo (IMO) en Londres publicó las exigencias de embalaje para crudo y productos (semi) procesados. La Unión Europea de la directiva 96/3 regula el transporte de mar al por mayor de aceites líquidos y grasas, con respecto a estándares de la higiene de alimentos. La División Marítimo De seguridad de IMO ha informado que aceites y grasas vegetales y animales, son en cierta medida, un producto inflamable. Por eso, los aceites y grasas transportadas por barcos son clasificados bajo la clase 4.2 del Código de Mercancías Internacional Marítimo Peligroso (IMDG). Se recomienda a los exportadores de países en vía de desarrollo cumplan con las IMO con Directrices para el Embalaje de Carga en Contenedores De carga y Vehículos. La tendencia total en Europa es hacia la facilitación de la reutilización y el reciclaje de embalaje por incentivos. Para armonizar las formas diferentes de legislación, la Unión Europea ha publicado una directiva para embalar materiales de embalaje (la Directiva 94/62/EC) en la cual las normas mínimas son reguladas. La directiva 79/831/EEC detalla leyes, regulaciones y provisiones administrativas que se relacionan con la clasificación, embalando y etiquetando de las sustancias peligrosas. Aceites vegetales generalmente son transportados en tambores de hierro. La Unión Europea la Directiva 93/43/EC se aplica al embalaje de bulto de aceites y grasa vegetales y animales.

La comunicación con su compañero europeo comercial en cuanto al embalaje requerido tiene la importancia extrema negociando con la Unión Europea. Su compañero debería saber lo que oficialmente requieren y el estado sus preferencias específicas. Además, Fediol, la Unión Europea el Aceite y la Industria de comida de proteína, han desarrollado un código profesional para el transporte al por mayor de los aceites y grasas en o dentro de la Unión europea. Finalmente, según fuentes de las industria aceitera de vegetales la mejor forma de transporte a la Unión Europea en forma ordinaria. Tiene que ver con el hecho que la mayor parte de los aceites vegetales y grasas son transportados por los barcos que por lo general toman 4 a 5 semanas. El tiempo para el transporte es en general es demasiado largo para asegurar la estabilidad y la calidad de aceites refinados de vegetales y grasas.

⁹⁰ www.cbi.eu/do

Tabla 25. ARANCEL DE DESTINO, EXIGENCIAS DE ENTRADA POR PARTIDA ARANCELARIA 15.11.10.90.00

País	ALEMANIA
Subpartida	151110
Descripción Subpartida	ACEITE DE PALMA EN BRUTO
Posición Arancelaria	1511109000
Descripción Posición	- - Los demás.
Gravamen General	3.8%
Fecha de actualización Arancel (dd/mm/aaaa)	01/03/2007

FUENTE: Esta investigación

Tabla 26. ARANCEL QUE PAGA COLOMBIA

País Exportador	Gravamen preferencial	Acuerdos
COLOMBIA	0%	Preferencia Unión Europea

FUENTE: Esta investigación

NOTA: Para Colombia este producto está exento del pago de gravamen en virtud del SGP Plus. Reglamento (CE) No. 980/2005 del Consejo de 27 de junio de 2005.

Tabla 27. IMPUESTOS ADICIONALES

Impuesto	Valor	Descripción
IVA	Para conocer el Impuesto al Valor Agregado - IVA en los países de la Unión Europea, consulte: http://export-help.cec.eu.int/	IVA UNIÓN EUROPEA

FUENTE: Esta investigación

- BARRERAS NO ARANCELARIAS

Cuotas de Importación: Las cuotas son restricciones en la cantidad de importaciones o exportaciones, que son utilizadas para regular la oferta. Las cuotas más comunes son las de tipo cuantitativo, clasificadas dentro del AMF. Este sistema de cuotas será eliminado a partir del 1 de enero de 2005.

3.2.19 Cultura de negocios⁹¹:

- **Reuniones:** La reunión inicial se conduce generalmente en la oficina, en donde las contrapartes alemanas harán un análisis de usted, su oferta y de la compañía. El alemán siempre llegará bien informado, y esperará lo mismo de usted. Presentar una oferta cuidadosamente planeada y organizada de forma lógica para la reunión. Asegurarse de llevar a la reunión los datos suficientes para respaldar su oferta. Evite interrumpir sus observaciones; permitir que cada cual termine de expresar su punto de vista. Ser directo y espontáneo en sus opiniones. Nunca discuta las formas personales de realizar un negocio. Por otra parte, el humor y las bromas se reservan para ocasiones sociales. En una presentación de material promocional, tenga en cuenta que generalmente una persona de negocios en Alemania no se impresionará ante una publicidad ostentosa ni frases memorables. Los folletos tendrán como objetivo especificar de manera formal y al detalle al mercado alemán. Desde un comienzo se especifican las reglas del juego; si usted rompe las reglas, le reprenderán. Sea sensible a las reglas explícitas e implícitas que forman esta sociedad. Los alemanes están a menudo dispuestos a tomar decisiones dentro de una reunión, pero sin dejar de ser cautelosos. En Alemania, las puertas de las oficinas y del servicio permanecen cerradas, asegúrese de golpear antes de hacer una entrada y, al salir de un cuarto, cierre siempre la puerta detrás de usted.

- **Puntualidad:** La puntualidad es definitiva y las citas deben ser acordadas con la debida anterioridad, tratando de no acordar citas en horas que no les permita salir temprano de sus oficinas.

- **Etiqueta de saludo:** Existe un alto nivel de formalidad en la sociedad de negocios Alemana, donde los títulos y posiciones son muy importantes. Usar primero, el título profesional, seguido por el grado profesional. No tutear nunca, a pesar de llegar a un nivel mayor de confianza, solo si la otra persona lo solicita se puede hacer, de lo contrario resulta un acto de extrema descortesía. A pesar de que el inglés es el segundo idioma en Alemania, el alemán es el idioma en los negocios. Es importante preguntar con anterioridad a la cita, si el inglés es aceptable o si se requiere traductor. No espere que todos en la UE escriban, hablen y lean en inglés.

3.2.20 Canales de distribución⁹². Los aceites vegetales y sus materias primas pueden ser negociados directamente del productor al país europeo que procesa la industria o por uno o varios comerciantes (agentes, exportadores, importadores etc.)

⁹¹ Fuente: Executive Planet : <http://www.executiveplanet.com>,

⁹² www.proexpot.gov.co

Un productor de aceites vegetales escoge de un número de opciones de canal de distribución disponibles, dependiendo de las exigencias de las empresas. Para algunas empresas la información sobre el origen de los materiales no es tan importante como el aseguramiento de que los bienes cuentan con los datos específicos, así como el establecimiento del precio establecido y que sean entregados a tiempo. En tales casos, a menudo puede haber un número más grande de intermediarios en la cadena de suministros.

El primer contacto del exportador podría ser un comerciante de aceites vegetales o una empresa que no sólo compra los aceites, sino también que añade el valor de refinación del aceite. Existen también empresas intermediarias que compran al por mayor de las refinerías y luego venden a menores volúmenes y a menores fabricantes.

Por otra parte, los productos orgánicos se exportan a menudo directamente a los importadores, que suelen ser procesadores o comerciantes, y entonces revenden las mercancías a otros procesadores. Si el importador no es un comerciante, la etapa siguiente es el comerciante, que entonces entrega al minorista o al sector industrial.

- Sistema de distribución de alimentos: “En Alemania no existe normativa vinculante que obligue a un proveedor a utilizar un determinado canal de distribución. De ahí que la venta de productos o servicios se realice mediante la distribución directa o indirecta.”⁹³

Cuando la venta es directa, el fabricante suministra su producto sin mediación del comercio, directamente al consumidor o usuario final. En los últimos años ha venido cobrando notoria importancia el marketing a través de "Filiales de empresa productora", ya sean firmas distribuidoras propias o unidades de producción con sus correspondientes organizaciones de ventas. La filial propiedad de la empresa permite intensificar la comercialización, aunque resulta más costosa que una representación independiente.

Los elevados costos de acceso al mercado en Alemania han llevado a primer plano las modalidades de venta indirecta en el caso de los productos industriales. El exportador puede encomendar la distribución y venta de sus productos al comercio independiente (comercio importador, comercio mayorista y minorista) o a intermediarios como agentes comerciales, comisionistas y representantes exclusivos (negociantes por cuenta propia). En Alemania existen varias firmas comerciales especializadas en la importación de mercadería extranjera y su venta subsiguiente a productores o comerciantes nacionales. Para obtener más información detallada, consultar a la Asociación Nacional del Comercio Mayorista y Minorista Alemán.

⁹³ Fuente: Alemania su Socio Comercial. Oficina Federal sobre el Comercio Exterior.

✓ **ESQUEMA DE NEGOCIO**

El esquema de negocio más apropiado, depende del tipo de producto, consideraciones financieras, y otros factores como el tamaño del mercado, potencial de ventas a largo plazo, y la necesidad de promoción, posicionamiento o servicio del producto.

- ✓ Sucursales o subsidiarias
- ✓ Franquicias: Aunque el termino de "Franquicias", nos es totalmente conocido en Alemania, negociaciones de este tipo se ha realizado por décadas, bajo el termino de "Concesiones"
- ✓ Importadores Generales: La mayor parte de las importaciones alemanas, se realizan a través de casas importadoras, importadores mayoristas y otros
 - importadores-distribuidores.
 - Importadores especializados.
 - Brokers, representantes, u otros agentes de ventas: No compran directamente, se encargan de atender al comprador y trabajan con una comisión, según el tipo de producto
 - Consumidor final: Equipos de considerable valor son vendidos directamente al comprador final.

3.2.21 Perfil del transporte. El tráfico Colombia - Alemania cuenta con una amplia gama de servicios marítimos y aéreos. Principalmente a través de conexiones en los principales puertos y aeropuertos del norte de Europa. Los servicios directos no se prestan en transporte aéreo y son reducidos en transporte marítimo; sus aeropuertos están comunicados al resto de la ciudad por una amplia red de autopistas y ferrocarriles, que agilizan la entrega de las mercancías. En general, la oferta de servicios permite el transporte de todo tipo de carga, aunque se presentan ciertas dificultades para el transporte de carga suelta.

- **Transporte marítimo:**

Acceso marítimo: Alemania por su ubicación estratégica cuenta con una amplia y moderna infraestructura portuaria, con más de 60 puertos y subpuertos auxiliares, abiertos para el manejo de carga. Entre los principales puertos se destacan Hamburgo y Bremen.

- **Servicios:**

El Puerto de Hamburgo, ofrece servicios que cubren todos los requerimientos que puedan tener sus usuarios, ofreciendo servicios de almacenamiento, solución de problemas logísticos y manejo adecuado de todo tipo de carga, entre otros servicios. El puerto cuenta con medios adecuados para la distribución de la carga al interior de Alemania, al igual que a otros destinos del resto de Europa.

El puerto de Bremen ubicado sobre el río Weser a 50 Km del mar del Norte, le permite tener conexiones con los puertos más importantes del norte de Europa.

La carga puede ser movilizada desde el Puerto de Bremen al resto de ciudades alemanas y los principales centro industriales y comerciales de Europa, por carretera, vía férrea o vía aérea. Si bien maneja todo tipo de carga, se especializa en el manejo de contenedores.

3.2.22 Promoción:

- **Técnicas de mercadeo⁹⁴:** Para ingresar al mercado alemán con éxito, se requieren productos innovativos, de alta calidad y estilo moderno. El precio no es un factor determinante para el comprador alemán, inclusive para el caso de materias primas, ya que los fabricantes alemanes, se preocupan por su producto final y la reputación que logran, al ofrecer un excelente servicio a sus clientes.

El mercado alemán se caracteriza por ser un país de regiones y estados descentralizados, y los consumidores de cada región tienen gustos muy diferentes. Una empresa que desee ingresar al mercado alemán, debe considerar este aspecto en su estrategia de mercadeo y de los canales de comercialización. Se debe tener en cuenta que la principal competencia, son las empresas alemanas, y para contrarrestar esta desventaja, hay que tener un producto de alta calidad, con un excelente servicio y un precio competitivo.

Los estándares de seguridad y de medio ambiente para entrar al mercado alemán son bastante exigentes, y es muy importante antes de exportar a este mercado conocer con exactitud las exigencias de calidad para el correspondiente producto, y obtener los análisis y certificados respectivos.

Las Ferias juegan un papel fundamental y único en el mundo como instrumento de mercadeo en Alemania. Existe un consenso general que las ferias en Alemania, es la forma más efectiva de introducir nuevos productos a este mercado.

⁹⁴ www.proexport.gov.co

Tabla 28. PRINCIPALES FERIAS DE COMERCIO DE LA UE PARA LOS PRODUCTOS ALIMENTICIOS, INCLUIDOS LOS ACEITES VEGETALES Y SEMILLAS OLEAGINOSAS

Feria comercial	Producto	Sitio web	Fecha
SANA	Productos naturales	http://www.sana.it/	13-16 Septiembre 2007
ANUGA	Comidas y bebidas	http://www.anuga.com/	13-17 Octubre 2007
FIE	Ingredientes de comida	http://europe2007.fievents.com/	30 Octubre-1 Noviembre 2007
BioFach	Productos orgánicos	http://www.biofach.de	21-24 Febrero 2008
SIAL	Comidas y bebidas	http://www.sial.fr/	19-23 Octubre 2008
Alimentaria	Comidas y bebidas	http://www.alimentaria-bcn.com	10-14 Marzo 2008
IFE	Comidas y bebidas	http://www.ife.co.uk/	15-18 Marzo 2009

FUENTE: www.cbi.eu/do

3.2.23 Lugares de paso:

Tabla 29. LUGARES DE PASO DE LA MERCANCÍA TRANSPORTADA

País exportador	Colombia
Lugar de producción	Imbili (Tumaco)
Lugar de embarque internacional	Puerto de Buenaventura
Lugar de desembarque internacional	Puerto de Hamburgo
País Importador	Alemania
Ruta a seguir	Planta extractora Imbili (Tumaco), vía marítima (cabotaje o fletamento) Buenaventura- vía marítima Puerto de Buenaventura-Puerto Hamburgo

Fuente. Esta investigación

3.2.24 Costo de transporte de la exportación:

Tabla 30. COSTO DE TRASPORTE DE LA EXPORTACIÓN

Trayecto planta extractora Imbili al puerto de embarque Tumaco	12 pesos * tonelada
36 ton * 12	432.000 pesos
Trayecto Imbili Buenaventura (Vía terrestre)	120.000 pesos por tonelada
36 ton * 120.000	4.320.000 pesos

FUENTE: Transportes Rivera - **Gerente General:** Ricardo Rivera Montenegro

- TARIFAS DE TRANSPORTE

CABOTAJE	
CARGA GENERAL, GRANEL SÓLIDO Y LIQUIDO	
TONELADA	USD/TONELADA
Carga General y Granel por Tonelada	3,00
NOTA: TEU'S transbordados se cuentan para	Cargue/descargue como un solo movimiento.

FUENTE: Sociedad Portuaria de Buenaventura S.A. Tarifas Portuarias

4.2.25 Acuerdos comerciales:

Beneficios para Colombia: La Comisión Europea aprobó el 21 de diciembre de 2005, la Decisión que contiene la lista de países beneficiarios. Colombia fue incluido por haber presentado en orden todos los documentos que la acreditan cumplir plenamente los requisitos para acceder al Régimen Especial de Estímulo al Desarrollo Sostenible y la Gobernanza ("SGP+"), en efecto, Colombia ha ratificado y aplica todas las convenciones de Naciones Unidas y la Organización Internacional del Trabajo, los Convenios referentes al Medio Ambiente y los principios de gobernanza. Además de ser un país vulnerable, ya que no está catalogado por el Banco Mundial como de altos ingresos y sus exportaciones bajo el SGP tienen una participación menor al 1% del total importado por la UE bajo el esquema preferencial.

El atún, camarón, plátano hortaliza, café liofilizado, aceites vegetales, cacao y sus productos, algunas frutas tropicales, textiles, confecciones, artículos plásticos, cerámicos de cuero, artículos de cuero, calzado, y un gran número de productos industriales entrarán a Europa con 0% de arancel.

El nuevo “SGP PLUS” beneficiará para los próximos 10 años a cerca del 20% de nuestras exportaciones, principalmente atún, camarón, plátano hortaliza, café liofilizado, aceites vegetales, cacao y sus productos, algunas frutas tropicales, textiles, confecciones, artículos plásticos, cerámicos de cuero, artículos de cuero, calzado, y un gran número de productos industriales.

Las exportaciones de Colombia no serán graduadas, es decir, no les podrá ser retirado el beneficio arancelario del “SGP PLUS”, en los próximos 10 años por volumen de exportaciones, ya que la nueva fórmula que se aplicará para excluir de las preferencias a países altamente competitivos, señala una participación del 15% en las importaciones totales de la UE incluidas en el SGP por secciones del Sistema Armonizado. Este porcentaje sólo lo cumplen países con muy altas exportaciones como China, India y Tailandia, entre otros.

Sistema de preferencias generalizadas (SPG)⁹⁵: El sistema de preferencias generalizadas de la UE concede el acceso libre de derechos o una reducción arancelaria para determinados productos importados de los países beneficiarios.

El SPG se aplica en ciclos de diez años. El ciclo actual corresponde al periodo 2006-2015. El SPG se aplica a través de Reglamentos del Consejo.

El Reglamento (CE) n° 980/2005 del Consejo, relativo a la aplicación de un sistema de preferencias arancelarias generalizadas, es válido del 1.1.2006 al 31.12.2008 y consta de los tres regímenes siguientes:

- ✓ Un régimen general aplicable a todos los países beneficiarios.
- ✓ Un régimen especial de estímulo del desarrollo sostenible y la gobernanza (SPG +), concedido a quince países beneficiarios que reúnen determinadas condiciones (publicados en la Decisión 2005/924/CE de la Comisión, de 21.12.2005).
- ✓ Un régimen especial, conocido también como iniciativa. Todo menos armas, aplicable a los cincuenta países menos desarrollados.

⁹⁵ <http://exporthelp.europa.eu/hdlinks/gsp.cfm?languageId=ES>

3.3 MERCADO CONTINGENTE LA REPUBLICA FEDERAL DE MÉXICO.

3.3.1 Datos generales de México:

Cuadro 28. DATOS GENERALES DE MÉXICO

Capital:	CIUDAD DE MÉXICO
Población:	106,451,679
Idioma:	ESPAÑOL
Tipo de Gobierno:	REPUBLICA FEDERAL DEMOCRATICA. PRESIDENTE: VICENTE FOX (2000 - 2006)
Religión:	CATÓLICOS 89%, PROTESTANTES 6%, OTROS 5%
Moneda:	PESO MEXICANO
PIB:	Valor US\$: 826,111,695,837.00 PIB per Capita US\$: 7,760.00 Crecimiento de PIB %: 3.00
Tasa de Devaluación %:	-3.73
Cambio de la moneda X US\$:	10.90
Deuda Externa US\$:	131,737,000,000.00
Tipo de Cambio Bilateral X Moneda del País :	Valor Col \$: 212.91
Desempleo %:	2.84
Tasa de Interés :	Tasa de Interés Activo %: 9.90 Tasa de Interés Pasivo %: 3.46
Inflación %:	3.33

FUENTE: www.proexport.gov.co

3.3.2 Análisis político:

- **Constitución Política:** México tiene una democracia basada en una Constitución, la cual fue adoptada en 1917 y constituye la ley fundamental de la Nación. Es una República Representativa, Democrática y Federal, constituida por 32 Estados libres y soberanos en su régimen interno, pero unidos en una Federación, según lo establece la Carta Política del País.

- Estructura de Poderes:

La Federación se divide en tres poderes: Legislativo, Ejecutivo y Judicial:

- El poder Legislativo se localiza en el Congreso General, el cual se divide en dos Cámaras: una de Diputados que se renueva en su totalidad cada tres años, y una de Senadores que se renueva por mitades cada tres años.
- El Poder Ejecutivo se deposita en un solo individuo, quién se constituye en el Presidente de los Estados Unidos Mexicanos. Las elecciones para Presidente se realizan cada 6 años, sin reelección posible.
- El Poder Judicial se concentra en la Suprema Corte de Justicia.

- **Gobernación de los Estados:** La administración pública se divide en tres grandes ramas: la Federal, cuyo ejercicio abarca todo el país; la Estatal, cuando se concentra en un sólo Estado; y la Municipal que se refiere a las unidades político – administrativas que componen los Estados. Cada uno de los 32 Estados tiene su propio Gobierno, el cual presenta la misma división de poderes de la Federación: El Ejecutivo lo desempeña el Gobernador, quién es renovado cada seis años; el Legislativo la Cámara de Diputados local; y el Judicial, el Tribunal Superior de Justicia del Estado. Los municipios son administrados a través de un ayuntamiento compuesto por el Presidente Municipal; Regidores y Síndicos, quienes duran tres años en sus argos y no tienen derecho a reelección para el período inmediato posterior.

3.3.3 Análisis económico⁹⁶. La economía mexicana alcanzó una tasa de crecimiento del 4,8%, la mayor desde 2000, al conjugarse un elevado dinamismo de todos los componentes de la demanda agregada. El consumo ascendió un 6%, la inversión un 9% y las exportaciones más de un 10%, impulsadas por el sector automotor, lo que a su vez determinó la mayor expansión del empleo en seis años y contribuyó a la disminución del déficit en la cuenta corriente de la balanza de pagos (0,3% del PIB). La demanda interna se vio favorecida por el dinamismo del crédito al sector privado, las remesas de migrantes y la reactivación de la ocupación, aunque las remuneraciones reales apenas se modificaron. El alto precio del petróleo contribuyó a mantener bajo el déficit fiscal (0,3% del PIB), a pesar de los mayores gastos por la terminación de obras de infraestructura y por las elecciones presidenciales, legislativas y estatales de julio. Se proyecta que en 2007 la desaceleración de la economía estadounidense afectará las exportaciones de México; el dinamismo del producto y el empleo perderán impulso, lo que motivará que la dinámica productiva se sustente en el mercado interno, que seguirá estimulado por las remesas y el crédito. Se prevé un crecimiento del PIB del orden del 3,8%, una inflación cercana al 4% y un virtual equilibrio fiscal. En los primeros tres trimestres del 2007 la inflación se mantuvo dentro de los límites previstos por la autoridad monetaria, con moderados vaivenes en los precios de las frutas y verduras y los ajustes de los precios administrados a principios de año.

⁹⁶ Guía para Exportar a México- www.proexport.gov.co

El alza de los precios de la leche, gasolina premium y diesel a partir de noviembre de 2006 ubicaría a la inflación por encima de un 4% a fines del año.

A pesar de los indicios de una menor demanda del mercado estadounidense, el comercio exterior creció a ritmos no observados desde 2000. De enero a septiembre el valor de las exportaciones de bienes aumentó un 20%, gracias tanto a las petroleras (33,8%) como a las no petroleras (17,5%). En lo que respecta a las importaciones (17,9%), las de bienes intermedios y las de capital se elevaron a tasas similares (alrededor de un 17%), lo que reflejó en estas últimas la inversión de la industria automotriz de 2005-2006. El dinamismo del gasto privado impulsó la importación de bienes de consumo (23,5%). El comportamiento del sector externo también se vio reflejado en el aumento de la participación de las exportaciones mexicanas en el total importado por Estados Unidos (por primera vez desde 2002) de un 10,1% de enero a septiembre de 2005 a un 10,6% en el mismo período de 2006. En tanto, las exportaciones de China pasaron de un 14,3% a un 14,8%, en el mismo período.

3.3.4 Balanza comercial:

Cuadro 29. BALANZA COMERCIAL TOTAL DE MÉXICO.

COMERCIO EXTERIOR	Millones US\$ 2004	Millones US\$ 2005	Millones US\$ 2006
EXPORTACIONES (FOB)	189.099	213.631	248.817
IMPORTACIONES (CIF)	186.909	221.412	256.287
BALANZA COMERCIAL	2.190	(7.781)	(7.470)

FUENTE: ALADI

La balanza comercial de México presenta una tendencia deficitaria en los tres últimos años, al pasar de un saldo positivo de US\$ 2.190 millones en 2004 a un saldo negativo de US\$ 7.470 millones en 2006, que representa un crecimiento promedio del déficit del 172,8%. En el último año el déficit disminuyó en 4% frente al 2005.

3.3.5 Principales productos exportados por México:

Cuadro 30. PRINCIPALES PRODUCTOS EXPORTADOS POR MÉXICO.

Posicion	Producto	US\$ FOB 2005	US\$ FOB 2006	PART.(%) 2006
27090001	Aceites crudos de petróleo.	28.329.488.041	34.777.307.000	13,98
87032301	Los demás vehículos con motor de émbolo (pistón) alternativo, de encendido por chispa de cilindrada superior a 1,500 cm ³ pero inferior o igual a 3,000 cm ³ .	9.059.109.889	13.465.840.000	5,41
85281206	aparatos receptores de televisión, incluso con aparato receptor de radiodifusión o de grabación o reproducción de sonido o imagen incorporado en colores, con pantalla plana.	5.920.156.179	11.385.624.000	4,58
85252012	Aparatos emisores con dispositivo receptor incorporado móvil con frecuencias de operación de 824 a 849 mhz pareado con 869 a 894 mhz de 1850 a19	13.064.971.891	5.644.412.000	2,27
85443002	Arneses reconocibles como concebidos exclusivamente para uso automotriz.	4.610.470.100	4.533.191.000	1,82
	subtotal	63.352.989.468	83.515.941.000	33,57
	OTROS PRODUCTOS	150.278.245.532	165.301.296.000	66,43
	TOTAL EXPORTACIONES	213.631.235.000	248.817.237.000	100,00

FUENTE: Sistema de Informaciones de Comercio Exterior - ALADI. Tomado el 24/10/07

Los principales productos de exportación durante el año 2006 y su participación sobre el total fueron: aceites crudos de petróleo (13,98%); automóviles para transporte de personas de cilindrada entre 1.500 cm³ y 3.000 cm³ (5,41%); televisores con pantalla plana (4,58%); aparatos emisores con dispositivo receptor incorporado móvil (2,27%) y arneses reconocibles como concebidos únicamente para uso automotriz (1,82%), entre otros. Los diez principales productos representan el 33,57% del total exportado.

3.3.6 Principales destinos de las exportaciones de México. En los destinos de las exportaciones mexicanas en 2006 se nota una clara inclinación hacia sus socios del NAFTA. Los principales socios receptores de las exportaciones fueron: Estados Unidos con el 85,18% del, seguido por Canadá con 2,08%; España con 1,34%, Alemania con 1,19%; Colombia con 0,86%; Venezuela con 0,72%; China con 0,68%; Japón con 0,64%; Arabia con 0,59% y Países Bajos (Holanda) con el 0,52%. Los diez principales socios representan el 93,80% del total exportado.

3.3.7 Principales productos importados por México:

Cuadro 31. PRINCIPALES PRODUCTOS IMPORTADOS POR MÉXICO 2006 EN MILLONES DE DÓLARES.

Posición	Producto	US\$ CIF 2005	US\$ CIF 2006	PART.(%) 2006
27101104	Gasolina, excepto lo comprendido en la fracción 2710.11.03.	4.915.351.548	6.478.575.000	2,53
85299099	Las demás. partes identificables como destinadas, exclusiva o principalmente a los aparatos de las partidas 85.25 a 85.28. no expresados ni comprendidos en otra parte.	3.273.756.664	5.556.539.000	2,17
85422199	Los demás circuitos integrados.	4.323.210.476	5.221.643.000	2,04
87032301	Los demás vehículos con motor de émbolo (pistón) alternativo, de encendido por chispa de cilindrada superior a 1,500 cm ³ pero inferior o igual a 3,000 cm ³ .	4.526.259.274	5.162.494.000	2,01
85369099	Los demás aparatos para corte. seccionamiento. protección. Derivación. empalme o conexión de circuitos eléctricos.	2.080.378.942	2.293.897.000	0,90
	SUBTOTAL	30.267.856.813	39.897.500.000	15,57
	OTROS PRODUCTOS	191.144.263.187	216.389.729.000	84,43
	TOTAL IMPORTACIONES	221.412.120.000	256.287.229.000	100,00

FUENTE: Sistema de Informaciones de Comercio Exterior - ALADI. Tomado el 24/10/07

Los productos más representativos de las importaciones mexicanas en 2006 fueron: gasolina con 2,53% sobre el total importado, las demás partes identificables como destinadas, exclusiva o principalmente a los aparatos de las partidas 85.25 a 85.28 no expresados ni comprendidos en otra parte (2,17%), los demás circuitos integrados (2,04%); los demás automóviles de cilindrada entre 1.500 cm³ y 3.000 cm³ (2,01%) y los demás vehículos de cilindrada superior a 3.000 cc (1,41%); entre los principales.

Los diez primeros productos representan el 15,57% del total importado por México en el 2006.

3.3.8 Principales proveedores de las importaciones de México. Los principales socios proveedores de importaciones a México en 2006 fueron: Estados Unidos (50,93%); seguido por China (9,54%); Japón (5,97%); Corea del Sur (4,14%); Alemania (3,68%); Canadá (2,88%); Brasil (2,17%); Taiwán (1,94%); Malasia (1,75%) e Italia (1,60%). Los diez principales socios representan el 84,60% del total. De Colombia, México importó el equivalente a 0,29% del total.

3.3.9 Balanza comercial colombo-mexicana:

Cuadro 32. BALANZA COMERCIAL COLOMBO – MEXICANA

COMERCIO BILATERAL	Millones US\$ 2004	Millones US\$ 2005	Millones US\$ 2006
EXPORTACIONES (FOB)	525	611	582
IMPORTACIONES (CIF)	1.039	1.757	2.291
BALANZA COMERCIAL	-514	-1.146	-1.709

FUENTE: Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE.

La balanza comercial colombo - mexicana presenta en los últimos tres años una tendencia deficitaria creciente, al pasar de US\$ 514 millones en 2004 a US\$ 1.709 millones en el último año, para un crecimiento promedio anual del déficit equivalente a 72,01%. En 2006 la balanza incrementó el déficit en 49,11%.

3.3.10 Importaciones y proveedores de México por partida arancelaria:

Cuadro 33. IMPORTACIONES MENSUALES 2006 POR PARTIDA ARANCELARIA. VALOR EN DÓLARES.

País	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Total	13,113,311	14,848,207	9,192,671	9,643,542	15,522,278	9,354,340
Costa Rica	257,856	4,755,625	4,745,529	2,473,705	4,228,313	3,251,874
Honduras	5,517,162	5,052,944	0	0	1,129,049	4,206,422
Guatemala	3,999,789	0	2,362,893	2,411,832	5,656,758	1,895,778
Indonesia	449,881	0	0	0	0	0
Malasia	0	0	0	0	0	266
Nicaragua	0	0	0	0	0	0
Ecuador	1,433,214	0	0	4,387,818	3,282,613	0
Brasil	0	0	0	0	1,225,545	0
Colombia	1,455,409	5,039,638	2,084,249	370,187	0	0

Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
12,693,989	14,177,201	12,503,697	10,652,979	17,484,958	19,248,726
1,713,374	7,137,038	1,893,342	5,066,790	7,717,720	8,756,183
3,861,422	3,346,430	6,855,223	1,790,601	5,237,042	7,209,967
3,967,535	2,753,974	2,695,882	3,117,091	2,359,388	3,282,576
0	72	0	0	0	0
0	0	0	0	78	0
0	0	0	208,821	288,553	0
2,171,658	0	0	0	0	0
980	939,687	1,059,250	469,676	0	0
0	0	0	0	1,882,177	0

FUENTE: www.economia-snci.gob.mx:8080/siaviWeb/partidaAction.do?tigie=1511&paper=null

Cuadro 34. IMPORTACIONES MENSUALES 2007. VALOR EN DÓLARES.

País	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Total	11,017,436	12,914,776	19,554,649	15,952,196	13,251,263	11,258,296
Costa Rica	744,062	0	11,750,918	7,570,140	4,039,321	3,159,144
Ecuador	0	0	1,640,603	3,969,033	6,665,365	2,730,114
Guatemala	2,467,318	2,215,588	3,105,967	4,206,457	2,546,577	5,369,038
Honduras	7,252,575	10,243,355	3,057,161	0	0	0
Nicaragua	548,995	455,833	0	206,566	0	0
Estados Unidos	4,486	0	0	0	0	0

FUENTE: www.economia-snci.gob.mx:8080/siaviWeb/partidaAction.do?tigie=1511&paper=null

3.3.11 Análisis del consumidor mexicano:

3.3.11.1 Consumidor final. “En México el mercado interno es el principal objetivo de la industria aceitera, por ello el crecimiento de los consumos de aceites y grasas, en general, está estrechamente ligado al desempeño de la economía y al comportamiento de los salarios. A mayor salario, la población tiene un mayor poder de compra, lo que estimula el incremento del contenido de grasa en las dietas, particularmente en los estratos de la población con niveles medios y de bajo ingreso. En promedio, durante el año 2002, cada mexicano consumió 23,2 kilos de aceites y grasas, pero en países desarrollados, como Estados Unidos, el consumo por habitante de aceites y grasas prácticamente duplica a la cifra mexicana.”⁹⁷

En toda la zona norte, Chihuahua, Coahuila, Nuevo León, Sonora, Sinaloa y Tamaulipas además de consumirse aceite vegetal comestible, hay una tendencia muy importante a consumir manteca vegetal y animal en mayor cantidad que en el resto del país, debido a las características de la comida regional, por lo que su consumo y productores son mayores en proporción, considerando ésta, siempre en relación con el factor poblacional. La suma de la población de estos seis estados (departamentos) de la zona norte da un total de 16.692.153 habitantes, lo que constituye el 17,12 % del total del país.

“La población de los demás estados tenidos en cuenta para el presente estudio (Distrito Federal, Estado de México y Jalisco) suma 28,023.927 habitantes, es decir, el 28,75% del total del país.”⁹⁸

Las extremas temperaturas climáticas que se viven en estas zonas, tienden a ser una variable importante y un factor relevante en el incremento o disminución de varios productos; el aceite es uno de ellos, siendo más consumido en la época de invierno. El pico más fuerte en volumen se considera entre los meses de noviembre y enero, debido a esta condición climática, sumado al incremento de consumo por las fiestas navideñas.

A nivel consumidor final, en los últimos años el consumo de margarinas de aceite vegetal ha aumentado sustituyendo el consumo de la mantequilla de leche de vaca. Las razones son varias, entre las que podríamos nombrar, el inmenso esfuerzo que están haciendo compañías como Unilever en promociones diarias directas en almacenes de autoservicio de margarina (primavera) con equipos de promoción formados por cocineras y mercaderistas.

⁹⁷ Amadeo Ibarra Hallal: “Globalización del mercado de aceites, grasas y proteínas”, en Revista Aníame (Asociación Nacional de Industriales de Aceites y Mantecas Comestibles), Año XVII, Vol. 8, Nro. 43, octubre-diciembre 2003.

⁹⁸ INEGI. XII Censo General de Población y Vivienda, 2000. Tabulados básicos. Aguascalientes, Ags. 2001. Población total: 97,483.412 habitantes.

En este momento se podría decir que casi en su totalidad, la población consumidora de aceites y grasas comestibles aceptan la idea de que cualquier aceite vegetal es mejor en calidad y menos dañino para la salud que las grasas derivadas de animales, por lo que el consumo de estas últimas ha disminuido considerablemente, a excepción de la utilización de manteca de cerdo principalmente para platillos tradicionales, tales como los tamales.

