

PLAN DE NEGOCIOS “PANELA GOURMET”

ANGELA PATRICIA TORRES FRIAS  
VERÓNICA CRISTANCHO CASTILLO  
YUDY PAOLA BAHAMON PALENCIA

UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
INSTITUTO DE POSGRADOS  
AREA DE ADMINISTRACION  
BOGOTA, D. C.  
Chía, CUNDIMAMARCA  
2009

PLAN DE NEGOCIOS “PANELA GOURMET”

ANGELA PATRICIA TORRES FRIAS  
VERÓNICA CRISTANCHO CASTILLO  
YUDY PAOLA BAHAMON PALENCIA

Plan de Negocios para optar por el título de Especialista en Gerencia Comercial con  
énfasis en Comercio Exterior

Director  
LUIS ANTONIO VALERO  
Economista y Administrador de Empresas

UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
INSTITUTO DE POSGRADOS  
AREA DE ADMINISTRACION  
BOGOTA, D. C.  
Chía, CUNDIMAMARCA  
2009

## DEDICATORIA

Dedicamos éste proyecto de grado a todas las personas que intervinieron directa e indirectamente en el desarrollo del Plan de Negocios “PANELA GOURMET”

Yudy Bahamón  
Angela Torres  
Verónica Crisancho

## PAGINA DE ACEPTACIÓN

---

---

---

---

## CONTENIDO

	Pag.
INTRODUCCIÓN	0
1. IDEA DE NEGOCIO	1
1.1. POTENCIAL DEL NEGOCIO	1
1.2. COMO GENERA VALOR	2
1.3. A QUIEN VA DIRIGIDO	2
1.4. OBJETO SOCIAL	2
1.5. TIPO DE EMPRESA	3
2. REQUISITOS LEGALES	4
2.1. CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	4
2.2. IMPORTACIONES	5
2.3. COMERCIALIZACIÓN DE ALIMENTOS	5
2.4. HABILITACIÓN DE LA PLANTA	6
3. ANALISIS DEL ENTORNO	7
3.1. ANALISIS DEL SECTOR EN COLOMBIA	7
3.1.1. Tipos de producción por zona	8
3.2. EXPORTACION DE PANELA EN COLOMBIA	9
3.2.1. Exportación de Panela por Departamento	10
3.2.2. Empresas Colombianas exportadoras de la partida	10
4. INTELIGENCIA DE MERCADOS	11
4.1. IMPORTADORES MUNDIALES DE LA PARTIDA ARANCELARIA	11
4.2. TASA DE CRECIMIENTO DEL PIB DE LOS PAÍSES AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE	12
4.3. EVOLUCIÓN DEL PIB AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE	12
4.4. MATRIZ DE PAÍSES SELECCIONADOS	13
5. PAIS OBJETIVO – PERÚ	14
5.1. GENERALIDADES	15
5.2. ANÁLISIS DEL ENTORNO	16
5.3. ENTORNO ECONÓMICO	17
5.3.1. PIB	17
5.3.2. PIB per cápita	18
5.3.3. Inflación	19
5.3.4. Tasa de Cambio	19
5.3.5. Exportaciones Perú con el mundo	21
5.3.6. Importaciones Perú con el mundo	22

5.3.7. Balanza comercial Perú con el mundo	24
5.4. ENTORNO SOCIAL	25
5.4.1. Población	25
5.4.2. Educación	26
5.4.3. Empleo y desempleo	26
5.4.4. Salario mínimo	27
5.4.5. Estratificación social	27
5.5. ENTORNO POLÍTICO	28
5.5.1. Forma de gobierno	28
5.5.2. Partidos políticos Peruanos	29
5.5.3. Actualidad política Peruana	29
6. RELACIÓN COLOMBIA – PERU	31
6.1. IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES BILATERALES	31
6.2. FLUJOS DE INVERSIÓN (DE COLOMBIA HACIA PERÚ)	32
6.3. IMPORTACIONES DE LA PARTIDA ARANCELARIA A PERÚ	33
6.4. ACUERDOS COMERCIALES ENTRE COLOMBIA Y PERÚ	33
7. ESTUDIO DE MERCADEO	35
7.1. SEGMENTACIÓN DE MERCADO	35
7.2. ENCUESTA	36
7.2.1. Diseño de la encuesta	37
7.2.2. Análisis y conclusiones	45
7.3. ESTRATEGIA DE MERCADO	46
7.3.1. Objetivo de ventas	46
7.3.2. Mezcla de mercadeo	47
7.3.2.1. Análisis del consumidor	47
7.3.2.2. Definición del producto	47
7.3.2.3. Atributos	48
7.3.2.4. Características	48
7.3.2.5. Valor Agregado	49
7.3.2.6. Ciclo de vida del producto	49
7.3.2.7. Precio	50
7.3.2.8. Tipo de distribución	50
7.4. ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN	51
7.4.1. Publicidad	51
7.4.2. Promoción y Merchandising	52
7.4.3. RRPP	53
7.4.4. Fuerza de ventas	53
7.4.5. Posicionamiento	53
7.4.6. Promesa del producto y justificación	54
8. ESTUDIO TECNICO	55
8.1. GENERALIDADES DE LA PANELA	55
8.1.1. Aplicaciones	56

8.1.2. Ficha técnica	56
8.2. PROCESO DE PRODUCCIÓN DE LA PANELA	57
8.2.1. Corte	58
8.2.2. Transporte y apronte	59
8.2.3. Molienda	59
8.2.4. Pozuelo	60
8.2.5. Limpieza	60
8.2.6. Clarificación	60
8.2.7. Evaporación y concentración	61
8.2.8. Punteado	61
8.2.9. Batido y enfriamiento	62
8.2.10. Moldeo	62
8.3. PRODUCTO	63
8.3.1. Bebidas frías	64
8.3.2. Bebidas calientes	65
8.3.3. Cocteles	66
8.4. MAQUINARIA	66
8.5. SERVICIOS	68
9. ESTUDIO ADMINISTRATIVO	69
9.1. VISIÓN	69
9.2. MISIÓN	69
9.3. OBJETIVO IMPERATIVO	69
9.4. DESCRIPCIÓN DE LOS SOCIOS	70
9.5. HABILIDADES Y VALORES	71
9.6. ORGANIGRAMA	71
10. ESTUDIO FINANCIERO	72
10.1. BALANCE GENERAL	72
10.2. ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS	73
10.3. INDICADORES FINANCIEROS	74
10.4. ANÁLISIS FINANCIERO	74
10.5. CÁLCULO DEL VPN	76
11. CONCLUSIONES	77
BIBLIOGRAFIA	
ANEXOS	

## LISTA DE TABLAS

	Pag.
Tabla 1. Segmentación de clientes.	2
Tabla 2. Descripción de los tipos de producción de la panela en Colombia.	8
Tabla 3. Lista de países exportadores de panela.	9
Tabla 4. Exportaciones colombianas de panela por departamento.	10
Tabla 5. Empresas colombianas exportadoras de panela.	10
Tabla 6. Países importadores de panela a nivel mundial.	11
Tabla 7. Segmentación social en Perú.	27
Tabla 8. Segmentación del mercado Perú.	28



## LISTA DE FIGURAS

	Pag.
Figura 1. Análisis del sector panelero en Colombia. Mapa de Colombia.	7
Figura 2. Participación por países de la producción de panela a nivel mundial.	9
Figura 3. Comparativo de exportaciones de panela a nivel mundial.	9
Figura 4. Comparativo de exportaciones colombianas de panela por departamento.	10
Figura 5. Importaciones de panela a nivel mundial.	11
Figura 6. Crecimiento del PIB en América Latina y el Caribe.	12
Figura 7. Evolución del PIB en América Latina.	12
Figura 8. Matriz de países seleccionados para realizar el plan exportador.	13
Figura 9. Acuerdos comerciales relacionados a los países seleccionados.	13
Figura 10. Bandera y mapa de Perú.	14
Figura 11. Datos generales de Perú.	14
Figura 12. Evolución del producto interno bruto en Colombia.	17
Figura 13. Evolución del PIB per. Cápita.	18
Figura 14. Producto interno bruto en dólares de Perú.	18
Figura 15. Evolución de la inflación en Perú.	19
Figura 16. Exportaciones de Perú.	21
Figura 17. Evolución de las exportaciones en Perú según sean Tradicionales y No Tradicionales.	21
Figura 18. Exportaciones de Perú según principales sectores económicos.	21
Figura 19. Importaciones de Perú según tipo de bienes.	22

Figura 20. Evolución de las importaciones en Perú.	22
Figura 21. Participación de las importaciones según sectores económicos.	23
Figura 22. Balanza comercial de Perú.	24
Figura 23. Crecimiento de la población en Perú.	25
Figura 24. Educación en Perú.	26
Figura 25. Participación de la población por estrato social.	27
Figura 26. Importaciones y exportaciones bilaterales Colombia – Perú.	31
Figura 27. Flujos de inversión de Colombia hacia Perú.	32
Figura 28. Importaciones de panela a Perú por países del mundo.	33
Figura 29. Descripción de la partida arancelaria.	34
Figura 30. Diseño de la encuesta.	38
Figura 31. Datos demográficos de los encuestados según edad.	39
Figura 32. Datos demográficos de los encuestados según nivel socioeconómico.	40
Figura 33. Disposición de los encuestados hacia el consumo del producto y bebidas similares.	40
Figura 34. Disposición de los encuestados hacia el consumo de bebidas naturales.	41
Figura 35. Participación de los encuestados hacia la preferencia de lugares para el consumo de bebidas calientes y frías.	43
Figura 35. Frecuencia en que los encuestados consumen el producto.	43
Figura 36. Consumo de panela por parte de los encuestados.	44
Figura 37. Disposición de los encuestados a pagar por adquirir el producto.	44
Figura 38. Objetivo de ventas.	46
Figura 39. Ciclo de vida del producto.	49

Figura 40. Ficha técnica del producto.	56
Figura 41. Flujo del proceso de producción de la panela.	57
Figura 42. Imagen de corte.	58
Figura 43. Imagen de transporte y aponte	59
Figura 44. Imagen de Pozuelo	60
Figura 45. Imagen de clarificación.	60
Figura 46. Imagen de evaporación y concentración	61
Figura 47. Imagen de punteado	61
Figura 48. Imagen de batido y enfriamiento.	62
Figura 49. Imagen de moldeo.	62
Figura 50. Guía de proceso de producción de bebidas frías.	64
Figura 51. Guía de proceso de producción de bebidas calientes.	65
Figura 52. Guía de proceso de producción de cócteles.	66
Figura 53. Descripción de la maquinaria.	67
Figura 54. Organigrama organizacional.	71
Figura 55. Balance General.	72
Figura 56. Estado de pérdidas y ganancias.	73
Figura 57. Indicadores financieros.	74
Figura 58. Grafico de tendencia del margen operacional.	75
Figura 59. Calculo del VPN	76
Figura 60. Recuperación de la inversión.	76

## GLOSARIO

**ATL:** es un término usado para referirse a los medios de comunicación tradicionales, y a anuncios publicitarios en ellos.

**BTL:** es una técnica de marketing consistente en el empleo de formas de comunicación no masivas dirigidas a segmentos específicos desarrolladas para el impulso o promoción de productos o servicios mediante acciones cuya concepción se caracteriza por el empleo de altas dosis de creatividad, sorpresa y sentido de oportunidad, creándose novedosos canales para comunicar mensajes publicitarios, y corporativos internos.

**CAN:** Comunidad Andina de Naciones. Es una comunidad de cuatro países que tienen un objetivo común: alcanzar un desarrollo integral, más equilibrado y autónomo, mediante la integración andina, suramericana y latinoamericana.