Por otro lado, la idea tan fuerte y bien lograda de que cualquier grasa de origen vegetal es mejor que la de origen animal, y tiende a engordar menos, ha sido muy bien recibida en el mercado. Lo mismo las presentaciones cómodas, en empaques de plástico, fáciles de abrir, llamativos en sus diseños, con un producto fácil de untar, ha desplazado el consumo de la común mantequilla en barra en un importante porcentaje.

Otro tipo de opción en grasas vegetales, como productos sustitutos de los tradiciones, y disponibles para el consumidor doméstico, es la opción de la grasa en aerosol, siendo Pan y Mazola las más representativas, y si bien su consumo es mucho menor al de los aceites, margarinas o mantecas, existe un nicho pequeño del mercado para consumidores de este producto, que por lo general son mujeres amas de casa de clase media alta que tuvieron influencia de las modalidades de Estados Unidos en utilizar este tipo de producto como un beneficio para la salud desde hace unos años.

3.3.11.2 Consumidor industrial. Una de las principales características del mercado mexicano de aceites es que, en general, la toma de decisiones de emplear uno u otro tipo de aceite o grasa o pasta proteínica se basa en los precios relativos. Podría decirse entonces que el mercado mexicano de productos oleicos es un mercado de precios.

Debido a su composición físico-química, los productos oleicos tienen un alto grado de intercambiabilidad entre sí en los diferentes usos a los que se destinan, ya sea industriales o de consumo doméstico y en razón de esto es que tanto el mercado doméstico como el industrial busca siempre la opción más rentable.

En México las principales aplicaciones para el aceite de palma hasta el momento son: fabricación de aceite comestible (mezclado con otros tipos de aceites), y margarina vegetal, panadería y pastelería, fabricación de botanas y fabricación de aderezos y también se utiliza en la fabricación de productos de aseo.

En la tabla 31, se ve la distribución de las empresas por estado o departamento:

Tabla 31. EMPRESAS CONSUMIDORAS DE ACEITES VEGETALES POR ENTIDAD FEDERATIVA O DEPARTAMENTO.

ENTIDAD FEDERATIVA	FÁBRICAS DE ACEITES	FÁBRICA DE BOTANAS	PANADERÍAS	OTRAS INDUSTRIAS
Distrito Federal	4	10	1024	3
Estado de México	1	10	363	4
Jalisco	26	61	472	1
Nuevo León	6	7	43	2
OTROS	12	51	1603	1
TOTAL	49	139	3505	11

FUENTE: www.proexport.gov.co

A nivel industrial, los presupuestos y cotizaciones de aceite en crudo para los fabricantes de aceites refinados, se hacen por mínimo 60 toneladas cada 15 días, a una proporción de 1.30 litros de aceite crudo por cada litro de aceite refinado fabricado con las variantes de entrega a bodega o puerto aduanal.

Los presupuestos y cotizaciones de aceite líquido listo para uso industrial se hacen generalmente por porrones de 20 litros. La cantidad y frecuencia dependen del tipo de producto final, su capacidad en bodega de almacenamiento, y la demanda del aceite por producción.

Las razones principales de uso de aceite de palma o palmoleína en la industria son: niveles de precios (más barato en muchos casos), estabilidad de comportamiento en algunos procesos, resistencia a temperaturas altas, neutralidad en el sabor del producto final, a temperaturas altas no se oxida, funcional, fórmulas de producto menos mantecosas, menos viscosidad, fácil al despegar el producto, fluidez, vida anaquel más larga, nivel de peróxidos convenientes, posibilidad de reciclaje.

Las desventajas en el uso de aceite de palma en el sector industrial son: las variaciones en el precio con algunos proveedores, incertidumbre y tardanza en las entregas, debido a los pocos productores, poca publicidad y conocimiento sobre los beneficios de este tipo de aceite para procesos industriales, contratos con empresas distribuidoras de otros tipos de aceites como cártamo, algodón y soya principalmente, algunas problemáticas específicas de parámetros en ciertos

procesos, necesidad de sistemas de precalentamiento en el reciclado del aceite por su consistencia semisólida una vez que está a bajas temperaturas, y finalmente, el porcentaje de grasas saturadas ligeramente más elevado que en los sustitutos.

En general, los productores de aceites y grasas comestibles coinciden en que aproximadamente el 50% de su producción va dirigida al consumidor final para uso doméstico, en presentación de botella de 900 a 1125 mililitros promedio, y el otro 50% va dirigido al sector industrial en presentaciones de 24 ó 25 kilos , aproximadamente.

Finalmente el sector de aceites y grasas es, básicamente, un sector importador, por lo cual, las posibilidades para las empresas colombianas que aún no han penetrado el mercado mexicano son buenas. Dado que la zona norte del país se perfila como la de mayor demanda, sería oportuno al diseñar el plan exportador, poner el énfasis en esa región.

3.3.12 Análisis de la competencia⁹⁹. De acuerdo al Padrón Nacional de Productores, existen un total de 7,325 productores de aceite de palma, de los que el 96% corresponden al sector social y el resto 4% al sector privado. Del total de productores, el estado de Chiapas tiene el mayor número, con 3,246 que corresponde al 44%; el estado de Veracruz con 2,469 con el 34%; Campeche con 900 que corresponden al 12% y finalmente se encuentra Tabasco con 710 productores que equivale al 10 %.

La mayoría de los productores están organizados en diferentes formas jurídicas entre las que se pueden mencionar, Sociedades de Producción Rural (SPR), Sociedades de Solidaridad Social, Asociación Agrícola de productores de Palma y Sectores de Producción Rural, finalmente, existe una pequeña proporción de productores libres, los cuales están en proceso de incorporación a alguna de estas organizaciones.

La industria aceitera nacional se clasifica de acuerdo a la diversidad de procesos tecnológicos con que cuenta, para poder obtener una variedad de productos finales, así se diferencian cuatro grupos de industrias:

Industrias que solamente realizan la molienda para obtener aceites crudos y pastas. Localizadas principalmente en las zonas productoras de semillas oleaginosas y en las que también existe una demanda de pastas para la producción de alimentos balanceados.

⁹⁹ www.proexport.gov.co/Estudio de Mercado-México

Industrias que integran la extracción y refinación. Ubicadas en los centros de consumo más importantes. La mayoría no son autosuficientes en la producción de aceite crudo, por lo que recurren a otras plantas extractoras y a la importación.

Industrias que integran la extracción, refinación de aceite y obtención de grasas. De características similares al grupo anterior, pero que incorporan la producción de grasas.

Industrias que solamente obtienen productos finales, sin integrar la extracción. Dependen en su totalidad del abastecimiento de aceite crudo o refinado de otras industrias y se localizan en los centros de consumo.

De estos cuatro tipos de empresas, los tres últimos constituyen la competencia para los productos colombianos, pero como la demanda de aceite supera a la oferta de consumidores de aceite de palma colombiano en sus distintos grados de elaboración.

Actualmente, la industria de refinado que realiza importaciones de aceite crudo ha sido la más favorecida, ya que adquiere un insumo de bajo costo en detrimento de la planta extractora de aceite crudo.

El SIEM (Sistema de Información Empresarial Mexicano) tiene registradas solo 20 empresas que se dedican a la producción a nivel industrial de los productos derivados de aceite de palma.

La tabla 32 contiene las empresas productoras registradas en el SIEM. Las empresas no deben ser vista solo como competencia, ya que también pueden ser importadoras de los aceites colombianos.

Tabla 32. EMPRESAS PRODUCTORAS DE ACEITES DE PALMA REGISTRADAS EN EL SIEM

RAZÓN SOCIAL	DIRECCIÓN	ESTADO MUNICIPIO
Aceites y derivados el Pacífico s.a. De c.v.	Carretera hermosillo – Nogales km 2125 Colonia hermosillo centro Cp 83000	Hermosillo Sonora
Aceites y grasas valmex S.A. De c.v.	Avenida poniente 140 606 raccionamiento industrial Vallejo cp 02300	Azcapotzalco Sonora
Aceites del mayo, s. A. De c. V.	Carretera México Nogales km 1778 Colonia Navojoa centro Cp 85800	Navojoa Sonora
Aceitera de Matamoros SA de cv (actualmente en proceso de Quiebra)	Avenida Pedro Reynoso s/n Colonia uniones Cp 87310	Matamoros Tamaulipas
Aceitera el paraíso SA de cv	Avenida 80 poniente 310 Colonia dieciséis de Septiembre cp 72230	Puebla Puebla
Aceites y proteínas el Calvario SA de cv "apesa"	Carretera Tehuacan - teotitlan km 8.5 Pueblo san pablo tepetzingo Cp 75859	Tehuacan Puebla
Avicultores y productores El calvario sa de cv "apecsa"	Carretera Tehuacan - Teotitlan km 8.5 Pueblo san pablo tepetzingo Cp 75859	Tehuacan Puebla

FUENTE: SIEM (Sistema de Información Empresarial Mexicano)

3.3.13 Canales de distribución¹⁰⁰. La industria aceitera esta compuesta tanto por extractoras como refinadoras, y de acuerdo a La Asociación Nacional de Industrias de Aceites y Mantecas Comestibles, A. C. (ANIAME), esta tiene un registro de 30 empresas, las cuales se encuentran distribuidas en 11 estados de acuerdo a la siguiente relación:

El aceite refinado y la manteca vegetal se venden a todas las industrias alimenticias como son las panaderías, fabricación de botanas (pasabocas o snacks) y otras frituras como las tostadas (tortillas de maíz fritas y crocantes), fabricación de productos lácteos y margarinas, y también a la industria oleoquímica y a las fábricas de aceites, jabones, cosméticos, etc.

¹⁰⁰ [www.proexport.gov.co/Estudio de Mercado-México](http://www.proexport.gov.co/Estudio%20de%20Mercado-México)

- Perfil de Empresas Contactadas como Importadoras

ACEITES Y JABONES S.A. DE C.V.

Av. Talismán 284, Col. Santa Coleta, Distrito Federal

TEL. 5750-1011/1221/1437/1177

Contacto: Lic. Gregorio García (Compras)

Tienen 50 años operando en el mercado. Son productores de aceite de soya, cáñamo y maíz.

Están interesados en adquirir aceite de palma para cubrir sus necesidades de producción, refinadas y crudas, a granel. Venden en todo el país, sus principales clientes son panaderías.

COMERCIAL KINGSTON

5 de mayo, nro. 7, Col. Los reyes, Distrito Federal

TEL. 5646-2180/2181 Fax: 5646-6408

Contacto: Porfirio Rincón Guevara (Compras)

kingqv@redint.com

Importan aceites vegetales de Malasia, Costa Rica, Argentina, Brasil. Están interesados en aceite de palma en bruto y refinado. También comercializan cebo bovino.

Son representantes en México de CONAGRA. (Soya). Tienen vendedores y transportes propios y surten a industrias alimenticias, especialmente panaderías.

Hace unos años exportaban a Colombia ácidos grasos.

SABRITAS (FRITOLAY)

Av. Palmas 735, Col. Lomas Chapultepec, Distrito Federal.

TEL. 5227-5585

Contacto: Ing. Arturo Barbosa (Compras de aceites)

Mail: abarbosa@intl.fritolay.com.mx

www.sabritas.com.mx

Fabrican toda la línea de botanas, especialmente papas fritas. Principales marcas: Sabritas, Churrumais, Fritos, Ruffles, Cheetos, etc. Importan aceites de Costa Rica y Guatemala. Se mostraron muy interesados en importar aceite de palma colombiano, pero crudo, dado que tienen sus propias refinerías.

Empresas contactadas que figuran en el SIAVI como importadoras¹⁰¹

- Aceites Industriales El Zapote SA de cv.
- Hidrogenadora yucateca SA cv.
- Industrializadora Oleofinos SA de cv.
- Negociación industrial santa lucia SA de cv.
- Cargill de México SA de cv.
- Fabricas de jabón La Corona SA de cv.
- Sabritas SA cv.
- Unilever de México SA de cv.
- Costco de México SA de cv.
- Grupo gamesa SA cv.
- Operadora Futurama, SA. de c.v.
- Tiendas Soriana SA de cv.
- Galletas de calidad SA de cv.

3.3.14 Acceso al mercado mexicano. Las relaciones comerciales entre México y Colombia, para el sector de aceites y grasas, no han sido tradicionalmente importantes en cuanto a volúmenes de intercambio comercial. Sin embargo en lo que va corrido del año 2004 se empieza a apreciar un cambio en volúmenes de importación en el mercado mexicano.

En general, con la firma de los muchos tratados comerciales que en este momento tiene México, el sector industrial nacional de aceites ha sido protegido por el gobierno. Si se analizan los Tratados de Libre Comercio con la Unión Europea (UE), con la Asociación Europea de Libre Comercio (AELC), y con el Tratado de Libre comercio G3, se puede generalizar que ha sido excluido el trato preferencial para estos productos dentro de la firma de las negociaciones.

¹⁰¹ SIAVI (Sistema de Información Arancelaria Vía Internet)

Se ha favorecido más a los países centroamericanos, quienes están aprovechando esta oportunidad para realizar importantes transacciones de aceite en bruto, básicamente.

3.3.14.1 Proceso de importación. Para realizar una importación es necesario tener en cuenta los siguientes pasos:

- a. Tener una empresa legalmente constituida bajo las leyes mexicanas, estar inscrita en el Padrón de Importadores general y en el Padrón de Importadores Sector Específico, si la posición arancelaria lo requiere, y acreditar antes las autoridades aduaneras que se encuentra inscrito en el Registro Federal de Contribuyentes.
- b. Escoger un agente aduanal, que es la persona física autorizada ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, encargada del despacho de las mercancías de los importadores en México. Este agente aduanal iniciará los trámites de importación y para eso, debe contar con una carta de encomienda firmada por el importador, documento con el que comprueba el encargo que le ha solicitado la persona que contrata sus servicios para realizar el proceso de importación de las mercancías.
- c. Enviar al agente aduanal muestras físicas o catálogos con el fin de identificar la posición arancelaria a la que corresponde el producto conforme a la Tarifa de Impuestos General de Importación y Exportación (TIGIE) mexicana. Es importante realizar este paso, ya que la clasificación arancelaria entre Colombia y México puede variar y generalmente la aduana mexicana es bastante estricta en aceptar una clasificación para los productos diferente de la que se tiene definida en la reglamentación mexicana. Se recomienda que el agente aduanal entregue por escrito la aprobación de la posición arancelaria del producto.
- d. Si el agente aduanal mexicano no aprueba la posición arancelaria por la clasificación de la aduana de México, el exportador colombiano debe enviar una carta del organismo competente en Colombia, justificando la clasificación realizada bajo la posición arancelaria propuesta para su aprobación. La aduana mexicana es bastante estricta para otorgar cambio de posiciones arancelarias.
- e. Una vez aprobada la posición arancelaria por parte del agente aduanal, se procede a solicitar al exportador colombiano una copia de los documentos de exportación (factura y certificado de origen), vía fax o correo electrónico y pasarla al agente aduanal para realizar una revisión previa de los documentos y asegurarse de que se encuentren en orden y cumplan con los requisitos mexicanos y evitar contratiempos una vez se hayan enviado los documentos originales desde Colombia.

- f. Con base en estos documentos, el agente aduanal realiza una proforma del Pedimento de Importación y un presupuesto de gastos de comisión del agente aduanal, gastos de impuestos, almacenaje, y demás generados para cubrir los gastos de puerto, para solicitar la aprobación del importador.
- g. Se procede a enviar la mercancía de puerto de salida aéreo o marítimo en Colombia y una vez notificada la llegada del producto a destino mexicano, se realiza el trámite de pago de fletes a la naviera o a la compañía de carga, para proceder a liberar la guía aérea o marítima.
- h. El agente aduanal debe realizar una inspección previa de la mercancía, revisando el cumplimiento de las normas de origen y detectando errores sobre posiciones arancelarias, certificados de origen y documentos anexos en el caso que se requiera.

3.3.14.2 Documentación:

El agente aduanal debe presentar los siguientes documentos a la aduana mexicana:

- Copia de la factura comercial.
- Lista de empaque.
- Conocimiento de embarque o guía aérea, revalidados.
- Documentos que comprueben el cumplimiento de las obligaciones en materia de regulaciones y restricciones no arancelarias.
- Certificado de origen.
- Copia del documento presentado por el agente aduanal a la Administración General de Aduanas, que comprueba el encargo que se le hubiere conferido para realizar el despacho aduanero de las mercancías.
- Pedimento de importación en formato oficial.

Al presentar los documentos y ser aprobados por la aduana mexicana, el importador debe proceder al pago del Impuesto General de Importación o Arancel, (dependiendo de la posición arancelaria), pago del Impuesto al Valor Agregado (IVA), Derecho de Trámite Aduanero (DTA), pago de Derecho de Almacenaje.

Una vez que el agente aduanal tenga en su poder los documentos anteriores ya aprobados, solicita al transportista la presentación de la mercancía ante el semáforo fiscal.

El paso por el semáforo fiscal es un mecanismo de selección automatizado, donde se determina si debe practicarse o no el reconocimiento aduanero. Si sale semáforo verde, la mercancía sale sin revisión alguna de la aduana. Si el semáforo sale rojo, tiene que esperar el turno de revisión donde un funcionario de la aduana mexicana revisa que el producto de importación cumpla con la veracidad de lo declarado en los documentos, respecto a unidades de medida, número de piezas, volumen, descripción, naturaleza, estado, origen y demás datos y características de la mercancía que permitan su identificación.

Si se detecta alguna inconsistencia en este paso, la mercancía se devuelve a las bodegas de la aduana, donde podrá solucionarse el problema o seguir un proceso legal según sea el caso.

3.3.15 Exigencias de entrada:

- Cumplir con las Normas Establecidas: La Normalización es el proceso mediante el cual se regulan las actividades desempeñadas por los sectores tanto privado como público, en materia de salud, medio ambiente en general, comercial, industrial y laboral, estableciendo reglas, directrices, especificaciones, atributos, características, o prescripciones aplicables a un producto, proceso o servicio.

Esta actividad se realiza a través de la expedición de las normas que pueden ser de tres tipos principalmente: las Normas Oficiales Mexicanas (NOM'S), las Normas Mexicanas (NMX'S) y las Normas de Referencia, que son las que elaboran las entidades de la administración pública para aplicarlas a los bienes o servicios que adquieren, arriendan o contratan cuando las normas mexicanas o internacionales no cubren los requerimientos de las mismas, o sus especificaciones resulten obsoletas o inaplicables.

“Las NORMAS OFICIALES MEXICANAS (NOM'S)”¹⁰² son las regulaciones técnicas de observancia obligatoria expedidas por las dependencias competentes, conforme a las finalidades establecidas en el artículo 40 de la Ley Federal sobre Metrología y Normalización, y que están encaminadas a regular los productos, procesos o servicios, cuando éstos puedan constituir un riesgo latente para la seguridad o la salud de las personas, animales y vegetales así como el medio ambiente en general.

¹⁰² Banco de Normas, UNAM (Universidad Autónoma de México)

Las NOM'S tienen como finalidad establecer la terminología, clasificación, características, cualidades, medidas, y especificaciones técnicas que deben traer los productos.

Para el cumplimiento de la NOM, se deberá contar con una autorización o certificado de la dependencia competente mexicana que regula el producto, o de organismos reguladores extranjeros que hayan sido reconocidos o aprobados por las dependencias competentes en México Secretaría de Economía, Secretaría de Hacienda o Crédito Público, por intermedio de las autoridades aduaneras, de salud, Secretaría del Medio ambiente, entre otras.

NOM'S QUE SE APLICAN A ACEITES Y GRASAS.

Tabla 33. REGULACIONES ARANCELARIAS

DESCRIPCIÓN	POSICIÓN ARANCELARIA	NORMAS (NOM)
Aceite de palma y sus fracciones, incluso refinado, pero sin modificar químicamente. Aceite en bruto.	15111001	AVISO SECRETARÍA DE ECONOMÍA(1) AVISO SANITARIO DE IMP S2 (2)
Grasas y aceites, animales o vegetales, y sus fracciones, parcial o totalmente hidrogenados interesterificados, reesterificados o elaidinizados, incluso refinados, pero sin preparar de otro modo. Grasas y aceites, vegetales, y sus fracciones.	15162001	SSA-04-003 Aviso Sanitario de Importación (3)
Aceite de palma y sus fracciones, incluso refinado, pero sin modificar químicamente. Los demás.	15119099	AVISO SECRETARÍA DE ECONOMÍA(1)
Margarina; mezclas o preparaciones alimenticias de grasas o aceites, animales o vegetales, o de fracciones de diferentes grasas o aceites, de este Capítulo, excepto las grasas y aceites alimenticios y sus fracciones, de la partida No. 15.16. Margarina, excepto la margarina líquida.	15171001	SSA-04-003 Aviso Sanitario de Importación (3) NOM-051-SCFI-1994

FUENTE: Banco de Normas, UNAM (Universidad Autónoma de México)

(1) AVISO AUTOMÁTICO DE LA SECRETARÍA DE ECONOMÍA.

(Fracciones comprendidas en el Art. 14 del acuerdo que sujeta al requisito de permiso previo de importación y exportación por parte de la Secretaría de Economía).

La persona física o moral que desee realizar un trámite de permiso de importación o exportación, deberá presentar su solicitud en original y 2 copias con firmas autógrafas en el formato "solicitud de permiso de importación o exportación o de modificaciones" (SE-03-018) debidamente requisitada y acompañarla de los documentos anexos señalados en el instructivo de dicho formato. Las solicitudes de permisos de importación deben presentarse dependiendo del domicilio donde se encuentre la planta productiva de la empresa, en la ventanilla de atención al público (permisos de importación y exportación), en la planta baja del edificio ubicado en Insurgentes Sur 1940 P.B., Col. Florida, Delegación Álvaro Obregón, México DF., o bien en las Delegaciones o Subdelegaciones de esta Secretaría de 9:00 a 14:00 hrs., de lunes a viernes. Duración del trámite: 15 días.

- NORMA MEXICANA NMX-F-223-1985

La Norma a la que están sujetos los aceites vegetales comestibles es la **NMX-F-223-1985**, de aplicación voluntaria.

Tabla 34. NORMA MEXICANA NMX-F-223-1985

Clave de la Norma:	NMX-F-223-1985
Título de la Normas:	ALIMENTOS - ACEITE VEGETAL COMESTIBLE
Nombre del Archivo: 10351	nmx-f-223.1985.zip - 121,929 B
Fecha de Publicación:	31/07/1985
Tipo de Norma:	Definitiva
Producto:	ACEITE VEGETALES
Rama de Actividad Económica:	PRODUCTOS ALIMENTICIOS
CTNN:	Comité Técnico de Normalización Nacional de la industria de Aceites, Grasas Comestibles y Similares.

FUENTE: Banco de Normas, UNAM (Universidad Autónoma de México)

Tabla 35. ARANCEL DE DESTINO

PAÍS	MÉXICO
Subpartida	151110
Descripción Subpartida	ACEITE DE PALMA EN BRUTO
Posición Arancelaria	15111001
Descripción Posición	Aceite en bruto.
Gravamen General	10%
Fecha de actualización Arancel (dd/mm/aaaa)	18/02/2007

FUENTE: www.proexport.gov.co

Tabla 36. IMPUESTOS ADICIONALES

Impuesto	Valor	Descripción
IVA	0%	MÉXICO - IMPUESTO AL VALOR AGREGADO
DTA	8/1000 del valor de aduanas, exentos los productos negociados en G3, con certificado de origen.	MÉXICO - DERECHO DE TRAMITE ADUANERO

FUENTE: www.proexport.gov.co

Tabla 37. ARANCEL QUE PAGA COLOMBIA

País Exportador	Gravamen preferencial	Acuerdos
COLOMBIA	7.2%	Grupo de los Tres

FUENTE: www.proexport.gov.co

3.3.16 Cultura de negocios¹⁰³. Son fundamentales en México, aún antes de decir el nombre, los empresarios intercambian sus tarjetas, por esto es muy importante llevarlas consigo. En lo posible las tarjetas deben llevar dirección de correo electrónico, pero no de servidores gratuitos (hotmail, yahoo, etc.) ya que esto causa mala impresión. Los hombres de negocios deben ser puntuales, por lo

¹⁰³ Oficina Comercial de Proexport en México, World Trade Almanac.

que es aconsejable que llegue a tiempo a las reuniones, pese a que su contraparte podrá llegar hasta 30 minutos más tarde de lo convenido, puesto que puede suceder que una reunión programada con anticipación, sea cancelada diez o quince minutos antes, esto es normal. Hay que estar preparado para que las reuniones sean más largas de lo esperado y se presenten constantes interrupciones por llamadas telefónicas o personas.

La mejor hora para establecer una reunión es entre las 10 a.m. y la 1p.m, o las 4p.m. y las 6 p.m. Las reuniones empiezan con una conversación ligera y algunas bromas, entrar a hablar directamente de negocios es visto como algo rudo.

Cuando salude a un hombre de negocios, el protocolo es dar la mano, aunque el apretón de manos dura más tiempo que en Colombia. Recuerde no apretar demasiado fuerte. Si alguien posee un título como Doctor, Profesor o Ingeniero, siempre refiérase a él utilizando el título.

Es importante llevar catálogos y muestras del producto a ser ofrecido debido a que los mexicanos les resulta muy difícil contestar con un "NO" categórico pues para ellos conservar la cordial armonía es muy importante. La mejor manera de resolver esta dificultad es preguntar directamente la opinión que tiene la otra persona y solicitar claramente sus puntos de vista y opinión para evitar malos entendidos.

3.3.17 Canales de distribución y comercialización¹⁰⁴:

- **Canales de distribución:** Los canales más utilizados en el Comercio Internacional son los intermediarios, es decir, el importador vende al mayorista/distribuidor y éste a su vez lo vende al minorista. Asimismo, se puede trabajar de importador directamente con un minorista. Para esto se debe considerar una entrega "justo a tiempo" y un seguimiento al cliente en las etapas de pre y post venta en el mercado mexicano. De acuerdo con la naturaleza de los productos, se definirá el canal de distribución que se utilizará y si dicho canal cubrirá todo el país o una zona geográfica determinada.

Básicamente cuando una empresa selecciona sus canales de distribución, debe seguir el criterio de las tres **C** que son: Control de canal, Cobertura del mercado y Costos.

¹⁰⁴ Guía para exportar a México. www.proexport.gov.co

- Diferentes Intermediarios

- **Importador:** Introduce los productos a los Estados Unidos Mexicanos; también prepara los documentos y el pago de aranceles e impuestos locales necesarios ante aduanas. Puede o no tomar posesión del producto.
- **Agente:** Se dedica a negociar la compra, la venta o ambas, pero no toma posesión del producto. Es compensado a través de comisiones u honorarios.
- **Mayorista o distribuidor importador:** Compra y revende productos a minoristas y a otros intermediarios pero no al consumidor final, o si lo hacen, generalmente resulta en volúmenes muy pequeños.

- **Selección del agente aduanero:** La integración y comunicación entre el importador y el exportador, o ambos y el agente aduanal debe de ser muy estrecha, ya que éste, es el responsable solidario de las acciones de su cliente. También la Ley Aduanera define claramente el marco de operación de estos profesionales, pero hay que tener en cuenta que el tamaño de la organización aduanera, es reflejo de la eficacia y eficiencia de las operaciones que se puedan dar en cada caso particular.

3.3.18 Distribución física internacional:

- **Infraestructura Física:** La infraestructura física de México se encuentra bastante desarrollada en cuanto a terminales marítimas y aéreas para atender el comercio internacional, con los altos volúmenes de carga que maneja. Cuenta con 48 aduanas que atienden el país, 19 en la frontera norte, 2 en la frontera sur, 17 marítimas y 10 interiores. Para los productos de aceites, no se encuentran aduanas específicas de ingreso al país, es decir, se puede ingresar por cualquier puerto mexicano. Se tienen 15 puertos marítimos ubicados sobre los dos océanos, pacífico y atlántico de los cuales, principalmente cinco son puertos de terminales de manejo de carga: Veracruz, Altamira y Topolobampo (puerto especializado en el manejo de aceites a granel) en el atlántico y Lázaro Cárdenas y Manzanillo sobre el Pacífico.

Uno de los puertos de mayor importancia de tráfico entre Colombia y México es el Puerto de Veracruz, está estratégicamente ubicado en el Golfo de México y se conecta con 3.000 km de vías que le permiten llegar a las diferentes regiones del país, operando cargas provenientes y con destino hacia todo el territorio mexicano, que actualmente representa el 22.74%¹⁰⁵ del movimiento de carga manejado a nivel nacional, lo que lo sitúa como el primer puerto comercial del país. El principal tipo de carga que maneja es contenerizada, además de

¹⁰⁵ Información de la SCOP, Dirección. Gral. de Puertos y Dragados)

gráneles, fluidos y carga general; para lo cual cuenta con 40,447 hectáreas destinadas a la recepción y almacenaje de mercancías. De Veracruz se puede llegar a la ciudad de México por autopista o ferrocarril.

El Puerto de Manzanillo ubicado en el pacífico, cuenta con 437 hectáreas que incluyen zonas de agua, muelles y zonas de almacenamiento. Actualmente posee 17 posiciones de atraque, grandes áreas de almacenamiento y se encuentra conectado con 13.5 Km. de vías férreas y 5.4 km. de vialidades. Su ubicación lo hace un punto de trasbordo ideal para los países de centro y Suramérica.

Existen servicios directos hacia los puertos de Tampico, Altamira y Veracruz, desde los puertos del Atlántico colombiano, donde las mayores frecuencias se ofrecen desde Cartagena y Barranquilla. En la ruta prestan servicios más de 10 navieras y los tiempos de tránsito se sitúan entre 7 y 15 días para aquellas que hacen trasbordos o escalas previas en puertos antecesores, como Panamá, Kingston y Centroamérica. Desde Buenaventura para los mencionados puertos, la oferta se reduce al menos a tres navieras, y los tiempos pueden alcanzar los 20 días.

“La aduana más importante en flujo de transporte de mercancía es la moderna aduana Puente Internacional Colombia, ubicada en Nuevo Laredo, permitiendo el ingreso de mercancías a la ciudad de Monterrey o al interior del país. Esta aduana es un recinto fiscal y ofrece a las empresas la ventaja de poder recibir mercancías de importación directamente en territorio nacional en calidad de depósito ante la aduana, realizando todas las operaciones de comercio internacional en el lado mexicano, ahorrándose con esto, costos en mano de obra, en renta de forwardings o uso de transfers.”¹⁰⁶ Para la entrada de aceites este es el principal punto de cruce de mercancía, junto con la aduana de Piedras Negras en el estado de Coahuila.

Para el manejo del producto objeto de este estudio, casi en su totalidad se envasa en cubetas, latas o tambores con medidas en litros y se maneja carga por contenedor completo y en casi todos los casos exigen sea carga paletizada. Según se trate el volumen de la compra, se maneja en los diferentes tipos de contenedores. Cada importador cuenta con centros de distribución, a donde llega directamente el contenedor. En algunos casos cuentan con transporte propio de puerto a centro de distribución o prefieren contratar transporte privado interno en México, independiente del transportador que le manejó la mercancía de país a país, ya que baja costos de transporte.

Para el transporte del producto entre Estados Unidos y México, los importadores prefieren realizar traspaso del producto en frontera, ya que el costo de internar el producto en camiones americanos puede costar hasta un 20% más.

¹⁰⁶ <http://www.fidenor.com.mx/>

Las negociaciones internacionales son precio FOB o CIF, lo que hace que en cualquiera de los dos términos, el transporte interno en México deba ser asumido por el importador.

La forma tradicional de manejar los aceites en bruto en México es a granel, transportando en pipas termo de acero inoxidable o en pipas de carga para el aceite vegetal.

La presentación de los envases es:

A granel (pipa)

Cubetas de 19 litros.

Latas de 17 litros.

Tambores de 200 litros.

Se encuentran empresas especializadas en el manejo al interior de la República mexicana, así como de tránsito internacional, descritas en el módulo de DISTRIBUCIÓN FÍSICA INTERNACIONAL, pero el listado no discrimina a las empresas transportadoras para aceite a granel (pipa), se tiene en cuenta para aceite procesado o envasado en cubetas, latas o tambores que no requieren transporte especial.

El tiempo de tránsito de Colombia es poco, y la frecuencia entre los dos países es mayor, inclusive se encuentran navieras que manejan carga directa lo que disminuye considerablemente los tiempos de entrega. La mayoría de importadores mexicanos exigen un tiempo de entrega estricto, ya que es un producto de primera necesidad dentro de sus industrias, si es que el producto va dirigido a este mercado.

En general, se encuentran excelentes oportunidades de incursionar en el mercado mexicano. Colombia puede estar en capacidad de posicionarse poco a poco en este mercado, entrando con clientes que no requieran volúmenes tan grandes en las primeras negociaciones.

El sector de aceites vegetales es un sector altamente dependiente de las importaciones por lo cual presenta posibilidades concretas para el exportador colombiano.

El dirigirse al consumidor industrial representa varias ventajas: en primer lugar, para llegar a las industrias consumidoras no se requiere de una inversión publicitaria tan importante como para llegar al consumidor final.

3.3.19 Lugares de paso:

Tabla 38. LUGARES DE PASO DE LA MERCANCÍA A TRANSPORTAR.

País exportador	Colombia
Lugar de producción	Imbili (Tumaco)
Lugar de embarque internacional	Puerto de Buenaventura
Lugar de desembarque internacional	Puerto Manzanillo
País Importador	México
Ruta a seguir	Planta extractora Ibili (Tumaco), vía marítima (cabotaje o fletamento) Buenaventura- vía marítima Puerto de Buenaventura-Puerto Manzanillo

FUENTE: Esta Investigación.

COSTO DE TRASPORTE DE LA EXPORTACIÓN

Trayecto planta extractora Ibili al puerto de embarque Tumaco	12 pesos * tonelada
36 ton * 12	432.000 pesos
Trayecto Ibili Buenaventura (Vía terrestre)	120.000 pesos por tonelada
36 ton * 120.000	4.320.000 pesos

FUENTE: Transportes Rivera - **Gerente General:** Ricardo Rivera Montenegro

TARIFAS DE TRANSPORTE

CABOTAJE	
CARGA GENERAL, GRANEL SÓLIDO Y LIQUIDO	
TONELADA	USD/TONELADA
Carga General y Granel por Tonelada	3,00
NOTA: TEU'S transbordados se cuentan para	Cargue/descargue como un solo movimiento.

FUENTE: Sociedad Portuaria de Buenaventura S.A. Tarifas Portuarias

3.3.20 Acuerdos comerciales:¹⁰⁷

- **Tratado de Libre Comercio del Grupo de los Tres (G-3):** El Tratado del Grupo de los Tres (G-3), integrado por México, Colombia y Venezuela, se firmó en junio de 1994 y entró en vigor el 1 de enero de 1995. El 22 de mayo del 2006 Venezuela renunció al G-3 y ésta renuncia surtió efecto 180 días después de comunicada. A partir del 20 de Noviembre de 2006, Venezuela no hace parte del TLC-G3. La renuncia por parte de Venezuela no afecta las relaciones comerciales entre Colombia y México, que se seguirán rigiendo por lo establecido bajo el acuerdo.

El tratado busca un acceso amplio y seguro a los respectivos mercados, a través de la eliminación gradual de aranceles, reconociendo los sectores sensibles de cada país. Establece disciplinas para asegurar que la aplicación de las medidas internas de protección a la salud y la vida humana, animal y vegetal, del ambiente y del consumidor, no se conviertan en obstáculos innecesarios al comercio. Igualmente fija disciplinas para evitar las prácticas desleales de comercio y contiene un mecanismo ágil para la solución de las controversias que puedan suscitarse en la relación comercial entre los países.