**EDULCORANTE:** es un aditivo para los alimentos que duplica el efecto del azúcar.

**ESSALUD:** Seguro Social de Salud en Perú

**IED:** Inversión Extranjera Directa

**MERCHADISING:** es la parte del marketing que tiene por objeto aumentar la rentabilidad en el punto de venta.

**MUESTRA:** es un subconjunto de casos o individuos de una población estadística.

PANELA: resultado de la evaporación de los jugos de la caña y de la siguiente cristalización de la sacarosa, sin que se someta a procesos de refinado, centrifugado u otros procesos químicos.

PARTIDA ARANCELARIA: es la nomenclatura de mercancías del sistema aduanero.

PIB: Producto Interno Bruto. Total de la producción corriente de bienes y servicios de un país durante un período.

RER: Régimen Especial del Impuesto de Renta en Perú.

RRPP: (relaciones públicas). Es la disciplina encargada de gestionar la comunicación entre una organización y un mapa de públicos clave para construir, administrar y mantener su imagen positiva.

RUC: Registro Único de de Contribuyentes en Perú.

SACCHARUM OFFINARUM: nombre científico de la panela.

SACHET: empaque utilizado para productos en presentación granulada o pulverizada.

SCRL: Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada.

SUNAT: Superintendencia Nacional de Administración Tributaria en Perú.

TIO: Es el porcentaje de rentabilidad de un proyecto esperado por los inversionistas.

TIR: es un porcentaje que se calcula en función de la inversión y los beneficios obtenidos, para obtener el ratio de retorno de inversión.

TLC: Consiste en un acuerdo comercial regional o bilateral para ampliar el mercado de bienes y servicios entre los países participantes.

TRAPICHE: es un molino utilizado a fin de extraer el jugo de determinados frutos de la tierra, como la aceituna o la caña de azúcar.

VPN: Valor presente neto. Permite determinar el valor presente de una inversión a través del tiempo.

## RESUMEN

El objetivo de este trabajo es analizar la factibilidad de establecer un punto de venta de productos derivados de la panela.

Debido a que la panela es un producto típico de la agricultura colombiana, encontramos que tiene gran potencial para su comercialización en forma de productos derivados de ella, tales como; bebidas frías, calientes, con o sin alcohol, pasteles con rociados, sobres o cubos saborizados entre otros.

A través de la Inteligencia de mercados realizada, se encontró que actualmente son muy pocas las empresas dedicadas a ofrecer productos de esta naturaleza en el exterior. Por esta razón hay una gran oportunidad de negocio, ya que la panela es un producto conocido, con altas propiedades nutricionales y medicinales y con gran acogida para su consumo en mercados internacionales.

Para el desarrollo de éste Plan de Negocios se encontró que el país con mayor potencial y afinidad cultural para el consumo de los productos de “Panela Gourmet” es Perú. Además las condiciones bilaterales entre Colombia y Perú son bastantes favorables para la inversión extranjera y este es un indicador de alta importancia para analizar la factibilidad del proyecto.

## INTRODUCCION

Hoy en día la globalización, ha permitido que el flujo de productos y servicios entre mercados sea más fácil. Razón por la cual, los países cada día están más abiertos a incentivar el crecimiento de sus economías a través de la inversión extranjera. De igual forma es importante no solo contar con un producto ganador, sino también con una serie de valores agregados que lo complementen para que su consumo sea exitoso.

El proyecto “Panela Gourmet” es una novedosa idea de negocio que tiene como fundamento, a través de una excelente estrategia de posicionamiento en términos de marca, diseño, servicio al cliente y precio, comercializar productos a base de panela.

A continuación se desarrollará la estructura de éste plan negocios con la finalidad de analizar y medir la viabilidad de establecer un punto de venta de productos a base de panela, teniendo en cuenta todos los requisitos necesarios para su operación.

Dentro de este plan se desarrollaran factores importantes como análisis de mercados, donde se analizan los países que actualmente está demandando panela, entre los cuales se destacan Perú, Panamá y Estados Unidos. Para efectos de este Plan de Negocios, se encontró que el mercado con mayor aplicación es Perú.

Basados en la escogencia de este país como mercado potencial, a continuación se desarrollaran los respectivos estudios de producción, financieros, administrativos y legales para llevar a cabo el proyecto “Panela Gourmet”.



## 1. IDEA DE NEGOCIO

Novedoso punto de venta de productos derivados de la Panela con instalaciones modernas tipo tasca para que el cliente final disfrute el consumo de los productos en un ambiente agradable y con un excelente servicio.

Algunas bebidas y productos comestibles derivados de la panela son:

- La típica Aguapanela
- Aromáticas de panela en Sachet
- Bebidas frías refrescantes y naturales a base de panela
- Bebidas calientes a base de panela con licor y sin licor
- Variedad de cocteles a base de panela
- Pastelitos típicos colombianos con rociados a base de panela

Otros productos para la venta al público son:

- Panela en cubos de sabores (maracuyá, limón, frutas frescas, hierbabuena, canela, natural)
- Panela pulverizada en novedosas unidades de empaque.
- Camisetas, sacos, cachuchas, pines decorados con nuestra marca

### 1.1. POTENCIAL DEL NEGOCIO

En el mercado no existe una idea de negocio similar por lo tanto podemos decir que esta novedosa propuesta tiene gran potencial ya que estamos hablando de un producto tradicional y netamente colombiano con una importante acogida a nivel internacional.

Además encontramos que la panela tiene gran variedad de aplicaciones para bebidas y productos comestibles, permitiéndonos ofrecer un portafolio completo a nuestra clientela. Esta iniciativa, iría de la mano de una campaña de activación y promoción de la marca a través de una impactante estrategia de publicidad.

### 1.2. COMO GENERA VALOR

La forma en que él producto generaría valor es a través de la marca. Como una marca Colombiana que representa la dulzura del país, sus tradiciones y la calidad de su gente.

### 1.3. A QUIEN VA DIRIGIDO

El producto va dirigido a hombres y mujeres entre los 18 y los 37 años.

<b>Tipo de Cliente</b>	<b>Nombre</b>	<b>Edad</b>	<b>Posicion Social</b>
Cliente A	Jovenes	18 - 27	A - B
Cliente B	Adultos	28 - 37	A - B

### 1.4. OBJETO SOCIAL

“Panela Gourmet”

## 1.5. TIPO DE EMPRESA

La actividad que se realizará en el Perú para llevar a cabo el proyecto “Panela Gourmet” será de carácter comercial por medio de una Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada (SCRL) también conocida en Colombia como Sociedad Limitada.

## 2. REQUISITOS LEGALES

### 2.1. CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA

- El primer paso para la constitución de una empresa en Perú es elaborar una minuta de constitución, la cual será posteriormente convertida en una escritura pública por un notario para ser inscrita en los registros públicos. Esta minuta de constitución, contendrá las siguientes partes:
  - Nombre de la empresa
  - Identidad de socios que la constituyen
  - Descripción de la actividad
  - Capital de la empresa
  - Estatuto de la empresa
- Obtención de la licencia de funcionamiento:  
Esta se gestiona ante la municipalidad donde se va a operar y debe gestionarse antes de iniciar la actividad comercial.
- Obtención de RUC:  
Es el Registro Único de Contribuyentes el cual se solicita ante la SUNAT (Superintendencia Nacional de Administración Tributaria)
- Registro de inversión Extranjera:  
Ley de Promoción de Inversión Extranjera: Es el decreto legislativo No 662 (2.09.91), que establece el marco legal básico para la inversión extranjera en el Perú.  
Esta ley instaure mecanismos dirigidos a garantizar a los inversionistas extranjeros estabilidad tributaria y jurídica, disponibilidad de moneda extranjera y un trato no discriminatorio, con el fin de estimular un adecuado flujo de capitales externos. Así

mismo, los inversionistas pueden firmar con el Estado un contrato de estabilidad legal, mediante la cual el Estado concede beneficios en materia fiscal, tributaria y aduanera por un plazo de 10 años

- Registro Patronal: Registrar a los trabajadores en ESSALUD (Seguro Social de Salud del Perú)
- Registro de Marca o Servicio
- Régimen Tributario: RER (Régimen Especial del Impuesto a la Renta):  
Necesario para poder generar boletas, tickets, facturas u otros autorizados y cumplir con la obligación de llevar los libros contables para ser legalizados notarialmente  
Libros contables:
  - Registro de compras
  - Registro de ventas e ingresos
  - Registro de inventarios
  - Balances
  - Libro de planillas (ante el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo)

## 2.2. IMPORTACIONES

- Permiso previo de importación: Secretaria de Comercio y Fomento Industrial
- Permiso fitosanitario de importación

## 2.3. COMERCIALIZACIÓN DE ALIMENTOS

- Certificados:
  - Certificado de Libre Comercialización de Alimentos y Bebidas.

- Registros Sanitarios:
  - Inscripción o Reinscripción en el Registro Sanitario de Alimentos y Bebidas.
  - Autorización Sanitaria de Importación de Alimentos y Bebidas no destinadas al comercio.

#### 2.4. HABILITACIÓN DE LA PLANTA

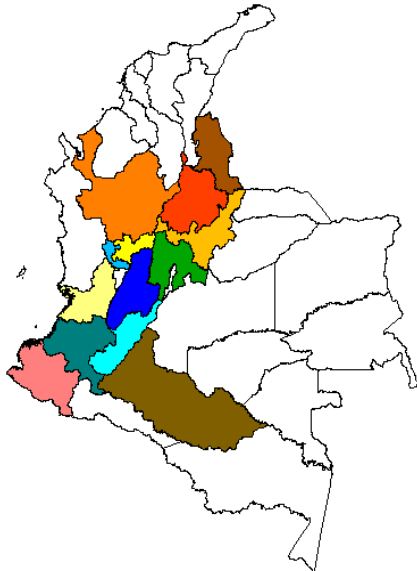
- Certificado Sanitario de Establecimiento de Fabricación de Alimentos y Bebidas.

### 3. ANALISIS DEL ENTORNO

#### 3.1. ANALISIS DEL SECTOR EN COLOMBIA

La producción de panela es una de las agroindustrias rurales de mayor tradición en América Latina y el Caribe, principalmente Colombia. La panela se obtiene del jugo de la caña de azúcar y puede dirigirse al mercado para consumo final en bloque, granulada o en polvo.

En Colombia, la producción de panela constituye una de las principales actividades generadoras de ingresos para más de 70.000 familias de Colombia.



- Vincula 350.000 personas entre productores, trabajadores, comerciantes y otros actores.
  - Genera el equivalente a 120 000 empleos permanentes.
  - Ocupa 226.000 hectáreas en el cultivo de la caña.
  - Existen 20.000 trapiches como infraestructura para el procesamiento.
  - Contribuye con el 6,7 por ciento a la formación del PIB agrícola.
  - Participa con el 2,18 por ciento del gasto en alimentos de la población.
- Colombia tiene el mayor consumo per capita a nivel mundial con cerca de 32 kg/año.