El G-3 representa oportunidades para aumentar y diversificar las exportaciones y producción, generar empleos productivos y bien remunerados, economías de escala vía alianzas comerciales y de inversión, mayor competitividad y crecimiento, que se traducen en un mayor bienestar.

- **Normas de Origen:** Promueven una mayor utilización y empleo de los recursos e insumos de la región en el comercio recíproco. Para asegurar que los beneficios del Tratado permanezcan en la región evitando la triangulación. La eliminación de aranceles se aplicará a:

- Bienes producidos en su totalidad en la región; bienes cuyos materiales cumplan con un cambio arancelario y/o que cumplan con un requisito de contenido regional.
- Existen más de 1.000 reglas específicas para todos los productos clasificados en el Sistema Armonizado.
- El requisito de valor de contenido regional es de 55% bajo el método de valor de transacción, salvo para químicos, metalmecánicos, maquinaria y equipo y electrónica cuyo contenido regional será de 50%.
- Para las reglas específicas de origen de los sectores químico y plásticos, textil, cobre y aluminio, se establece un Comité de Integración Regional de Insumos

¹⁰⁷ Guía para exportar a México. www.proexport.gov.co

(CIRI), integrado por representantes del sector público y privado de los tres países, el cual evaluará la capacidad de abastecimiento de insumos.

- Se crea un Grupo de Trabajo de Reglas de Origen para asegurar la efectiva implementación y administración de este capítulo y para implementar cualquier modificación al capítulo que se considere necesario.

- Salvaguardias:

- Se aplican para proteger a la industria nacional contra aumentos en importaciones en condiciones o cantidades tales que causen o amenacen causar daño grave como resultado de la aplicación del programa de desgravación arancelaria con las siguientes características: serán de carácter arancelario; tendrán una duración máxima de un año, prorrogable por uno más; y las medidas bilaterales sólo se podrán aplicar durante el período de transición al libre comercio.

4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO DE PALMEROS ASOCIADOS DEL PACÍFICO PALMAPAC Ltda.

4.1 IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

NIT: 840000288-1

Nombre o Razón Social de la Empresa: Palmeros Asociados del Pacífico
PALMAPAC Ltda.

Representante legal: Ricardo Ranulfo Rivera Montenegro

Gerente: Ricardo Andrés Rivera Orozco. Administrador de Empresas
Agropecuarias

Dirección: Planta Extractora Km. 37 Entrada a Corpoica; Pital Piragua (Tumaco),
administración: Centro comercial Valle de Atriz Of 406

Teléfono y Telefax: 7315981

Celular: 314 830 0972

Dirección Electrónica: palmapac@yahoo.es

Objeto Social: la sociedad tiene por objeto principal la extracción de fruto de palma africana y el beneficio de su aceite en la etapa primaria, cultivos de palma oleaginosa y el beneficio de sus frutos. Podrá realizar cultivos de diferentes clases complementarios, también negocios de ganadería, adquirir muebles o inmuebles para realización de sus fines sociales, procesar la nuez y la almendra de la palma africana y obtener el beneficio de aceite de palmiste, y podrá ejecutar cualquier negocio relacionado con las actividades antes citadas. Podrá importar y exportar maquinaria.

Sector Económico: Agroindustrial

Fecha de Iniciación de la Empresa: 1994

4.1.1 Historia empresarial. Palmeros Asociados del Pacífico PALMAPAC Ltda. es una empresa agroindustrial. Que nace en el año 1994, cuando GERARDO MULLER de descendencia alemana fallece, desintegrándose el grupo empresarial que el dirige, conformado por las empresas ARAKI S.A. y PALMAS EL MIRA. Las cuales contaban tanto con plantación y con maquinaria para extracción de aceite en bruto. La primera de ellas fue vendida en su totalidad y la segunda se vendió de manera fragmentada, siendo entregada la maquinaria en dación de pago a

cuatro empleados que fueron liquidados. Posteriormente estas personas conforman a PALMEROS ASOCIADOS DEL PACÍFICO Ltda. Actualmente PALMAPAC LTDA. En el año 2004 entra un nuevo integrante a la sociedad con una participación del 50%, posteriormente en el año 2006 adquiere un 25% mas de cuotas, representando así la parte mayoritaria y para el 2007 se compran en totalidad las acciones. Actualmente las instalaciones y el capital son de propiedad familiar. Ubicándose en la actividad agroindustrial, extrayendo aceite de buena calidad para su futura comercialización en mercado nacional e internacional. Hoy por hoy PALMAPAC Ltda. se dedica principalmente a la extracción de aceite de palma africana y almendra de palmiste.

4.1.2 Filosofía organizacional DE PALMAPAC Ltda.¹⁰⁸ La empresa PALMAPAC Ltda. al momento de iniciar al investigación no contaba con un direccionamiento estratégico organizacional establecido para lo cual fue necesario diseñar y realizar la filosofía organizacional que se fundamentara en una estructura, política, cultural, humana; se crea objetivos, estrategias, valores y políticas organizacionales. Se definió la misión y visión corporativa teniendo en cuenta la historia de la creación y conformación de la empresa, las preferencias actuales, el entorno del mercado, los recursos y competencias distintivas, con el objeto de convertir a PALMAPAC Ltda. en una empresa que este acorde a la economía cuyos cambios se generan rápidamente. En cuanto a la estructura y las políticas son susceptibles al cambio, a pesar de las dificultades que ello representa, puesto que en esta zona del departamento de Nariño la cultura es lo más reacio al cambio. PALMAPAC Ltda. debe trabajar con intensidad para alinear la estructura de su organización, sus políticas y su cultura organizacional con los requerimientos cambiantes de las estrategias de este negocio.

4.1.2.1 Misión. PALMAPAC Ltda. Es una empresa agroindustrial dedicada a la extracción y comercialización de aceite en bruto de palma africana de la zona occidente de Colombia, brindamos a nuestros clientes la materia prima de excelente calidad, para la fabricación de diferentes productos. Promovemos el desarrollo integral y la cooperación con los pequeños productores ofreciendo garantías mutuamente beneficiosas.

A si mismo se desarrolló la visión puesto que es una manera distinta de ver las cosas, es la percepción simultánea de un problema y de una solución técnica novedosa

4.1.2.2 Visión. Pretendemos en el 2012 ser una empresa con posicionamiento en el mercado con proyección de permanencia, crecimiento y desarrollo en el sector palmero por medio de procesos de mejora continua, que nos permitan ser una empresa sostenible y competitiva con aumento en el cubrimiento de los mercados nacionales y participación directa en los mercados internacionales.

¹⁰⁸ PALMAPAC Ltda. y Esta investigación

4.1.2.3 Valores corporativos:

Honestidad: El comportamiento del personal de PALMAPAC Ltda. debe ser socialmente responsable mostrando respeto, imparcialidad y sinceridad, hablando siempre con la verdad y apegado siempre a las reglas de la compañía

Respeto: Trato digno y respetuoso al cliente externo. Respeto por el trabajo, ideas, opiniones y necesidades de los otros

Lealtad: Los empleados de PALMAPAC Ltda. deben cuidar siempre que las relaciones de trabajo no se debiliten, siendo fieles evitando cosas que alteren el compromiso y cuidando nuestra “intimidad”.

Colaboración: Promover la integración y el clima armónico en el área de trabajo. Fomentando y propiciando acuerdos en el área propia y con las demás, para lograr los objetivos comunes en la realización y mejora en los procesos extractivos y comerciales de PALMAPAC Ltda.

Responsabilidad Comercial: Conciencia de nuestras obligaciones, previendo y asumiendo las consecuencias de nuestras acciones. Cumpliendo nuestros compromisos con nosotros mismo, nuestros asociados, proveedores y clientes.

Tolerancia: El ser humano es importante para PALMAPAC Ltda. y merece todo el afecto, amor y miramiento, reconocemos sus derechos y respetamos la diferencia.

4.1.2.4 Política de calidad. Es para PALMAPAC Ltda. una prioridad satisfacer a nuestros clientes, entregando productos que cumplan todos los parámetros de calidad acordes a las negociaciones pactadas y bajo condiciones controladas y dirigidas por personal calificado, que favorezcan la rentabilidad y sostenibilidad de la empresa.

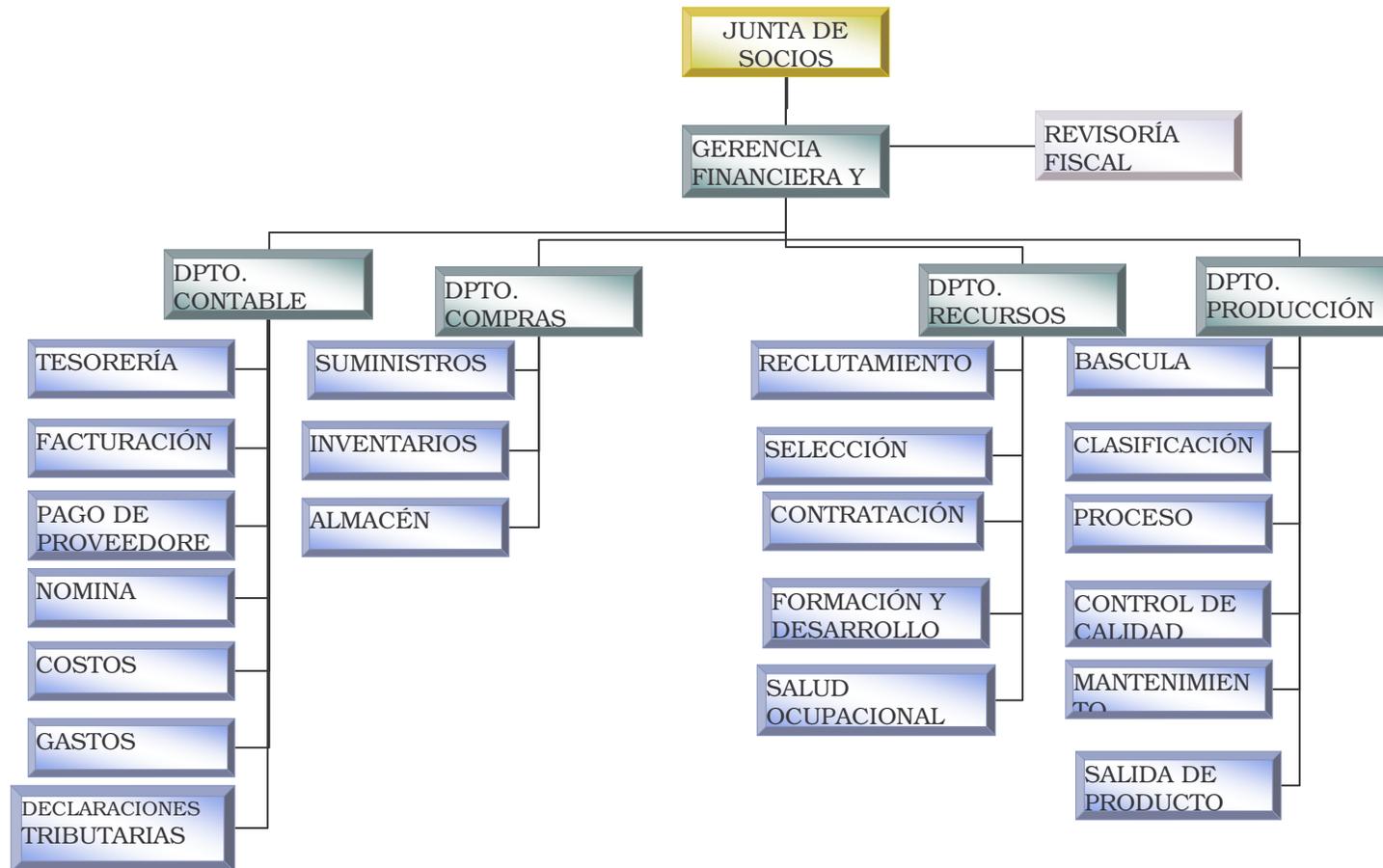
4.1.2.5 Objetivos corporativos:

- ✓ Generar un margen de rentabilidad positivo.
- ✓ Incrementar niveles de extracción de aceite de palma africana.
- ✓ Mejorar la eficiencia en procesos administrativos y productivos
- ✓ Cumplir con la entrega de nuestros productos, en los volúmenes y tiempos pactados con nuestros clientes y desarrollar una cultura enfocada en la planeación estratégica, que nos permita controlar y medir el cumplimiento de nuestros objetivos corporativos.
- ✓ Mejorar las condiciones de trabajo del personal operativo.

4.2 ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA PALMAPAC LTDA.

4.2.1 Estructura organizacional, organigrama:

Grafico 10. ORGANIGRAMA PALMAPAC LTDA.



FUENTE: Esta investigación

4.3 TALENTO HUMANO DE PALMEROS ASOCIADOS DEL PACÍFICO – PALMAPAC LTDA.

4.3.1 Talento humano que labora en la empresa Palmapac Ltda:

Cuadro 35. TALENTO HUMANO QUE LABORA EN LA EMPRESA PALMAPAC LTDA.

Cargo	Nombre del Encargado	Formación académica	Experiencia laboral
Gerente	Ricardo Andrés Rivera	Administrador de Empresas Agropecuarias	Gerente de la empresa desde el 2006
Revisor fiscal	Homero Rosales Zura	Contador Publico	Palmar San Jorge Servicentro las Palmas desde 2005 hasta la fecha
Contadora	Sandra Caipe Castillo	Contadora Publica	Droguerías Populares desde enero de 2001 hasta julio de 2004, jefe de departamento de contabilidad
Auxiliar contable y Administrativa	Maria Luisa Suárez Ortiz	Contadora Publica	Edhan importaciones desde abril de 1999 hasta febrero del 2006
Jefe de Recursos Humanos	Diana Rodríguez Puerta	Psicóloga	Epc Palmira desde Enero 2001 hasta diciembre de 2003, Suministro de alimentos LMPV desde enero de 2004 hasta la fecha.
Jefe de compra y Almacén	Rubén Darío García Rodríguez	Tecnología en gerencia de negocios	Palmeiras (asis. G.H)
Aux. administración	Yolima Trejo Forero	Ing. De Sistemas	Palmar Santa Elena (op.bascula y otros)
Control De Calidad	Jorge Perlaza Cortes	Técnico en sistemas	Palmas Santa Fe (oficios varios)
Mantenimiento Planta	Julio Cesar Girón Hoyos	Técnico agrícola	Agrigan Ltda (supervisor)
Mantenimiento planta	Fredy Cabezas	Auxiliar Mecánica	PALMAPAC (oficios varios)
Op. Bascula y Aux laboratorio	José Ayala	Auxiliar laboratorio	Araki (aux .laboratorio y op. Bascula)
Operarios de las diferentes maquinas del proceso de extracción		Operarios	

FUENTE: Esta Investigación

4.3.2 Política del personal. La gestión de recursos humanos, se realiza bajo lineamientos de competencias laborales que guían la elaboración de perfiles de cargos, los cuales posteriormente se constituyen en la base de partida para las actividades de reclutamiento y selección de personal idóneo y acorde con los requerimientos establecidos. Durante la permanencia del personal en la empresa, se realizan actividades formativas y de supervisión (además de suministro de incentivos) que permitan mejorar sus niveles de desempeño con el propósito de incrementar la eficiencia en los procesos tanto administrativos como productivos.

La contratación se realiza bajo parámetros legislativos vigentes, que garanticen condiciones favorables para los empleados.

4.4 PLAN ESTRATÉGICO

4.4.1 Matriz DOFA:

DEBILIDADES:

- a. El Departamento de Nariño tiene como debilidades para su crecimiento aceitero a nivel competitivo, el hecho de que al puerto de Tumaco no puedan entrar barcos aceiteros grandes, es decir de más de mil toneladas que le permita acceder a comercializar sus productos con otros países de la Cuenca del Pacífico directamente y no realizando labores de fletamento y en algunos casos de cabotaje.
- b. No posee mano de obra calificada para los diferentes procesos de la actividad aceitera. En este mismo sentido, parecen existir limitantes en la capacidad empresarial y gerencial de los negocios.
- c. Falta de integración de los empresarios del sector aceitero en la Región.
- d. Desconocimiento del hábito real de consumo de Los Ángeles, cultura, costumbres.
- e. Falta de conocimiento del sector en temas como cultura exportadora, logística internacional, alianzas estratégicas, outsourcing.
- f. Falta de recursos económicos para la investigación de mercados externos.
- g. Deficiente capacidad e infraestructura logística del puerto de Tumaco hacia los mercados externos.
- h. La inversión nacional y extranjera es muy baja.

- i. Baja capacidad de oferta y calidad de servicios portuarios en el Municipio de Tumaco.
- j. Desfase estructural entre la oferta y demanda de Ciencia y Tecnología, relacionada con las dimensiones empresarial y social.
- k. Débil coordinación intergremial para la gestión de macroproyectos de interés regional y aún local.
- l. La capacidad de gestión institucional para la ejecución de las políticas públicas se observa limitada.

FORTALEZAS.

- a. La ubicación de Nariño con acceso al Pacífico, cerca al canal de Panamá, podría considerarse como una gran fortaleza para vincular su actividad comercial no solo a los mercados internacionales de rápido crecimiento de la Cuenca del Pacífico, sino al propio mercado local con un amplio uso del fletamento y el cabotaje.
- b. La principal fortaleza del departamento de Nariño en materia de aceite de palma es que posee los buenos stocks de aceite en el Pacífico colombiano, ya que las condiciones geográficas, no permitieron la muerte total de los cultivos por el PC pudrición de cogollo, permitiendo el desarrollo de una buena productividad primaria, presente durante todo el año, que posibilita el establecimiento constante de fruto para su posterior transformación.
- c. El departamento de Nariño se encuentra dentro del triángulo formado por los Estados Unidos, el Sudeste Asiático y la Cuenca Pacífica Suramericana, lo cual crea las bases para facilitar la inversión extranjera y la penetración a dichos mercados.
- d. Buena disponibilidad y belleza de los recursos naturales, recursos humanos con una ética del trabajo y amabilidad y cadenas desarrolladas que participan en mercados nacionales y extranjeros en franca expansión.
- e. Las condiciones ambientales y climatológicas permiten unas temperaturas óptimas para tener una mayor productividad por metros cuadrados en cuanto al aceite de palma en bruto se refiere.
- f. Conocimiento en el área del comercio internacional y el mercadeo, como en el campo de los negocios internacionales por parte del equipo investigador.
- g. Implementación de tecnología de punta con el propósito de agilizar la asesoría y el servicio.

- h. Personal altamente capacitado para la prestación del servicio de asesoría y consultoría internacional.
- i. Bondades que obtiene la empresa exportadora en la parte tributaria.
- j. Ubicación estratégica en la cuenca del pacífico cerca del canal del Panamá que le permite acceder a mercados mundiales en rápido crecimiento.
- k. Tradición empresarial y organización de una economía de mercado sujeta a la disciplina de la competencia.

AMENAZAS.

- a. Dentro de las amenazas a las que el entorno los somete, se tiene que los fletes marítimos en Colombia, para exportar, son muy caros y para sacar los productos de Tumaco los fletes se aumenta aún más porque hay que realizar cabotaje hasta Buenaventura o cualquier otro puerto. Así mismo, el suministro de combustible y energía es deficiente y costoso.
- b. Avance de los cultivos ilícitos con todas sus secuelas económicas, sociales y ambientales.
- c. Aceleración de la degradación ambiental, principalmente de los recursos suelos y agua; el primero a causa del manejo de cultivos ilícitos, y del manejo de cultivos tradicionales; el segundo a causa de la tala indiscriminada, la contaminación con efluentes tóxicos, aguas negras y agroquímicos empleados en la producción agraria.
- d. La propagación del PC pudrición de cogollo en los cultivos de la zona occidente de aceite de palma.

OPORTUNIDADES

- a. Por su ubicación geográfica y su variada climatología Tumaco representa un alto Interés para la inversión de capital extranjero o para el establecimiento de multinacionales que pretendan invertir en el sector.
- b. Desarrollo de la tecnología de comunicaciones y de los servicios de alto valor agregado, como soporte a las actividades de siembra, producción y cosecha del sector.
- c. Reforma y modernización del estado regional y local, como contraparte al interés y probables decisiones de implantación del capital internacional.

- d. Dentro de las oportunidades que la actividad aceitera del departamento de Nariño tiene con relación al fomento para la inversión, está la de que la actividad aceitera se encuentra libre de impuestos arancelarios para embarcaciones, equipos, motores, infraestructura con ayuda del plan vallejo.

4.4.2 Políticas de la empresa. Llegar a los clientes brindando un excelente servicio, de tal manera que pueda cumplir con todas sus expectativas. Que la estructura organizacional le permita mantener un adecuado ambiente laboral en el cual se lleven a cabo de manera correcta el desarrollo de las funciones del personal.

Solucionar en el tiempo mínimo cada uno de los inconvenientes que se presenten tanto con sus clientes internos como externos.

Lograr un posicionamiento en el mercado con un servicio eficiente y calidad plena.

Comprometer a cada uno de los miembros de la Empresa Palmeros Asociados del Pacífico PALMAPAC Ltda. con el propósito de brindar a sus clientes confianza y respaldo en la prestación del servicio.

Establecer un modelo de organización empresarial moderno donde los valores humanos se tengan en cuenta para lograr un excelente servicio.

Buscar tecnología de punta para mejorar el proceso de extracción de aceite de la empresa.

Realizar programas de implementación y asesoría permanente al recurso humano del Sector Aceitero, para garantizar una extracción con eficiencia, eficacia y calidad y acordes con las exigencias del mercado.

Actuar siempre con honestidad ante las diferentes situaciones que se presenten en el desarrollo de la compañía.

El servicio se prestará de manera personalizado, con ayuda cuando sea necesario y con el propósito de acortar distancia y tiempo, de los medios de comunicación como Internet, fax, teléfono etc.

En cuanto a política de precio se refiere la organización se dirige a un mercado que no es de nicho puesto que se orienta a broker's los cuales comercializan el producto ante el consumidor final del mercado objetivo en regiones específicas.

En cualquier caso el nivel del precio determinado para cada envío del producto permitirá, confirmar las proyecciones de ventas contenidas en el plan de proyecciones, lograr una rentabilidad aceptable en relación con el retorno mínimo aceptable del capital invertido.

Como Políticas de Logística Comercial y D.F.I. se tiene: que la logística que Palmeros Asociados del Pacífico PALMAPAC Ltda. promoverá como esquema gerencial y operativo basado en la integración de actividades y de áreas de gestión, complementado con estrategias de conexión e interrelación de las mismas, con el objetivo fundamental de alcanzar la mayor eficiencia operativa posible en las labores de la empresa.

Se requiere modificar, al interior de las empresas el modelo tradicional de organización basado en la distribución de responsabilidades con base a funciones, por un esquema de integración y coordinación matemática de los distintos procesos y áreas de la compañía, en función de la entrega de pedidos dentro de las condiciones exigidas por el cliente. No es menos importante la integración cooperativa de la empresa con sus proveedores de materias primas, bienes y servicios, con los distribuidores del aceite y con el cliente, en procura del objetivo e interés común de que el aceite de palma fluya por la cadena de extracción de manera óptima y eficiente. De esa manera las políticas de logística buscarán igualmente incorporar al proceso de extracción y de comercialización estrategias de valor agregado que expresado de otra forma, esta estrategia está encaminada a eliminar las labores y procesos que no agreguen valor y que por tanto representan un gasto no recuperable.

4.5 METAS ORGANIZACIONALES

✓ METAS

VENTAS

- ✓ Mantener durante el primer año de funcionamiento del plan exportador para la empresa con ayuda de broker's en la Ciudad de Los Ángeles.
- ✓ En el primer año se realizaran 3 exportaciones de 1.000 toneladas por envío.
- ✓ Disminuir en un 5% anual el costo de las operaciones logísticas. Oportunidad y Efectividad del Servicio (Justo a Tiempo).
- ✓ Cumplir con el presupuesto trazado por la empresa para los correspondientes períodos.

ADMINISTRATIVA

- ✓ Terminar el direccionamiento estratégico y la elaboración del manual de funciones que permita el conocimiento de cada área de trabajo del personal que labora en esta empresa.

- ✓ Manejar unos costos de operación promedio que permitan obtener una utilidad promedio del 30% anual.
- ✓ Al finalizar el segundo año, lograr la capitalización de la empresa con el ánimo de cubrir las obligaciones financieras si se requiere de más inversión en la planta extractora.
- ✓ Reducir en un 20% los costos operacionales mediante la consolidación de las relaciones comerciales con los clientes.
- ✓ Incrementar en un 25% las ventas del producto al broker's en el mercado objetivo.
- ✓ Mantener como mínimo el personal que labora en la empresa.

OPERATIVA

- ✓ Realizar entregas del producto por envío en 20 días a partir de la recepción del pedido.
- ✓ Reducir en un 20% para cada periodo el tiempo de entrega del producto en el puerto de embarque.
- ✓ Mantener un equilibrio en la compra del producto a los proveedores de la región y su venta al broker's en los Estados Unidos

FINANCIERA

- ✓ Cumplir con las metas mínimas trazadas en los indicadores financieros contemplados para el proyecto con sus respectivas proyecciones para los años programados.

La naturaleza jurídica de la empresa es la de una sociedad limitada la cual se constituirá en una empresa exportadora por las bondades jurídicas y tributarias que la normatividad colombiana le otorga. El diseño organizacional es de estructura plana el cual ofrece calidad, eficiencia y eficacia en los procesos administrativo-organizacional y describe claramente el rol y los atributos de los miembros de la organización. La integracionalidad de las áreas garantiza el cumplimiento del objeto social de la empresa. La composición del sistema de empresa establecida en el proyecto garantiza una mayor celeridad en la toma de decisiones. Igualmente implica que la organización sea más flexible clara y las decisiones sean compartidas por todos las dependencias de la empresa.

El diseño del plan estratégico de exportación y venta representa para la empresa dos ventajas: la extracción del aceite en bruto y la entrega justo a tiempo.

4.6 ANÁLISIS TÉCNICO DEL SISTEMA PRODUCTIVO.

4.6.1 Operación de los procesos para la extracción del aceite de palma¹⁰⁹. El proceso de extracción de aceite de palma comienza con procesos complementarios que van desde la actividad del corte de racimo de fruta fresca (RFF), seguido del almacenamiento y el transporte a la planta extractora. El transporte se realiza en camiones o vagones con capacidad aproximada de 10.000 Kg por vagón o canasta, jalados por tractores de llanta. El pesaje del fruto se hace cuando el camión esta lleno de fruta fresca y luego de descargar en las tolvas de recepción de racimos de fruta fresca en la bodega de almacenamiento, se vuelve a pesar al camión vacío, y se obtiene el peso neto de la fruta por la diferencia de estos dos.

La esterilización es la segunda etapa del proceso y una de las más importantes en la cual los racimos sufren una transformación. El correcto esterilizado de los racimos es fundamental para las etapas posteriores del proceso y en gran medida la Tasa de Extracción de aceite (TEA) depende de los siguientes objetivos:

- ✓ Inactivar las enzimas que causan el desdoblamiento del aceite (lipasa), ya que es el responsable del incremento del porcentaje de ácidos grasos libres (hidrólisis) y glicerol (Desacelera la acidificación del fruto).
- ✓ Acelerar el proceso de desdoblamiento en el punto de unión de la fruta y el raquis para facilitar la separación en el desfrutado.
- ✓ Disminuir la resistencia de los tejidos de la pulpa para lograr el fácil rompimiento de las celdas que contienen el aceite, durante los procesos de digestión y el prensado.
- ✓ Deshidratar parcialmente las almendras contenidas dentro de la nuez lo que facilita su desprendimiento de la cáscara en el momento del rompimiento.
- ✓ Coagula las proteínas y el material mucilaginoso para evitar la formación de emulsiones que impiden el clarificado del aceite.

El proceso de esterilización se lleva a cabo sometiendo los racimos de fruta fresca a la acción del vapor de agua en recipientes cilíndricos (autoclaves) en donde los factores principales son el tiempo de acción y la temperatura dependiendo del tamaño y grado de madurez de los racimos.

Se llenan 6 vagones con racimo de fruta fresca y se introducen en el autoclave, luego de cerrarlo se procede a abrir la válvula de alimentación de vapor que será suministrada a una precisión de 45 PSI, (libras por pulgada cuadrada). La fruta se

¹⁰⁹ Visita a la planta extractora en Tumaco

mantiene por un periodo de 90 minutos dentro del autoclave aplicando lo que se denomina picos; los primeros 45 minutos se procede a eliminar el aire, bajar y salir la presión, 5,10 y 15 minutos y luego tener en una presión constante de 45 PSI y con una temperatura aproximada de 147 °C para luego utilizar 15 minutos en cargue y descargue del esterilizador.

Grafico 11. CALDERAS CON FRUTO A VAPOR



FUENTE: Planta Extractora PALMAPAC Ltda. Tumaco

La tercera etapa es el desfrutamiento donde se procede a separar el fruto del racimo, esto se hace en un tambor rotatorio, el fruto se separa y se pasa a un digestor por medio de un elevador y el racimo vacío es llevado al campo. El raquis vacío es un desecho que representa el 23% sobre la fruta.

La cuarta etapa es la digestión donde el fruto es depositado en un cilindro llamado digestor el cual representa unas paletas en las cuales se va a macerar el fruto por medio de la agitación circular, además se aplica vapor a 45 PSI para que ayude a que las células de aceite se desprendan del fruto y al recuperación del aceite en el momento del prensado sea eficiente.

La quinta etapa es el prensado donde se aplica agua a la salida del digestor y en la parte inferior de la prensa con el fin de lavar las fibras y lograr que la extracción del aceite sea lo mas eficiente posible y mantener las perdidas de los aceites dentro de los estándares, además de dar dilución adecuada para realizar la separación adecuada en la sección de clasificación.

La eficiencia del prensado depende de dos factores: la presión adecuada aplicada a los codos de los tornillos y el estado de desgaste de las canastas, tornillos y codos, además de la buena digestión que se hizo.

Del prensado se producen dos efluentes uno sólido y otro líquido. El sólido esta compuesto por la semilla del fruto y las fibras producidas en el proceso de prensado; el líquido va a ser una mezcla de aceite y agua.

“Los lodos representan el 60% sobre la fruta, además se produce 6% de semilla (4% almendra y 2% cáscara) y el 99% es fibra.”¹¹⁰

La sexta etapa es la clarificación cuando el aceite de palma proveniente del prensado del mesocarpio del fruto de la palma de aceite, contiene cantidades variables de impurezas de tipo vegetal (solubles e insolubles), arena y agua, que deben ser removidas con el fin de dar al producto terminado, la claridad, estabilidad y buena apariencia, lo anterior se logra mediante el clarificado del licor por decantación y centrifugado.

Debido a que el aceite de palma es altamente viscoso, se hace necesario adicionar suficientemente agua de dilución para lograr una buena separación del aceite y lodos. Se adiciona agua a 90 °C que ayuda a obtener aceite en volúmenes del 35 al 40% y lograr un rápido decantamiento. Ya en la sección de clarificación la mezcla aceite-agua-lodos es para dar un proceso de desarenado con el fin de remover las arenas y tierras. Luego del desarenado, la mezcla aceite-agua-lodos pasa al tamizado cuya función es remover una alta cantidad de sólidos con un mínimo de arrastre de aceite y lograr la máxima reducción en la viscosidad, con mínimas reducciones en el tamaño de las gotas de aceite.

Después de haber terminado la mezcla se procede a elevar a altas temperaturas la mezcla llevándola a 95-98 °C, por medio de un recalentador que se instala a la entrada del clarificador, luego de calentado el aceite pasa al tanque en donde se aplica agitación constante, con el fin de separar la mezcla; el clarificador cuenta además con serpentines para morteros la temperatura debe ser de 80 °C; el aceite decantado elimina la humedad en una unidad de vacío, para ser almacenado a una humedad no mayor al 0.20% y a una temperatura no mayor a 50 °C.

Los lodos de la clarificación son depositados en un tanque apara luego ser procesados en las centrifugas y así recuperar el aceite contenido en ellos (aceite recuperado), este lodo centrifugado es mandado a los florentinos en donde se trata de recuperar el aceite residual y luego se manda a las lagunas de tratamiento

La séptima etapa es la palmisteria la mezcla sólida del prensado es separada por medio de una columna de aire la cual separa las fibras y las envía a la caldera por

¹¹⁰ PALMAPAC Ltda.

medio de un transportador sin fin, para ser utilizada como combustible en la caldera. La semilla o nuez es mandada a los quebradores donde se clasifica por tamaño y es alimentada por cualquiera de los quebradores; después de quebrada la nuez se procede a separar la almendra de la cáscara por medio de un ciclón. La almendra es mandada a un secador en donde se elimina la humedad para luego ser almacenada con una humedad no mayor del 5% y la cáscara se envía por medio de un transportador sin fin a la caldera para ser utilizada como combustible. La almendra producida se prensa y se extrae un 40% de aceite sobre almendra y 50% harina sobre almendra y un 10% humedad sobre almendra.

CONVENCIONES DEL DIAGRAMA DEL FLUJO DE PROCESOS

Para la realización del diagrama de circulación de la extracción de aceite de palma se utilizan gráficos que pertenecen al flujo de procesos de dicha extracción.