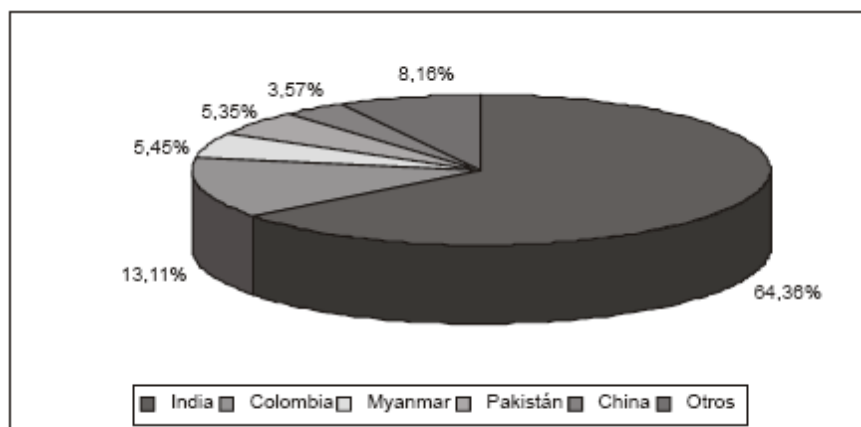
Los principales departamentos productores de Panela son: Antioquia, Boyacá, Caldas, Cauca, Caquetá, Cundinamarca, Huila, Nariño, Norte de Santander, Risaralda, Santander, Tolima y Valle

### 3.1.1. Tipos de producción por zona

<b>ZONA</b>	<b>TIPO DE PRODUCCIÓN</b>	<b>CANTIDADES</b>
Valle del Cauca y Risaralda	Modernizada	300 kg por hora
La Hoya del rio Suarez (Boyaca y Santander), Nariño y Antioquia	Explotaciones de tamaño mediano (20-50h)	100 a 300 kg por hora
Cundinamarca, Antioquia, Tolima Huila y Norte de Santander	Pequeña escala. Trapiches de tracción mecánica	100 a 150 kg por hora
Caldas, Nariño, Risaralda y Cauca	Mini. Procesamiento de la caña en trapiches, con molinos accionados por pequeños motores o mediante fuerza animal	Inferiores a 50 kg

Colombia es el segundo productor mundial de panela después de India y tiene el mayor consumo per cápita con un consumo aproximado a 32 kg/año. Sin embargo, por su carácter de producto no transable, la producción se orienta casi completamente al mercado interno, lo cual no le permite ampliar su demanda fácilmente.





Fuente: [http:// faostat.fao.org](http://faostat.fao.org)  
Principales países productores de panela

### 3.2. EXPORTACION DE PANELA EN COLOMBIA

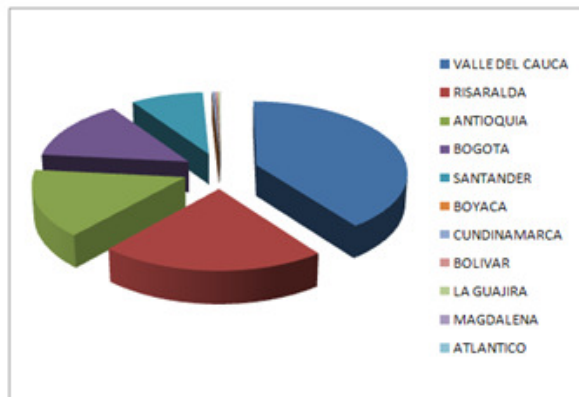
Exportaciones Colombianas 1701111000 CHANCACA (PANELA, RASPADURA)		
Exportaciones por producto		
País	USD 2007 FOB	USD 2008 FOB
ESTADOS UNIDOS	1.934.937,12	2.185.410,54
ESPAÑA	429.558,55	539.835,64
CANADA	135.340,56	114.994,88
AUSTRALIA	43.737,80	34.844
ITALIA	17.519,22	29.809,92
SUDAFRICA. REPUBLICA DE		26.846,40
REINO UNIDO	30.350,26	23.196,28
ARUBA	7.577,25	8.634,20
CHILE		6.124,09
REUNION		3.961,32
ANTILLAS HOLANDEAS	25,92	1.687,18
FRANCIA	220,86	1.153,63
SUIZA	730	891
JAPON	684	705,6
NO DECLARADOS		520
COSTA RICA		96,14
POLONIA		35
MEXICO	13.965	
COREA (SUR). REP. DE	73,05	
SIRIA. REP. ARABE DE	45.528	
REPUBLICA DOMINICANA	50	
ALEMANIA	32.400,10	
HUNGRIA	8.283,90	
ZONA FRANCA CUCUTA	66	
	2.701.047,59	2.972.525,59



Fuente: Proexport

### 3.2.1. Exportación de Panela por Departamento

Departamentos de Origen 1701111000 CHANCACA (PANELA, RASPADURA)		
Departamentos de Origen		
Departamentos	USD 2008 FOB	Participación USD FOB
VALLE DEL CAUCA	1.160.288,09	39,8962%
RISARALDA	628.016,88	21,5942%
ANTIOQUIA	440.616,65	15,1505%
BOGOTA	404.026,32	13,8923%
SANTANDER	250.987,22	8,6301%
BOYACA	70,55	0,0024%
CUNDINAMARCA	9.551,46	0,3284%
BOLIVAR	7.472,22	0,2569%
LA GUAJIRA	5.896,99	0,2028%
MAGDALENA	1.292,79	0,0445%
ATLANTICO	47,20	0,0016%
	2.908.266,37	



Fuente: Proexport

### 3.2.2. Empresas Colombianas exportadoras de la partida

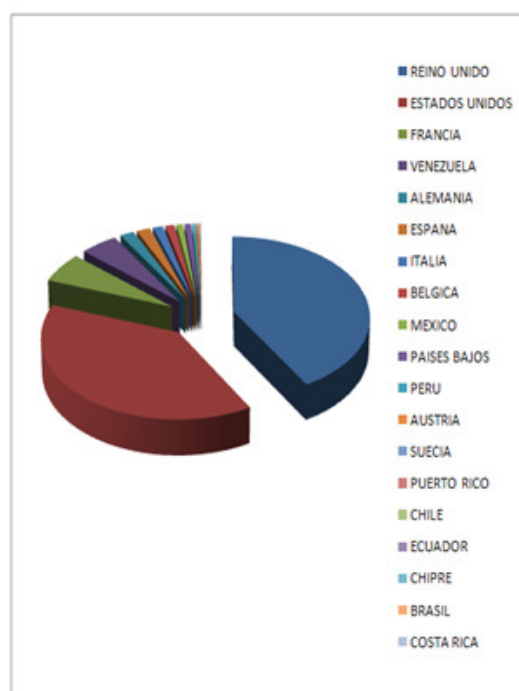
Empresas	NIT	Ciudad	Teléfono	Dirección
C.I PLANTAS DEL NORTE S.A	8050264909		0	
C.I EXPROCOL LTDA	8050246811		0	
C.I. COLFOOD LTDA.	8050186127	PALMIRA	2 812 152	CLL 42 31 93
C.I. COMERCIALIZADORA INTERCONTINENTAL S.A.	8150043151	PALMIRA (VAL.)	2 800 900	k.2 Zona Franca Parcelacion Las Palmitas
C.I. COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL LA TIENDA E U	8050131829	CALI	6 642 647	C 60 2A N 05
C.I. NATURANDINA LTDA.	8002333820		0	
C.I. SOEXCOL LTDA	8050177747	CALI	3 390 508	C 3A 66 61
COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL FRUTOS DE	8150039795		0	
COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL PRODUCTOS BASICOS IMPORT Y EXPORT S.A.	8160033854	PEREIRA (RIS.)	3 338 066	Cra. 7 # 19-28 Ed. Trr.Bolivar Of.1203
CUARTAS Y CALDERON & Cia S.C.A.	900052164			
INDUSTRIAS ALIMENTICIAS EL TREBOL S.A.	8210017490	TULUA	2 254 306	C28 A 39 34
PANA LTDA	8001938789		0	
TRAPICHE LUCERNA LIMITADA	8919018280	BUGA	0	CR 10 2S 15
C.I. COPRUCOL LTDA.	8160023946	PEREIRA (RIS.)	3 204 219	Cll. 105 # 14-130
COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL PRODUCTOS BASICOS IMPORT Y EXPORT S.A.	8160033854	PEREIRA (RIS.)	3 338 066	Cra. 7 # 19-28 Ed. Trr.Bolivar Of.1203
C.I. AGROFRUT S.A.	8001571306	LA ESTRELLA (ANT.)	3 792 000	Cra. 54 # 75ABSur-220
C.I. DOÑA PAULA S.A.	8110569825			
C.I. MUNDIPRODUCTOS S.A.	900228649			
COMERCIALIZADORA A.P.H. EU	900170754			
DE LA MONTAÑA GRUPO EMPRESARIAL LTDA				
COMERCIALIZADORA INTERN	900255551			

Fuente: Proexport

## 4. INTELIGENCIA DE MERCADOS

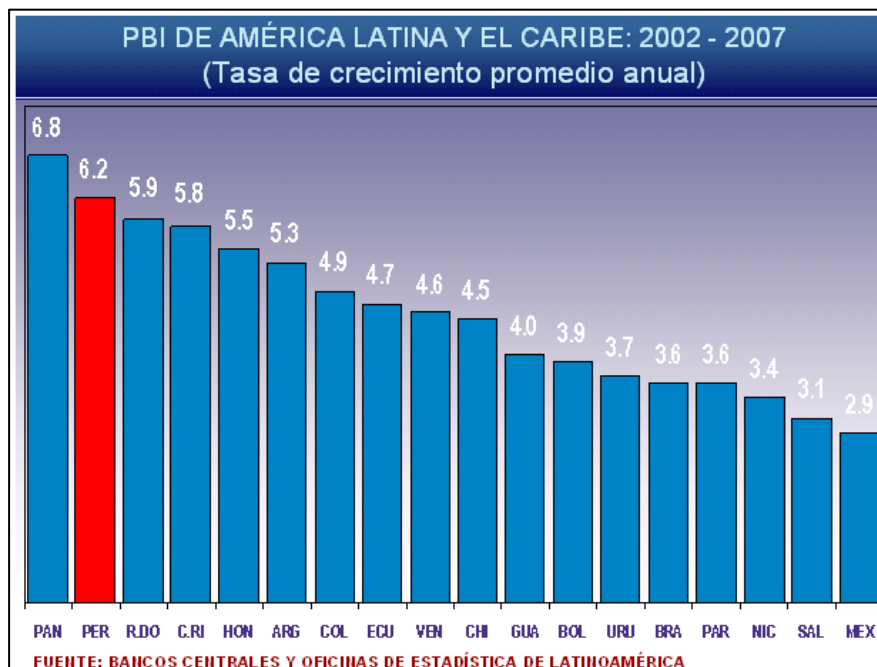
### 4.1. IMPORTADORES MUNDIALES DE LA PARTIDA ARANCELARIA

País	USD 2005 CIF	USD 2006 CIF	USD 2007 CIF	Participacion
REINO UNIDO	810.664.051.31	806.628.167	811.380.443	41,7%
ESTADOS UNIDOS	757.241.274	931.695.026	754.843.591	38,8%
FRANCIA	80.950.251.01	93.645.534	117.959.620	6,1%
VENEZUELA	38.164.614	39.560.390	93.451.000	4,8%
ALEMANIA	16.224.965.64	19.955.056	34.993.320	1,8%
ESPAÑA	34.050.008.66	25.393.079	33.749.702	1,7%
ITALIA	28.304.551.98	23.968.262	25.423.924	1,3%
BELGICA	17.356.515.06	16.076.829	22.330.533	1,1%
MEXICO	2.024.000	13.798.000	16.331.000	0,8%
PAISES BAJOS	8.357.774.94	12.318.430	16.254.948	0,8%
PERU	10.291.000	13.361.000	7.886.000	0,4%
AUSTRIA		5.001.627	5.520.765	0,3%
SUECIA	1.783.784.57	2.244.037	2.555.772	0,1%
PUERTO RICO	1.454.281		1.309.337	0,1%
CHILE	117	157	261.000	0,0%
ECUADOR	540	60	129.000	0,0%
CHIPRE		124.505	65.933	0,0%
BRASIL	1	9	28.000	0,0%
COSTA RICA	1.352	1.728	5.604	0,0%