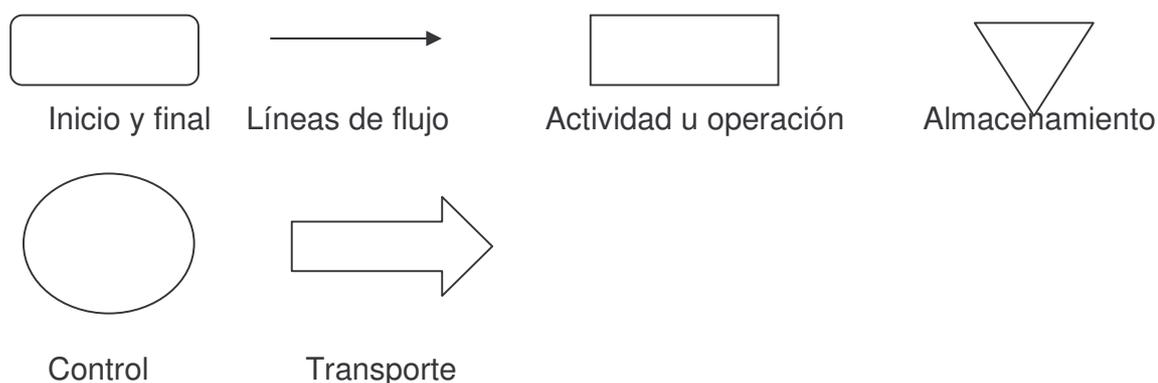
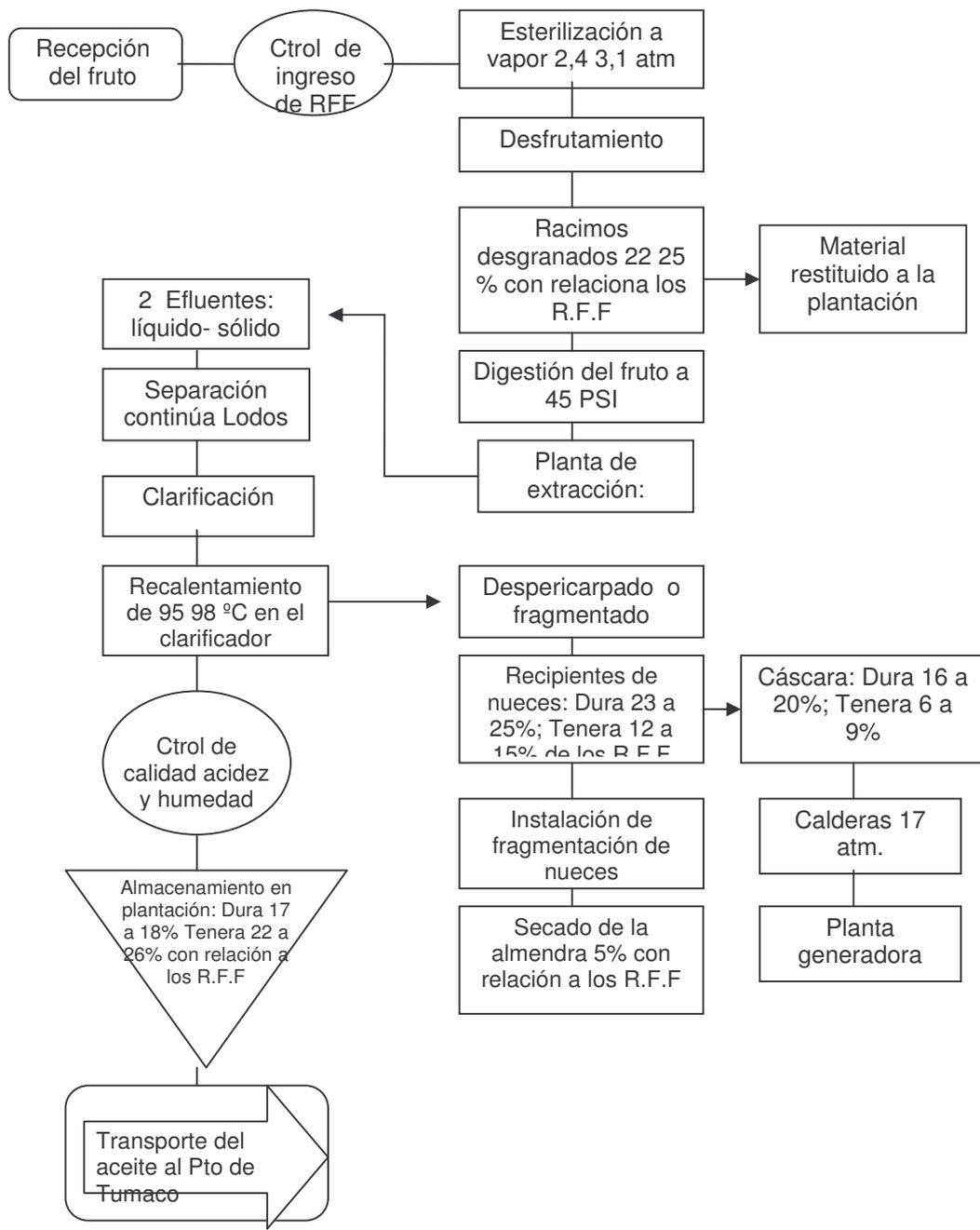


Grafico 12. DIAGRAMA DE CIRCULACIÓN PARA LA EXTRACCIÓN DE ACEITE DE PALMA.



Fuente: Extractora PALMAPAC Ltda. Tumaco. Esta investigación

4.6.2 Volumen de producción:

Tabla 39. VOLUMEN DE PRODUCCIÓN

MES	FRUTO COMPRADO (TONELADA)	ACEITE PRODUCIDO (TONELADA)	% EXTRACCIÓN	ALMENDRA PRODUCIDA (TONELADA)
ENE	2.352.37	487.84	20.7	74.9
FEB	2.176.42	448.90	20.6	68.5
MAR	2.841.22	565.70	19.6	104.5
ABR	2.512.90	494.98	19.7	65.1
MAY	2.795.90	528.98	18.9	104.0
JUN	2.941.98	527.10	17.6	72.7
JUL	2.992.17	536.54	17.9	121.1
AGO	2.754.12	500.23	18.2	105.4
SEP	2.237.49	406.48	18.2	117.1
OCT	2.300.90	414.48	18.0	85.8
NOV	1.898.26	341.70	18.0	64.2
DIC	2.050.80	356.81	17.4	105.5
TOTAL	29.854.53	5609.74	205.2	1088.8

FUENTE: PALMAPAC Ltda. y Esta Investigación

Promedio de Compra por Año: 2.487.92

Promedio de Producción de Aceite 2007: 467.43

Promedio de Porcentaje de Extracción 2007: 18.8

4.6.3 Volumen de fruto comprado año 2007:

Tabla 40. VOLUMEN DE FRUTO COMPRADO AÑO 2007.

PRODUCTO	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN
Aceite de Palma	2.344.700	2.344.700	2.832.490	2.512.090	2.776.930	2.992.370
JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
2.992.370	2.992.370	2.237.490	2.300.180	1.898.260	2.050.850	29.817.880

FUENTE: Esta investigación

La empresa PALMAPAC Ltda. durante al año 2007 compro un total de 29.817.880 toneladas de fruto, a sus proveedores, puesto que esta empresa no tiene cultivos propios; el fruto se clasifica en Tenera de 4 a 8, es el tipo de fruto que produce más aceite y tiene menos hueso, sin embargo la dura produce un poco menos de aceite, se pago desde 190 pesos por tonelada hasta 320 pesos, debido a la

contagio de los cultivos del PC en la zona occidente, para su posterior transformación de aceite de palma.

El precio de compra del fruto se efectúa de acuerdo a la calidad del fruto, se incrementa el valor del peso en kilogramos se paga un valor adicional, de acuerdo a la cesión, impuesto que se paga a las ventas nacionales.

4.6.4 Volumen de extracción de aceite de palma año 2007:

Tabla 41. VOLUMEN DE EXTRACCIÓN DE ACEITE DE PALMA AÑO 2007

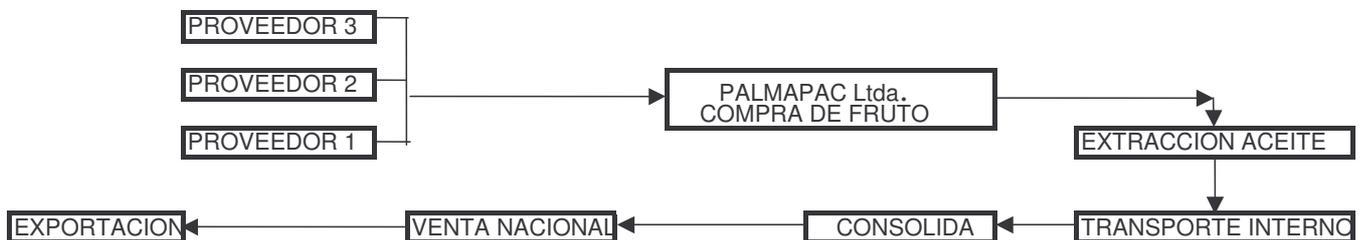
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN
PESO NETO	468,530	358,420	608,104	590,080	474,280	502,290
PUERTO	136,600	319,680	362,400	370,040	288,770	59,930

JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
608,850	491,500	400,940	445,570	261,490	371,710	5581,764
56,950	71,130					1665,500

FUENTE: Esta investigación

Palmeros Asociados del Pacífico, durante el año 2007 logro un volumen de extracción de aceite de 5.5881.764 kilogramos de aceite de palma en bruto dispuesto para exportar, se tuvo un volumen de 1.665.500 kilogramos de aceite que fueron entregas directamente en puerto a la comercializadora con la que se este trabajando como intermediario, para que esta a su vez realice el despacho de este aceite a su destino final, PALMAPAC Ltda. cuenta con un volumen de producción entre 261,490 a 608,850 kilogramos dependiendo del rendimiento y la cantidad de fruto comprado.

Grafico 13. ESTRATEGIAS DE VENTA



FUENTE: Esta investigación

Las estrategias que permitirán lograr el éxito competitivo de la organización se identifican a nivel del mercado objetivo en las áreas de negocio las cuales Son: producto, precio, distribución local y venta internacional.

Los productos serán de elevada calidad y enteramente naturales. Los pedidos se realizarán de manera telefónica, a través de Internet o previo envío del pedido.

El aceite de palma, cumple con los requerimiento técnicos y de control de calidad lo que hace que garanticen las condiciones fitosanitarias que evidencian que el producto es apto para el consumo humano.

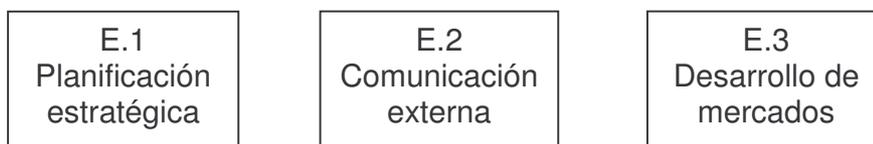
Los precios estarán a un precio intermedio, de acuerdo al precio de referencia que se maneja para este aceite como lo es el Aceite palma en bruto CIF - Róterdam (Ton) que permite el manejo de los precios en el mercado objetivo, la región posee ventajas en producción y en la optimización de la cadena de distribución física internacional.

De igual manera, habiendo conocido el tamaño del mercado y las características del consumidor de los Estados Unidos, es claro que para Palmeros Asociados del Pacífico PALMAPAC Ltda., es indispensable competir con precios y calidad.

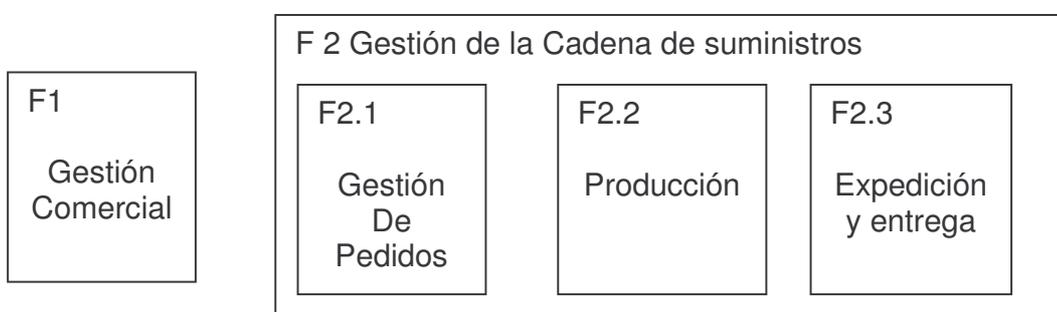
En la parte de estrategia de venta para incursionar al mercado norteamericano es a través de broker`s establecidos en la ciudad de los Ángeles, pues son ellos de vital importancia, puesto que se convierten en proveedores de empresas que se encargan de su refinación y/o transformación en un producto a base de este aceite, restaurantes y finalmente poderlo distribuir al consumidor final.

Grafico 14. MAPA DE PROCESOS PARA EL ACEITE DE PALMA

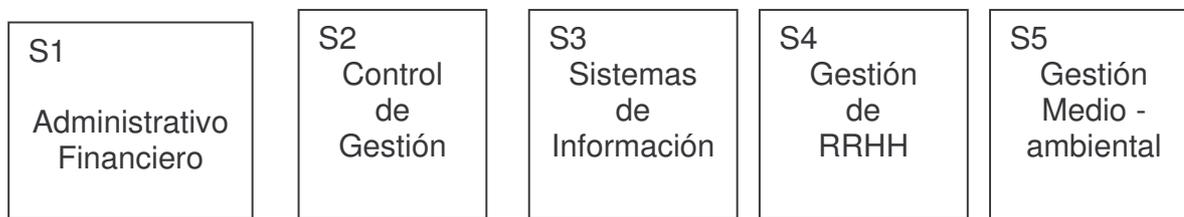
ESTRATÉGICOS



FUNDAMENTALES



SOPORTE



FUENTE: Esta Investigación

En la actualidad, el modelo de la Gestión por Departamentos ha quedado anticuado y está dejando paso a la Gestión por Procesos. Este cambio de Sistema de Gestión pretende una racionalización de las actividades, con una ruptura de las barreras interdepartamentales y la mejora de la comunicación interna, estimulando el trabajo en equipo. El objetivo es mejorar en eficiencia y eficacia, además de en calidad. Un proceso consiste en un grupo de actividades relacionadas y secuenciales, que transforman en material, mano de obra, capital, etc., en los bienes o servicios deseados creando valor para clientes y accionistas. Además los procesos tienen un inicio y un fin bien definidos, que consisten en atravesar los departamentos para orientarlos a resultados, también indican cómo están estructurados los flujos de información, materiales, etc., orientan la organización hacia el cliente: alinean los objetivos de la empresa con las expectativas y las necesidades de los clientes (internos y externos).

Muestran las relaciones proveedor / cliente entre departamentos y cómo se realiza el trabajo realmente, cada proceso debe tener un responsable (“propietario del proceso”) que han de ser mejorados continuamente. Para ello han de ser medidos a través de indicadores, que deben estar estandarizados (= definidos y estructurados), sin ser burocráticos ni “encorsetadores”.

No son estáticos: han de ser modificados, actualizados y mejorados a lo largo del tiempo, pero siempre de forma ordenada y estructurada, tienen un inicio y un fin bien definidos. No han de solaparse ni dejar “huecos” entre sí. Han de ser planificados, desarrollados, controlados y, en caso de desviaciones, se han de desarrollar acciones concretas para eliminar dichas desviaciones y mejorar los procesos en la empresa Palmeros Asociados del Pacífico PALMAPAC Ltda.

4.7 ANÁLISIS TÉCNICO DEL PRODUCTO ACEITE DE PALMA AFRICANA EN BRUTO

4.7.1 Descripción detallada del producto:

Posición arancelaria

Posición arancelaria	Producto
15.11.10.00.00	Aceite de Palma en Bruto

Fuente: Arancel de Legiscomex

Grafico 15. ACEITE DE PALMA EN BRUTO



FUENTE: Fedepalma

4.7.2 Características y atributos del aceite:

4.7.2.1 Características propias del aceite de palma¹¹¹ El aceite de palma es una grasa en forma líquida o semisólida, de acuerdo con la temperatura ambiente, que contiene aproximadamente 50% de ácidos grasos saturados, 40% de ácidos mono insaturados y 10 % de ácidos grasos poli insaturados y que al igual que todos los aceites vegetales contienen niveles insignificantes de colesterol.

Tabla 42. CARACTERÍSTICAS PROPIAS DEL ACEITE DE PALMA

Especificaciones	Valor
Acidez como ácido Palmítico	3%
Humedad más Impurezas	0,3%
DOBI	>2,3%

FUENTE: Pruebas realizadas por Indupalma

Al decir de Ca'da Mosto, un aventurero portugués del siglo XV que lo probó en África, el aceite de palma “tiene el aroma de las violetas, el sabor de los olivos y un color que matiza las comidas como el azafrán, pero que es todavía más atractivo”.

El rojo tropical del aceite de palma en bruto refleja su alto contenido de carotenos (vitamina A) que, en igualdad de peso, se encuentran en proporciones que superan diecisiete veces las de la zanahoria. Esto lo convierte en una de las fuentes naturales más ricas de esos vitales elementos y, por tanto, en una excelente alternativa para combatir la deficiencia de vitamina A que padecen muchos países en desarrollo.

Los tocoferoles y tocotrienoles (fracciones de la vitamina E) son importantes nutrientes presentes en el aceite de palma que, junto con los carotenos, actúan como agentes antioxidantes que reducen el daño celular provocado por la acción de sustancias tóxicas o la contaminación ambiental, que acelera el envejecimiento y el desarrollo de algunas enfermedades. Además los tocotrienoles, cuya fuente por excelencia es el aceite de palma, son potentes sustancias anticancerígenos y antitrombóticas.

Una característica que hace único al también llamado “aceite de oro” por los asiáticos, es su balance perfecto entre grasas saturadas e insaturadas, por lo que no tiene injerencia negativa en el colesterol de quienes lo consumen.

¹¹¹ www.fedepalma.org/agroindustria_palma.pdf

Aún sin conocer todas sus bondades, los pobladores de África, lo usaron desde hace cinco mil años como alimento. Inclusive hoy, como entonces, en varios países de ese continente se consume crudo y sin refinar.

Tabla 43. CARACTERÍSTICAS GENÉRICAS DEL PRODUCTO

Características Fisco- Químicas	MIN	MAX
Punto de fusión °C	34	40
Densidad a 40/25 °C	0,868	0,879
Índice de Yodo	50	58
Materia Insaponificable %	---	1,5
Índice de Refracción a 40 °C	1,449	1,455
Índice de Saponificación	195	205
Poder Calorífico (Calorías)	88225	
Punto de chispa	280	
Viscosidad absoluta a 40C (cp)	37,8	
Viscosidad absoluta a 70C (cp)	13,6	
Índice de Cetano	35	

FUENTE: www.indupalma.com

Tabla 44. PERFIL DE ÁCIDOS GRASOS DEL ACEITE BRUTO DE PALMA

Nombre del Ácido	Tipo	Nivel
Laurico	C 12:0	<0,4
Mirístico	C14:0	0,5 – 2,0
Palmitico	C16:0	41 – 47
Palmitoleico	C16:1	<0,6
Estearico	C18:0	3,5 – 6,0
Oleico	C18:1	36 – 44
Linoleico	C18:2	8 – 12
Linolenico	C18:3	<0,5
Araquidico	C20:0	<1,0

FUENTE: www.indupalma.com

Tabla 45. COMPOSICIÓN TÍPICA DE GLICÉRIDOS

Glicérido	%	Por Ton Aceite Kg	Punto de fusión °C
Tripalmita	2,0 - 5.5	20 - 55	65
Dipalmito – Estearina	1,0 – 3,5	10 – 35	63
Dipalmito – Oleina.	16,5 – 43	165 – 430	34,5
Oleo – Palmito – Estearina	11 – 15	110 – 150	31
Palmito – Dioleina	31 – 51	310 - 510	18
Oleina y linoleina	6 – 14	60 – 140	15

FUENTE: www.indupalma.com

4.7.2.2 Atributos y usos. Por su composición física, el aceite de palma puede usarse en múltiples preparaciones sin necesidad de hidrogenarse, proceso mediante el cual se forman los trans, indeseables ácidos grasos precursores de enfermedades como la diabetes y las cardiovasculares, entre otras. Esto, sumado a su particular consistencia, apariencia y olor, así como su resistencia al deterioro, hacen de él un componente ideal en la preparación y elaboración de numerosos comestibles que lo convierten en la mejor alternativa para producir margarinas y grasas que se emplean en la repostería, en las mezclas secas para hornear tortas, galletas y bizcochos o para preparar sopas y salsas, y en los sustitutos de la grasa de la leche requeridos en la producción de leche condensada, leche en polvo, crema no láctea para el café y helados.

El aceite de palma también es considerado uno de los más aptos para freír, porque resiste altas temperaturas y no produce olores desagradables. Es utilizado en hogares o restaurantes, y en la producción comercial de papas fritas, papas a la francesa, pasabocas de consistencia inflada, empanadas, buñuelos y rosquillas, entre otros. De otro lado, la torta de palmiste, subproducto de la palma de aceite, es utilizada en la producción de concentrados o como suplemento para la nutrición animal. El aceite de palmiste, aunque proviene del mismo fruto, es muy diferente al de palma y en cambio guarda similitud con el de coco. Semisólido o sólido a temperatura ambiente, se derrite por encima de los treinta grados centígrados y, al contacto con la boca, brinda una suave sensación similar a la de la manteca de cacao. Ello lo hace especialmente atractivo para los amantes del chocolate, en cuya preparación sustituye al cacao, al igual que reemplaza la grasa de la leche, por su sabor neutro y su larga vida. Con cremas hechas de azúcar, leche en polvo

y aceite de palmiste se rellenan bizcochos, galletas y pasteles para suavizarlos y darles la delicada sensación que deja la crema derritiéndose en la boca. También a base de la almendra de la palma se han hecho margarinas especiales e ingredientes para hornear pasteles, croissants y pan, a los que les añade volumen, suave textura y vida prolongada. Entre otros productos que mejoran con el aceite de palmiste se incluyen caramelos, crema para café y mantequilla de maní. El aceite de palma y el aceite de palmiste sirven de manera especial en la fabricación de productos oleoquímicos como los ácidos grasos, ésteres grasos, alcoholes grasos, compuestos de nitrógeno graso y glicerol y en los últimos tiempos ha venido tomando fuerza su utilización como biocombustibles. En 1900 Rudolf Diesel había empleado aceite vegetal para poner a funcionar el motor que lleva su nombre. Años más tarde se comprobó que el aceite de palma también puede tener esa utilización, con grandes ventajas ambientales sobre los combustibles fósiles (petrodiesel o acpm). Colombia está empeñada en producir biodiesel a partir de aceite de palma que, mezclado con diésel, permite mover miles de autos y máquinas que utilizan motores de este tipo en el país, con beneficios para el medio ambiente, el empleo y la oferta de energía renovable.

Entre las aplicaciones no comestibles de los aceites de palma y de palmiste se cuentan:

Jabones y detergentes.

Velas.

Cosméticos.

Grasa para engrasar moldes y equipos de fabricación de pan.

Grasa para lubricar la maquinaria empleada en la producción de comestibles.

Grasas para la protección de tanques, tuberías o similares, que operan al descubierto.

Barro de perforación.

Aceite de palma epoxidado, útil como plastificante y esterilizador en la industria plástica, en especial para el PVC.

Goma.

Tintas para impresión.

Biodiesel.

Jabones metálicos, para la fabricación de grasas lubricantes y secadores metálicos.

Laminación en frío de las planchas de acero.

Láminas de estaño.

Ácidos para lubricar fibras en la industria textil.

Aparte de su fruto, otros productos de la palma pueden ser aprovechados industrialmente: las fibras de las hojas y racimos vacíos, al ser procesadas, se utilizan para producir láminas de aglomerado y contrachapado; y en el momento de la renovación de plantaciones, los troncos de las palmas viejas pueden servir para fabricar muebles.

4.8 ESTUDIO TÉCNICO DE PALMEROS ASOCIADOS DEL PACÍFICO PALMAPAC Ltda.

4.8.1 Método de localización por puntos:

Cuadro 36. MÉTODO DE LOCALIZACIÓN POR PUNTOS

FACTORES DE LOCALIZACIÓN	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	TOTAL CLASIFICACIÓN
Ubicación del mercado de consumo.	0,07	8	0,56
La localización de las fuentes de materia prima.	0,08	9	0,72
Precios competitivos	0,07	9	0,63
Cercanía de las fuentes de abastecimiento.	0,07	9	0,63
Sistema de distribución	0,07	7	0,49
Medios y Costos de Transporte.	0,05	9	0,45
Facilidades de comunicación adecuadas.	0,05	6	0,30
Disponibilidad, costo y características de la mano de obra.	0,05	6	0,30
Disponibilidad y costo de energía eléctrica, combustible y otros insumos.	0,05	8	0,40
Infraestructura física	0,05	6	0,30
Manejo de cultivos y disponibilidad de terrenos.	0,06	7	0,42
Topografía de suelos.	0,06	6	0,36
Disposiciones legales, fiscales o de política de localización de la agroindustria.	0,05	6	0,30
Impacto Social.	0,06	7	0,42
Generación de empleo. PEA (personas que trabajan en el sector)	0,07	7	0,49
Condiciones Culturales.	0,04	5	0,20
Impacto Ambiental.	0,05	8	0,40
TOTALES	1,00		7,37

FUENTE: Esta investigación

El método de localización por puntos permite establecer la ubicación del mercado de consumo, la localización de las fuentes de materia prima, el costo de transporte es importante considerar las distancias entre las alternativas de localización con las fuentes de abastecimiento de materia prima y con las fuentes de consumo. Aplicando las tarifas correspondientes la ubicación ideal sería aquella que minimiza el costo de transporte. Además condiciona el costo del transporte otros factores relativos como demoras posibles por congestión de tránsito, falta de combustible para el transporte del aceite, trámites aduaneros, etc.

Con relación a la disponibilidad de la materia prima se deben considerar la regularidad de abastecimientos del producto hacia la planta extractora, los costos, la calidad la disponibilidad, el costo y las características de la mano de obra, la cercanía de ésta con la del mercado laboral adecuado es un factor predominante en la elección de la ubicación. Este factor tiene mayor importancia ya que el proceso de extracción es intensivo y por lo tanto debe ser intensiva en mano de obra. El crecimiento masivo del cultivo de la palma de aceite tiene dos motivaciones principales: la generación de empleo en muchas áreas rurales, para contribuir a su bienestar y a solventar su situación de pobreza y desempleo; y otra, a aliviar la presión energética del país y a asegurar la disponibilidad de otras fuentes en el futuro. Debido a que el aceite de palma representa un potencial para la producción de combustibles renovables alternativos, sin embargo, existen diferencias significativas en los niveles de remuneración de este factor porque puede reducirse a un factor puramente económico. Puesto que permite la generación de empleo en la zona palmera occidental, la agroindustria de la palma de aceite es la de mayor importancia social y económica, en esta parte del país puesto que genera alrededor de 7.000 empleos directos y 3.500 indirectos. Considerándose que cerca de 44.000 personas son dependientes de esta agroindustria respecto a la población total del municipio (160.000 personas). “Históricamente el cultivo, al igual que para el resto del país, ha tenido una lenta evolución, 1.052 has en 1971 a 32.416 has en 2005. Por otra parte, se estima que algo más del 50% del área palmera actual está conformado por 11 grandes y medianas plantaciones, en tanto que el porcentaje restante está en manos de aproximadamente 2.500 pequeños productores”¹¹², “con unidades productivas menores de 20 has, indicando mayor participación del pequeño productor en la agroindustria a nivel nacional.”¹¹³

“Mediante la expansión con nuevas siembras se pueden vincular a esta actividad productiva familias y agricultores dedicados a cultivos ilícitos, actividad que se ha incrementado en la zona palmera (30.000 has), ya que la palma de aceite se

¹¹² Bismarck Preciado, Director Ejecutivo CORDEAGROPAZ, Tumaco

¹¹³ www.corpoica.org.co/Archivos/

siembra en muchas áreas de conflicto social contribuyendo a la permanencia de las familias en el campo.”¹¹⁴

El costo de energía eléctrica, combustible y otros insumos son factores sobresalientes puesto que PALMAPAC Ltda. es una empresa agroindustrial y por ende es electrointensiva y para ella es vital el costo de energía eléctrica, así mismo la empresa dispone de servicios públicos como; agua, teléfono, combustible para el transporte del aceite desde la planta extractora hasta el punto de embarque.

La disponibilidad y los costos de los terrenos son para cubrir las necesidades iniciales y el posible crecimiento de la demanda son un factor determinante. En este análisis se incluye la posibilidad de utilización de edificios existentes y el costo de construcciones nuevas.

En las condiciones legales, fiscales o de política de localización de la industria agroindustrial refiere al análisis de las políticas de promoción que se fundamentan en el interés de desarrollo de esta zona con políticas de descentralización. Los palmicultores y el gobierno ven como obstáculos, principalmente las limitaciones productivas y de infraestructura para el desarrollo del sector; pero se olvidan plantear los problemas de fondo del modelo que se quiere implementar a gran escala en el país; como son: los impactos ambientales que genera el reemplazo de grandes extensiones de bosques tropicales por monocultivos de palmas.

También los impactos socioeconómicos que genera este modelo productivo, como la usurpación de territorios colectivos, la imposición de alianzas productivas totalmente desventajosas para las comunidades locales y la violación de los derechos laborales y salariales de los trabajadores del sector; de igual manera el impacto social y el impacto ambiental al momento de la instalación de una planta de extracción tiene efecto directo sobre la composición social debido a producir efectos migratorios y cambios evidentes en las costumbres de los ciudadanos. Sin embargo el cultivo de palma aceitera, ha tenido fuertes impactos ambientales y socioeconómicos, se han creado programas para mostrar el negocio como sostenible en tiempo y espacio por ejemplo, programas de Manejo Integrado de Suelos (MIS), “Manejo Integrado de Aguas (MIA) y Manejo Integrado de Plagas (MIP) buscando reducir el consumo de agrotóxicos y plaguicidas”¹¹⁵ y también con mejores condiciones socioeconómicas para las poblaciones involucradas. Debe existir de igual modo una responsabilidad sobre los efectos en el medio ambiente y la localización debe responder a la misma. La localización debe compatibilizar

¹¹⁴ Cordeagropaz, 2006

¹¹⁵ <http://www.semillas.org.co/sitio.shtml?apc=d1c1--&x=20155558>

las variables económicas con las ambientales de modo de elegir siempre la ubicación que menor impacto produzca al medio ambiente.

Es importante recordar que las plantaciones de palma no son bosques, son ecosistemas uniformes que sustituyen los ecosistemas naturales y su biodiversidad. Esto usualmente resulta en impactos sociales y ambientales negativos: decrece la producción de agua, se modifica la estructura y composición de los suelos, se altera la abundancia y composición de especies de fauna y flora, se pierde la base del sustento de la población nativa y en algunos casos se produce el desplazamiento de las comunidades negras, indígenas y campesinas de la zona. Como es el caso de “la zona palmera del municipio de Tumaco (Nariño)”, en donde la destrucción del bosque primario ha estado asociada, en muchos casos, al establecimiento del cultivo de la palma.

4.8.2 Tecnología y estado del equipo:¹¹⁶

4.8.2.1 Nivel de utilización de la capacidad instalada. La maquinaria de la empresa PALMAPAC Ltda., durante todo el año es utilizada al 100%, para que la extracción del aceite sea de una manera mas eficiente y con la calidad requerida para ser exportado a mercados internacionales.

Entre la maquinaria utilizada están los motores que son propios que tienen de 10 a 15 años de antigüedad, se encuentran en un estado regular y es tecnología nacional, también encontramos las calderas que son propias, de tecnología manual con tres años de antigüedad en buen estado y son de procedencia nacional; de igual manera encontramos los autoclaves estos son de tecnología automática con 10 años de antigüedad, se encuentran en un estado regular y es maquinaria de origen nacional, las prensas son propias, es maquinaria mecánica, tiene 10 años de antigüedad de buen estado y son de procedencia nacional.

La parte eléctrica fue obtenida mediante leasing con una tecnología electrónica por control numérico y semiautomático, posee una antigüedad de 25 años, se encuentra en un estado regular y su procedencia es de origen nacional.

El área administrativa de la empresa PALMAPAC Ltda. cuenta con un espacio adecuado para trabajar, las instalaciones están en buen estado permitiendo un buen manejo de la limpieza, el orden y la seguridad, admitiendo una buena distribución locativa para el personal. De igual forma se encuentra el área de producción con un espacio medianamente reducido en un estado físico muy regular, que no admite una limpieza y un orden para los residuos que deja el proceso de extracción; la distribución de los equipos no posee unas distancias entre equipo y equipo. En la actualidad la gerencia inicio la asignación de recursos para remodelación de infraestructura.

¹¹⁶ PALMAPAC Ltda. Esta Investigación

En lo que se refiere a la bodega y el almacén no cuentan con un espacio adecuado por lo que se hace necesario una remodelación para obtener una organización proporcionada para llevar un inventario apropiado con registros.

4.8.2.2 Mantenimiento de la maquinaria. La preparación de las maquinas y herramientas para la extracción del aceite de palma se hace en mantenimiento general preventivo el día domingo que consiste en lubricación general de los niveles de aceite en cada maquina que lo requiera y la limpieza en las calderas, así como también se realiza un mantenimiento correctivo que se hace y se efectúa soldando las partes afectadas de cualquier maquinaria que lo requiera.

El mantenimiento de maquinas y equipos es de carácter interno efectuado por el ingeniero mecánico quien deja un registro en las bitácoras para obtener el estado actual de cada maquina.

También se realiza la calibración de equipos como la bascula mediante sensores, la prensa, la caldera mediante tableros electrónicos y de estos dependen los demás equipos.

4.8.3 Capacidad instalada utilizada. El diseño de la plantación con sus lotes, vías y canales, y la ubicación de la planta de beneficio o extractora, son instalaciones propias de la empresa PALMAPAC Ltda., claves para la agilización de las labores de extracción, mantenimiento, y transporte del fruto a su lugar de procesamiento.

Tabla 46. CAPACIDAD INSTALADA DE LA PLANTA EXTRACTORA PALMAPAC Ltda.

CAPACIDAD INSTALADA DE LA PLANTA EXTRACTORA PALMAPAC Ltda.		
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UBICACIÓN
Puente grúa compuesto por:		
Estructura del puente grúa completa		
Alce de canastas	1	PISO PLANTA
Movimiento de carro	1	PISO PLANTA
Desgranadora metálica para fruto	1	UBICACIÓN ORIGINAL
Tolva de regulación	1	UBICACIÓN ORIGINAL
Autoclaves	2	
Mesas giratorias y rieles	4	2 en su ubicación original y 2 sueltas
Válvula flanchada de 3"	1	PISO PLANTA
Válvula flanchada de 4"	1	PISO PLANTA
Tamiz vibratorio	1	SUELTO DE SU UBICACIÓN OR
Estructura de clarificación	1	COMPLETA EN EL PISO
Columna de precalentamiento	1	PISO PLANTA
Clarificador continuo	1	PISO PLANTA
Tanque de lodos	1	
Tanque secador de aceite	1	
Rompedor de palmiste	1	
Estructura de palmisteria	1	COMPLETA EN EL PISO
Ducto elevador de palmisteria	1	PISO PLANTA
Andamios	4 CUERPS	
Tijeras	3	
Tubo de 4" x 9 mts	1	
Tubería de clarificación, cortada	14 TUBOS	
Pasamanos	9 x 4 MTRS c/u	
Perfiles en "u" de 3" x 10 mts	2	PISO PLANTA
Laminas cortadas	7	PISO PLANTA
Laminas o forros aisladores de las autoclaves	11 UNIDS	
Tapas traseras de las autoclaves	2	UBICACIÓN ORIGINAL
Chimenea para descargue de vapor de las autoclaves	1	UBICACIÓN ORIGINAL

Caldera pirotubular (sin el hogar)	1	UBICACIÓN ORIGINAL
Tubos de hierro del hogar de la caldera	6	PISO PLANTA
Chimenea de la caldera	1	UBICACIÓN ORIGINAL
Puerta del hogar de la caldera	1	
Escalera de la caldera	1	PISO PLANTA
Escalera de la clarificación	1	PISO PLANTA
Distribuidores de vapor	2	UBICACIÓN ORIGINAL
Ducto sin fin de la caldera	1 x 3 MTRS	
Sin fin de la caldera	3 MRTS	
Tubo pvc 4" x 6 mtrs	1	
Tapa tolva de regulación con sus ruedas	1	
Bandejas para cableado	1	
Mesa metálica de clarificación	1	
Portalámparas	12	

FUENTE: PALMAPAC Ltda.

5. ANÁLISIS FINANCIERO DE LA EMPRESA PALMEROS ASOCIADOS DEL PACÍFICO PALMAPAC Ltda.

5.1 BALANCE GENERAL.

Cuadro 37. BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 2007.