Fuente: Proexport

#### 4.2. TASA DE CRECIMIENTO DEL PIB DE LOS PAÍSES AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE






#### 4.3. EVOLUCIÓN DEL PIB AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE

**AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE, EVOLUCIÓN DEL PIB: 2000-2007**  
(Variación % Anual)

PAÍS	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006 P/	2007 /P
Argentina	-0.8	-4.4	-10.9	8.8	9.0	9.2	8.5	8.7
Bolivia	2.5	1.7	2.5	2.7	4.2	4.4	4.8	4.6
Brasil	4.3	1.3	2.7	1.1	5.7	3.2	3.8	5.4
Colombia	2.9	1.5	1.9	3.9	4.9	4.7	6.8	7.5
Costa Rica	1.8	1.1	2.9	6.4	4.3	5.9	8.8	6.8
Chile	-0.7	4.5	3.3	2.2	6.0	5.6	4.3	5.1
Ecuador	2.8	5.3	4.2	3.6	8.0	6.0	3.9	2.7
El Salvador	2.2	1.7	2.3	2.3	1.9	3.1	4.2	4.7
Guatemala	2.5	2.4	3.9	2.5	3.2	3.3	5.2	5.7
Honduras	-1.9	2.7	3.8	4.5	6.2	6.1	6.3	6.3
México	6.6	-0.2	0.8	1.4	4.2	2.8	4.8	3.3
Nicaragua	4.1	3.0	0.8	2.5	5.3	4.3	3.7	3.4
Panamá	2.7	0.6	2.2	4.2	7.5	7.2	8.7	11.2
Paraguay	-3.3	2.1	0.0	3.8	4.1	2.9	4.3	6.4
<b>Perú</b>	<b>3.0</b>	<b>0.2</b>	<b>5.0</b>	<b>4.0</b>	<b>5.1</b>	<b>6.7</b>	<b>7.6</b>	<b>8.9</b>
Rep. Dominicana	6.7	5.7	1.8	0.5	1.3	9.3	10.7	8.5
Uruguay	-1.4	-3.4	-11.0	2.2	11.8	6.6	7.0	7.4
Venezuela	3.7	3.4	-8.9	-7.8	18.3	10.3	10.3	8.4

**FUENTE: BANCOS CENTRALES Y OFICINAS DE ESTADÍSTICA DE LATINOAMÉRICA**

#### 4.4. MATRIZ DE PAÍSES SELECCIONADOS

<b>MERCADO OBJETIVO</b>	Perú	
<b>MERCADO ALTERNO</b>	Panamá	
<b>MERCADO CONTINGENTE</b>	Estados Unidos	

<b>PAIS</b>	<b>TAMAÑO DEL MERCADO (est)</b>	<b>ACUERDOS COMERCIALES</b>
<b>PERU - Lima</b>	59.264	CAN
<b>PANAMÁ</b>	16.463	Acuerdo de Ancance Parcial / TLC y de intercambio preferencial entre el mercado
<b>ESTADOS UNIDOS - New York</b>	42.500	TLC (futuro)

## 5. PAIS OBJETIVO – PERÚ

### 5.1. GENERALIDADES



Capital	Lima
Idioma	Español
Tipo de Gobierno	República Constitucional
Religión	Católica (81%)
Moneda	Sol de Perú
Principales ciudades	Arequipa, Chiclayo, Iquitos, Piura, Trujillo
Población	2822076
PIB (US Millones)	107399
PIB per cápita (US)	3806
% Crecimiento	9
Tasa de devaluación %	-4,73
Tipo de cambio (con USD)	3,2
Tasa de desempleo %	8,4
Inflación	3,93
Riesgo de No Pago	BBB-

Fuente: Proexport

## 5.2. ANÁLISIS DEL ENTORNO

- Geografía<sup>1</sup>

Perú esta cruzado de sur a norte por la cordillera de los Andes, esta le confiere una rica variedad de climas y ecosistemas. Perú esta dentro de los 7 países de mayor diversidad del planeta en la posición 3ra. , se pueden encontrar 84 de las 107 zonas de vida que existen en el planeta. El país es hogar de más de 400 especies de mamíferos, 300 reptiles, 1700 aves y más de 50,000 plantas

- Área<sup>2</sup>

1'285,215 kilómetros cuadrados, es el tercero en extensión en Sur América y se encuentra dentro de los 20 naciones mas grandes. Perú también mantiene 200 millas en el océano Pacífico y tiene derechos territoriales de 60 millones de hectáreas en la Antártida.

- Idioma<sup>3</sup>

Perú tiene muchas lenguas. Aunque el español es el más hablado en todo el territorio, el Quechua es el legado del Imperio Inca y es aún hablado en muchas partes del país principalmente los andes. La amazonia tiene 38 diferentes lenguas.

Español: 80 %; Quechua: 16 %; Otras Leguas: 3 %; Lenguas foráneas 0,2 %.

- Infraestructura

La red vial en el Perú está compuesta por más de 78 000 km de carreteras, organizada en tres grandes grupos: las carreteras longitudinales, las carreteras de penetración y las carreteras de enlace. Las carreteras de la costa no cuentan con una calidad muy buena, tienen poca señalización y tienen los servicios de infraestructura básica. Las carreteras de la

---

<sup>1</sup> Tomado de <http://www.wasai.com/>

<sup>2</sup> Tomado de <http://www.wasai.com/>

<sup>3</sup> Tomado de <http://www.wasai.com/>

sierra, a pesar de lo complicado de la geografía cuentan con buenos servicios. Finalmente las carreteras de la selva son escasas ya que las selvas son densas.

La red ferroviaria de Perú esta compuesta por 3 ferrocarriles:

- Ferrocarril del Centro: este ferrocarril de de uso comercial. Su concesionario es la empresa "Ferroviás Central Andina", este ferrocarril es el principal medio de transporte de productos minerales del centro del país, ya que recorre importantes centros mineros de los departamentos de Pasco, Junín y Lima. Sus puntos de embarque son: estación de Cerro de Pasco y la estación de La Oroya.
- Ferrocarril Huancayo-Huancavelica:
- Ferrocarril del Sur: su concesionario es la empresa Ferrocarril Trasandino, el operador es la empresa Peru-rail.

Transporte aéreo:

En el Perú existen dos tipos de aeropuertos, las que se mencionan a continuación:

- Aeropuertos Internacionales: son los aeropuertos de donde vienen y salen los vuelos de todo el mundo o algunas zonas cercanas, hacia todo el mundo o algunas zonas cercanas. En este país actualmente hay cuatro aeropuertos internacional que son los siguientes: El aeropuerto de Lima en la capital, el del Cuzco en el sur, el de Iquitos en el oriente y el de Chiclayo en el Norte.
- Aeropuertos Principales: son los aeropuertos en donde se reciben y salen los vuelos provenientes y salientes de y hacia las principales ciudades del Perú.

En cuanto al transporte portuario, el total de puertos existentes y activos en el país son de 24, de los cuales 19 son marítimos, 4 fluviales y 1 lacustre; y según el sistema de atraque se dividen en puertos de atraque directo y lancho aje. Los puertos peruanos están bajo la administración de la Empresa Nacional de Puertos S.A. (ENAPU PERÚ), entidad descentralizada del Ministerio de Transportes y Comunicaciones del Perú.

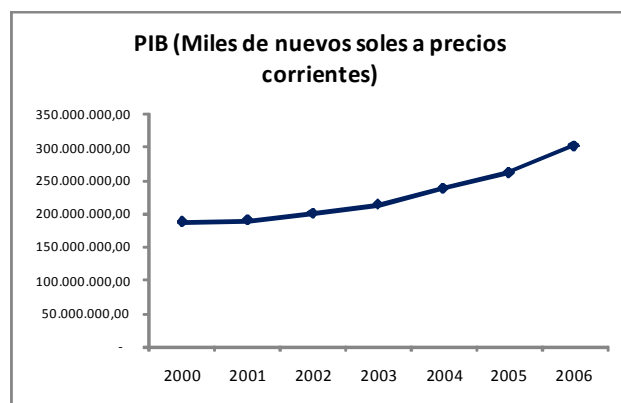
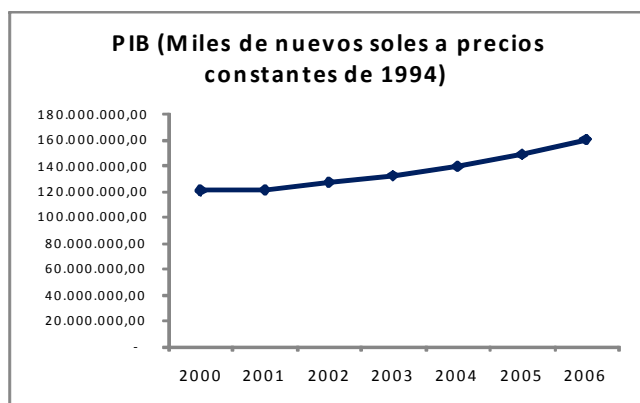


El puerto del Callao el más importante del país, está ubicado en la zona central litoral peruano, dentro de la Cuenca del Pacífico a la cual las rutas interoceánicas acceden cruzando el canal de Panamá y el Estrecho de Magallanes. Este puerto se interconecta con Lima a través de cuatro vías de comunicación terrestre. Sus instalaciones resultan actualmente insuficientes tanto en capacidad como en tecnología para afrontar el flujo diario de embarques y desembarques de productos nacionales y extranjeros

### 5.3. ENTORNO ECONÓMICO

La economía peruana es la que mayor crecimiento ha mostrado en el 2008 en toda América Latina y, así mismo, está en muy buenas condiciones para resistir los desafíos externos.

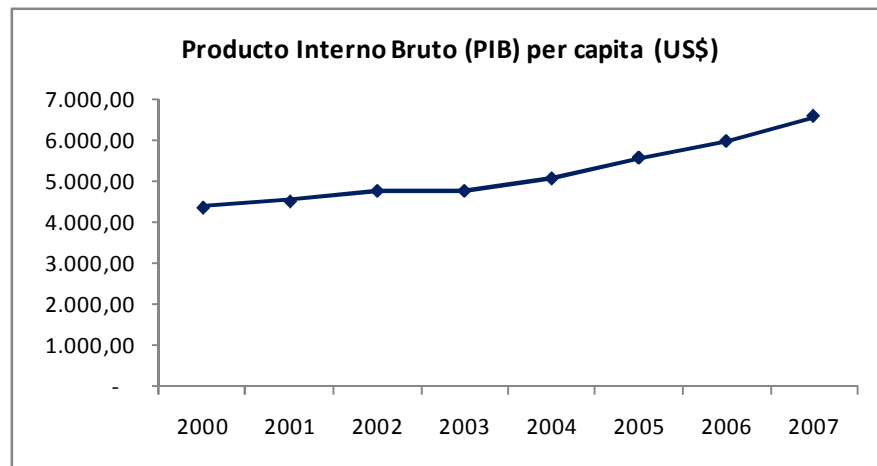
#### 5.3.1. PIB<sup>4</sup>



<sup>4</sup> Tomado del Instituto Nacional de Estadísticas e Información INEI. <http://www1.inei.gob.pe>

Desde el 2000 el PIB peruano ha tenido una tendencia creciente pasando de 121.056.92 nuevos soles a 159.954.757 nuevos soles en el 2007. Los principales sectores que han contribuido ha este crecimiento año tras año son el sector de la construcción, el comercio y la pesca.

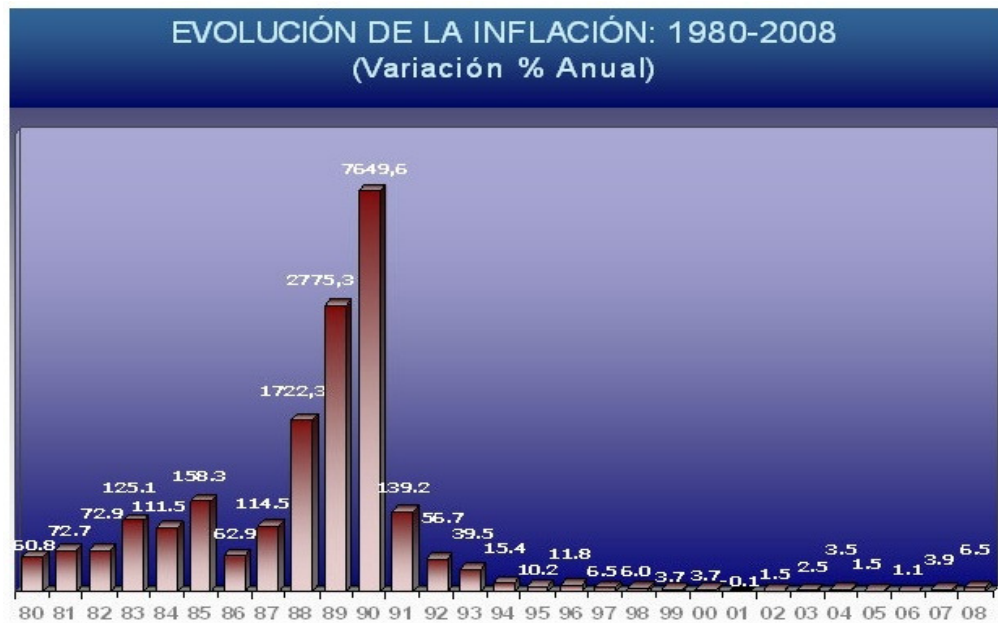
### 5.3.2. PIB per cápita<sup>5</sup>



El PIB per cápita en toda América Latina ha estado en crecimiento desde el 2003. Para el 2007 fue encabezado por Panamá (7,7%), seguido de Argentina (7,5%), **Perú (7,0%)**, Uruguay (7,2%), Cuba (6,9%) y Venezuela (6,7%).

<sup>5</sup> Tomado del Instituto Nacional de Estadísticas e Información INEI. <http://www1.inei.gob.pe>

### 5.3.3. Inflación<sup>6</sup>



El Perú se ubicó en tercer lugar en cuanto a inflación se refiere para toda América Latina detrás de Ecuador (2,7%) y México (3,8%). La inflación de Perú en 2007 está explicada por el incremento en precios de productos importados como el maíz, trigo y soya, así como también por el alza en los precios del petróleo.<sup>7</sup>

### 5.3.4. Tasa de Cambio

El “Nuevo Sol” (S/.) es la unidad monetaria peruana. Se divide en 100 céntimos.

- Billetes en circulación: 10,20, 50, 100 y 200 nuevos soles.
- Monedas en circulación: 1, 5, 10, 20 y 50 céntimos; 1, 2 y 5 nuevos soles.

<sup>6</sup> Tomado del Instituto Nacional de Estadísticas e Información INEI. <http://www1.inei.gob.pe>

<sup>7</sup> Tomado de <http://www.elcomercio.com.pe>

### Tasa de cambio promedio

EUR 1 = S/. 4.0

US\$ 1 = S/. 3.1892

El dólar americano es la moneda extranjera más comercializada en el Perú. El mercado de euros no está aún muy desarrollado.<sup>8</sup>

Es de vital importancia conocer acerca de la tasa de cambio vigente y sus fluctuaciones ya que nuestro negocio se ve directamente afectado por estas ya que se trata de un proceso de exportación en donde el pago de la mercancía y los ingresos de la misma se harán en función de la moneda extranjera. En cuanto a la tasa de cambio, se debe tener en cuenta que por ser un negocio de exportación nos conviene que la moneda extranjera se fortalezca, así que es preciso observar con atención las fluctuaciones de la tasa de cambio y sus proyecciones para determinar la viabilidad del proyecto a corto y largo plazo.

---

<sup>8</sup> Tomado de <http://www.rree.gob.pe/>

### 5.3.5. Exportaciones (Perú con el mundo)<sup>9</sup>

EVOLUCION DE LAS EXPORTACIONES FOB <sup>1</sup> (US\$ Millones)										
	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
TRADICIONALES	4,729	3,743	4,165	4,829	4,761	5,396	6,401	9,229	12,988	18,162
NO TRADICIONALES	2,046	1,983	1,878	2,054	2,195	2,270	2,594	3,488	4,286	5,269
<b>TOTAL</b>	<b>6,775</b>	<b>5,726</b>	<b>6,044</b>	<b>6,883</b>	<b>6,956</b>	<b>7,665</b>	<b>8,995</b>	<b>12,716</b>	<b>17,273</b>	<b>23,431</b>



Fuente: Oficina de Estadística, Secretaría General de la Comunidad Andina

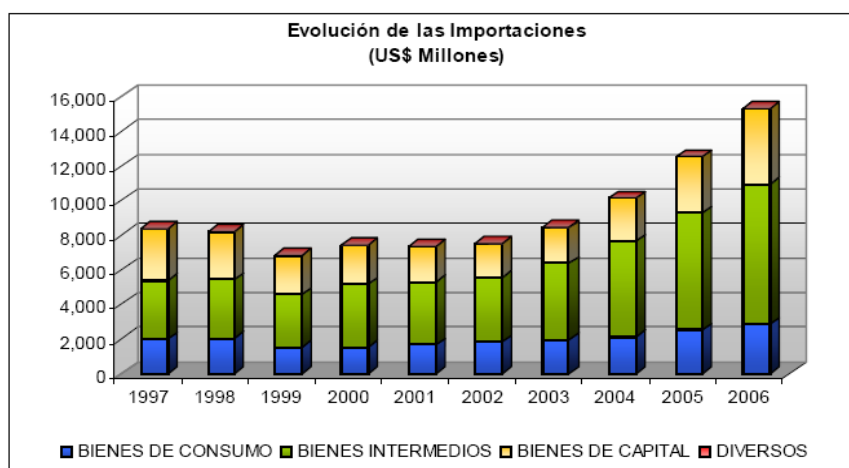
<sup>9</sup> Tomado del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.  
[http://www.mincetur.gob.pe/newweb/Portals/0/Estadisticas\\_CE\\_Exportaciones07.pdf](http://www.mincetur.gob.pe/newweb/Portals/0/Estadisticas_CE_Exportaciones07.pdf)

Los sectores tradicionales con mayor número de exportaciones son el sector minero, la industria manufacturera, el sector de petróleo y minerales, el pesquero y el agropecuario, respectivamente. Por otra parte, los sectores no-tradicionales de mayor participación han sido el sector textil, el sidero-metalúrgico, el químico y el de maderas y papeles. En este orden de ideas, los principales productos exportados son oro, cobre (producto transformado), harina de pescado, café y aceites crudos.

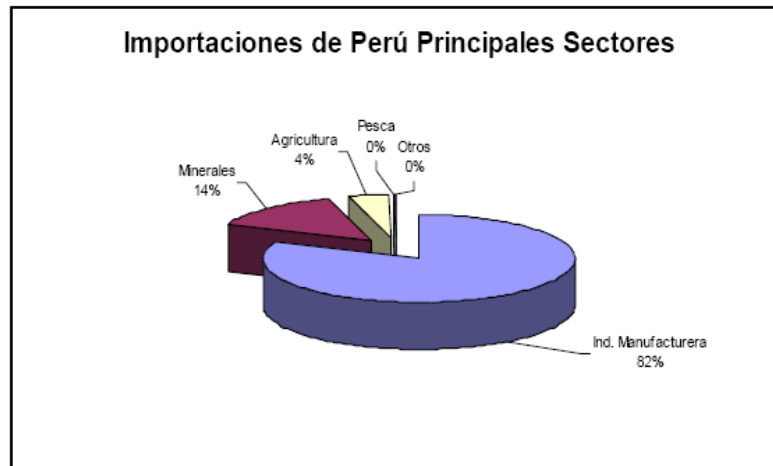
Principales mercados de destino: se destaca Estados Unidos como el principal comprador, seguido por China, Reino Unido, Chile, Japón, España, Alemania, Brasil, Países Bajos, y Canadá.

### 5.3.6. Importaciones (Perú con el mundo)<sup>10</sup>

EVOLUCION DE LAS IMPORTACIONES CIF <sup>1</sup>										
(US\$ Millones)										
	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
BIENES DE CONSUMO	1,985	2,030	1,531	1,523	1,660	1,840	1,935	2,122	2,508	2,853
BIENES INTERMEDIOS	3,386	3,409	3,036	3,656	3,635	3,725	4,432	5,532	6,784	8,091
BIENES DE CAPITAL	3,001	2,772	2,287	2,256	2,040	1,945	2,066	2,476	3,248	4,409
DIVERSOS	4	5	5	5	8	18	19	11	2	7
<b>TOTAL</b>	<b>8,376</b>	<b>8,216</b>	<b>6,859</b>	<b>7,441</b>	<b>7,343</b>	<b>7,528</b>	<b>8,452</b>	<b>10,140</b>	<b>12,543</b>	<b>15,361</b>



<sup>10</sup> Tomado del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo



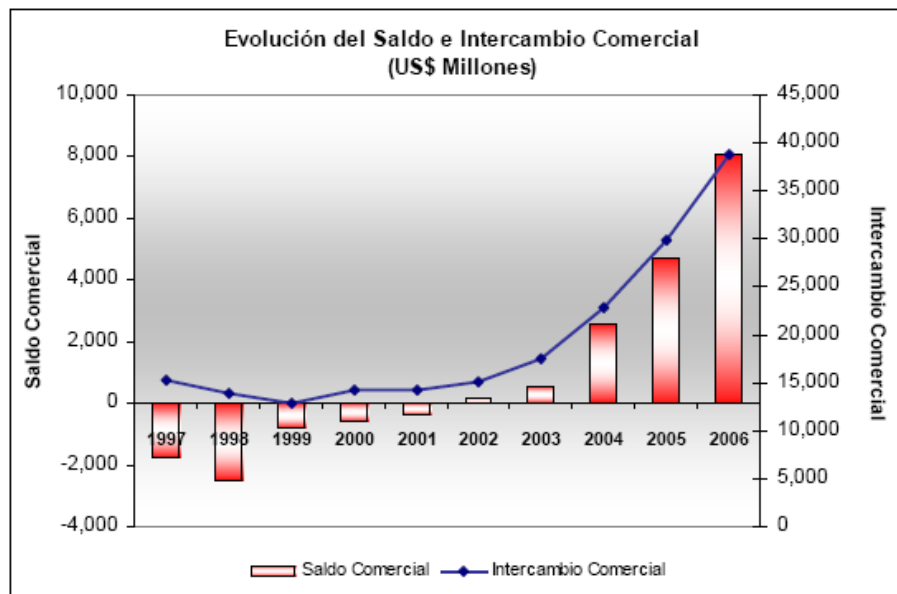
Fuente: Oficina de Estadística, Secretaría General de la Comunidad Andina

Los principales productos importados por Perú son aceites crudos de petróleo, teléfonos, automóviles, trigo y maíz, aceite de soya y medicamentos. También son altamente importados materias primas para el sector industrial y tecnología para el sector agropecuario.

Entre los principales países proveedores se destacan Estados Unidos, Colombia, China, Brasil, Venezuela, Ecuador y Argentina.