		SALDO SUBCUENTA	SALDO CUENTA	SALDO GRUPO	SALDO TOTAL
1	ACTIVO				
	ACTIVO CORRIENTE				1.506.567.047.73
11	DISPONIBLE			756.848.00	
1105	Caja		4.612.00-		
110507	Caja menor Pasto	466.00			
110510	Caja menor Tumaco	5.078.00-			
1110	Bancos		761460.00		
111005	Moneda nacional	761.460.00			
12	INVERSIONES			47.082.427.57	
1205	Acciones		9.421.274.57		
120550	Actividad financiera	3.700.000.00			
120599	Ajustes por inflación	5.721.274.57			
1225	Certificados		37.429.153.00		
122595	Otros certificados	37.429.153.00			
1255	Obligatorias		232.000.00		
125505	Bonos de financiamiento especial	232.000.00			
13	DEUDORES			1.224.150.628.91	
1305	Clientes		317.735.628.00		
130505	Nacionales	317.735.682.00			
1325	Cuentas por cobrar a socios y acción		435.000.000.24		
132505	Cuentas por cobrar a socios y acción	435.000.000.24			
1330	Anticipos y avances		204.168.712.50		
133005	Anticipos y avances a proveedores	143.769.705.84			
133010	Anticipos y avances a contratistas	60.394.003.66			
133015	Anticipos y avances a trabajadores	5.003.00			
1355	Anticipos de impuestos y contribución		276.564.143.66		
135505	Anticipo de impuestos de renta y complementarios	21.835.000.00			
135515	Retención en la fuente	54.544.936.00			
135517	Impuesto a las ventas retenido	308.235.00			
135520	Sobrantes en liquidación	199.875.972.66			

	privada				
1365	Cuentas por cobrar a trabajadores		12.849.635.00		
136595	Cuentas por cobrar a trabajadores	12.849.635.00			
1380	Deudores varios		267.863.51		
138095	Otros	267.863.51			
1390	Deudas de difícil cobro		1.423.416.00		
139005	Deudas de difícil cobro a trabajadores	1.423.416.00			
1399	Provisión		23.858.824.00-		
139905	Clientes	23.858.824.00-			
14	INVENTARIOS			234.577.143.25	
1405	Materia prima		24.57-		
140505	Materias primas	4.067.52-			
140599	Ajustes por inflación a inventario	4.042.95			
1430	Productos terminados		159.236.496.95		
143010	Productos extraídos y/o procesados	159.160.604.95			
143099	Ajustes por inflación	75.892.00			
1435	Mercancías no fabricadas por la empresa		1.511.900.90		
143505	Mercancías no fabricadas en la empresa	1.511.454.22			
143599	Ajustes por inflación	446.68			
1455	Materiales repuestos y accesorios		73.828.769.97		
145505	Combustibles y lubricantes	30.890.900.39			
145525	Materiales y repuestos	39.325.280.99			
145535	Herramientas	3.609.456.84			
145599	Ajuste insumos	3.131.75			
	ACTIVO FIJO				1.227.855.576.98
15	PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO			1.227.855.576.98	
1504	Terrenos		82.171.176.36		
150405	Urbanos	56.800.000.00			
150410	Rurales	23.650.000.00			
150499	Ajustes por inflación terrenos	1.721.176.36			
1516	Construcciones y edificaciones		310.104.144.19		
151605	Edificios	286.171.125.08			
151699	Ajustes por inflación construcción	23.933.019.11			
1520	Maquinaria y equipo		1.888.006.350.54		
152005	Maquinaria y equipo	1.475.374.566.30			
152099	Ajustes por inflación maquinaria	412.631.784.24			
1524	Equipo de oficina		17.605.208.07		
152405	Muebles y enseres	6.917.236.00			
152410	Equipos	6.301.505.10			
152495	Otros equipos de oficina	200.000.00			
152499	Ajustes por inflación equipo de oficina	4.186.466.97			

1528	Equipo de computación y comunicación		54.521.114.64		
152805	Equipo de procesamiento de datos	39.365.720.00			
152815	Equipo de radio y telecomunicación	9.255.684.00			
152899	Ajustes por inflación equipo de comunicación	5.899.710.64			
1540	Flota y equipo de transporte		14.690.358.00		
154030	Motocicletas	14.690.358.00			
1592	Depreciación acumulada		1.139.242.774.82-		
159205	Construcciones y edificaciones	99.751.572.28-			
159210	Maquinaria y equipo	828.648.484.51-			
159215	Equipo de oficina	5.377.380.04-			
159220	Equipo de computación y comunicación	28.988.631.23-			
159224	Muebles y enseres	3.068.625.09-			
159299	Ajustes por inflación depreciación	173.408.081.67-			
	OTROS ACTIVOS				5.989.843.00
19	VALORIZACIONES			5.989.843.00	
1905	Inversiones		5.989.843.00		
190505	Acciones	5.989.843.00			
	TOTAL ACTIVO		2.740.412.467.71		
2	PASIVO				
	PASIVO CORRIENTE				1.475.341.235.06-
21	OBLIGACIONES FINANCIERAS			655.641.507.11-	
2105	Bancos nacionales		455.641.511.11-		
210505	Sobregiros	248.295.794.11-			
210510	Pagares	207.345.717.00-			
2140	Compromisos de recompra		199.999.996.00-		
214002	Compromisos Bancolombia	199.999.996.00-			
22	PROVEEDORES			293.966.177.00-	
2205	Nacionales		293.966.177.00-		
220201	Proveedores nacionales	293.966.177.00-			
23	CUENTAS POR PAGAR			422.928.930.07-	
2320	A contratistas		5.111.150.95-		
232005	Cuentas por pagar a contratistas	5.106.150.95-			
232006	Descuento seguro	5.000.00-			
2355	Deudas con accionistas o socios		182.632.117.12-		
235510	Deudas con socios	182.632.117.12-			
2360	Dividendos o participaciones por pagar		18.000.000.00-		
236005	Dividendos o participaciones por pagar	18.000.000.00-			

2365	Retención en la fuente		35.709.630.00-		
236505	Retención por salarios y/o pagos				
236515	Retención por honorarios	591.066.00-			
236520	Comisiones	21.000.00			
236525	Servicios	4.874.851.00-			
236530	Retención por arrendamiento	165.000.00-			
236535	Rendimientos financieros	1.875.855.00-			
236540	Compra	28.223.858.00-			
2367	Impuesto a las ventas retenido		155.143.729.00-		
236705	Impuesto a las ventas retenido	59.658.734.00-			
236706	Impuesto retenido 50% régimen simplificado	95.484.995.00-			
2370	Retención y aportes de nomina		19.810.990.00-		
237005	Aportes a entidades de salud	87.631.062.00-			
237006	Aportes a administradoras de riesgos profesionales	25.179.296.00			
237010	Aportes al ICBF, SENA, y Cajas compensación	39.837.541.00			
237045	Fondos	2.803.235.00			
2380	Acreedores varios		6.521.313.00-		
238030	Fondos de cesantías y/o pensiones	6.521.313.00-			
24	IMPUESTOS, GRAVÁMENES Y TASAS			99.527.796.88-	
2404	De renta y complementarios		32.119.000.00-		
240405	Vigencia fiscal corriente	32.119.000.00-			
2408	Impuestos sobre las ventas por pagar		37.367.539.88-		
240805	Iva generado de ventas	130.823.266.88-			
240810	Impuestos sobre las ventas por pagar	93.455.727.00			
2460	Cuotas de fomento		30.041.257.00-		
246001	Cuotas de fomento palmero	30.041.257.00-			
25	OBLIGACIONES LABORALES			6.271.897.00	
2505	Salarios por pagar		741.363.00-		
250502	Nominas	741.363.00-			
2510	Cesantías consolidadas		2.727.709.00		
251010	Cesantías consolidadas	2.727.709.00			
2515	Intereses sobre cesantías		239.604.00		
251505	Intereses sobre cesantías	239.604.00			
2520	Prima de servicios		899.957.00		
252005	Prima de servicios	899.957.00			
2525	Vacaciones consolidadas		3.145.990.00		
252501	Vacaciones Tumaco	3.145.990.00			
252505	Vacaciones consolidadas				
26	PASIVOS ESTIMADOS Y			9.548.721.00-	

	PROVISIONES				
2610	Para obligaciones laborales		9.548.721.00-		
261605	Provisión por cesantías	14.078.339.00-			
261010	Provisión para intereses sobre las cesantías	548.930.00-			
261015	Provisión para vacaciones	1.964.335.00			
261020	Provisión para prima de servicios	3.114.213.00			
29	BONOS Y PAPELES COMERCIALES			62.601.00-	
2915	Papeles comerciales		62.601.00-		
291501	Cheques devueltos	62.601.00-			
	TOTAL PASIVO			1.475.961.836.06-	
	PATRIMONIO				
31	CAPITAL SOCIAL			120.000.000.00-	
3115	Aportes sociales		120.000.000.00-		
311505	Cuotas o partes de interés social	120.000.000.00-			
33	RESERVAS			10.000.000.00-	
3305	Reservas obligatorias		10.000.000.00-		
330505	Reserva legal	10.000.000.00-			
34	REVALORIZACIÓN DEL PATRIMONIO			69.238.689.08-	
3405	Ajustes por inflación		69.238.689.08-		
340505	De capital social	18.015.507.67-			
340515	De reservas	16.681.657.24-			
340520	De resultados del ejercicio anterior	34.541.524.17-			
36	RESULTADO DEL EJERCICIO			1.059.222.099.57-	
3605	Utilidad del ejercicio		1.094.167.936.20-		
360505	Utilidad del ejercicio	1.094.167.936.20-			
3610	Perdida del ejercicio		34.945.836.63		
361005	Perdida del ejercicio	34.945.836.63			
38	SUPERÁVIT POR VALORIZACIÓN			5.989.843.00-	
3805	De inversiones		5.989.843.00-		
380505	De acciones	5.989.843.00-			
	TOTAL PATRIMONIO			1.264.450.631.62-	
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO			2.740.412.467.71-	

FUENTE: PALMAPAC y Esta Investigación

5.2 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS.

Cuadro 38. ESTADO DE RESULTADOS DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2007

		SALDO SUBCUENTA	SALDO CUENTA	SALDO GRUPO	SALDO TOTAL
4	TOTAL INGRESOS				9.328.593.018.59
41	Operacionales			9.230.498.586.78	
4120	Industria manufacturera		9.230.492.859.50		
412004	Elaboración de aceites y grasas	8.531.157.138.50			
412095	Ingresos por ventas	699.335.721.00			
4135	Comercio al por mayor y al por menor		5.727.28		
413505	Comercio al por mayor y por menor	5.727.28			
42	NO OPERACIONALES			98.094.431.81	
4210	Financieros		56.576.884.00		
421020	Diferencia en cambio	56.096.050.00			
421040	Descuentos comerciales	880.834.00			
4265	Laborales		21.574.217.00		
426501	Ingresos de ejercicios ant	21.574.217.00			
4295	Diversos		19.943.330.81		
429505	Aprovechamientos	19.938.687.81			
429551	Excedentes	349.00			
429581	Ajuste al peso	4.294.00			
5	TOTAL GASTOS				844.280.531.73
51	Operacionales de administración			417.575.666.36	
5105	Gastos de personal		205.176.261.59		
510506	Sueldos	111.283.678.00			
510521	Viáticos	28.660.971.50			
510524	Incapacidades	444.286.00			
510527	Auxilio de transporte	5.720.713.00			
510530	Cesantías	9.397.826.00			
510533	Intereses sobre cesantías	267.834.00-			
510536	Prima de servicios	9.397.826.00			
510539	Vacaciones	4.933.749.00			
510548	Bonificaciones	500.000.00			
510551	Dotación y suministro a trabajadores	532.817.09			
510560	Indemnizaciones laborales	3.000.000.00			
510563	Capacitación al personal	205.000.00			
510569	Aportes a entidades	10.944.629.00			

510570	Aportes a fondos de pensiones	10.527.136.00			
510572	Aportes cajas de compensación	4.796.964.00			
510575	Aportes ICBM	3.174.574.00			
510578	Sena	1.824.106.00			
5110	Honorarios		36.638.163.00		
511005	Honorarios junta directiva	20.000.000.00			
511010	Revisoría fiscal	6.000.000.00			
511025	Asesoría jurídica	5.500.000.00			
511095	Otros	5.138.163.00			
5115	Impuestos		58.031.019.36		
511505	Impuestos	2.876.469.00			
511510	Impuesto timbre	232.000.00			
511512	Sanciones	35.198.984.00			
511513	Intereses	12.495.284.00			
511570	Iva descontable	3.991.703.90			
511595	Otros (impuestos no deducidos)	3.236.578.46			
5120	Arrendamientos		13.346.439.00		
512001	Arrendamiento local	10.526.139.00			
512002	Administración oficina	2.820.300.00			
5130	Seguros		1.834.987.00		
513010	Seguros de cumplimiento	519.161.00			
513020	Seguros ACE	1.315.826.00			
5135	Servicios		29.239.859.48		
513505	Aseo y vigilancia	4.407.622.25			
513515	Asistencia técnica	2.154.000.00			
513525	Acueducto y alcantarillado	1.214.899.23			
513530	Energía eléctrica	850.767.00			
513535	Teléfono	11.565.841.00			
513550	Transporte, fletes	2.523.410.00			
513595	Otros gastos por servicio	6.523.320.00			
5140	Gastos legales		2.595.276.00		
514005	Gastos notariales	295.102.00			
514010	Registro mercantil	1.138.000.00			
514095	Otros gastos legales	1.162.174.00			
5145	Mantenimiento y reparaciones		824.000.00		
514515	Compra de maquinaria y equipo	80.000.00			
514520	Equipo de oficina	148.000.00			
514525	Equipo de computación	596.000.00			
5150	Adecuación e instalación		904.362.60		
515015	Reparaciones locativas	758.362.60			
515095	Otros arreglos y demás	146.000.00			
5155	Gastos de viaje		3.198.220.00		
515505	Alojamiento y	398.400.00			

	manutención				
515515	Pasajes aéreos	2.799.820.00			
5160	Depreciaciones		6.597.640.03		
516015	Equipo de oficina	1.686.721.49			
516020	Equipo de computación y c	4.910.918.54			
5195	Diversos		59.189.438.30		
519520	Gastos de representación	31.625.519.00			
519525	Elementos de aseo y cafetería	1.292.921.58			
519530	Útiles, papelería y fotocopias	4.639.175.00			
519535	Combustibles y lubricantes	1.946.426.94			
519540	Regalos	3.997.598.00			
519545	Taxis y buses	2.174.293.00			
519560	Casino y restaurante	2.067.010.00			
519565	Parqueaderos	882.050.00			
519595	Otros	10.393.150.78			
519596	Gastos aporte seguros ACE	171.294.00			
52	OPERACIONALES DE VENTAS			89.962.380.00	
5215	Impuestos		89.962.380.00		
521550	Cuotas de fomento	89.962.380.00			
53	NO OPERACIONALES			336.742.485.37	
5305	Financieros		322.366.133.37		
530505	Gastos financieros leasing	13.219.498.00			
530506	Gastos bancarios	42.213.195.42			
530515	Comisiones	7.431.476.25			
530520	Intereses	225.209.655.42			
530525	Diferencia en cambio	14.849.938.50			
530535	Descuentos comerciales	16.983.902.00			
530595	Gastos financieros IVA	2.461.467.77			
5310	Perdida en venta y retiro		4.968.221.00		
531095	Otros	4.968.221.00			
5395	Gastos diversos		9.408.131.00		
539520	Multas sanciones y litigaciones	277.494.00			
539525	Donaciones	200.000.00			
539595	Otros	8.930.637.00			
6	COSTO DE VENTAS O PRESTACIÓN DE SERVICIOS				8079.580.069.86
61	Costo de ventas y de prestación de servicios			8079.684.137.86	
6120	Industrias manufactureras		8079.684.137.86		

612004	Elaboración de aceites	8079.684.137.86			
62	COMPRAS			104.068.00-	
6225	Devoluciones rebajas y descuentos		104.068.00-		
622505	Devolución en compras	10.068.00-			
7	COSTO DE PRODUCCIÓN				8.00
7205	Gastos de personal		429.628.224.59		
720506	Sueldos	194.029.120.00			
720515	Horas extras y recargos	72.973.382.00			
720524	Incapacidades	10.375.897.00			
720527	Auxilio de transporte	14.989.384.00			
720530	Cesantías	18.251.596.00			
720533	Intereses sobre cesantías	169.209.00			
720536	Prima de servicios	16.920.975.00			
720539	Vacaciones	236.389.00			
720548	Bonificaciones	7.552.034.00			
720551	Dotación y suministró a trabajadores	5.786.790.59			
720569	Aportes a entidades promocionales	32.914.242.00			
720570	Aportes a fondo de pensiones	31.970.691.00			
720572	Aportes caja de compensación	10.064.460.00			
720575	Aportes I.C.B.F	7.584.343.00			
720578	Sena	5.885.706.00			
720584	Gastos médicos y drogas	360.000.00			
7299	Traslado a la cuenta 1512		429.628.224.59-		
729901	Traslado a la cuenta 1430	429.628.224.59-			
73	COSTOS INDIRECTOS				8.00
7310	Honorarios		1.867.500.00		
731035	Asesoría técnica	1.867.500.00			
7320	Arrendamientos		27.930.226.00		
732015	Arrendamientos	27.930.226.00			
7335	Servicios		274.206.051.00		
733505	Aseo y vigilancia	60.000.00			
733510	Cesiones de estabilización	100.424.420.00			
733515	Asistencia técnica	13.126.300.00			
733530	Energía eléctrica	91.251.562.00			
733550	Transporte, flete	65.501.369.00			
733595	Otros servicios limpieza	3.842.400.00			
7345	Mantenimiento y reparaciones		109.321.702.52		
734515	Maquinaria y equipo	106.771.823.11			

734540	Flota y equipo de transporte	2.549.879.41			
7350	Adecuación e instalación		545.983.83		
735015	Reparaciones locativas	545.983.83			
7360	Depreciaciones		219.298.530.56		
736005	Construcciones y edificaciones	37.525.815.75			
736010	Maquinaria y equipo	179.995.849.72			
736015	Depreciación equipo	1.176.865.09			
7365	Mantenimiento planta extractora		89.449.618.52		
736510	Mantenimiento planta extractora	89.449.618.52			
7395	Diversos		11.360.909.00		
739525	Elementos de aseo y cafetería	36.139.00			
739560	Casino y restaurante	123.300.00			
739595	Otros	11.201.470.00			
7399	Traslado a la cuenta 1512		733.980.549.43-		
739901	Traslado a cuenta 1430	733.980.549.43-			
	UTILIDAD DEL EJERCICIO			404.732.409.00	

FUENTE: PALMAPAC y Esta Investigación

5.3 ANÁLISIS FINANCIERO DE PALMEROS ASOCIADOS DEL PACÍFICO PALMAPAC Ltda.

Para comenzar con la realización del análisis financiero de los estados contables de PALMEROS ASOCIADOS DEL PACÍFICO PALMAPAC Ltda., en primera instancia se hace una consideración al análisis vertical y horizontal realizado a las cifras del año 2007, tanto del Balance General como del Estado de Resultados.

Dentro del Balance General a 31 de Diciembre del 2007, se podrá dar cuenta de que la empresa presenta unos rubros importantes dentro de su estructura los cuales se enumeran a continuación:

Cuadro 39. DEUDORES DEL 2006 AL 2007

13	DEUDORES	2006	%	2007	%		
1305	Clientes	321.495	17%	317.736	12%		-
1325	Cuentas por cobrar a socios	1.000	0%	435.000	16%		-
1330	Anticipos y avances	40.064	2%	204.169	7%		
1355	Anticipo de impuestos y contribuciones	8.211	0%	276.564	10%		-
1365	Cuentas por cobrar a trabajadores	17.772	1%	12.850	0%		-
1380	Deudores varios	268	0%	268	0%		
1390	Deudas de difícil cobro			1.423	0%		
1399	Provisión	-23.859	-1%	-23.859	-1%		
	TOTAL DEUDORES	364.951	19%	1.224.151	45%	859.200	235%

Cifras expresadas en Miles

FUENTE: Esta Investigación

Dentro de este grupo se aprecia que el total de los Deudores corresponde al 45% en relación con el Total de los Activos que es de \$2.740.413.000. lo que significaría que casi de la mitad de los activos corresponden a Deudores.

Por otro lado se resalta el incremento exagerado en el grupo de deudores en un 235% que corresponden a \$859.200.000, y que dicho incremento se debe en gran porcentaje a los dineros prestados a sus socios, que significaría que los socios en gran medida se encontrarían descapitalizando a la empresa, dineros importantes que pueden servir para pagar los pasivos financieros que por si generan unos intereses demasiado elevados y afectando directamente la utilidad o por otra parte realizar nuevas inversiones tanto internas como externas, dejando claro que no tiene razón endeudar a la empresa para prestarle a los socios.

Así como también un incremento natural en la cuenta de Anticipo de Impuestos y contribuciones debido a la retención a cargo que deben efectuarse por parte de los clientes, que significaría un abono al pago del impuesto de Renta del año 2007, a pagarse en el 2008.

Cuadro 40. INVENTARIOS DEL 2006 AL 2007

14	INVENTARIOS	2006	%	2007	%		
1405	Materias primas						
1430	Productos terminados	114.484	6%	159.236	6%		-
1435	Mercancías no fabricadas por la empresa	3.754	0%	1.512	0%		-
1455	Materiales, repuestos y accesorios	34.447	2%	73.829	3%		-
	TOTAL INVENTARIOS	152.685	8%	234.577	9%	81.892	54%

Cifras en miles

FUENTE: Esta Investigación

En este grupo cabe resaltar el incremento en un 54% correspondiente a \$81.892.000 más en inventarios que el año anterior. Pero que cabe el análisis posterior al realizar el estudio correspondiente al total de las ventas.

Cuadro 41. PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO

15	PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO.						
1504	Terrenos	24.071	1%	82.171	3%		-
1516	Construcciones y edificaciones	230.443	12%	310.104	11%		-
1520	Maquinaria y equipo	1.775.476	94%	1.888.006	69%		-
1524	Equipo de oficina	16.532	1%	17.605	1%		-
1528	Equipos comunicación y computo	43.482	2%	54.523	2%		-
1540	Flota y equipo de transporte	5.000	0%	14.690	1%		-
1592	Depreciación acumulada	-919.964	-48%	1.139.243	-42%		-
	TOTAL PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO.	1.175.040	62%	1.227.856	45%	52.816	4%

Cifras en miles de pesos

FUENTE: Esta Investigación

En el cuadro 42 se analiza grupos representativos que conforman el balance general, que al igual que el grupo de deudores conforma el 45% del total de los activos, y al cual hay que hacer algunos apuntes importantes dentro de los cuales tenemos que:

Los bienes se encuentran en un 50% depreciado exceptuando por obvias razones los terrenos, lo que quiere decir que los bienes ya se encuentran a la mitad del desgaste natural por el uso. Haciendo que los bienes valgan la mitad del valor que tenían cuando se los adquirió. Lo que supondría que en un futuro cercano se deba pensar en adquirir nueva maquinaria con el fin de reemplazar la vieja o cambiar la que se tiene por maquinaria que vaya de acuerdo a los adelantos tecnológicos necesarios para que la empresa pueda sobrevivir todo con el fin de aminorar costos.

De igual manera es necesario que se realice periódicamente un mantenimiento preventivo a la maquinaria y equipo debido a que un mal mantenimiento puede ocasionar un incremento sustancial en los repuestos hasta llegar al punto de parar actividades por el daño temporal de los bienes necesarios para la producción.

Cuadro 42. VARIACIÓN DE DICIEMBRE DEL 2006 AL 2007

COD	CUENTA	DICIEMBRE		DICIEMBRE		VARIACIÓN AÑO	
		2006	%	2007	%	VAR.	%
2	PASIVO						
21	Obligaciones financieras						
	TOTAL OBLIGACIONES FIN.	390.089	21	655.642	24	265.553	68
22	PROVEEDORES						
2205	Nacionales	195.672	10	293.966	11		
	TOTAL PROVEEDORES	195.672	10	293.966	11	98.294	50
23	CUENTAS POR PAGAR						
	TOTAL CUENTAS POR PAGAR	312.658	16	422.929	15	110.271	35
24	IMPUESTOS, GRAVÁMENES Y TASAS						
	TOTAL IMPUESTOS	103.117	5	99.528	4	-3.589	-3
25	OBLIGACIONES LABORALES Y S.S.						
	TOTAL OBLIG. LABOR. Y SSS	741	0	6.273	0	-7.014	-947
26	PASIVOS ESTIMADOS						
	TOTAL PASIVOS ESTIMADOS	39.912	2	9.549	0	-30.363	-76
29	BONOS Y PAPELES COMERCIALES						
2915	Papeles comerciales	-3.900	0	621	0		-
	TOTAL BONOS	-3.900	0	621	0	4.521	-116
	TOTAL PASIVO	1.038.289	55	1.475.962	54	437.673	42

FUENTE: Esta Investigación

El cuadro 43 hace referencia a que la empresa debe proteger sus intereses a veces a costo de sus propios socios, la anterior afirmación se hace en relación a que se incrementó las deudas con bancos en un 68% correspondiente a \$265.553.000 y existen \$182.632.000 de cuentas por pagar a socios que darían un total de \$448.185.000, cifra similar a la que los socios le deben a la empresa que es de \$435.000.000, esta situación genera que la empresa asuma costos financieros innecesarios frente a los bancos cuando los socios por lo general no reconocen intereses a favor de la empresa. Por otro lado la empresa no tiene deudas pendientes con sus empleados lo que genera cierta seguridad frente al cliente interno que son sus propios trabajadores. Palmpac Ltda. incrementó el total del pasivo en un 42% en relación con el año inmediatamente anterior ósea la suma de \$437.674.000, lo que significa que el 46% de los activos son propios y el 54% pertenecen a terceros.

5.4 INDICADORES FINANCIEROS

Indicadores financieros que relacionan directamente a los grupos del Balance General.

INDICADORES DE LIQUIDEZ O DE SOLVENCIA

1.- Razón Corriente:		$\frac{\text{Activo Cte}}{\text{Pasivo Cte}}$	
	EFFECTIVO	8.746	757
1 2	INVERSIONES	190.596	47.082
1 3	DEUDORES	* 356.740	* 947.587
1 4	INVENTARIOS	152.685	234.577
	TOTAL ACTIVO CORRIENTE	* 708.767	* 1.230.003

FUENTE: Esta Investigación

*A este valor se le quito el valor de la cuenta de Anticipo de Impuestos y contribuciones por ser un capital que se debe conjugar con el impuesto de Renta y complementarios y que por ahora no es reembolsable.

Cuadro 43. PASIVOS

2	PASIVO		
21	Obligaciones financieras	390.089	655.642
22	Proveedores	195.672	293.966
23	Cuentas por pagar	* 18.026	* 240.297
24	Impuestos, gravámenes y tasas	103.117	99.528
25	Obligaciones laborales y s.s.	741	-6.273
26	Pasivos estimados	39.912	9.549
29	Bonos y papeles comerciales	-3.900	621
	TOTAL PASIVO CORRIENTE	* 743.657	* 1.293.330

FUENTE: Esta Investigación

*A este valor se le quito el valor de las deudas que se tienen con los socios las cuales se pueden tomar de exigibilidad a largo plazo.

$$\begin{array}{r} \text{RC. 2006} \\ \hline 708.767 \\ 743.657 \end{array}$$

$$\text{RC. 2006=} \quad 0.95: 1$$

$$\begin{array}{r} \text{RC. 2007} \\ \hline 1.230.003 \\ 1.293.330 \end{array}$$

$$\text{RC. 2007=} \quad 0.95: 1$$

El resultado del indicador es que para el año 2006 la empresa tiene una razón corriente de 0.95 esto quiere decir que por cada peso que se debe a corto plazo se tiene 95 centavos para cubrirlo, por otro lado en el año 2007, la empresa tiene una razón corriente de 0.95 esto quiere decir que por cada peso que se debe a corto plazo en el 2007, se tiene 95 centavos para cubrirlo, para lo cual actualmente la empresa no cuenta con el capital suficiente para cancelar sus obligaciones de corto plazo, pero para aclarar se deben realizar unas consideraciones:

Un indicador apropiado es de 1,50: 1 es decir que por cada \$1 adeudado exista un respaldo de \$1.50 centavos para cancelar dicha obligación; sin embargo se debe tener en cuenta:

- La calidad de los activos corrientes
- Tiempo de recuperación de cartera

- Exigibilidad de los pasivos
- Análisis a la realización de los inventarios.

2.- Capital Neto de trabajo = Activo Corriente – Pasivo Corriente

CNT 2006	=	708.767	-	743.657
CNT 2006	=	- 34.890		
CNT 2007	=	1.230.003	-	1.293.330
CNT 2007	=	- 63.327		

La interpretación al anterior indicador es que durante el año 2006 y 2007 con los recursos económicos que la empresa cuenta no tendría capital suficiente para cubrir los pasivos de exigibilidad a corto plazo. Lo que se podría definir es que la empresa no cuenta con el capital de trabajo suficiente para realizar las operaciones sin limitaciones económicas y financieras. Así como también que no se podría pagar con oportunidad todas las obligaciones y aprovechar la ventaja de los descuentos de pronto pago, así como también verse disminuidos los inventarios y por ende no cumplir con los requerimientos de los clientes.

3.- Prueba Ácida	<u>Activo Cte – Inventarios</u>
	Pasivo Cte

PA 2006	=	$\frac{708.767 - 152.685}{743.657}$
PA 2006	=	0.75
PA 2007	=	$\frac{1.230.003 - 234.577}{1.293.330}$
PA 2007	=	0.77

La interpretación al anterior indicador es que se hace necesario tener en cuenta los inventarios, porque de lo contrario no tendríamos los recursos suficientes tan solo contando con los saldos en disponible, la venta de sus inversiones temporales y el producto de sus cuentas por cobrar o deudores. Cabe la advertencia que en algunos casos los inventarios pueden venderse mas pronto que la recuperación de cartera y por lo tanto la empresa si podría cubrir sus obligaciones de pasivo corriente.

4.- Solidez =	$\frac{\text{Activo Total}}{\text{Pasivo Total}}$
---------------	---

S 2006=
$$\frac{1.898.008}{1.038.289}$$

S 2006= 1.83: 1

S 2007=
$$\frac{2.740.413}{1.475.962}$$

S 2007= 1.86: 1

La empresa posee \$1.83 y \$1.86 respectivamente para poder cubrir cada peso de las obligaciones de corto y largo plazo, una solidez se considera apropiada cuando supera la relación 1.5 : 1, lo que significaría que en este indicador la empresa si presenta consistencia financiera.

INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO

5.- Nivel de Endeudamiento	=	$\frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Activo}} \times 100$
----------------------------	---	--

NE 2006 =
$$\frac{1.038.289}{1.898.008} \times 100$$

NE 2006 = 54.70%

NE 2007 =
$$\frac{1.475.962}{2.740.413} \times 100$$

NE 2007 = 53.85%

Como se había mencionado anteriormente, el indicador representa que en el año 2006 el 54.70% de los activos eran inversiones de Terceros lo que significa que el 45.30% son de propiedad de los socios, para el año 2007 la situación no varía porque el indicador es de 53.85% para los terceros y de 46.15%. Cabe resaltar que la visión que tienen los proveedores es de tener una relación del 50% y 50% por lo cual la empresa si cumpliría con este indicador.

Estados de Resultados: Dentro del Estado de Resultados comparativos correspondientes al año 2006 y 2007, nos podemos dar cuenta de que la empresa presenta unos rubros importantes dentro de su estructura los cuales se enumeran a continuación:

Cuadro 44. VARIACIÓN DE LOS INGRESOS DEL 2006 AL 2007

CUENTA	DICIEMBRE		DICIEMBRE		VARIACIÓN	
	2006	%	2007	%		%
INGRESOS						
TOTAL OPERACIONALES	7.264.605	97%	9.230.493	99%	1.965.888	27%
TOTAL NO OPERACIONALES	201.148	3%	98.029	1%	-103.119	-51%
TOTAL INGRESOS	7.465.753	100%	9.328.522	100%	1.862.769	25%
COSTOS DE VTA Y OPERACIÓN						-
TOTAL COSTO VENTAS	6.273.097	84%	8.079.580	87%	1.806.483	29%
UTILIDAD BRUTA	1.192.656	16%	1.248.942	13%	56.286	5%
GASTOS						
ADMINISTRACIÓN						
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	488.226	7%	507.536	5%	19.310	4%
NO OPERACIONALES						
TOTAL GASTOS NO OPERACIONALES	168.820	2%	336.742	4%	167.922	99%
IMPUESTO DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS	220.491	3%	-	0%	-220.491	-100%
TOTAL GASTOS	877.537	12%	844.278	9%	-33.259	-4%
UTILIDAD OPERACIONAL	315.119	4%	404.664	4%	89.545	28%
AJUSTES POR INFLACIÓN						-
CORRECCIÓN MONETARIA	35.910	0%	-	0%		
TOTAL OTROS INGRESOS	35.910	0%	-	0%	-35.910	-100%
EXCEDENTE DEL EJERCICIO	351.029	5%	404.664	4%	53.635	15%

Cifras en miles de pesos

FUENTE: Esta Investigación

Al realizar el estudio del estado de resultados tanto vertical como horizontal se puede definir que uno de los mayores logros es el incremento porcentual del 25% correspondiente a \$1.862.769.000, de un año a otro, cifra importante si se destaca que dentro de la región el número de empresas que se encuentran constituidas y que manejan el mismo objeto social va en aumento, lo que significa una mayor competencia para los productos, así como también las empresas de la región se encuentran invirtiendo en nuevas tecnologías que hacen disminuir sus costos, Pero que se contrarresta de igual manera con los costos que se vieron incrementados en un 29% que equivalen a \$1.806.483.000, que corrobora lo anteriormente mencionado en cuanto a que por un lado el ingreso se ve incrementado y por otro también los gastos lo que supone que a mayor venta proporcionalmente se ven afectados los costos. Lo anterior motiva a crear nuevas políticas con el fin de reducir costos que generarían mayores utilidades sin desmejorar la calidad de los productos.

En cuanto a los gastos no hay incrementos sustanciales, y por otro lado se eliminaron los ajustes por inflación. Dentro de la utilidad neta el incremento es del 15% equivalente a \$53.635.000 cifra realmente baja si se tiene en cuenta que tan solo representa el 4% de los ingresos totales.

INDICADORES DE ACTIVIDAD

6.- Rotación de Cartera =	$\frac{\text{Ventas a Crédito}}{\text{Cuentas por cobrar promedio}}$
---------------------------	--

Se conoce que: Las cuentas por cobrar del año 2005 son de 284.578
 Ventas a crédito el 85% para 2006
 Ventas a crédito el 80% para 2007

$$\text{R.C. 2006} = \frac{6.174.914}{(284.578+321.495)/2}$$

$$\text{R.C. 2006} = 20.37 \text{ Veces}$$

$$\text{R.C. 2007} = \frac{7.384.394}{(321.495+317.736)/2}$$

$$\text{R.C. 2007} = 23.10 \text{ Veces}$$

Lo anterior se deduce el número de veces que giraron las cuentas por cobrar concernientes a los clientes que posee la empresa, es decir que las cuentas por cobrar se convirtieron 23.10 veces en efectivo lo que significaría pagos cada quince días. De consideración es el conocimiento del porcentaje de ventas a crédito y cual de contado, por lo tanto el dato es tomado de un histórico, basado en la experiencia y en el tipo de empresa.