### 5.3.7. Balanza comercial Perú con el mundo<sup>11</sup>

Evolución del Saldo e Intercambio Comercial <sup>1</sup>										
(US\$ Millones)										
	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Exportaciones FOB	6,775	5,726	6,044	6,883	6,956	7,665	8,995	12,716	17,273	23,431
Importaciones CIF	8,531	8,216	6,859	7,441	7,339	7,515	8,440	10,130	12,543	15,361
Saldo Comercial	-1,756	-2,490	-815	-558	-383	150	555	2,586	4,731	8,070
Intercambio Comercial	15,306	13,942	12,902	14,324	14,295	15,180	17,435	22,846	29,816	38,791

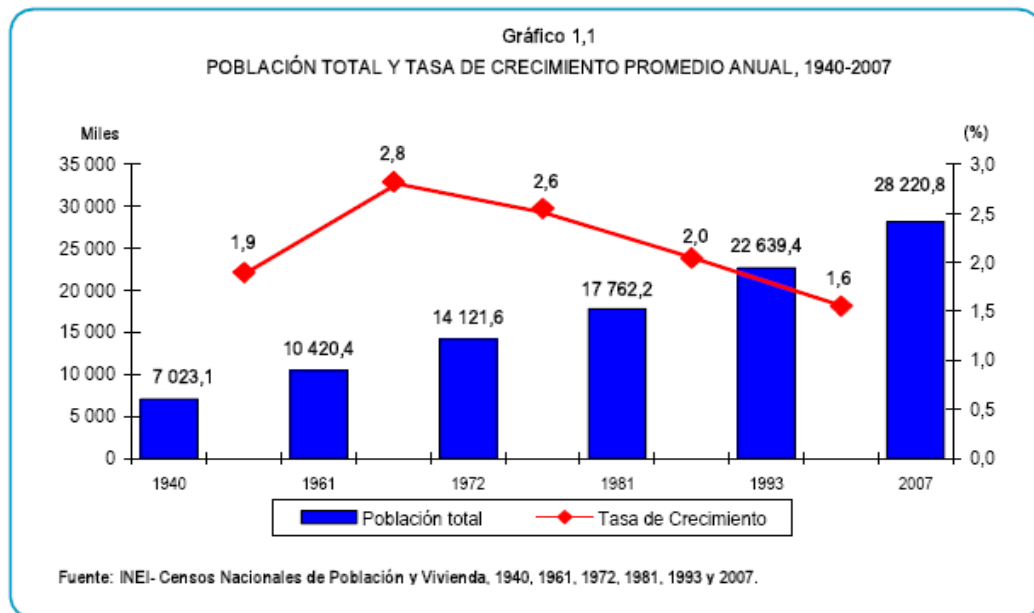


<sup>11</sup> Tomado del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo  
[http://www.mincetur.gob.pe/newweb/Portals/0/Estadisticas\\_CE\\_SaldoIntercambio07.pdf](http://www.mincetur.gob.pe/newweb/Portals/0/Estadisticas_CE_SaldoIntercambio07.pdf)



## 5.4. ENTORNO SOCIAL

### 5.4.1. Población<sup>12</sup>



El último censo realizado en el Perú fue en el año 2007. La población peruana para el año pasado fue de 28'220.764 habitantes registrando una tasa de crecimiento de 1,6%, la cual indica que la población aumenta un poco más medio millón de habitantes por año.

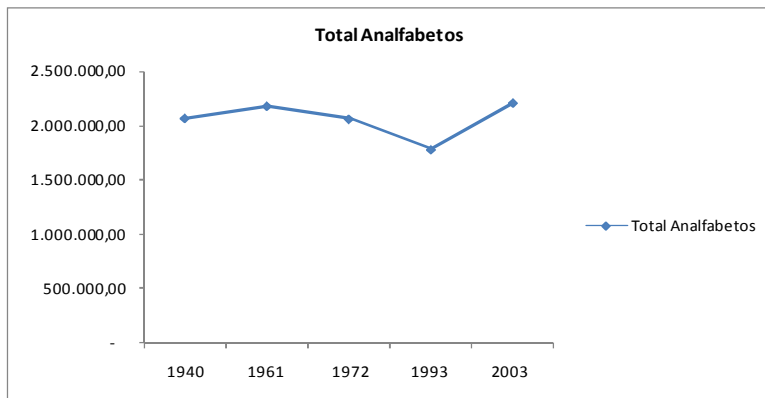
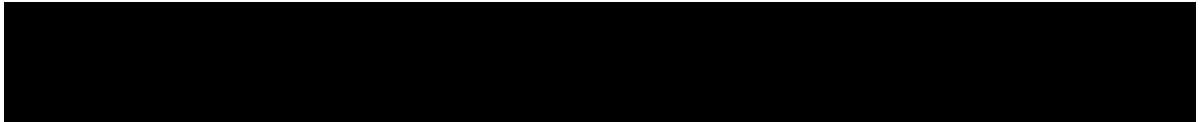
El 55% de la población peruana vive en las costas, el 32% vive en la región Andina y el 13% restante vive en el llano amazónico.

Entre las ciudades más pobladas se encuentra Lima-Callao, Arequipa, Chiclayo, Trujillo y Piura.

<sup>12</sup> Tomado de <http://censos.inei.gob.pe/censos2007/documentos/ResultadoCPV2007.pdf>

Grupos Étnicos: 45% indígena, 37% mestizo, 15% blanco, japonés, gente de descendencia china y otros grupos constituyen el 3% de la población.

#### 5.4.2. Educación



El analfabetismo en Perú ha ido disminuyendo año tras año. Es importante destacar que la mayoría de estas personas, clasificadas como analfabetas, habitan en sectores de la Sierra en las

que la población indígena ocupa un gran espacio territorial.<sup>13</sup>

#### 5.4.3. Empleo y desempleo

El desempleo en Perú se redujo un poco más de un 1,5% en 2007, situando la tasa en un 7,2%, frente al 8,8% del año anterior. Por otra parte, el número de personas adecuadamente empleadas aumentó un 3,9% en Lima Metropolitana (capital y alrededores) durante 2007. Según el Ministerio de Trabajo y Promoción de Empleo, fue mayor la proporción de desempleados del sexo femenino, que llegó a un 50,7%, en contraste con el sexo masculino, que registró un desempleo del 49,3%.<sup>14</sup>

<sup>13</sup> Tomado de <http://www.educationoffers.org/index.php/uncategorized/el-analfabetismo-en-el-peru/>

Condiciones Laborales:

- Horario laboral

El horario laboral es de 9:00 a.m. a 6:00 p.m.

#### 5.4.4. Salario mínimo

Actualmente el salario mínimo en Perú es de \$550 soles mensuales, el equivalente a aproximadamente USD 200. Es decir, aproximadamente COL\$440.000 mensuales.

#### 5.4.5. Estratificación social

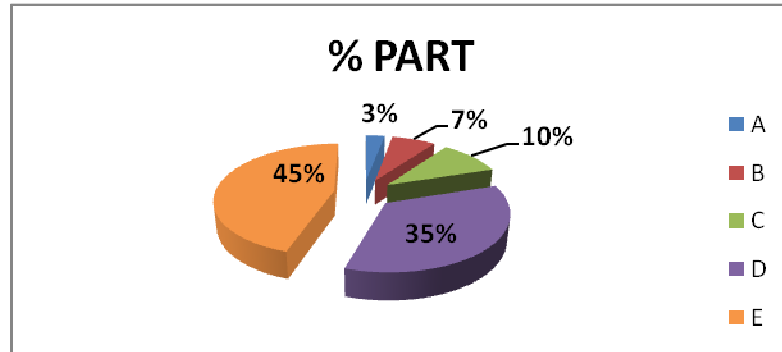
La estratificación social en Perú se divide en A, B, C, D y E. Para mayor entendimiento a continuación se muestra la equivalencia de estratos con los de Colombia:

COLOMBIA	PERU
6	A
5	B
4	C
3	D
2	E
1	

---

<sup>14</sup> Tomado de <http://www.americaeconomica.com>

Adicionalmente, la participación de cada uno de estos estratos vs la población de Lima, es la siguiente:



## 5.5. ENTORNO POLÍTICO

Perú es una república democrática, social, independiente y soberana. Su gobierno es unitario, representativo y organizado según el principio de separación de poderes (ejecutivo, legislativo y judicial) es ejercido por un estado unitario. La estructura del gobierno peruano está definida en la Constitución aprobada mediante el referéndum del Perú en 1993.

### 5.5.1. Forma de Gobierno<sup>15</sup>

Poder ejecutivo: se encarga de impulsar las políticas de Estado central y está a cargo de la Presidencia de la República, los ministerios y las oficinas públicas descentralizadas.

<sup>15</sup> Tomado de [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/ladi/aguilar\\_t\\_md/capitulo3.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/ladi/aguilar_t_md/capitulo3.pdf)

Poder legislativo: esta función es realizada por el Congreso de la República formado por una cámara de 120 miembros elegidos por sufragio directo. El Congreso formula y promulga las leyes, así como también ejerce funciones de control y fiscalización de las acciones del poder ejecutivo.

Poder judicial: esta en cabeza de la Corte Suprema de Justicia la cual tiene competencia en todo el territorio. El segundo nivel esta formado por las Cortes Superiores con competencia en todo un distrito judicial. El tercer nivel es formado por los juzgados quienes tienen competencia netamente provincial. Y finalmente están los Juzgados de Paz con competencia distrital.

#### 5.5.2. Partidos políticos Peruanos

Los principales partidos políticos son:

- Partido Popular Cristiano (PPC)
- Acción Popular (AP)
- Cambio 90
- Frente Independiente Moralizador (FIM)
- Partido Aprista Peruano (PAP)

#### 5.5.3. Actualidad política Peruana

Alan García es el presidente actual de Perú el cual fue elegido en 2006. Los periodos de gobierno son de 5 años en este país por lo que Alan García finalizará su mandato en 2011. Alan García había sido presidente anteriormente de 1985 a 1990, fue entonces cuando el

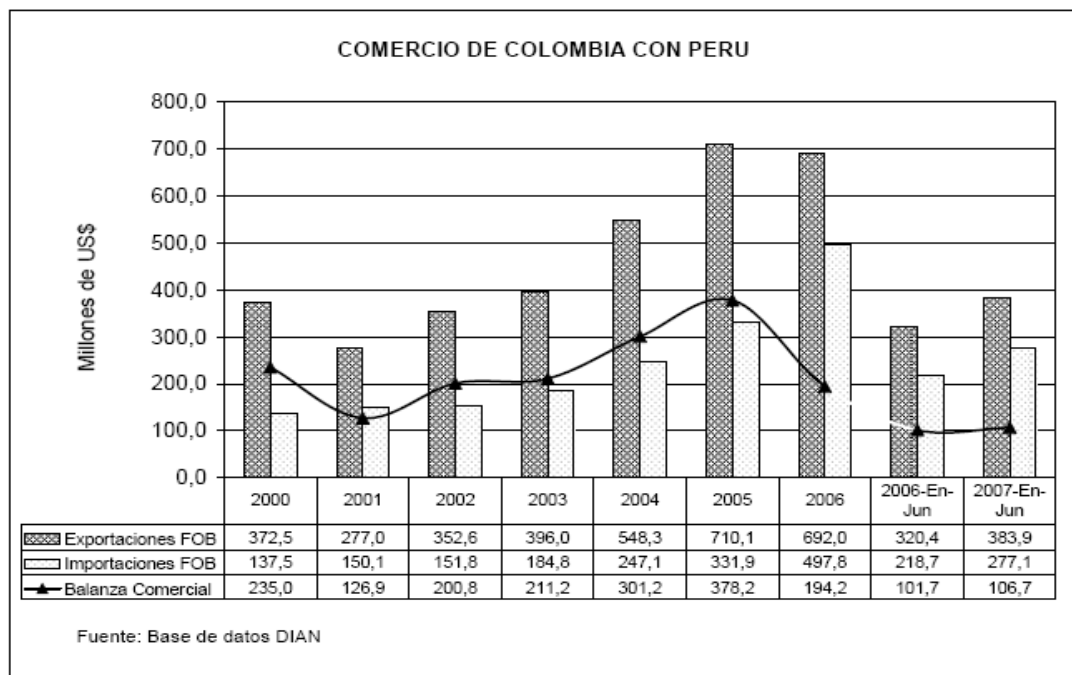
pueblo peruano desesperado por la dura situación económica eligió al presidente Fujimori quien estuvo en el poder de 1990 al 2000.