INDICADORES DE RENDIMIENTO

7.- Margen Bruto de Utilidad =	$\frac{\text{UTILIDAD BRUTA} \times 100}{\text{VENTAS NETAS}}$
--------------------------------	--

$$\text{MBU 2006} = \frac{1.192.656 \times 100}{7.465.753}$$

$$\text{MBU 2006} = 15.97\%$$

$$\text{MBU 2007} = \frac{1.248.942 \times 100}{9.328.522}$$

$$\text{MBU 2007} = 13.38\%$$

Lo anterior significa que por cada peso vendido 13.38 centavos corresponden a la utilidad bruta, como se había mencionado el porcentaje de la utilidad bruta del año 2007 respecto del año anterior se vio disminuida en un 2.59%.

8.- Margen Neto de Utilidad	=	$\frac{\text{UTILIDAD NETA} \times 100}{\text{VENTAS NETAS}}$
-----------------------------	---	---

MBU 2006	=	$\frac{351.029 \times 100}{7.465.753}$
----------	---	--

MBU 2006	=	4.70%
----------	---	-------

MBU 2007	=	$\frac{404.664 \times 100}{9.328.522}$
----------	---	--

MBU 2007	=	4.33%
----------	---	-------

Lo anterior significa que por cada peso vendido 4.33 centavos corresponden a la utilidad Neta, como se había mencionado el porcentaje de la utilidad neta es muy bajo en relación con el total de las ventas netas.

9.- Rendimiento del patrimonio	=	$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{PATRIMONIO}}$
--------------------------------	---	--

MBU 2006	=	$\frac{351.029 \times 100}{859.719}$
----------	---	--------------------------------------

MBU 2006	=	40.83%
----------	---	--------

MBU 2007	=	$\frac{404.664 \times 100}{1.264.451}$
----------	---	--

MBU 2007	=	32%
----------	---	-----

Lo anterior representa que por cada peso que los socios invirtieron se tienen 32 centavos como utilidad neta. Que como se puede apreciar el porcentaje de rendimiento se ve disminuido frente al del año anterior.

Se puede decir que la empresa Palmeros Asociados del Pacífico PALMAPAC Ltda, presenta una solvencia estable financiera y económica hablando, representado en que en la mayoría de los indicadores sus resultados fueron positivos, cabe lugar algunas consideraciones que se tuvieron en cuenta anteriormente.

Existen unos gastos financieros ocasionados por préstamos adquiridos en bancos, cuando también a favor de la empresa existen préstamos a los socios por una cifra similar.

Existe un incremento sustancial en los ingresos con relación al año anterior pero que se ve opacado por el incremento de los costos en la misma proporción, dando claridad a que mayores ventas también suben los costos de producción. Se ve la necesidad de estructurar unas políticas de reducción de costos sin desmejorar la calidad del aceite.

La utilidad neta es muy baja en relación con los ingresos obtenidos, que podría pensar en un futuro manejar otro tipo de productos cuya rentabilidad sea mayor.

Debido a que los bienes necesarios para producir se encuentran en un 50% depreciado sería necesario realizar un análisis en la manera de invertir en nueva maquinaria con mejor tecnología que permita reducir costos de producción.

5.4.1 Sistematización y método contable. El método contable con el que trabaja PALMAPAC Ltda. es por medio del manejo de libros contables requeridos como el de mayor, balances, libros diarios, estados financieros, para que la contabilidad sea mas efectiva y clara la empresa maneja el software SIIGO desde el año 2004, el cual permite el manejo del programa de inventarios, costos por pagar, nomina, el cargue de compra de fruto, como facturación, entre otros siendo este muy completo. Se presentan informes de contabilidad mensual debido a que son grandes contribuyentes y agentes retenedores (Retención en La Fuente e IVA).

- FINANCIACIÓN

PALMAPAC Ltda posee créditos con Bancolombia por un valor de 270.000.000, de este crédito ya se han cancelado 70.000.000 para un plazo de 5 años, con cuotas aproximadas de 5.000.000 mensuales. Este crédito se lo adquirió para la ampliación de la planta extractora. También cuenta con un crédito con factoring en Bancolombia por un valor de 450.000.000, se pretende cancelar en dos meses la totalidad del crédito, el motivo de este crédito también es la ampliación de la planta extractora.

Al mismo tiempo posee un leasing con el Banco de Occidente la cual se pagan cuotas de aproximadamente 4.000.000 correspondientes a 36 cuotas, PALMAPAC Ltda va cancelando 19 de ellas; este leasing se adquirió para la compra de una planta eléctrica que se ocupa con ACPM esto con el fin de abastecer a toda la planta extractora debido a los problemas del servicio de energía que se presentan en Tumaco

Debido al cumplimiento y movimiento financiero se ha constituido en una empresa capaz de responder con sus obligaciones financieras y asumir créditos a futuro,

en la medida en que cuenta con un patrimonio de \$ 243.180.000 que le permite sanear sus pasivos como aval para dichas transacciones.

5.5 ANÁLISIS FINANCIERO

“El análisis financiero consiste en recopilar los estados financieros estáticos como el balance general y los dinámicos como el estado de pérdidas y ganancias, para comparar y estudiar las relaciones existentes entre los diferentes grupos de cada uno y observar los cambios presentados por las distintas operaciones de la empresa”.¹¹⁷ El análisis financiero permite determinar la conveniencia de invertir o conceder créditos al negocio, así mismo determinar la eficiencia de la administración de PALMAPAC Ltda. La interpretación de los datos obtenidos, mediante el análisis financiero, permite a la gerencia medir el progreso comparando los resultados alcanzados con las operaciones planeadas y los controles aplicados; además informa sobre la capacidad de endeudamiento, su rentabilidad y su fortaleza o debilidad financiera, facilitando el análisis de la situación económica para la toma de decisiones.

5.5.1 Métodos para el análisis financiero. Existen dos métodos de análisis financiero, los cuales fueron implementados en el presente análisis: el análisis vertical y el análisis horizontal.

Balance general. Para evaluar la situación financiera de PALMAPAC Ltda., se tomará el balance general, el cual muestra información de los bienes, derechos, obligaciones y patrimonio que posee la empresa a diciembre de 2009 – 2010

¹¹⁷ Ortiz Héctor. Financiero Aplicado 9. 1ª Edición. Bogotá. Universidad Externado de Colombia. 1996. P.727.

Cuadro 45. BALANCE GENERAL Y ANÁLISIS VERTICAL EL 2009 AL 2010

BALANCE GENERAL			ANÁLISIS VERTICAL	
	2009	2010	2009	2010
ACTIVOS				
CORRIENTE				
Efectivo	8.746.221	756.848	0,46%	0,03%
Deudores	364950399,9	1224150629	19,23%	44,67%
Inventarios	152685059,2	234577143	8,04%	8,56%
Otros Activos	190596453,6	47082427,57	10,04%	1,72%
TOTAL ACTIVOS CORRIENTE	716.978.134	1.506.567.047	37,78%	54,98%
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO				
Terrenos	24.071.176	82.171.176	1,27%	3,00%
construcción y edificaciones	230.442.786	310.104.144	12,14%	11,32%
maquinaria y equipo	1.775.476.203	1.888.006.350	93,54%	68,89%
equipo de oficina	16.531.932	17.605.208	0,87%	0,64%
equipo de computación y comunicaciones	43.483.657	54.521.115	2,29%	1,99%
flota y equipo de transporte	5.000.000	14.690.358	0,26%	0,54%
Menos Depreciación Acumulada	919.964.003	1.139.242.775	48,47%	41,57%
TOTAL PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	1.175.041.750	1.227.855.576	61,91%	44,81%
otros activos, valorización	5.989.843	5.989.843	0,32%	0,22%
TOTAL ACTIVO	1.898.009.727	2.740.412.467	100,00%	100,00%
PASIVOS				
PASIVO CORRIENTE				
Obligaciones Financieras	390.089.433	655.641.507	20,55%	23,92%
Proveedores	195.672.487	293.966.177	10,31%	10,73%
Cuentas x pagar	312659042	422928930,1	16,47%	15,43%
Impuestos por pagar	103.116.994	99.527.797	5,43%	3,63%
Pasivos estimados y provisionales	39.912.185	9.548.721	2,10%	0,35%
Obligaciones Laborales	741363	6271897	0,04%	0,23%
Bonos y papeles comerciales	3900000	620601	0,21%	0,02%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	1.038.291.504	1.475.961.836	55,12%	54,32%
TOTAL PASIVO	1.038.291.504	1.475.961.836	55,12%	54,32%
PATRIMONIO				
Capital Social	120.000.000	120.000.000	6,32%	4,38%
Reservas	10000000	10000000	0,53%	0,36%
Revalorización del patrimonio	69238689	69238689,08	3,65%	2,53%
Resultados del Ejercicio	654.489.690	1.059.222.100	34,48%	38,65%
Superávit por valorización	5.989.843	5.989.843	0,32%	0,22%
TOTAL PATRIMONIO	859.718.222	1.264.450.632	45,30%	46,14%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	1.898.009.726	2.740.412.468	100,41%	100,46%

FUENTE: Esta Investigación

En PALMAPAC Ltda., se presenta la siguiente composición de los activos:

ACTIVO CORRIENTE	37.78%
ACTIVO FIJO	<u>62.62%</u>
ACTIVO TOTAL	100.00%

Se presenta una mayor concentración en el activo fijo, dentro del cual el rubro más significativo es el de edificaciones con una participación del 62.62% del activo total, sin tener en cuenta la depreciación acumulada. No obstante el activo corriente representado en 37.78% muestra que la empresa proyecta trabajar prácticamente contra entrega.

El pasivo y patrimonio de la empresa presenta la siguiente composición:

PASIVO CORRIENTE	55.12%
PATRIMONIO	<u>45.30%</u>
TOTAL	100.00%

Esta distribución refleja la política de financiación que la empresa posee a Diciembre de 2009, la cual se basa principalmente en el pasivo corriente, puesto que corresponde al 55.12% del total del pasivo más patrimonio.

El patrimonio corresponde al 45.30%, lo cual muestra que en años venideros la empresa obtendrá unos resultados positivos si el entorno continua favorable.

Para el año 2010 se proyecta la siguiente composición de los activos:

ACTIVO CORRIENTE	54.98%
ACTIVO FIJO	<u>45.02%</u>
ACTIVO TOTAL	100.00%

Se presenta una mayor concentración en el activo corriente, teniendo en cuenta los ajustes por inflación y sin tener en cuenta la depreciación acumulada. No obstante el activo corriente representado en 54.98%.

El pasivo y patrimonio de la empresa para el año 2010 se presentará la siguiente composición:

PASIVO CORRIENTE	54.32%
PATRIMONIO	<u>46.14%</u>
TOTAL	100.00%

Esta distribución refleja la política de financiación que la empresa posee a Diciembre de 2010, la cual también se basa en el largo plazo, puesto que ellos corresponden al 54.32% del total del pasivo más patrimonio.

El patrimonio se incrementa y corresponde al 46.14%,

El Análisis Horizontal. “Es un procedimiento que consiste en comparar estados financieros homogéneos en dos o más periodos consecutivos, para determinar los aumentos y disminuciones o variaciones de las cuentas, de un periodo a otro.

Este análisis es de gran importancia para la empresa, por que mediante el se informa si los cambios en las actividades y resultados han sido positivos o desfavorables, así mismo, permite definir cuales merecen mayor atención por ser cambios significativos en la marcha del negocio”.¹¹⁸

A diferencia del análisis vertical el análisis horizontal es dinámico, por que se ocupa del cambio o movimiento de cada cuenta de uno a otro periodo, como se puede apreciar en el Cuadro 46.

- **Balance general.** El balance general comparativo correspondiente a los años 2009 y 2010, presenta la siguiente información:

¹¹⁸ BOLTEN, Steven. Administración Financiera. 2ª edición. México. Limusa. 1981. P.895.

Cuadro 46. BALANCE GENERAL Y ANÁLISIS HORIZONTAL DEL 2009 - 2010

BALANCE GENERAL			ANÁLISIS HORIZONTAL 2009-2010	
	2009	2010	Variación Absoluta	Variación Relativa
ACTIVOS				
CORRIENTE				
Efectivo	8.746.221	756.848	-7.989.373	-91%
Deudores	364950399,9	1224150629	859.200.229	235%
Inventarios	152685059,2	234577143	81.892.084	54%
Otros Activos	190596453,6	47082427,57	-143.514.026	-75%
TOTAL ACTIVOS CORRIENTE	716.978.134	1.506.567.047	789.588.914	110%
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO				
Terrenos	24.071.176	82.171.176	58.100.000	241%
Construcción y edificaciones	230.442.786	310.104.144	79.661.358	35%
Maquinaria y equipo	1.775.476.203	1.888.006.350	112.530.147	6%
Equipo de oficina	16.531.932	17.605.208	1.073.276	6%
Equipo de computación y comunicaciones	43.483.657	54.521.115	11.037.458	25%
Flota y equipo de transporte	5.000.000	14.690.358	9.690.358	194%
	2009	2010	Variación Absoluta	Variación Relativa
Menos Depreciación Acumulada	919.964.003	1.139.242.775	219.278.771	24%
TOTAL PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	1.175.041.750	1.227.855.576	52.813.826	4%
Otros activos, valorización	5.989.843	5.989.843	0	0%
TOTAL ACTIVO	1.898.009.727	2.740.412.467	842.402.740	44%
PASIVOS				
PASIVO CORRIENTE				
Obligaciones financieras	390.089.433	655.641.507	265.552.074	68%
Proveedores	195.672.487	293.966.177	98.293.690	50%
Cuentas x pagar	312659042	422928930,1	110.269.888	35%
Impuestos por pagar	103.116.994	99.527.797	-3.589.197	-3%
Pasivos estimados y provisionales	39.912.185	9.548.721	-30.363.464	-76%
Obligaciones laborales	741363	6271897	5.530.534	746%
Bonos y papeles comerciales	3900000	620601	-3.279.399	-84%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	1.038.291.504	1.475.961.836	437.670.332	42%
TOTAL PASIVO	1.038.291.504	1.475.961.836	437.670.332	42%
PATRIMONIO				
Capital Social	120.000.000	120.000.000	0	0%
Reservas	10000000	10000000	0	0%
Revalorización del patrimonio	69238689	69238689,08	0	0%
Resultados del ejercicio	654.489.690	1.059.222.100	404.732.410	62%
Superávit por valorización	5.989.843	5.989.843	0	0%
TOTAL PATRIMONIO	859.718.222	1.264.450.632	404.732.410	47%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	1.898.009.726	2.740.412.468	842.402.741	44%

FUENTE: Esta Investigación

PALMAPAC Ltda. presentará un aumento en sus activos de \$ 842.402.740, correspondiente a un 44%.

Los pasivos de PALMAPAC Ltda. presentarán un aumento del 42% (\$437.670.332).

El patrimonio de PALMAPAC Ltda. presentará un incremento en el año 2010 del 47% en relación al año 2009, lo cual se explica por el incremento del 62% (\$404.732.410) en el resultado del ejercicio;

5.5.2 Análisis de los estados financieros de Palmapac Ltda:

- **Estado de resultados proyectado Diciembre de 2008.** En lo que se refiere al estado de resultados de PALMAPAC Ltda. se observa en el Cuadro 47 la siguiente composición para el año 2008:

Ingresos Netos	100%
Costos Variables a las Ventas	(47.2%)
Beneficio Bruto	52.8%
Costo de Estructura	(43.7%)
Beneficio Antes de Impuesto	9.1%
Corrección Monetaria	1.4%
Impuestos Sobre Beneficio	(3.5%)
Utilidad Neta	7%

Siendo PALMAPAC Ltda. una empresa productora y comercializadora, los costos variables a las ventas son el renglón que presenta una mayor participación, correspondiendo al 47,2% del total de ingresos netos.

Los costos de estructura presentan una participación del 43,7%, dentro de los cuales los gastos de personal muestran la mayor participación con el 30,2% del total de ingresos, además en segundo lugar el renglón de intereses (5,6%), correspondiente al costo de la financiación adquirida por la empresa.

En este contexto, el beneficio bruto de 52.8% obtenida por PALMAPAC Ltda. es de \$194.539.903, se puede considerar relativamente alto al considerar el gran volumen de costos variables en ventas del primer año de introducción de la comercializadora en el mercado internacional.

El impuesto de renta por pagar es del 3.5%, pasivo constituido por los montos razonablemente estimados para el periodo actual, años anteriores sujetos a revisión inicial y cualquier otro saldo insoluto, menos los anticipos y retenciones pagados por los correspondientes periodos. El impuesto a la renta esta establecido en 35% mas 3.5% por sobretasa.

Examinando el último eslabón del estado de resultados, PALMAPAC Ltda. proyecta obtener una utilidad neta aceptable durante el año 2008, siendo del 7% (\$25.888.556).

5.5.3 Estado de resultados proyectado diciembre de 2009. En lo que se refiere al estado de resultados de PALMAPAC Ltda., para el segundo año de operaciones se observa la siguiente composición para el año 2009:

Ingresos Netos	100%
Costos Variables a las Ventas	(45.8%)
Beneficio Bruto	54.2%
Costo de Estructura	(39.6%)
Beneficio antes de Impuesto	14.6%
Corrección Monetaria	0.8%
Impuestos Sobre Beneficio	(5.6%)
Utilidad Neta	9.8%

Los costos variables a las ventas son el renglón que presenta una mayor participación, correspondiendo al 45,8% del total de ingresos netos.

Los costos de estructura presentan una participación del 39,6%, ligeramente inferior al primer periodo; pero al igual que el primer periodo los gastos de personal muestran la mayor participación con el 29.3% del total de ingresos, además en segundo lugar, el renglón de intereses (3,2%), correspondiente al costo de la financiación adquirida por la empresa.

De otra parte, el beneficio bruto de 54.2% obtenida por la empresa es de \$217.638.742, se puede considerar acorde a las políticas de crecimiento planteadas por PALMAPAC Ltda., pese al volumen de costos variables en ventas del segundo año de operación del proyecto.

No obstante el beneficio antes de impuestos correspondiente al 14.6% es totalmente superior al año 2008, se puede entender que la empresa termina su etapa de introducción iniciando así su etapa de crecimiento.

Examinando el último componente del estado de resultados, PALMAPAC Ltda. proyecta obtener una utilidad neta importante durante el año 2009, siendo del 9.8% (\$39.221.185).

5.5.4 Estado de resultados proyectado diciembre de 2010. En lo referente al estado de resultados proyectado de PALMAPAC Ltda., para el último año de análisis, se observa la siguiente composición:

Ingresos Netos	100%
Costos Variables a las Ventas	(43.8%)

Beneficio Bruto	56.2%
Costo de Estructura	(34.9%)
Beneficio antes de Impuesto	21.3%
Corrección Monetaria	0.1%
Impuestos Sobre Beneficio	(7.5%)
Utilidad Neta	13.9%

Los costos variables a las ventas son el renglón que presenta una mayor participación, correspondiendo al 43,8% del total de ingresos netos, por las razones expuestas en el primer año analizado.

Los costos de estructura presentan una participación del 34.9%, siguiendo una tendencia a la baja; pero al igual que en los otros dos periodos los gastos de personal muestran la mayor participación con el 28% del total de ingresos,

De otra parte, el beneficio bruto sigue su tendencia a la alza (56.2%), se proyecta un recaudo de \$250.275.010, concurrente con el crecimiento corporativo proyectado. El beneficio antes de impuestos correspondiente al 21.3% continúa su marcha alcista, debido a que es proporcional al crecimiento en ventas experimentado por PALMAPAC Ltda.

Con respecto a la utilidad neta, los resultados son totalmente alentadores, PALMAPAC Ltda. proyecta obtener una utilidad neta substancial durante el año 2010, proyectada en el 13.9% (\$62.108.287) .

Cuadro 47. CUENTA DE RESULTADOS 2008 AL 2010

CUENTA DE RESULTADOS				ANÁLISIS VERTICAL		
CONCEPTO		AÑO 2009	AÑO 2010	2008	2009	2010
	AÑO 2008					
INGRESOS						
Ventas	368.155.125	401.670.877	445.349.073	100%	100%	100%
Otros ingresos	0	0	0			
Subtotal ingresos	368.155.125	401.670.877	445.349.073	100%	100%	100%
COSTOS VARIABLES A LAS VENTAS						
Compras materias primas	167.569.916	177.624.110	188.281.557	45,5%	44,2%	42,3%
Transporte	2.045.306	2.168.025	2.298.106	0,6%	0,5%	0,5%
Publicidad	4.000.000	4.240.000	4.494.400	1,1%	1,1%	1,0%
Subtotal Costos Variables	173.615.222	184.032.135	195.074.063	47,2%	45,8%	43,8%
Beneficio Bruto	194.539.903	217.638.742	250.275.010	52,8%	54,2%	56,2%
COSTOS DE ESTRUCTURA						
Pagos de personal	111.317.122	117.996.150	125.075.919	30,2%	29,4%	28,1%
Intereses (Leasing)	7.500.000	6.107.925	4.646.247	1,0%	1,5%	1,0%
Gastos legales	2.000.000	2.120.000	2.247.200	0,5%	0,5%	0,5%
Servicio de fletes internos	433.875	459.908	487.502	0,1%	0,1%	0,1%
Ben. antes de impuestos	33.415.209	58.223.096	94.654.669	9,1%	14,5%	21,3%
Corrección Monetaria	5.206.800	3.483.070	992.776	1,4%	0,9%	0,2%
Impuestos sobre beneficios	12.864.855	22.415.892	33.129.134	3,5%	5,6%	7,4%
RESULTADO FINAL TESORERÍA	25.757.153	39.290.274	62.518.311	7,0%	9,8%	14,0%

FUENTE: Esta Investigación

5.5.5 Razones financieras:

- **INDICADORES O RAZONES FINANCIERAS.** Las siguientes razones contables que se calculan a partir de cocientes entre cifras tomadas directamente de los estados financieros periódicos de PALMAPAC Ltda., toman como patrón el tipo de información que se obtiene con el respectivo cociente de las razones financieras, con el fin de analizar de manera global los aspectos más importantes de las finanzas de la empresa objeto de estudio.

- **INDICADORES DE LIQUIDEZ.** El análisis de estos indicadores surge de la necesidad de medir la capacidad que tiene PALMAPAC Ltda. para cancelar sus

obligaciones a corto plazo y en consecuencia establecer la facilidad o dificultad que presenta la empresa para pagar sus pasivos corrientes con el fin de convertir a efectivo sus activos corrientes.

Los indicadores pertinentes, de acuerdo al Cuadro 48, para este tipo de análisis son los siguientes:

Cuadro 48. LIQUIDEZ PARA LOS AÑOS 2009 Y 2010

LIQUIDEZ		
AÑO	2009	2010
Razón Corriente <u>ACTIVO CORRIENTE</u> PASIVO CORRIENTE	0,69	1,02
Prueba Ácida <u>(ACT.CTE - INVENT)</u> TOTAL ACTIVO	0,30	0,46

FUENTE: Esta Investigación

RAZÓN CORRIENTE. Este indicador se presenta diciendo que la empresa tiene una razón corriente de 0.69 A 1; muestra que por cada peso que PALMAPAC Ltda. debe a corto plazo, tiene \$ 0.69 de respaldo en su activo corriente para el año 2009; 1.02 en el 2010. Dentro de este contexto, se observa que no existe riesgo alguno que las deudas dentro de los periodos analizados no puedan ser pagadas a su vencimiento. Esta situación se presenta por cuanto se pretende que la empresa implemente políticas de financiación basada en el largo plazo.

PRUEBA ÁCIDA. Este indicador se presenta diciendo que la empresa presenta una prueba ácida de 0,30 a 1 en el primer año de análisis y 0,46 a 1 en el segundo año proyectado. Lo anterior quiere decir que por cada peso que se deba a corto plazo se cuenta, para su cancelación con 0.30 o 0.46 centavos en activos corrientes de fácil realización, sin tener que recurrir a la venta de potenciales inventarios.

INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO. El siguiente análisis tiene por objeto medir en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de PALMAPAC Ltda. de la misma manera se trata de establecer el riesgo que corren dichos acreedores, el riesgo de los dueños y la conveniencia o no de un determinado nivel de endeudamiento para la empresa. Los indicadores analizados en función del endeudamiento, detallados en el Cuadro 49, son los siguientes:

Cuadro . ENDEUDAMIENTO PARA LOS AÑOS 2009 y 2010

ENDEUDAMIENTO		
AÑO	2009	2010
Nivel de Endeudamiento $\frac{\text{TOTAL PASIVO}}{\text{TOTAL ACTIVO}}$	0,55	0,54
Endeudamiento Interno $\frac{\text{PATRIMONIO*100}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$	45%	46%

FUENTE: Esta Investigación

RAZÓN DE ENDEUDAMIENTO EXTERNO. Este indicador significa que por cada 100 pesos que la empresa ha invertido en sus activos, 55 pesos serán financiados por los acreedores en el primer año analizado; en el segundo periodo serán 54 pesos. En otras palabras, los acreedores son dueños del 55% de la empresa para el año 2009; para el año 2010 serán dueños del 54% .

RAZÓN DE ENDEUDAMIENTO INTERNO. En PALMAPAC Ltda en el 2009 los socios serán dueños del 45% de la empresa, se observa un desequilibrio entre el nivel de deuda y la participación del aporte de los socios. Para el año 2010 los socios serán dueños del 46% de la empresa, se observa un equilibrio entre el nivel de deuda y la participación del aporte de los socios.

INDICADORES DE APALANCAMIENTO. Otro método que se aplica en el presente trabajo para analizar el endeudamiento de PALMAPAC Ltda es a través de los denominados indicadores de Leverage o Apalancamiento, tal como lo relaciona el Cuadro 50.

Cuadro 50. LEVERAGE PARA LOS AÑOS 2009 Y 2010

LEVERAGE O APALANCAMIENTO		
AÑO	2009	2010
Leverage Total $\frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{PATRIMONIO}}$	1,21	1,17
Laverage Corto P. $\frac{\text{PASIVO CTE.}}{\text{PATRIMONIO}}$	1,21	1,17

FUENTE: Esta Investigación

LEVERAGE TOTAL. Este indicador muestra una estrategia de apalancamiento financiero de la empresa; por cada peso aportado por los socios de PALMAPAC Ltda se proyecta endeudar en 1.21, 1,17 pesos durante los años 2009 y 2010 respectivamente. Se podría decir también que cada peso de los dueños esta comprometido en un 121 y 117%. Sin embargo no debe entenderse que los pasivos se deban pagar con el patrimonio, puesto que, ambos constituyen para la empresa un compromiso.

LEVERAGE A CORTO PLAZO. Indica que por cada peso del patrimonio se tienen compromisos a corto plazo por \$ 1.21 para el primer periodo de ejecución del proyecto y de \$1.17 para el año restante, si se compara con el indicador de Leverage Total (121 y 117%.) se observa la política de la empresa por financiarse a largo plazo.

INDICADORES DE ROTACIÓN O ACTIVIDAD. Con este indicador se mide la eficiencia con la cual PALMAPAC Ltda utiliza sus activos. Se pretende imprimir un sentido dinámico al análisis de aplicación de recursos, mediante la comparación entre cuentas del balance (estáticas) y cuentas de resultado dinámicas. Por razones que obedecen a la política de ventas, estrategias de inventario regidas por el justo a tiempo y por tratarse de una empresa productora y comercializadora se considerará, como lo muestra el Cuadro 51.

Cuadro 51. ACTIVIDAD PARA LOS AÑOS 2009 Y 2010

ACTIVIDAD		
AÑO	2009	2010
Rotación Activo <u>VENTAS</u> ACTIVO TOTAL	0,21	0,16
Periodo Rot. Activo <u>PERIODO(DÍAS)</u> ROTACIÓN ACTIVO	1725	2246

FUENTE: Esta Investigación

ROTACIÓN DEL ACTIVO. Significa que por cada peso invertido en activos, ellos mismos generan \$0.21 Y \$0.16 en ventas netas para los respectivos años proyectados. De otra parte, en promedio la empresa tardará 1.725 y 2.246 días, respectivamente a los años en estudio proyectados, en recuperar sus activos.

5.5.6 Punto de equilibrio. Analizar el punto de equilibrio para PALMAPAC Ltda le permitirá a la gerencia estudiar la relación que existe entre los costos fijos, los costos variables, los precios y las utilidades para estudiar el efecto general del

nivel de producción, sobre los ingresos, costos y gastos y por consiguiente sobre las utilidades.

La distribución de los costos fijos y variables, es la base para el análisis del punto de equilibrio.

En consecuencia, la cantidad de toneladas del producto exportable que PALMAPAC Ltda debe exportar, cumpliendo la condición que los ingresos obtenidos sean iguales a los costos totales es de 121.250.997. Teniendo en cuenta la anterior consideración, se puede concluir que la empresa inicia sus operaciones con ventas superiores al 5% a partir del punto de equilibrio.

$$PE \text{ unidades} = \frac{CF}{PVq - CVq}$$

Costos fijos totales: 121.250.997

Precio de venta unitario: 49.326

Costos variable unitario: 23.261

Punto de equilibrio: 4.652

5.5.7 Evaluación financiera:

5.5.7.1 Tasa de descuento. Se procede a calcular el valor presente neto estimando la tasa exigida por los inversionistas, teniendo en cuenta los riesgos y la característica del proyecto se la estima en 35%.¹¹⁹

Ahora se debe calcular el valor presente neto (VPN) y la tasa interna de retorno (TIR).

$$VPN = 1 + \frac{(\text{Flujo Neto})}{1+i} + \frac{(\text{Flujo Neto})^2}{(1+i)^2} + \dots + \frac{(\text{Flujo Neto})^5}{(1+i)^5}$$

$$VPN_{35\%} = -120.000.000 + \frac{105.196.712}{(1.35)} + \frac{102.323.348}{(1.35)^2} + \frac{136.232.263}{(1.35)^3}$$

$$\Rightarrow VNP_{35\%} = 69.438.517,02$$

¹¹⁹ CERDA Alejandro. Guía para exportar a Estados Unidos. 1ª edición. Miami. Editorial Prochile. 2002. P.58.

Con el resultado del VPN se puede interpretar que el proyecto permite recuperar la inversión dejando un excedente para los participantes en el Plan de exportador de \$69.438.517,02

En este caso el valor presente es mayor que cero, por lo tanto el proyecto es factible. No obstante el inversionista necesita conocer la tasa interna de retorno (TIR), para eso es necesario realizar tres pasos:

- Encontrar el valor presente neto (VPN)
El VPN ya se calculo a una tasa de oportunidad del 35% y es igual a \$69.438.517,02

- Encontrar el VPN opuesto, esto es el primer negativo

$$VPN = -120.000.000 + \frac{105.196.712}{(1.7535)} + \frac{102.323.348}{(1.7535)^2} + \frac{136.232.263}{(1.7535)^3}$$

$$\Rightarrow VNP = -2 \\ 75,35\%$$

- Interpolar el VPN y las tasas de interés

Aquí se tiene que continuar interpolado el VPN y las tasas de interés, entonces se tiene:

$$TIR = I \text{ inf.} + (I \text{ sup.} - I \text{ inf.}) \frac{VPN \text{ Inf.}}{VPN \text{ Inf} - VPN \text{ Sup}}$$

TIR = 74,45 La tasa interna de retorno (TIR) que se obtuvo evidencia que el proyecto es muy atractivo; los cálculos se pueden visualizar en el Cuadro 52.

Cuadro 52. TASA INTERNA DE RETORNO

TASA DESC. %	AÑO 2008	AÑO 2009	AÑO 2010	FLUJO NETO	FINANCIACIÓN	VPN	TIR
35	105.196.712	102.323.348	136.232.263	189438517	120.000.000	69.438.517,02	74,45
75,14	105.196.712	102.323.348	136.232.263	118781192,9	120.000.000	-2	

FUENTE: Esta Investigación

5.5.7.2 Proyección ventas. De acuerdo a la proyección de ventas, realizada para esta investigación, se fundamenta en el crecimiento real de la empresa y en el crecimiento interanual de cada año anterior al proyectado, de tal forma se puede obtener las ventas proyectadas para los años estudiados, como se observa en el

tabla 47, obteniendo un crecimiento en ventas optimo para la rentabilidad de la empresa y de acuerdo a lo presupuestado en el plan exportador.

Tabla 47. PROYECCIÓN DE VENTAS.

PROYECCIÓN VENTAS	
AÑOS	VENTAS
2008	10.972.566.740
2009	14.818.280.787
2010	21.412.687.863

FUENTE: Esta investigación

De acuerdo al análisis financiero, para PALMAPAC Ltda. muestra un incremento en la concentración en el activo fijo y corriente para los años proyectados, no obstante el activo corriente proyecta trabajar prácticamente contra entrega, para lo cual las políticas de financiación se basan en al activo corriente, lo cual muestra que en años venideros la empresa obtendrá unos resultados positivos si el entorno continua favorable.

A través de la proyección de los estados financieros se muestra que la situación financiera de PALMAPAC Ltda., se maximizara a partir del año 2009, siempre y cuando se cumplan con las metas de crecimiento real establecidas por la gerencia. Esta situación es muy alentadora para la empresa puesto que con las utilidades obtenidas en los siguientes periodos se podrán ir cubriendo potenciales déficit.

La proyección muestra que las utilidades obtenidas por la empresa se generan principalmente por los incrementos en los ingresos netos. Es decir que la rentabilidad de la empresa depende principalmente del crecimiento real que se logre en los ingresos netos por la comercialización de aceite de palma en el exterior, de ahí la importancia que tiene para PALMAPAC Ltda. el posicionamiento que logre frente a la competencia, de modo que pueda ampliar y mantener su mercado.

6. PLAN DE ACCIÓN PARA LA EMPRESA PALMEROS ASOCIADOS DEL PACÍFICO PALMAPAC Ltda.

6.1 OBJETIVOS DEL PLAN DE ACCIÓN

6.1.1 Objetivo general. Establecer un plan de acción que le permita a la empresa, exportar aceite de palma en bruto comprendido en la partida arancelaria 15.11.10.00.00 a los mercados objetivo, alterno y contingente, penetrando principalmente el mercado objetivo (Los Ángeles California, Estados Unidos) de una manera rentable y efectiva. Estableciendo acciones con miras a consolidar la empresa en el mercado nacional e internacional, con el propósito de generar utilidades para futuras exportaciones.

6.1.2 Objetivos específicos:

- ✓ Diseñar actividades para que la empresa Palmeros Asociados del Pacífico se fortalezca y mejore su capacidad de producción.
- ✓ Definir metas de exportación para la empresa PALMAPAC Ltda. teniendo en cuenta la capacidad productiva.
- ✓ Desarrollar estrategias que permitan a la empresa PALMAPAC Ltda. incursionar y permanecer en los mercados externos (Estados Unidos, Alemania, México).

6.2 GENERALIDADES DEL PLAN EXPORTADOR

6.2.1 Especificación del producto a exportar:

- **Producto seleccionado:** ACEITE DE PALMA EN BRUTO

Motivo de la selección: Es un producto que ha incrementado su reconocimiento en los últimos años, debido a sus múltiples usos como son en la elaboración de bienes de consumo primarios que tenga que ver con el manejo de la Oleoquímica es decir, la industria farmacéutica, de jabones, cosméticos, lubricantes, aceites para la cocina, y en el uso más reciente que pretende cuidar los impactos ambientales de las grandes ciudades como lo es el biodiesel que tiene futuro por los altos precios del petróleo, la legislación que estimula su uso porque disminuye la contaminación además de ser parte de la generación de combustibles para los automóviles.

Para realizar el plan exportador se tiene en cuenta la experiencia y trayectoria de PALMAPAC Ltda. en este sector, así mismo la empresa considera que tiene fortalezas en la extracción de este producto.