Desafortunadamente el país ha tenido una fuerte historia de corrupción en el gobierno presidido por el ex presidente Fujimori quien fue destituido del gobierno en el año 2000.

Sin embargo, a nivel económico la economía peruana ha tenido un buen crecimiento soportado por los acuerdos de libre comercio que ha realizado recientemente como lo son el TLC con USA firmado a finales de 2006 y el TLC con China firmado en octubre de 2008.

## 6. RELACIÓN COLOMBIA – PERU<sup>16</sup>

### 6.1. IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES BILATERALES



La balanza comercial ha sido superavitaria y creciente para Colombia desde 2001 al 2005, pasando de US\$ 127 millones a US\$ 378 millones.

En 2006, la balanza comercial se reduce a la mitad (US\$ 194 millones) del resultado obtenido en el año 2005 debido a que las importaciones crecieron 50% mientras que las exportaciones cayeron 3%.

<sup>16</sup> Tomado de <http://www.mincomercio.gov.co>

Para junio de 2007 la balanza comercial continúa siendo positiva para Colombia (US\$ 106.7 millones). Esta se ve incrementada en 5% respecto al mismo período del año anterior (enero-junio 2006).

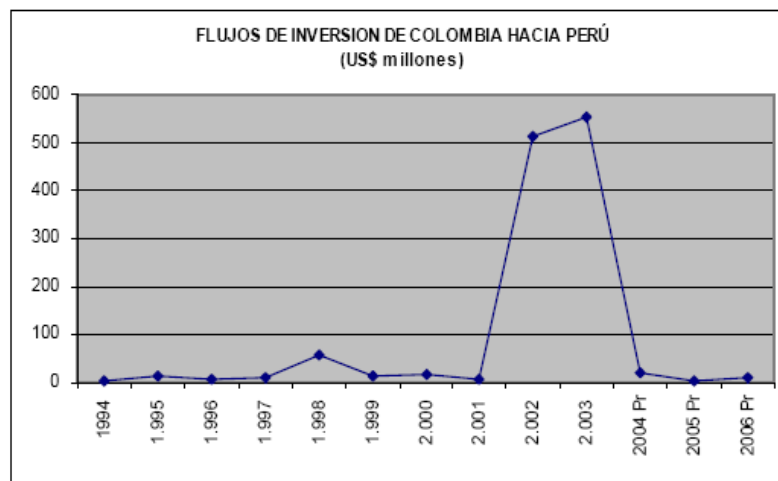
Los principales bienes exportados a Perú son:

- Las demás sacarosas químicamente puras
- Policloruro de vinilo
- Coques y semicoques
- Polipropileno
- Hullas térmicas.

Por otra parte, los principales productos importados de Perú son:

- Alambre de cobre refinado
- Cinc en bruto de alta concentración
- Cinc de baja concentración
- Plomo refinado

## 6.2. FLUJOS DE INVERSIÓN (DE COLOMBIA HACIA PERÚ)



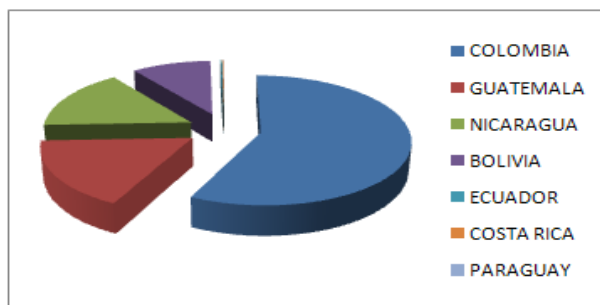
Fuente: Dirección de Inversión Extranjera -MCIT



El acumulado de IED de Colombia en Perú se ubicó en USD 1.228 millones. EN 2006, cifra mayor en casi 1% frente a 2005. Esto convierte a Perú en el cuarto destino de las inversiones colombianas en el extranjero, tan solo superado por Reino Unido, EE.UU. y Panamá.

### 6.3. IMPORTACIONES DE LA PARTIDA ARANCELARIA A PERÚ

País	USD 2005 CIF	USD 2006 CIF	USD 2007 CIF	Participación 2007
COLOMBIA	8.643.000	6.630.000	4.520.000	57%
GUATEMALA	480000	3.315.000	1.342.000	17%
NICARAGUA		1.950.000	1.217.000	15%
BOLIVIA	1.150.000	646000	776000	10%
ECUADOR		516000	14000	0%
COSTA RICA			12000	0%
PARAGUAY			5000	0%
BRASIL		303000		0%
CHINA		1		0%
BELGICA	18			0%



Fuente: Proexport

### 6.4. ACUERDOS COMERCIALES ENTRE COLOMBIA Y PERÚ

CAN – Comunidad Andina de Naciones

La Comunidad Andina es una organización subregional con personería jurídica internacional constituida por Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela y compuesto por los órganos e instituciones del Sistema Andino de Integración (SAI).

A partir del 22 de abril de 2006 Venezuela denunció el acuerdo, con lo cual cesaron para él los derechos y obligaciones derivados de su condición de miembro, con excepción de las ventajas recibidas y otorgadas de conformidad con el Programa de Liberación de la Subregión, las cuales permanecerán en vigencia por un plazo de cinco años a partir de la denuncia .

Ubicados en América del Sur, los cinco países andinos agrupan a más de 109 millones de habitantes en una superficie de 4.700 kilómetros cuadrados y su Producto Bruto Interno asciende a más de 292 000 millones de dólares.

Teniendo en cuenta este Acuerdo Comercial con nuestro país objetivo, la partida arancelaria no tiene ningún arancel.

<b>País</b>	PERU
<b>Subpartida</b>	170111
<b>Descripción</b>	AZUCAR DE CAÑA EN BRUTO SIN ADICION DE AROMATIZANTE NI COLORANTE
<b>Subpartida</b>	1701111000
<b>Posición Arancelaria</b>	---
<b>Descripción Posición</b>	--- Chancaca (panela, raspadura)
<b>Gravamen General</b>	0%

#### Impuestos Adicionales

Impuesto	Valor	Descripcion
IGV	19%	PERU - IMPUESTO GENERAL DE VENTAS
ISC	0%	PERU - IMPUESTO SELECTIVO AL CONSUMO
SEGURO	1.25%	PERU
<b>Gravamen General</b>	<b>0%</b>	

#### Arancel que Paga Colombia

País Exportador	Gravamen Preferencial	Notas	Acuerdos
COLOMBIA	0%	Este producto está liberado en virtud de la Decisión 414 de 1997 de la CAN (Comercio entre Perú y demás países miembros).	Comunidad Andina

Fuente: Proexport

## 7. ESTUDIO DE MERCADEO

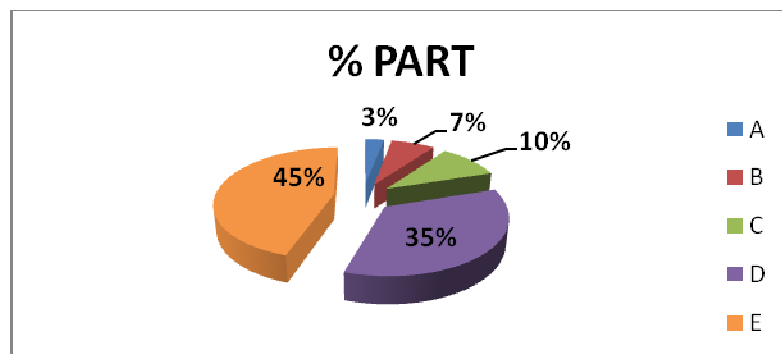
### 7.1. SEGMENTACIÓN DE MERCADO

Para segmentar nuestro mercado tendremos en cuenta inicialmente la composición social de Lima – Peru.

La estratificación social en Perú se divide en A, B, C, D y E. Para mayor entendimiento a continuación se muestra la equivalencia de estratos con los de Colombia:

COLOMBIA	PERU
6	A
5	B
4	C
3	D
2	E
1	

Adicionalmente, la participación de cada uno de estos estratos vs la población de Lima, es la siguiente:



De igual forma, tendremos en cuenta la composición de la población de acuerdo al sexo y edad.

Según el último Censo realizado en Perú el 67,7% de la población corresponde a las edades 15 – 64 años y el 51% de la población es de mujeres.

VARIABLE / INDICADOR	Dpto. de LIMA	
	Cifras Absolutas	
<b>POBLACION</b>		
<b>Población censada</b>	<b>8,445,211</b>	<b>100</b>
Hombres	4,139,686	49
Mujeres	4,305,525	51
<b>Población por grandes grupos de edad</b>	<b>8,445,211</b>	<b>100</b>
00-14	2,145,822	25.4
15-64	5,719,577	67.7
65 y más	579,812	6.9

De ahí que el mercado de Panela Gourmet esta compuesto por el 67,7% de la población entre hombres y mujeres de Lima y de estos el 10% que corresponde a los estratos A y B.

	Mercado Panela Gourmet	Estratos A y B
Hombres	2,802,567	280,257
Mujeres	2,914,840	291,484
<b>TOTAL</b>	<b>5,717,408</b>	<b>571,741</b>

## 7.2. ENCUESTA

### Muestra

Como se menciona anteriormente, para cuantificar nuestro mercado objetivo se tomó la población total de Lima de los estratos A y B (10% del total de la población) entre los 15 y los 64 años para un total de 572 mil habitantes.

El objetivo de “PANELA GOURMET” es llegar a mínimo al 10% de estos habitantes lo que nos genera finalmente un mercado objetivo de 57 mil personas. De ahí que:

$N$  (población) = 57.000 habitantes

Margen de error = 7%

$Z = 1,96$

$p$  y  $q = 0,5$

**$n$  (muestra) = 195 habitantes.**

#### 7.2.1. Diseño de la encuesta

La encuesta estuvo compuesta por 9 preguntas dirigidas a los habitantes de la ciudad de Lima de los estratos A y B. Dicha encuesta se realizó a través de la página web [www.surveymonkey.com](http://www.surveymonkey.com) la cual ofrece la posibilidad de que las personas puedan realizarla online solo ingresando al link siguiente link: [http://www.surveymonkey.com/s.aspx?sm=6fmcJ9cxnoyi3nM3Y\\_2bpNhA\\_3d\\_3d](http://www.surveymonkey.com/s.aspx?sm=6fmcJ9cxnoyi3nM3Y_2bpNhA_3d_3d)

## 1. Default Section

100%

\* 1. Por favor ingrese la siguiente informacion:

Nombre y Apellido:   
Edad:   
Ciudad:   
Localidad/Barrio:   
Pais:   
Email:   
Nivel Socioeconomico (A,B,C,D):

\* 2. Qué tan dispuesto se encuentra usted a consumir productos típicos de otros países?

No dispuesto     2     3     4     5     Muy dispuesto

\* 3. Qué bebidas a consumido que reemplacen el té o el café?

\* 4. Estaría dispuesto a consumir una bebida completamente natural que reemplace el té y/o el café?

Si  
 No

5. Teniendo en cuenta su respuesta a la pregunta anterior, por qué si o por qué no estaría dispuesto a hacerlo?

\* 6. En qué lugares preferiría consumir una bebida completamente natural a base de panela o cualquier otro tipo de bebida que sustituya el café o el té?