Posición arancelaria: 15.11.10.00.00

6.2.2 Tiempo a desarrollar el plan. El tiempo proyectado para la ejecución del plan estratégico exportador para Palmeros Asociados del Pacífico PALMAPAC Ltda. es aproximadamente de 2 años, que comenzará a partir del tercer trimestre del 2008 con la finalidad de poder cumplir con la demanda de los países objetivos a raíz de la creación de nuevos productos cuya base es a partir del aceite de palma y especialmente por la creación del nuevo combustible el biodisel.

6.2.3 Evaluación de mercados:

✓ **DETERMINACIÓN DE MERCADOS**

MERCADO	PAÍS
OBJETIVO	ESTADOS UNIDOS
ALTERNATIVO	ALEMANIA
CONTINGENTE	MÉXICO

MERCADO OBJETIVO

País seleccionado: Los Ángeles California, Estados Unidos

Motivo de la selección¹²⁰:

Dentro del análisis de los mercados se observa que el mejor país es Estados Unidos, debido a que Colombia tiene ventajas comparativas para abastecer un mercado como el de Estados Unidos por geografía y ubicación para ello cuenta con un potencial de 3.5 millones de hectáreas. El Aceite de palma: un sector con grandes oportunidades en este país puesto que el consumo de aceites y grasas ascendió a 14.3 millones de toneladas en 2004. De estos, cerca de 50% son aceites y grasas sólidas, el consumo per capita de aceites y grasas en EE.UU. es de 49 kilogramos por año. Solamente 2.4 kilogramos son de aceite de palma.

En 2004, las importaciones de EE.UU. de aceite de palma fueron 307,000 toneladas (87% más que en 2003). El aceite de palma y sus fracciones tienen posibilidades de sustituir el componente hidrogenado de algunos productos. Se estima que por la sustitución de los aceites hidrogenados las importaciones en EE.UU. de aceite de palma podrían ascender a 1.5 millones de toneladas por año.

¹²⁰ www.mincomex.gov.co

✓ **PORQUE EXPORTAR A ALEMANIA**

MERCADO ALTERNO

País seleccionado: Alemania

Motivo de la selección:

Los aceites vegetales y grasas en el mercado de la UE especialmente en Alemania, actualmente generan grandes oportunidades para los exportadores de aceites de los países en desarrollo. En la UE, así como en el plano mundial, el mercado de aceites vegetales y grasas va en aumento. Este crecimiento está impulsado por varios factores, especialmente el auge de la demanda de biocombustibles, y el paso a una vida más saludable. Esta nueva tendencia ofrece oportunidades para los exportadores de los países en desarrollo que logran anticiparse a estos acontecimientos. Por otra parte, los exportadores deben ser conscientes del hecho de que gran parte de la producción, así como el comercio, está en manos de empresas multinacionales (por ejemplo, aceite de palma).

Junto a disposición de oportunidades de mercado que pueden asociarse a los aceites vegetales de productos que ofrece, hay algunos requisitos importantes para los países en desarrollo que tienen que cumplir para poder exportar con éxito a la UE a largo plazo.

✓ **PORQUE EXPORTAR A MÉXICO**

MERCADO CONTINGENTE

País seleccionado: México

Motivo de la selección:

La razón que motiva a escoger la República Federal de México es porque se considera que cumple con las expectativas a cerca del país al cual se quiere llegar con el producto exportable, por no ser tan exigentes las políticas de tipo legal en cuanto a su homologación y porque es un país que posee acuerdos comerciales con nuestro país. México es el 6º mercado que realiza importaciones a nivel mundial del producto en estudio. En cuanto al intercambio comercial del producto con Colombia de acuerdo a la información registrada en Bacex, México, se puede considerar como un país potencial por su incremento en las importaciones colombianas del aceite de palma. En el momento, existe con México, el acuerdo comercial G-2 y el ADTPA, de los cuales este producto se ve beneficiado.

6.3 ESTRATEGIAS

6.3.1 Matriz de la posición estratégica y de la evaluación de la acción (PEYEA):

Cuadro 53. APLICACIÓN DE LA MATRIZ DE LA POSICIÓN ESTRATÉGICA Y LA EVALUACIÓN DE LA ACCIÓN (PEYEA)

POSICIÓN ESTRATÉGICA INTERNA			
FUERZA FINANCIERA (FF)	CAL	FUERZA DE LA INDUSTRIA (FI)	CAL
Rentabilidad sobre la inversión	4	Potencial de crecimiento	5
Liquidez	4	Potencial de utilidades	4
Capital de trabajo	4	Estabilidad financiera	5
Flujos de efectivo	4	Conocimientos tecnológicos	3
Riesgos implícitos en el mercado	2	Aprovechamiento de los recursos	4
Tasa de retorno de la inversión	4	Facilidad para entrar al mercado	4
Endeudamiento	5	Aprovechamiento de la capacidad productiva	5
TOTAL	27	TOTAL	30
PROMEDIO	3,86	PROMEDIO	4,29
FUERZA DEL AMBIENTE (EA)	CAL	FUERZA COMPETITIVA (VC)	CAL
Cambios tecnológicos	-5	Participación en el mercado	-1
Tasa de inflación	-3	Calidad del producto	-1
Variabilidad de la demanda	-2	Utilización de la capacidad de la competencia	-4
Escala de precios de productos competidores	-3	Lealtad de los clientes	-2
Barreras para entrar en el mercado	-4	Conocimientos tecnológicos	-2
Presión competitiva	-3	Control sobre los proveedores	-2
Elasticidad de la demanda	-2	TOTAL	-12
TOTAL	-22	PROMEDIO	-1,71
PROMEDIO	-3,14		

FUENTE: Esta Investigación

Para analizar esta matriz es necesario realizar los siguientes cálculos, las cifras se tomaron del estado financiero de PALMAPAC Ltda a 31 de diciembre de 2007.

$$\text{LIQUIDEZ} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}} = \frac{1.230.003}{1.293.330} = 0.95: 1$$

Este resultado indica que en el año 2007, la empresa tiene una razón corriente de 0.95 esto quiere decir que por cada peso que se debe a corto plazo en el 2007, se tiene 95 centavos para cubrirlo, para lo cual actualmente la empresa no cuenta con el capital suficiente para cancelar sus obligaciones de corto plazo

CAPITAL DE TRABAJO = Activo Corriente – Pasivo corriente

$$1.230.003 - 1.293.330 = - 63.327$$

MARGEN NETO = $\frac{\text{Resultado del Ejercicio}}{\text{Ventas Netas}} \times 100$

Ventas Netas

$$\frac{1.248.942}{9.328.522} \times 100 = 13.38\%$$

9.328.522

El resultado anterior permite establecer que por cada \$100 pesos de ingresos operacionales a PALMAPAC Ltda. le quedan una utilidad de **13.38%**

ENDEUDAMIENTO = $\frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Activo}} \times 100$
EXTERNO

Total Activo

$$\frac{1.475.962}{2.740.413} \times 100 = 53.85\%$$

2.740.413

Lo anterior demuestra que del total de activos que la empresa posee, el **53.85%** ha sido financiado con recursos externos, esta situación demuestra un alto grado de endeudamiento externo, pero también se identifica que la comercializadora tiene credibilidad ante el sector financiero.

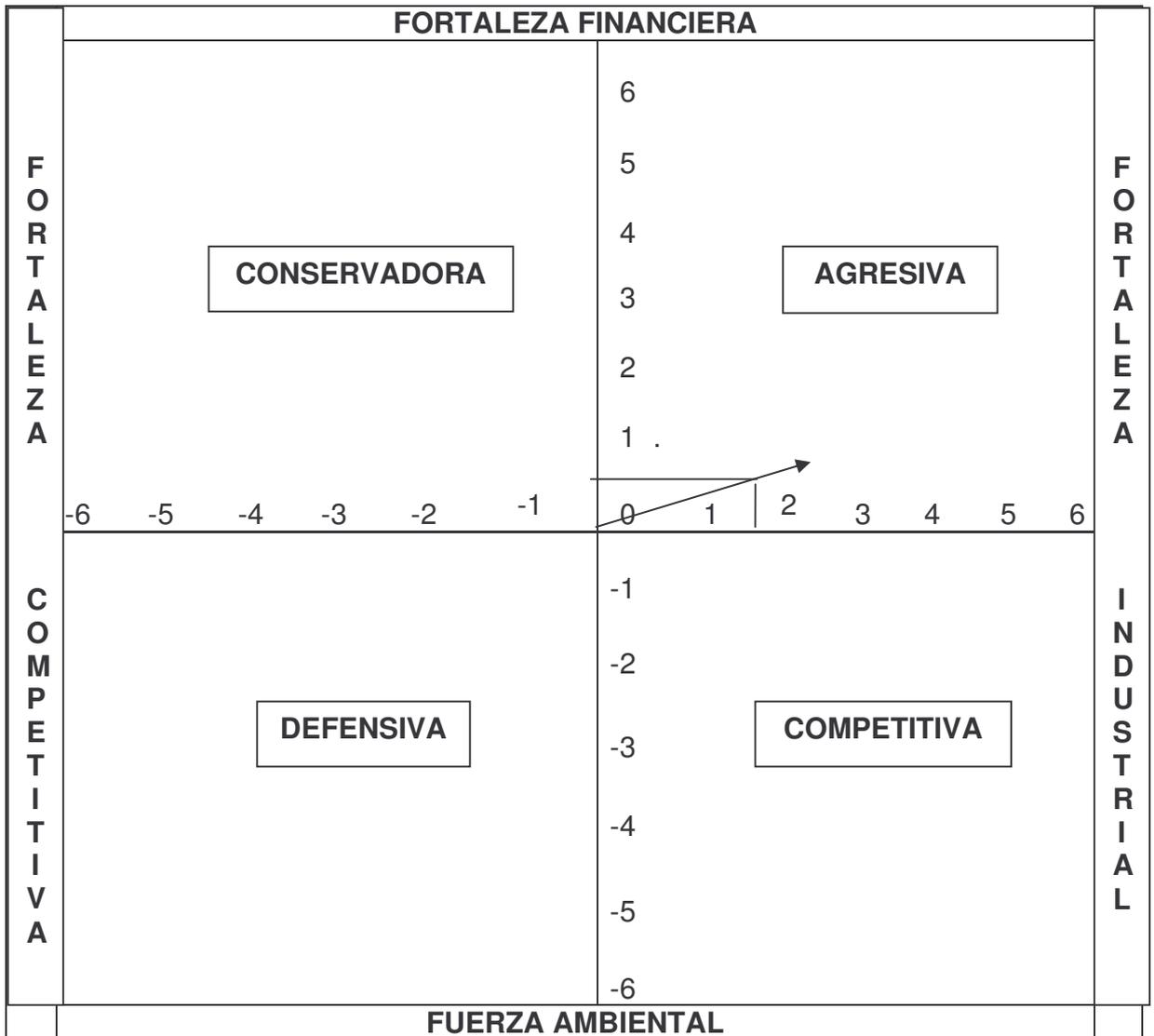
RENTABILIDAD = $\frac{\text{Resultado del Ejercicio}}{\text{Activo Total}} \times 100$
DE ACTIVOS

$$\frac{1.059.222.099.57}{2.740.412.467.71} \times 100 = 38.65\%$$

2.740.412.467.71

En cuanto a la rentabilidad el pronóstico muestra que tiene una tendencia al crecimiento pero en muy baja proporción. En el año 2007, la rentabilidad del activo se ubica en el **38.65%**, este resultado indica que por cada \$100 pesos invertidos en activos estos generan 38.65 de utilidad.

Grafico 16. MATRIZ PEYEA DE PALMAPAC LTDA.



FUENTE: Esta Investigación.

$$X = VC + FI = 4.29 + (-2.71) = 1.58$$

$$Y = FF + EA = 3.86 + (-3.14) = 0.72$$

PALMAPAC Ltda. se encuentra ubicada en el vector direccional del cuadrante agresivo de la matriz PEYEA, por lo tanto la empresa tiene como factor dominante la fuerza de la industria y de igual manera la fuerza financiera. La empresa esta en un favorable ambiente industrial, además esta en una excelente posición para utilizar fortalezas, aprovechar las oportunidades externas, vencer las debilidades internas, eludir las amenazas externas, permitiéndole a la empresa penetración en el mercado, desarrollo del mercado, desarrollo de productos, integración hacia delante, integración hacia atrás, integración horizontal y diversificación. Como estrategia PALMAPAC Ltda. debe utilizar la expansión de mercados como posición estratégica para poner en marcha las estrategias de desarrollo de mercado.

6.4 ESTRATEGIAS GENERALES DEL PLAN DE ACCIÓN A LA EMPRESA PALMEROS ASOCIADOS DEL PACÍFICO PALMAPAC Ltda.

Empresa: Palmeros Asociados del Pacífico PALMAPAC Ltda.

Mercado objetivo: País: Estados Unidos

Ciudad: Puerto Los Ángeles (California)

Producto de Exportación: Aceite de Palma en Bruto

Posición arancelaria: 15.11.10.00.00

6.4.1 Estrategias dirigidas a la empresa Palmapac Ltda:

Cuadro 54. ESTRATEGIAS DIRIGIDAS A LA EMPRESA PALMAPAC Ltda.

OBJETIVO: Posicionar la imagen de la empresa Palmapac Ltda. ante sus clientes actuales y potenciales con los atributos que demande la empresa y el cliente como son: Atención y trato digno, conocimiento e información permanente del producto además de mejoramiento de la planta de extracción.						
ESTRATEGIA CORPORATIVA: PENETRACIÓN EN EL MERCADO						
ESTRATEGIA DE MERCADO: RELACIONES PUBLICAS Y MEJORAMIENTO DEL PRODUCTO						
TÁCTICAS	METAS	RESPONSABLE	TIEMPO	PRESUPUESTO	INDICADOR	MEDICIÓN DEL INDICADOR
Eventos institucionales y que tengan relación con el sector palmero	Incrementar en un 30% el nivel de top of mind de Palmapac Ltda.	Gerencia General	4 meses	\$6.000.000	porcentaje de recordación de la marca corporativa	Ferias a nivel nacional / Participación en ferias de Palmapac

Crear sentido de pertenencia de los trabajadores hacia la empresa Palmapac Ltda.	Mantener motivado al personal en un 60% para generar trabajo productivo, por medio implementación de capacitaciones	Departamento de Recursos Humanos	6 meses	3,00,0000	Mejorar la eficiencia productiva y a su vez la rentabilidad de la empresa.	Sumatoria No de capacitaciones provistas oportunamente/ Sumatoria de No de capacitaciones generadas
Mejoramiento de la infraestructura	Mejorar el 70% de la maquinaria inyectando capital para comprar nuevas maquinas, mediante plan vallejo	Gerencia General y Financiera y personal de producción de la empresa	12 meses	\$128.000.000	Incrementar capacidad productiva y mejorar la calidad en la extracción del aceite	Tiempo promedio para fallar(maquinaria)/ Tiempo promedio para reparar(maquinaria)
Implementar el sistema de calidad ISO 9000	Solicitar auditoria, para evaluar el sistema de calidad y someter a prueba el producto en laboratorios confiables.	Gerente General	10 meses	10.000.000	Mejorar e incrementar la ventaja competitiva de la empresa.	Total gastos Palmapac / Costo Sistema de calidad de ISO 9000.

FUENTE: Esta investigación

6.4.2 Estrategias dirigidas a la penetración del mercado objetivo, alternativo y contingente:

Cuadro 55. ESTRATEGIAS DIRIGIDAS A LA PENETRACIÓN DEL MERCADO OBJETIVO, ALTERNATIVO Y CONTINGENTE.

OBJETIVO: Incrementar la participación en el mercado.						
ESTRATEGIA CORPORATIVA: PENETRACIÓN EN EL MERCADO						
ESTRATEGIA DE MERCADO: CONFRONTACIÓN DIRECTA						
TÁCTICAS	METAS	RESPONSABLE	TIEMPO	PRESUPUESTO	INDICADOR	MEDICIÓN DEL INDICADOR
Indagar acerca de nuevos proveedores de fruto	Incrementar la capacidad de producción en un 50% para poder estar listos a los cambios exigentes del mercado	Administración General	1 año	\$10,000.000	Gestión en compras	% de compras comprometidas en términos reales con proveedores / N. de proveedores actuales reales
Servicio diferenciado	Incrementar la participación en el mercado en un 10%	Gerencia General	1 año	\$5.500.000	Nivel de cumplimiento de ordenes	N. de ventas cumplidas / N. ventas posibles
Implementación del departamento de mercadeo	Cumplimiento del 100% del plan anual	Gerencia General	1 año	\$4.700.000	Presupuesto de ventas	Total de costos de ton de aceite de palma solicitadas X N. de veces solicitadas

FUENTE: Esta investigación

6.4.3 Estrategias dirigidas al precio.

Cuadro 56. ESTRATEGIAS DIRIGIDAS AL PRECIO.

OBJETIVO: Mejorar la accesibilidad de los canales de distribución						
ESTRATEGIA CORPORATIVA: PENETRACIÓN EN EL MERCADO						
ESTRATEGIA DE MERCADO: PRECIO						
TÁCTICAS	METAS	RESPONSABLE	TIEMPO	PRESUPUESTO	INDICADOR	MEDICIÓN DEL INDICADOR
Ofrecer al mercado Estadounidense un producto a precios competitivos	Incrementar en un 50% los clientes internacionales ofreciendo precios competitivos.	Gerencia General	1 año	\$9.000.000	Política de precio	Precio promedio de Fedepalma X 100 / Precio real establecido por Palmapac

FUENTE: Esta investigación

6.4.4 Estrategias dirigidas a la distribución:

Cuadro 57. ESTRATEGIAS DIRIGIDAS A LA DISTRIBUCIÓN

OBJETIVO: Mejorar la accesibilidad de los canales de distribución						
ESTRATEGIA CORPORATIVA: PENETRACIÓN EN EL MERCADO						
ESTRATEGIA DE MERCADO: DISTRIBUCIÓN						
TÁCTICAS	METAS	RESPONSABLE	TIEMPO	PRESUPUESTO	INDICADOR	MEDICIÓN DEL INDICADOR
Establecer alianzas estratégicas con una naviera o puerto colombiano o internacional	Mejorar en un 90% la forma de transporte del aceite de puerto de origen a puerto de destino	Gerencia General	1 año	\$10.000.000	Costo de transporte de aceite de palma a mercado objetivo	Costo total de contratar el transporte X N. de ton

FUENTE: Esta investigación

6.5 METAS DE EXPORTACIÓN AL MERCADO OBJETIVO, ALTERNO Y CONTINGENTE

PALMAPAC Ltda. tiene como meta fundamental la realización de la exportación, partiendo de su capacidad de productiva y con miras a cumplir con los pedidos que se obtengan.

Cuadro 58. METAS DE EXPORTACIÓN AL MERCADO OBJETIVO, ALTERNO Y CONTINGENTE

MERCADO	AÑO	PRODUCTO	CANTIDAD TON	VALOR UNITARIO	VALOR USD
ESTADOS UNIDOS	1	80%	400	3.041.272	1.709,08
	2	85%	425	2.862.374	1.608,54
	3	90%	450	2.703.353	1.519,18
ALEMANIA	1	60%	300	4.055.029	2.278,77
	2	70%	350	3.475.739	1.953,23
	3	80%	400	3.041.272	1.709,08
MÉXICO	1	50%	250	4.866.035	2.734,53
	2	75%	375	3.244.023	1.823,02
	3	87%	435	2.796.572	1.571,57

FUENTE: Esta Investigación

6.6 PARTICIPACIÓN EN FERIAS

A partir del plan exportador PALMAPAC Ltda. tiene como objetivo la participación en ferias altamente especializadas con el fin de establecer contactos comerciales, dar a conocer el aceite que produce, la calidad, la acidez, la humedad que lo hace a este aceite competitivo a nivel mundial. A continuación se ofrecen las ferias mas importantes que tiene como principal elemento el aceite de palma a nivel mundial. Para concretar las fechas exactas de celebración, se ofrecen los datos de las entidades organizadoras correspondientes a cada evento.

Tabla 48. PRINCIPALES FERIAS DE ACEITE DE PALMA EN EL MUNDO.

MES	FECHA	FERIA	CIUDAD	PAÍS	WEB
Mayo	27 -31	XXXVI Congreso Nacional de Cultivadores de palma	Buc/manga	Colombia	www.fedepalma.org
Junio	4 - 5	Biofuels International Expo y Conference	Rotterdam y The Netherlands	Unión Europea	www.biofuelsinternationalexpo.com
Junio	9 -11	Biofuels International	New Delhi	India	www.greenpowerconferences.com
Septiembre Octubre	28- 3	The Green Power Team	Uberlândia Minas Gerais	Brasil	www.conbien.com.br/interna.
		Congreso Panamericano de Semillas y Rueda de Negocios	Cartegena	Colombia	www.panamericanosemillas2008.com
Noviembre	18 - 20	Oils-fats International 2008	Munich-Freimann	Alemania	www.oils-and-fats.com
Septiembre	27 - 30	World Congress on Oils and Fats	Sidney	Australia	www.conexion.com.au

FUENTE: www.fedepalma.org y Esta Investigación

7. CONTROL DEL PLAN EXPORTADOR PARA PALMEROS ASOCIADOS DEL PACÍFICO PALMAPAC Ltda.

7.1 OBJETIVOS DEL PLAN DE ACCIÓN

Proyectar desde la implementación del control interno hacia las posibilidades de su perfeccionamiento de manera continua, apoyándose en la autoevaluación y evaluación del Plan Estratégico Exportador de Aceite de Palma en bruto establecido.

7.1.1 Objetivos específicos:

Diseñar actividades de actividades que permita a la empresa Palmeros Asociados del Pacífico fortalecer y mejorar su capacidad de producción.

Establecer los lineamientos de un programa de control que permita medir la ejecución del plan de acción

7.2 ASPECTOS GENERALES DEL PROGRAMA DE EVALUACIÓN Y CONTROL DEL PLAN DE ACCIÓN

7.2.1 Actividades que se controlaran mediante el programa de evaluación y control del plan de acción:

- ✓ Porcentaje de recordación de la marca corporativa
- ✓ Incremento de la capacidad productiva y mejorar la calidad en la extracción del aceite
- ✓ Cambios en la ventaja competitiva de la empresa.
- ✓ Control de plagas
- ✓ Crecimiento interanual del mercado y presupuesto de ventas
- ✓ Modelo de costos de acuerdo al precio que dicte la Federación Nacional de Cultivadores de Aceite de Palma (Fedepalma)

7.2.1.1 Medidas del desempeño general.

- ✓ Cuota de mercado

- ✓ Posición relativa de la empresa en el mercado
- ✓ Fidelidad de clientes
- ✓ Grado de penetración en el mercado
- ✓ Insatisfacción de clientes
- ✓ Cartera de pedidos
- ✓ Costos Logísticos
- ✓ Ventas Perdidas
- ✓ Nivel de Cumplimiento de Despachos
- ✓ Nivel de Cumplimiento Entregas a Clientes
- ✓ Calidad de la Facturación

7.2.1.2 Control de las medidas del desempeño del programa:

Cuadro 59. CONTROL DE LAS MEDIDAS DEL DESEMPEÑO DEL PROGRAMA

1.	Programas de recordación de marca corporativa	a. Nivel de conciencia de la empresa PALMAPAC Ltda. b. Costos de imagen
2.	Programas de Venta de Aceite de palma	a. Tasa de recompra b. Ventas canalizadas c. Número de devoluciones del puerto por no cumplir con los requisitos de acidez y humedad
3.	Programas de mejoramiento de la eficiencia productiva mejorando la calidad del Aceite de Palma	a. Incrementar la producción de aceite de palma en menor tiempo. b. Adquirir nueva maquinaria que permita mejorar la capacidad de producción c. Mantener los niveles de humedad y estándares de acidez
4.	Programas de control de plagas	a. Adquirir y sembrar el híbrido libre de PC pudrición de cogollo b. Tratamiento de los suelos que se hayan contaminado con la enfermedad c. Concientizar a los palmeros de la importancia de la calidad del fruto que se vende a las extractoras.
5.	Programas de crecimiento de ventas	a. Número de nuevas cuentas b. Número de cuentas perdidas c. Costo de ventas d. Cantidad de producción de aceite de palma mensual e. Cantidad de venta de aceite de palma mensual
6.	Programas de Precios	a. Precio real cargado b. Precio en relación con el promedio de la agroindustria c. Precio referente al oficial brindado por FEDEPALMA

FUENTE: Esta Investigación

7.2.1.3 Control de las medidas del desempeño general:

a. Cuota de mercado:

Cuota mercado = Ventas totales de la empresa / Ventas totales del sector

Este indicador permitirá medir el porcentaje de participación de PALMAPAC Ltda. en el sector de grasas y aceites, evaluando las ventas totales de la empresa con respecto a las ventas totales del sector.

b. Posición relativa de la empresa en el mercado:

Posición mercado = Ventas de la empresa / Ventas de la empresa de mayor venta en el sector

La posición del mercado permite establecer el porcentaje de las ventas reales de la empresa con respecto a las ventas de la empresa de mayor venta del sector con el fin de medir la participación de PALMAPAC Ltda. en el mercado de la zona occidente. Permitiendo identificar el grado de participación de la empresa frente al sector donde se desenvuelve.

c. Fidelidad de clientes:

Fidelidad = Clientes que repiten compra / Total clientes que compran

La fidelidad de los clientes proporciona la información acerca del porcentaje de clientes que realizan la recompra del aceite con respecto al total de clientes que compran, con el propósito de crear una base de datos de los mismos.

d. Grado de penetración en el mercado:

Penetración mercado = Ventas clientes nuevos / Total ventas

El plan exportador trata de incursionar en un mercado nuevo buscando alternativas de clientes nacionales e internacionales evaluando el porcentaje de las ventas a clientes nuevos con respecto al total de las ventas, con el fin de generar un reconocimiento de la empresa a nivel internacional y por ende tener mayor rentabilidad para PALMAPAC Ltda.

e. Insatisfacción de clientes:

Insatisfacción clientes = Bajas de clientes / Total de clientes

Medir el porcentaje de la insatisfacción del cliente para PALMAPAC Ltda. es un factor de vital importancia puesto que la satisfacción del cliente en cuanto a la calidad, es muy importante al momento de realizar la compra, mediante el control de las bajas de clientes sobre el total de clientes que posee la empresa.

f. Cartera de pedidos:

Cartera pedidos = Importe de los pedidos pendientes / Ventas medias

PALMAPAC Ltda. deberá realizar un control del porcentaje de la cartera de pedidos teniendo en cuenta el importe de los pedidos pendientes sobre las ventas medias con el fin de llevar un inventario que le permita saber la condiciones reales de los pedidos.

g. Costos Logísticos

Costos Logísticos = Costos Totales Logísticos / Ventas Totales de la Cía

Para PALMAPAC Ltda. los costos logísticos representan un porcentaje significativo de las ventas totales, por ello deben controlarse permanentemente. El transporte es el que demanda mayor interés. Esta pensado para controlar los gastos logísticos en la empresa y medir el nivel de contribución en la rentabilidad de la misma.

h. Ventas Perdidas

Ventas Perdidas = Valor pedidos no entregados / Total Ventas Compañía

Permite a PALMAPAC Ltda. determinar el porcentaje del costo de las ventas perdidas dentro del total de las ventas de la empresa y controlar las ventas perdidas al no entregar oportunamente los pedidos generados. Se mide el impacto de la reducción de las ventas por esta causa.

i. Nivel de Cumplimiento de Despachos

Nivel de Cumplimiento de Despachos = # Despachos Cumplidos X 100 / # Despachos Requeridos

Para PALMAPAC Ltda. es importante medir el nivel de cumplimiento de los pedidos solicitados al centro de distribución y conocer el nivel de agotados que maneja la bodega, además permite conocer el porcentaje de efectividad de los despachos de mercancías a los clientes en cuanto a los pedidos enviados en un periodo determinado

j. Nivel de Cumplimiento Entregas a Clientes

Nivel de Cumplimiento Entregas a Clientes = Total pedidos entregados / Total pedidos despachados

Este indicador le permite a PALMAPAC Ltda. calcular el porcentaje real de las entregas oportunas y efectivas a los Clientes y sirve para controlar errores que se presentan en la Empresa y que no permiten entregar los pedidos a los Clientes

k. Calidad de la Facturación

Calidad de la Facturación = Facturas emitidas con errores / Total facturas generadas

Ayuda a determinar el número y porcentaje de facturas con error por Cliente que generación retrasos en los cobros e imagen de mal servicio al cliente

7.3 COMPARACIÓN DEL DESEMPEÑO REAL Y EL PLANEADO CON INTERVALOS DE TIEMPOS APROPIADOS.

Cuadro 60. DESEMPEÑO REAL DEL ACEITE DE PALMA FRENTE A LO PLANEADO 2008- 2011

MEDIDAS DEL DESEMPEÑO	REAL	PLANEADO
Total de aceite de palma mensual	500 ton	1000 ton
Total de clientes nacionales	4 clientes	10 clientes
Total de proveedores de fruto de Tenera 8	27 proveedores	35 proveedores
Total de promoción y publicidad	0%	25%
Total de deudores	45%	15%

FUENTE: Esta Investigación

7.4 ESPECIFICACIÓN DEL GRADO DE DESVIACIÓN ACEPTABLE.

Se puede considerara como aceptable una desviación para el total de aceite de palma mensual un 10% en la producción de éste con respecto a lo planeado; por

otro lado en cuanto a los clientes nacionales el grado de aceptación de las desviación deberá considerarse dentro del 1%. Puede ocurrir que con relación a los proveedores de fruto de tenera 8 se espere un desviación aceptable de 5%; adicionalmente el grado de aceptación de la desviación del total de promoción y publicidad es de 2% puesto que es la primera vez que se aplicara este tipo promoción a una empresa extractora de Aceite de Palma, finalmente en el total de deudores se manejara una desviación del 0.15%, según lo estipulado en le cuadro 60.

7.5 IDENTIFICACIÓN DE LAS IMPLICACIONES DE LAS DESVIACIONES.

Con relación al cuadro 60, se puede deducir que una implicación de la desviación de la producción de aceite de palma puede ser un factor fuera de control la continuidad de la enfermedad del PC cogollo pudrición, la falta de maquinaria que haga de la extracción de aceite un proceso eficiente y mas rentable para la empresa, llegando a producir las 1.000 toneladas planeadas, la falta de capacitación a los operarios; con relación a los clientes una implicación para que la desviación no se cumpla es que la competencia maneje un precio mas bajo, que la empresa no desarrolle estrategias de capturación de clientes, la falta de conocimiento de los clientes del servicio de transporte que ofrece PALMAPAC Ltda. puesto que mejoran la forma de transportar el aceite desde la fabrica hasta el lugar de destino nacional.

La implicación para los proveedores del fruto depende de la no erradicación total de la enfermedad del PC Pudricion de cogollo, que los cultivos del nuevo híbrido no se desarrollen favorablemente y que los cultivadores de fruto decidan ya no sembrar mas aceite de palma.

Para el manejo de la desviación de la promoción y publicidad, que es un aspecto que se encuentra muy ligado al desconocimiento en esta área incrementando el presupuesto para la producción del aceite de palma.

La desviación de la implicación de los deudores de PALMAPAC Ltda. se fundamenta en el pago inoportuno de el aceite de palma, el descuento por nomina de los prestamos que se les hace a los operarios el prestamos que se hace a los productores de fruto para abonos que no son cancelados a tiempo.

CONCLUSIONES

- ✓ Palmeros Asociados del Pacífico PALMAPAC Ltda. es una empresa que posee un gran potencial exportador, con la tecnología empleada es capaz de solventar la demanda externa utilizando su capacidad instalada al 100%, situación que le permitirá ejecutar con éxito el plan estratégico exportador con miras a incursionar en nuevos mercados.
- ✓ El TLC Andino - EE.UU. es una oportunidad de acceder a un mercado en expansión tanto en aceite y grasas de palma como en biodiesel y oleoquímica. Si Colombia quiere acceso al mercado de Estados Unidos tendrá que aceptar un costo en términos de la protección del sector, el aceite y las grasas de palma son parte de los productos que se manejarán mediante el TLC con Estados Unidos.
- ✓ El plan exportador dio una visión global del flujo del aceite de palma desde las lejanas plantaciones en las tierras Colombianas hasta la llegada del aceite a los puertos del Norte. Es difícil sostener que el aceite de palma colombiano es un producto 'limpio', el estudio pretendió dar un paso más en la desmitificación en el mercado objetivo Los Ángeles, California de que los aceites libres de ácidos trans incrementan la obesidad y generan problemas cardiacos, siendo todo lo contrario este aceite tiende a disminuir la obesidad y a mejorar los problemas del corazón.
- ✓ Colombia, en el contexto del mercado mundial de semillas oleaginosas, aceites y grasas, es un actor marginal y, en consecuencia, un país tomador de precios internacionales. Por tanto, mecanismos como los descritos no afectan el comercio de los aceites y grasas en el mercado internacional. Estos instrumentos de política comercial para el sector palmero colombiano son necesarios e irrenunciables en un escenario de libre comercio con Estados Unidos. Más aun cuando ese país ha anunciado que el tema de subsidios y ayudas internas para su producción agrícola no será materia de negociación en el TLC bilateral con Colombia. Por ello, el Gobierno Nacional debe comprometerse a defender los mecanismos de estabilización que se tienen para algunos productos agropecuarios, entre ellos las semillas oleaginosas, los aceites y las grasas.
- ✓ Según el estudio del estado de resultados tanto vertical como horizontal se puede definir que uno de los mayores logros es el incremento porcentual del 25% correspondiente a \$1.862.769.000, de un año a otro, cifra importante si se destaca que dentro de la región el número de empresas que se encuentran constituidas y que manejan el mismo objeto social va en aumento, lo que

significa una mayor competencia para los productos, así como también las empresas de la región se encuentran invirtiendo en nuevas tecnologías que hacen disminuir sus costos, pero que se contrarresta de igual manera con los costos que se vieron incrementados en un 29% que equivalen a \$1.806.483.000, que corrobora lo anteriormente mencionado en cuanto a que por un lado el ingreso se ve incrementado y por otro también los gastos lo que supone que a mayor venta proporcionalmente se ven afectados los costos. Lo anterior motiva a crear nuevas políticas con el fin de reducir costos que generarían mayores utilidades sin desmejorar la calidad de los productos.

- ✓ Mediante la aplicación de los indicadores de VPN y TIR se determino que la empresa logrará recuperar su inversión con el rendimiento esperado, dentro de los periodos proyectados, de tal manera que el rendimiento esperado por los socios solo se lograra en el mediano plazo. En la proyección reestructurada se obtiene una TIR de 74.45%, lo cual muestra un panorama alentador para la empresa, demostrando que al ser proactiva se logran las mejoras esperadas para PALMAPAC Ltda.

- ✓ Para la exportación de aceite de palma en bruto al mercado objetivo, el término mas conveniente negociar es el Incoterm FOB, con cabotaje desde el puerto de Tumaco hasta el puerto de Buenaventura que garantiza la entrega del aceite cuando se ha sobrepasado la borda del buque, en el puerto de Buenaventura convenido. El broker soportara todos los gastos y riesgos de pérdida o daño de la mercancía a partir de aquel punto. El pago mas conveniente es mediante Carta de Crédito

- ✓ El aceite de palma en Estados Unidos no es un producto tradicional o de consumo masivo, el mercado de aceites está dominado principalmente por el aceite de origen vegetal o por el aceite de palma. Existe un consumo no muy grande en la industria y es usado comercialmente en algunas fábricas de comida, sin embargo, su utilización no es muy común debido a la publicidad que se le ha hecho como un aceite no muy saludable para el consumo humano.

- ✓ Gracias a los acuerdos comerciales que ha suscrito Colombia con muchos países y organizaciones del mundo y ha su ubicación estratégica, con acceso a dos océanos y situada en la mitad del continente Americano, el departamento de Nariño cuenta con enormes facilidades, como lo es el puerto de Tumaco que permite la movilización de carga por vía marítima los diferentes puertos del país, para acceder a los diferentes mercados del mundo.

- ✓ Con el desarrollo puntual de las estrategias contemplada en el plan de acción propuesto en alianza con la empresa PALMAPAC Ltda. estará en la capacidad de definir y priorizar las acciones a seguir, proyectando las inversiones

necesarias para su proceso de exportación con mira a conseguir la calidad total en el proceso de extracción de aceite, fortalecer su escenario interno para proyectarlo a nivel externo; mediante la aplicación de una nueva perspectiva dentro de su enfoque empresarial que le permitirá mantenerse vigente y competitiva en el sector de aceites y grasas vegetales en el ámbito local e incursionará con éxito en el mercado internacional.

- ✓ En la actualidad, los aranceles de los aceites de palma y de palmiste, en bruto y refinado, para acceder al mercado de Estados Unidos son de 0% de arancel debido a que pertenecen a la nación más favorecida (NMF). Por eso, en una eventual negociación bilateral de los productos del sector no obtendrían en materia arancelaria una ganancia adicional, excepto para asegurar que se mantenga el tratamiento favorable de algunos aceites terminados, como hidrogenados, margarinas y mezclas de aceites, que hacen parte del Atpdea.
- ✓ El plan de acción permitirá exportar a PALMAPAC Ltda. el aceite de palma en bruto identificado con la partida arancelaria 15.11.10.00.00 permitiendo desarrollar estrategias dirigidas a posicionar la imagen de la empresa ante sus clientes actuales y potenciales con los recursos que cuenta la empresa para el cliente, permitiendo incrementar la participación de esta en el mercado y así poder mejorar las condiciones de venta y la distribución del aceite.
- ✓ El control del plan exportador permitirá a Palmeros Asociados del Pacífico diseñar actividades que permitan la inspección del cumplimiento de la cuota del mercado, posición relativa de la empresa en el mercado, fidelidad de clientes, grado de penetración en el mercado, satisfacción de clientes y cartera de pedidos convirtiéndose en herramientas que admitan el control de la puesta en marcha del plan exportador de esta empresa hacia Estados Unidos.

RECOMENDACIONES

- ✓ Se recomienda conocer los mercados seleccionados y sus potenciales clientes siempre es importante para el proceso exportación y el desarrollo de una estrategia de penetración adecuada y participación en ellos. Pretender que los mercados son iguales entre si es un error pueden tener singulares características y diferencias importantes que es fundamental conocer un buen momento para visitar los mercados seleccionados será condición con ferias comerciales en el sector.
- ✓ El mercado mundial es versátil y exigente en términos de entrega, por ello es necesario que PALMAPAC Ltda. sea capaz de enfrentar y responder a los cambios de la demanda en términos de tendencia de consumo. Frente a esto se aconseja que la empresa en algunas ocasiones haga alianzas estratégicas para atender de manera oportuna los pedidos realizados por el mercado externo.
- ✓ Dado que la exportación no es más que el resultado de una estrategia de internacionalización, el departamento de exportación, es un instrumento que lleva a cabo todas las labores inherentes al marketing internacional. Por ello PALMAPAC Ltda. precisa la creación de un departamento de exportación que cuente con una estructura humana de fines muy concretos que le permitan llevar acabo todas las tareas que generen las operaciones de su incursión en el exterior, garantizando así su presencia continuada en los distintos mercados internacionales.
- ✓ Tendiendo en cuenta que no siempre podrá vender contra entrega, se recomienda el estudio de la política de créditos y la calidad de cobro en un plazo no superior a 60 días. De esta manera se logrará en el futuro una perspectiva importante en los niveles de liquidez que manejará la empresa, eliminando los sobregiros y otros costos financieros.
- ✓ Para que la empresa logre un crecimiento y posicionamiento en el mercado es importante que se adopte una completa orientación hacia el marketing relacional y servicio al cliente el cual es un aspecto fundamental para prestar un servicio de excelencia de acuerdo a las expectativas de cada cliente. Además para dar cumplimiento a las nuevas exigencias del mercado es importante que PALMAPAC Ltda, inicie su proceso para lograr en tres años la certificación en gestión de calidad, ubicándose a la altura de las empresas más importantes del sector a nivel nacional con proyección internacional.
- ✓ La tendencia mundial hacia la globalización de los mercados y la estrategia nacional para duplicar exportaciones, hace indispensable que Palmeros

Asociados del Pacífico PALMAPAC Ltda. adopte sistemas de calidad como la ISO 9000 en sus procesos productivos, para cumplir con las exigencias del mercado nacional.

- ✓ La primera impresión es muy importante para la mayoría de los compradores extranjeros sobre todo los estadounidenses y alemanes, por ello juega un rol importante la información inicial que pueda adoptar la empresa Palmeros Asociados del Pacífico PALMAPAC Ltda sobre su producto a través de la creación de una página web en inglés, alemán y español.
- ✓ Se recomienda la actualización y modificación de la página web de la empresa Palmeros Asociados del Pacífico PALMAPAC Ltda, porque la mayoría de las personas se informan mediante la interfase interactiva Internet, puesto que es importante que se actualice e el informe acerca de los servicios que ofrece esta empresa a sus clientes nacionales e internacionales.
- ✓ Se debe identificar o planear estrategias que permitan crear un canal de comunicación entre los clientes de los diferentes mercados internacionales permitiendo motivar al cliente interno para participar activamente en sus actividades con mira a enfrentar su proceso de exportación en el mercado.
- ✓ La producción masiva de aceite de palma esta dominada por los países asiáticos en los mercados seleccionados, que dificulten competir en este segmento. Se recomienda que el aceite que ofrece la empresa Palmeros Asociados del Pacífico PALMAPAC Ltda, marquen la diferencia en precio, calidad, humedad, acidez.
- ✓ PALMAPAC Ltda. posee muy pocas divisiones, de desagregaciones que se puede hacer a la organización con el fin ultimo de transformar la organización y llevarla al éxito empresarial, y esto se logra gerenciando la empresa. La gerencia deberá establecer metas, la cual deberá ser difundida a todo lo ancho y largo de la organización, para que sea conocida y compartida, la gerencia deberá ser un transformador, un líder que sabe para donde va, y por lo tanto, tendrá que transformar a la organización en todos los ordenes: horizontal y verticalmente hablando.

BIBLIOGRAFÍA

Reflexiones sobre coyuntura económica. GUSTAVO PETRO. Senador de la Republica.

CERT: Certificado de reembolso tributario.

CLUSTERS: Instrumento para mejorar la competitividad de las empresas.

EXPOPYME- Negocios internacionales. Presentación de Colombia.

Tugores Ques, Juan. Economía Internacional e Integración Económica. Tomo 4. McGRAW-HILL. Pag. 13

Martínez Pedrós, Daniel y Milla Gutiérrez, Artenio. Elaboración del Plan Estratégico y su Implantación A Través del Cuadro de Mando Integral. Díaz de Santos. Pág. 82

Prieto Herrera, Jorge Eliécer. La gestión Estratégica organizacional. Bogota: Ecoe ediciones, 2003. p. 22 – 73

Gabriel Andrés Torres Londoño, Investigador Auxiliar - CENIPALMA Zona Occidental

Dane: encuesta anual manufacturera. tasa de cambio promedio 2003: COP 2.877.79/ 1 USD (Banrep)

Boletín Informativo de la Federación Nacional de Cultivadores de la Palma de Aceite-Fedepalma/Diciembre2007.No 430/Balance Económico tercer trimestre 2007

Revista Dinero, Mayo 25 de 2007. No 278. Pag 114-116.

BASEDOC.superservicios.gov.co/basedoc/docs/decretos/d2685_99.html
1 Informe seguimiento financiero Tip palmero Estructuras en finanzas a septiembre de 2007.

Jens Mesa, Presidente Ejecutivo de Fedepalma. 2006.

Plan para el manejo de la pudrición de cogollo (PC) y renovación de palma de aceite en Tumaco. Documento de trabajo para discusión de los Palmicultores de

Tumaco y el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Versión No. 1. Marzo 5 de 2007

Bismarck Preciado, Director Ejecutivo CORDEAGROPAZ, Tumaco

ROBINS, Jodean. 'Estudio del mercado del aceite de palma en bruto y refinado en Estados Unidos, Centro América y Caribe'. 2001. Publicado en la página del Observatorio Agrocadenas Colombia www.agrocadenas.gov.co

PEDRO LEÓN GÓMEZ CUERVO, Director Ejecutivo World Trade Almanac, Kiss, Bow, or Shake Hands. Cómo hacer negocios en cincuenta paíse, Global Marketing – Marketing Internacional.

Minervini, Nicola. La ingeniería de la exportación. Ed. Mc Graw Hill. p 32.

Statistisches Bundesamt, Zahlungsbilanzstatistik Bundesbank Última actualización: Marzo 2007

Amadeo Ibarra Hallal: "Globalización del mercado de aceites, grasas y proteínas", en Revista Aniamé (Asociación Nacional de Industriales de Aceites y Mantecas Comestibles), Año XVII, Vol. 8, Nro. 43, octubre-diciembre 2003.

INEGI. XII Censo General de Población y Vivienda, 2000. Tabulados básicos. Aguascalientes, Ags. 2001. Población total: 97,483.412 habitantes.

CERDA Alejandro. Guía para exportar a Estados Unidos. 1ª edición. Miami. Editorial Prochile. 2002. P.58.

NETGRAFÍA

<http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk16.htm>
<http://www.fedepalma.org>
www.proexport.gov.co
www.legicol.com/_lejuro40/Ley_7_de_1991.htm
www.mincomercio.gov.co/eContent/Documentos/pdf
http://basedoc.superservicios.gov.co/basedoc/docs/decretos/d2685_99.html
<http://www.elcolombiano.com.co>
<http://www.mipagina.net/~brccom/archivos/FES-FO-I-07-RS%20Titupalma.pdf>
http://www.presidencia.gov.co/prensa_new/sne/2005/junio/10/22102005.htm
<http://www.indupalma.com>
<http://www.corpoica.org.co/Archivos>
<http://www.semillas.org.co/sitio.shtml?apc=d1c1--&x=20155558>
<https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/fields/2116.html>
<https://www.cia.gov/library>
<http://tse.export.gov/MapFrameset.aspx?MapPage=NTDMapDisplay.aspx&>
http://www.agrocadenas.gov.co/oleaginosas/reportes/fao_03_0257_produccion.pdf
<http://www.vidaamericana.com/salestax.shtml>
<http://www.fao.org/docrep/meeting/005/X1736S/x1736s0d.htm>
<http://exporthelp.europa.eu/thdapp/comext/ComextServlet?action=output&view>
<http://www.intelelexport.com>
<http://www.icex.es>
http://www.cbi.eu/download/mid_preview/3976.pdf
<http://www.executiveplanet.com>
<http://www.economiasnci.gob.mx>
<http://www.fidenor.com.mx>
<http://www.dian.gov.co>

<http://www.exportapymes.com>
<http://www.gestiopolis.com>
<http://www.cenipalma.org.co>
<http://www.epa.gov>
<http://www.bea.doc.gov>
<http://www.census.gov>
<http://www.fmi.org>
<http://www.fdi.org>
<http://www.taric.es>
<http://www.cemeu.com.mx>
<http://www.codexalimentarius.com>
<http://www.imo.org>
<http://www.fda.gov>
<http://www.custumitedbrokers.com>
<http://www.tlc.gov.co>
<http://www.worldbank.org>
<http://www.banrep.gov.co>
<http://www.dane.gov>
<http://www.lablaa.org/blaavirtual>
<http://www.eurostat.com>
<http://www.aladi.org>

ANEXOS

ANEXO A. VARIABLES DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Para el proyecto de investigación se tendrán en cuenta las variables que hagan parte del potencial exportador, filosofía y principios corporativos, oportunidades de mercado y el estudio logístico del aceite de palma africana proveniente de la empresa PALMAPAC Ltda.

- **POTENCIAL EXPORTADOR**

Análisis interno y externo de la empresa

Capacidad productiva

Área cultivada
Cultivadores del fruto fresco (palmicultores)
Volumen de producción
Costo de producción
Precio de venta
Procesos de producción
Rendimiento/ productividad
Capacidad financiera

Financiación

Métodos contables
Evolución financiera
Política de costos
Política de compras
Política de ventas

Competitividad

Composición palmicultora en Colombia
Posición de la empresa frente a la competencia
Ventajas competitivas respecto a costos, precio, calidad y oportunidad en el mercado internacional
Flexibilidad frente al cambio
Debilidades y fortalezas frente a la competencia

Capacidad Tecnológica

Capacidad instalada-utilizada
Talento humano
Rendimiento por día
Maquinaria utilizada en procesos de producción

Mantenimiento de maquinas y equipos

- **FILOSOFÍA Y PRINCIPIOS CORPORATIVOS**

Relaciones interpersonales

Comunicaciones
Reglamentos

Planeación

Objetivos
Políticas
Programas

Jerarquía

Organigrama
Cargo
Numero de subordinados
Responsabilidad

- **OPORTUNIDADES DE MERCADO**

Mercado objetivo

Información general
Análisis económico
Análisis político

Tendencias de producción

Demanda potencial
Tasas de crecimiento
Ambiente (estímulos económicos, políticos, tecnológicos, acuerdos y políticas ambientales)
Características de la demanda (temporadas de compra)

Análisis de la competencia local e internacional

Principales empresas
Participación en el mercado
Calidad del aceite

Esquema de comercialización
Precios

Situación del producto en el mercado

Política de fijación de precios
Nivel de calidad exigida en el mercado objetivo (normas técnicas, barreras arancelarias y para arancelarias)
Exigencias de entrada

Precio

Rango de fluctuación de precios en el mercado
Condiciones de pago
Seguros necesarios y demás impuestos
Riesgo cambiario

- **ESTUDIO LOGÍSTICO**

Modalidades de exportación

Exportación directa o indirecta
Agente en el exterior
Agente en Colombia
Comercializadora

Alternativas de transporte

Marítimo
Terrestre
Aéreo
Multimodal

Distribución física internacional

Fletes
Seguros
Agenciamiento aduanero
Regulaciones legales destino y origen
Manipulación
Embalaje

PLAN DE ACCIÓN

Objetivo

Producto a exportar
Mercado
Canal de distribución
Mecanismos a utilizar
Tiempos

Estrategias

Para la Empresa
Para el Producto
Para el Mercado

Actividades a Ejecutar

Cronograma y presupuesto
Exportaciones dentro de los siguientes años

Financiamiento

Recursos propios
Acceso a créditos

ANEXO B. CUADRO DE CATEGORIZACIÓN

Objetivos Específicos	Categoría	Preguntas Orientadoras	Técnica	Fuente
<p>1. Diagnosticar un análisis financiero y de productividad para la empresa PALMAPAC Ltda.</p>	<p>Capacidad Financiera y Productiva</p>	<p>¿Cómo se manifiesta el comportamiento de las ventas en los dos últimos años para el aceite de palma en bruto de PALMAPAC Ltda. ?</p> <p>¿Cuál es el margen de contribución del aceite de palma en bruto para PALMAPAC Ltda. ?</p> <p>¿Cómo se desarrolla el proceso de productividad del aceite de palma?</p>	<p>Encuesta</p> <p>Encuesta</p> <p>Encuesta Entrevista Observación</p>	<p>Ricardo A. Rivera Orozco (Gerente) Sandra Caipe Castillo (Contadora Publica)</p> <p>Ricardo A. Rivera Orozco (Gerente) Sandra Caipe Castillo (Contadora Publica)</p> <p>Ricardo A. Rivera Orozco (Gerente) José Ayala (Op. Báscula y Aux. laboratorio)</p>
<p>2. Analizar el grupo estratégico al que pertenece PALMAPAC Ltda.</p>	<p>Rivalidad y Competencia</p>	<p>¿Que conocimientos tiene PALMAPAC Ltda. acerca de la empresas competidoras que comparten la misma estrategia?</p>	<p>Encuesta Entrevista</p>	<p>Ricardo A. Rivera Orozco (Gerente)</p>

		¿Qué estrategias aplica PALMAPAC Ltda. con respecto a la rivalidad y la competencia dentro del sector palmero?	Encuesta Entrevista	Ricardo A. Rivera Orozco (Gerente)
3. Estudiar la capacidad de producción con relación al incremento de la demanda del aceite de palma en crudo.	Clientes Actuales y Potenciales	¿Es importante estudiar la capacidad de producción para saber si se cumple con la demandad?	Encuesta Entrevista	Ricardo A. Rivera Orozco (Gerente)
		¿Como incrementa la demanda a partir del plan exportador?	Encuesta Entrevista	Ricardo A. Rivera Orozco (Gerente)
		¿Se puede abastecer a los clientes actuales y potenciales con la capacidad de producción actual de PALMAPAC Ltda.?	Encuesta Entrevista	Ricardo A. Rivera Orozco (Gerente)

4. Establecer la cadena de abastecimiento infalible por parte de los proveedores hacia PALMAPAC Ltda.	Fidelidad de los Proveedores	¿Que importancia le concede la empresa a los proveedores para ser los compradores directos del fruto por tonelada?	Encuesta Entrevista	Ricardo A. Rivera Orozco (Gerente)
		¿Cómo se manifiesta la ayuda que ofrece PALMAPAC para el cultivo del fruto?	Encuesta Entrevista	Ricardo A. Rivera Orozco (Gerente)
5. Obtener información sobre los programas empresariales del Gobierno Nacional, Regional o Municipal que contribuyen a mejorar el desempeño de la empresa	Ayudas Gubernamentales	¿Cómo las políticas del gobierno nacional han afectado el desempeño del sector industrial?	Encuesta Entrevista	Ricardo A. Rivera Orozco (Gerente)
		¿Que incidencia tiene en PALMAPAC Ltda. variables como: Recesión económica del país, tasas de interés, inestabilidad de la política económica, disponibilidad de	Encuesta Entrevista	Ricardo A. Rivera Orozco (Gerente)

		crédito ?		
6. Establecer las estrategias competitivas actuales para PALMAPAC Ltda.	Estrategias Competitivas	¿Es importante la formulación de estrategias para aplicarlas con la competencia?	Encuesta Entrevista	Ricardo A. Rivera Orozco (Gerente)
		¿Existen diferencias entre los procesos de extracción desarrollados por cada empresa, que lleven a al elaboración de diferentes destrezas entre empresas?	Encuesta Entrevista	Ricardo A. Rivera Orozco (Gerente)
7. Identificar los criterios de la logística interna que se manejan en la compra de materia prima para posteriormente generar el proceso de extracción de aceite de palma africana.	Logística Interna	¿Que modelo de logística interna aplica PALMAPAC Ltda. para la obtención del aceite de palma africana?	Encuesta Entrevista	Ricardo A. Rivera Orozco (Gerente)
		¿Que importancia tiene la logística interna para la elaboración de estrategias dentro de PALMAPAC Ltda.?	Encuesta Entrevista	Ricardo A. Rivera Orozco (Gerente)
8. Determinar la localización, tanto de la extractora como el centro de	Operaciones de Localización	¿La decisión de localización es una de las más importantes para PALMAPAC Ltda?	Encuesta Entrevista	Ricardo A. Rivera Orozco (Gerente)

control o gestión.		¿Que tipo de operaciones de localización aplica PALMAPAC Ltda.?	Encuesta Entrevista	Ricardo A. Rivera Orozco (Gerente)
9. Identificar los aspectos mas importantes que maneja PALMAPAC Ltda en cuanto a la logística externa	Logística Externa	¿Son adecuados los tanques de almacenamiento para el aceite de palma que posee PALMAPAC Ltda.?	Encuesta Entrevista	Ricardo A. Rivera Orozco (Gerente)
		¿Existe controles para la entrada y salida del aceite de palma africana en bruto?	Encuesta Entrevista	Ricardo A. Rivera Orozco (Gerente)
10. Identificar que herramientas del mercadeo utiliza PALMAPAC Ltda. para el aceite de palma africana	Mercadeo y Ventas	¿Cual es el top of mind de PALMAPAC dentro de las demás empresas del sector?	Encuesta Entrevista	Ricardo A. Rivera Orozco (Gerente)
		¿PALMAPAC Ltda. ha realizado investigaciones para conocer mas y mejor el mercado?	Encuesta Entrevista	Ricardo A. Rivera Orozco (Gerente)

<p>11. Determinar la cadena de abastecimiento utilizada por PALMAPAC Ltda.</p>	<p>Abastecimientos</p>	<p>¿Que importancia le conceden PALMAPAC Ltda al abastecimiento en cuento a la materia prima e insumos?</p>	<p>Encuesta Entrevista</p>	<p>Ricardo A. Rivera Orozco (Gerente) Rubén Darío García Rodríguez Jefe de compra y Almacén</p>
<p>12. Buscar información de tecnología (maquinaria) que mejore el proceso de extracción de aceite</p>	<p>Desarrollo Tecnológico</p>	<p>¿Que tipo de maquinaria seria factible conseguir para hacer mas eficiente el proceso de extracción? ¿Que importancia tiene buscar eficiencia en el proceso de extracción del aceite para el plan exportador?</p>	<p>Encuesta Entrevista Encuesta Entrevista</p>	<p>Ricardo A. Rivera Orozco (Gerente) Ricardo A. Rivera Orozco (Gerente)</p>
<p>13. Determinar las estrategias y direccionamiento para la administración del recurso humano de PALMAPAC Ltda</p>	<p>Recursos Humanos</p>	<p>¿Cuales son las herramientas administrativas del recurso humano con que cuenta PALMAPAC Ltda? ¿Como se evalúa el desempeño laboral del recurso humano de PALMAPAC Ltda?</p>	<p>Encuesta Entrevista Encuesta Entrevista</p>	<p>Ricardo A. Rivera Orozco (Gerente) Diana Rodríguez Puerta (Jefe de Recursos Humanos) Ricardo A. Rivera Orozco (Gerente) Diana Rodríguez Puerta (Jefe de Recursos Humanos)</p>

14. Unificar criterios de implementación de diferentes sistemas que permitan una adecuada infraestructura	Sistemas de Infraestructura	¿Que tipo de decisiones y de que manera son tomadas en PALMAPAC Ltda.?	Encuesta Entrevista	Ricardo A. Rivera Orozco (Gerente)
		¿Cual es el método que utiliza PALMAPAC Ltda. para diseñar y calcular los informes financieros y los costos?	Encuesta Entrevista	Ricardo A. Rivera Orozco (Gerente)
		¿Cuando y con que técnicas controla la gestión y dirección de PALMAPAC Ltda?	Encuesta Entrevista	Ricardo A. Rivera Orozco (Gerente)
		¿Cuales son los sistemas de información que están implementados en PALMAPAC Ltda?	Encuesta Entrevista	Ricardo A. Rivera Orozco (Gerente)

**ANEXO C. RESULTADOS DE LA NORMA ÚNICA DE DIAGNÓSTICO DE
PALMAPAC Ltda.**

RESULTADOS DE LA EMPRESA	Puntaje	Pregunta
Rentabilidad	4	
Endeudamiento	3	
Actividad	3	
Liquidez	4	
Productividad	5	
Tendencia de las Ventas	4	2.1.1
Tendencia de los costos	4	2,2
Comportamiento Ventas	4	2.1.2
CALIFICACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA EMPRESA	3,88	
ANÁLISIS CINCO FUERZAS		
RIVALIDAD		
Crecimiento del grupo estratégico	2	3.1.1
Competencia	3	3.1.2
Equilibrio entre competidores	3	3.1.3; 3.1.3.7
Cooperación entre competidores	1	3.1.4
Barreras de Salida	2	3.1.5
CALIFICACIÓN DE LA RIVALIDAD	2,20	
PODER DE LOS CLIENTES		
Dependencia de los clientes	4	3.2.1
Concentración de clientes	2	3.2.2
Concentración de ventas por cliente	2	3.2.3
importancia de su producto para el cliente	3	3.2.4; 3.2.5;
Presión para bajar de precio	1	3.2.6
Importancia de la calidad del producto para el cliente	5	3.2.7
Posibilidad de integración hacia atrás	1	3.2.8
Nivel de información de su cliente	5	3.2.9
CALIFICACIÓN DEL PODER DE LOS CLIENTES	2,88	
PODER DE LOS PROVEEDORES		
Dependencia de los proveedores	5	3.3.1
Concentración de proveedores	5	3.3.2
Sustitutos de proveedores	3	3.3.3
Importancia de la empresa para el proveedor	4	3.3.4
Importancia del producto del proveedor	4	3.3.5

Costo de Cambiar de proveedor	4	3.3.6
Posibilidad de integración hacia delante	3	3.3.7
CALIFICACIÓN DEL PODER DE LOS PROVEEDORES	4,00	
EFFECTO DEL GOBIERNO SOBRE EL SECTOR		
Efecto de las políticas nacionales sobre el sector	3	3.6.1
Programas gubernamentales de apoyo a la empresa	3	3.6.2
Incidencia de variables macroeconómicas sobre el sector	3	3.6.3
CALIFICACIÓN EFECTO DEL GOBIERNO EN EL SECTOR	3,00	
CALIFICACIÓN TOTAL DEL ANÁLISIS DEL SECTOR	3,02	
ESTRATEGIA COMPETITIVA ACTUAL		
Que tan consistente es la estrategia con su ejecución real (resultados)	3	4.3 (Empresa)
Como esta su estrategia frente a la de los competidores	3	4.3 (Competidores)
Que tan lejos esta la estrategia actual de la que debería tener	2	4,4
Posibles movimientos del grupo estratégico	3	4,5
CALIFICACIÓN DE LA ESTRATEGIA COMPETITIVA ACTUAL	2,75	
CADENA DE VALOR - ACTIVIDADES		
La calificación en esta parte se hace sobre la base del aporte de cada actividad a la ventaja competitiva de la empresa. Ya sea por ella misma o en el encadenamiento		
LOGÍSTICA INTERNA		
Logística para la consecución de los insumos (compra de materiales)	3	5,1.4
Manejo de inventarios	3	5,2.4
relación con los proveedores	5	5,3
CALIFICACIÓN DE LA LOGÍSTICA INTERNA	3,67	
OPERACIONES		
Programación de la producción	5	6,1
Control de procesos	4	6,2.4

Capacidad instalada de la empresa	4	6,3
Mantenimiento	4	6,4.5
Control de calidad de los procesos y el producto final	4	6,5.3
Gestión ambiental	4	6.6.1
CALIFICACIÓN DE LAS OPERACIONES	4,17	
LOGÍSTICA EXTERNA		
Área dispuesta para la recepción y almacenamiento de los insumos	3	7.1 - 7.1.3
Inventario	4	7,2.3
Distribución física	4	7.3.2; 7.3.3
Logística para la exportación	N.A	7,4
CALIFICACIÓN DE LA LOGÍSTICA EXTERNA	2,75	
MERCADEO Y VENTAS		
Investigación de mercados	1	8,1.3
Distribución	2	8,2
Precio	3	8,3.1
Comunicación (promoción)	1	8,4
Servicio Postventa	1	8,5
Fuerza de Ventas	1	8,6
CALIFICACIÓN DE MERCADEO Y VENTAS	1,50	
ABASTECIMIENTOS		
Políticas documentadas	5	9,1
Criterios selección de proveedores	5	9,2
Política de pagos	5	9,3
Criterios certificar a proveedores	5	9,4
CALIFICACIÓN DEL ABASTECIMIENTO	5,00	
DESARROLLO TECNOLÓGICO		
Innovación y desarrollo de nuevos productos y procesos	1,00	10,1
Propiedad de la tecnología	4,00	10,2
CALIFICACIÓN DEL DESARROLLO TECNOLÓGICO	2,50	
ADMINISTRACIÓN DEL RECURSO HUMANO		
Direccionamiento de los recursos humanos	2	11,1
Características de los funcionarios	4	11,2
Fuentes para el reclutamiento	3	11,3
Selección de personal	3	11,4
Procesos de vinculación	3	11,5
Sistema de valoración del desempeño	3	11,6

Gestión de carrera y salarios	4	11,7
Formación y Entrenamiento	3	11,8
Ambiente laboral	3	11,9
CALIFICACIÓN DEL RECURSO HUMANO	3,11	
INFRAESTRUCTURA		
Sistema de Calidad	1	12,1
Sistema contable y financiero	5	12,2
Derechos de marca	3	12,3
Políticas y procesos de apoyo para la toma de decisiones	4	12,4
Gestión de planeación y dirección	2	12,5
Administración de la información	4	12,6
CALIFICACIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA	3,17	
CALIFICACIÓN DEL ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR	3,23	
CALIFICACIÓN TOTAL	3,22	

ANEXO D. MATRIZ DE COSTOS DFI PARA EL ACEITE DE PALMA

INFORMACIÓN BÁSICA DEL PRODUCTO	I PRODUCTO: Nombre Técnico o Comercial	Aceite De Palma
	II POSICIÓN ARANCELARIA (PAÍS EXPORTADOR)	15.11.10.00.00
	POSICIÓN ARANCELARIA (PAÍS IMPORTADOR)	15.11.10.00.00
	III UNIDAD COMERCIAL DE VENTA	Kg.
IV VALOR EX-WORKS POR UNIDAD COMERCIAL	142,37	
INFORMACIÓN BÁSICA DEL EMBARQUE	VI ORIGEN: / PAÍS - PUNTO DE CARGUE - PUERTO DE EMBARQUE	Buenaventura
	VII DESTINO / PAÍS - PUERTO DE DESEMBARQUE - ENTREGA Puertos en Países de Destino	Los Ángeles
	VIII PESO TOTAL KG/TON	1.000.000 kg
	IX UNIDAD DE CARGA	VL
	X UNIDADES COMERCIALES	1.000
	XI VOLUMEN TOTAL EMBARQUE CM3 - M3	
OTRA INFORMACIÓN DE IMPORTANCIA	XII TERMINO DE VENTA (ICOTERM)	FOB
	XIII FORMA DE PAGO Y TIEMPO	LC
	XIV TIPO DE CAMBIO UTILIZADO	1.770.78

IMPUESTOS EN DESTINO	
GRAVAMEN	0
IVA	6
OTROS IMPUESTOS	0
OTROS	0
SUMATORIA IMPUESTOS	6

VALOR POR 500 TONELADAS EX- WORS ACEITE DE PALMA

PRODUCTO	COSTOS DE PRODUCCIÓN	COSTO FIJO	COSTO TOTAL	UTILIDAD	PRECIO DE VENTA UNIDAD EXW\$	PRECIO EXW USD \$
Aceite de Palma	35.802.352	61.165.045	96.967.397	29.090.219	126.057.616	70.839,58

CONCEPTO DE COSTOS DE EXPORTACIÓN			MARÍTIMO		
			COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	TIEMPO DÍAS
PAÍS EXPORTADOR	A	VALOR EXW	142,4	142,370	0
		Costos Directos			
	1	EMPAQUE	0		1
	2	EMBALAJE	0		0
	3	UNITARIZACIÓN	0		0
	4	MANIPULEO LOCAL EXPORTADOR	1,1	1129,44	0,25
	5	DOCUMENTACIÓN	0	16,94	0,5
	6	TRANSPORTE (HASTA PUNTO DE EMBARQUE)	0,2	243,96	2
	7	ALMACENAMIENTO INTERMEDIO	0,2	169,41	0
	8	MANIPUELO PREEMBARQUE	3,4	3380	3
	9	MANIPULEO EMBARQUE	0,2	222	0
	10	SEGURO	0,4	442,6	0
	11	BANCARIO	1,5	1479,74	0
	12	AGENTES	0,6	647,82	0
		Costos Indirectos			
	13	ADMINISTRATIVOS – Costo Indirecto (40% EXW)	0,3	254,13	2
	14	CAPITAL-INVENTARIO	0	-	-
		COSTO DE LA DFI PAÍS EXPORTADOR	8	7986,03	
		B VALOR: FCA		N/A	
	C VALOR: DAF		N/A		
	D VALOR: FAS No Incluye Embarque	150,1	150,134	8,75	
	E VALOR: FOB	150,4	150,356	8,75	
TRÁNSITO INTERNACIONAL	1	TRANSPORTE INTERNACIONAL	1,9	1850	6
	F	VALOR CFR	152,2	152,206	14,75
	G	VALOR CPT	152,2	152,206	14,75
	1	SEGURO INTERNACIONAL (CPTX0, 3%)	0,5	456,62	0

	H	VALOR CIF	152,7	152,662,7	14,75
	I	VALOR CIP	0		
	1	MANIPUELO DE DESEMBARQUE	0	-	1
		Costos indirectos			
	2	CAPITAL-INVENTARIO (5% DE CIP)	0	-	0
		COSTO DE LA DFI EN TRANSITO INTERNACIONAL	10,3	10,292,65	
	J	VALOR DES No Incluye Desembarque	152,7	152,662,7	15,75
	K	VALOR DEQ	152,7	152,662,7	15,75
PAÍS IMPORTADOR	1	TRANSPORTE LUGAR CONVENIDO COMPRADOR	0		1
	2	ALMACENAMIENTO	0	-	0
	3	SEGURO	1,5	1,526,63	0
	I	VALOR DDU.	154,2	154,189,3	16,75
	1	DOCUMENTACIÓN	0		0
	2	ADUANEROS (IMPUESTOS) (19% DEL VALOR CIF)	9,2	9,159,76	0
	3	AGENTES (1% DE VALOR CIF)	1,5	1,526,63	0
	4	BANCARIO (0.5% DE CIP)	0	-	0
		Costos indirectos			
	5	CAPITAL-INVENTARIO (4% DE CIP)	0,6	622,92	0
		COSTO DE LA DFI PAÍS IMPORTADOR	23,1	23,128,58	
	J	VALOR DDP TOTAL	165,5	165,498,6	16,75
			PRECIO PÚBLICO (MARGEN DE 20%)	206,87	206,873,2

ANEXO E. COTIZACIÓN DE MAQUINARIA PARA LA EXTRACCIÓN DE ACEITE DE PALMA EN BRUTO.

GX-130 - 500 KG. /HR



Producto/Servicio: Prensa Extracción De Aceite Y Expeller

Categoría / Subcateg : Maquinaria Agrícola Maquinaria post-cosecha

Origen del producto: China

Área de Venta: Argentina-ue

Empresa/Prof.: Global Extent Srl

Contacto: Hernán Casanova

Descripción/detalles: prensas de tornillo para extraer aceite y expeller de oleaginosas: soja, colza, girasol, ricino, jatropha etc. capacidades de 200 kg/hr a 500 Kg. /hr. Filtros de placas, tanques de desgomado, motor y poleas. (7.5 kw)

Precio/unidad: US\$ 3600

Transporte incluido: Sí

Transporte a cargo: Vendedor

Plazos de entrega: 2 meses

Datos adicionales: el precio es CIF UE. El comprador se hará cargo de retirarla de aduana. En argentina precio usd 3600.- (final) nacionalizada. gx-130 de 500 Kg./hora USD 7850.- (final)