- En un bar/pub  
 Café - Restaurante  
 Restaurantes  
 En el hogar  
 Other (please specify)

\* 7. Es frecuente en usted salir con amigos en horas de la tarde a lugares de formato similar a un Starbucks?

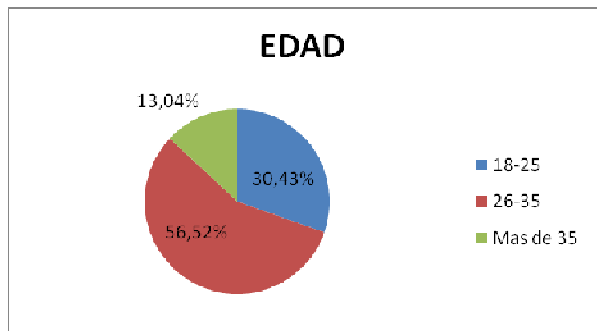
\* 8. Qué productos a base de "panela" a consumido?  
 Otro tipo de productos endulzados con panela  
 Panelitas  
 Panela en bloque  
 Endulzantes de panela  
 Agua de panela  
 No ha consumido panela  
 Other (please specify)

\* 9. Qué valor estaría dispuesto a pagar por consumir una bebida natural como café o Te en establecimientos altamente reconocidos?  
 Menos de 2 USD  
 Entre 2 y 5 USD  
 Mas de 5 USD  
 Other (please specify)

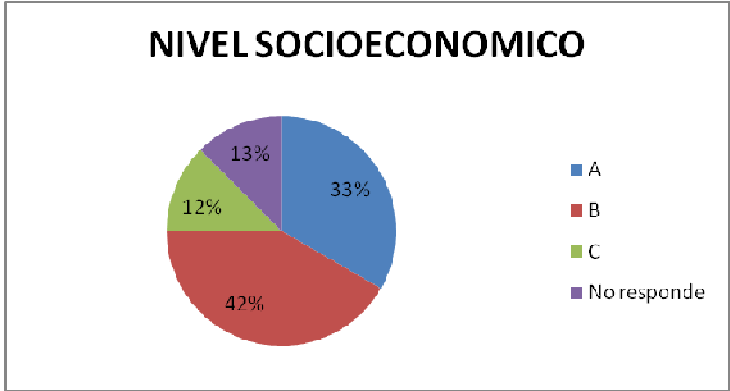
A continuación se muestran los resultados recolectados en la realización de la encuesta web:

Pregunta 1: Datos Demográficos

El 56% de los encuestados tiene entre 26 y 35 años lo que conforma nuestro mercado objetivo. El 30% de los encuestados tienen entre 18 y 25 años lo que constituye nuestro mercado secundario.

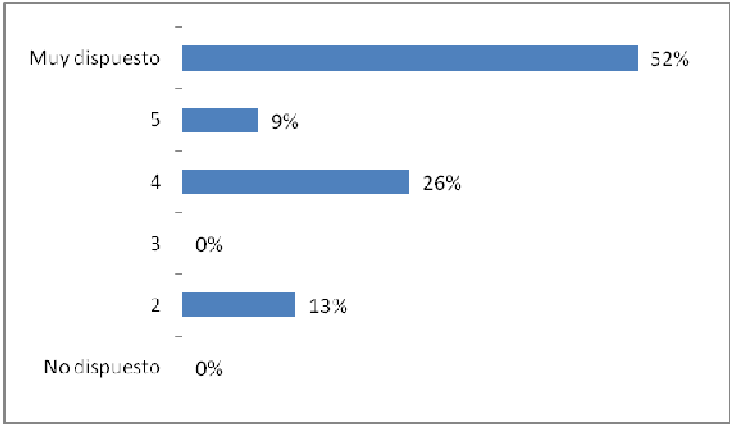


El 75% de los encuestados corresponden a nuestro mercado objetivo, estratos A y B.



Pregunta 2: ¿Qué tan dispuesto se encuentra usted a consumir productos típicos de otros países?

El 61% de los encuestados afirma estar muy dispuesto a consumir productos extranjeros.



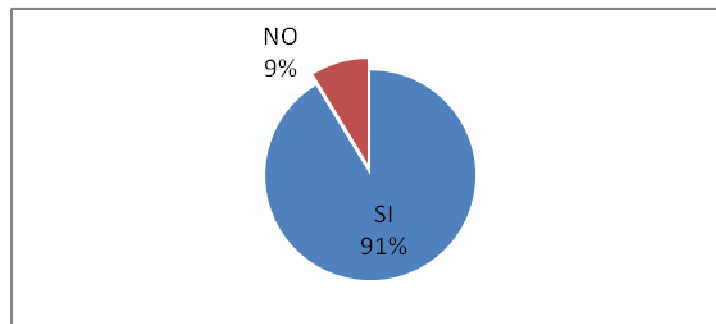


Pregunta 3: ¿Qué bebidas ha consumido que reemplacen el té o el café?

Entre las respuestas más comunes encontramos:

1. Otras infusiones
2. Te verde
3. Mate de coca
4. Chocolate caliente
5. Chicha
6. Limonadas
7. Jugos
8. Leche
9. Redbull
10. Oxígeno líquido

Pregunta 4: ¿Estaría dispuesto a consumir una bebida completamente natural que reemplace el té y/o el café?



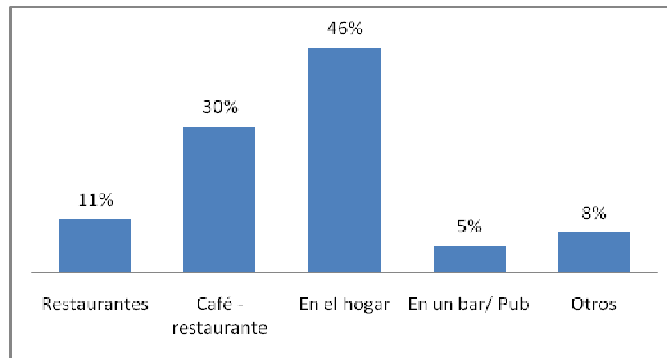
Pregunta 5: A los encuestados se les pregunto, ¿por qué si? o ¿por qué no? ¿Estaría dispuesto a consumir una bebida completamente natural que reemplace el té y/o el café?

Estas fueron algunas de las respuestas más comunes:

1. Por el nivel de cafeína de estas bebidas
2. Si me gusta más que el café y el té, pues por supuesto que lo reemplazaría.
3. No acostumbro tomar ni té ni café
4. Porque no me gustan, y de hecho necesito tomar algo que me ayude a no tener ganas de dormir en el trabajo o en las mañanas
5. Porque me encantan las bebidas naturales más que las gaseosas !no engordan!
6. Para probar algo distinto
7. Al existir productos alternativos aumenta la competencia, por ende, los productos mejoran y bajan de precio.
8. Suelo estar abierto a nuevas experiencias culinarias.
9. Tomo te y/o café eventualmente por lo que no sería problema si tomo otra cosa.
10. Si por curiosidad.
11. Por un mejor sabor y temperatura fría
12. Estoy dispuesta a hacerlo porque no soy muy aficionada al te ni al café.
13. No me gusta las cosas calientes
14. Porque siempre es bueno tener alternativas mas saludables
15. Para probar nuevos productos que tal vez fuesen igual o mejores a los que consumo actualmente.
16. El té y la cafeína a la larga son nocivas a la salud
17. Para variar sabores
18. Por curiosidad
19. Para probar nuevas alternativas de bebida, probablemente mas saludable
20. Porque uno no pierde nada probando.
21. Por probar cosas nuevas

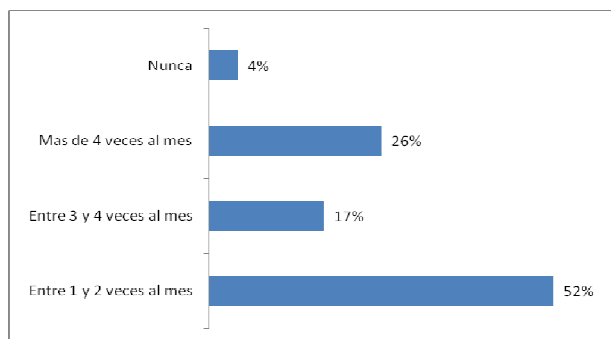
Pregunta 6: ¿En qué lugares preferiría consumir una bebida completamente natural a base de panela o cualquier otro tipo de bebida que sustituya el café o el té?

Sorprendentemente el 46% de los encuestados afirma su preferencia por consumir este tipo de bebidas en el hogar, sin embargo, el 41% de las personas estaría dispuesto a consumirlo en restaurantes o cafés.



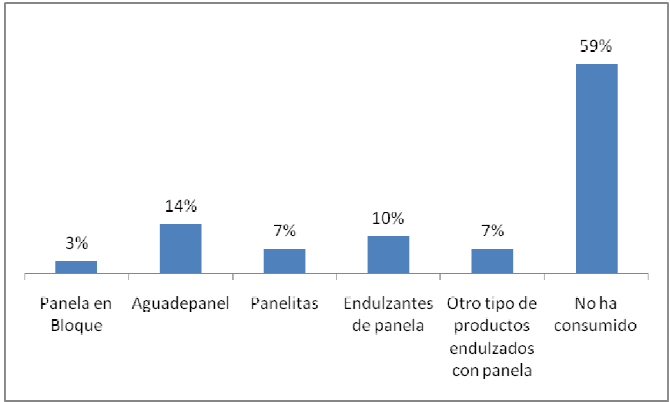
Pregunta 7: Es frecuente en usted salir con amigos en horas de la tarde a lugares de formato similar a un Starbucks?

La pregunta se realizó comparando a Starbucks ya que es el único formato de restaurante café existente en Perú actualmente. Sorprendentemente el 43% de las personas acostumbra salir a este tipo de formatos entre 3 y más de 4 veces al mes. Lo que significa en promedio 1 vez a la semana.



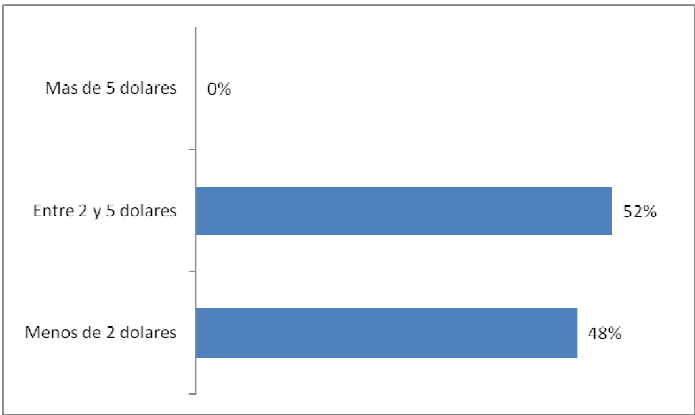
Pregunta 8: ¿Qué productos a base de "panela" ha consumido?

El 60% de los encuestados no ha consumido panela. Lo cual representa una excelente oportunidad de negocio al ofrecer este producto en Perú.



Pregunta 9: ¿Qué valor estaría dispuesto a pagar por consumir una bebida natural como café o Te en establecimientos altamente reconocidos?

El 52% de las personas estaría dispuesto a pagar entre 2 y 5 USD por un producto a base de panela.



7.2.2. Análisis y conclusiones

A partir de los resultados de la encuesta realizada se puede concluir que “PANELA GOURMET” tiene un gran potencial en el mercado peruano teniendo en cuenta que es un formato y un producto llamativo para la población.

Sin embargo, es importante tener en cuenta que por ser un producto de bajo conocimiento entre los habitantes la compañía tendrá que invertir una alta cantidad de dinero en la implementación de la estrategia de mercadeo, de manera que se convierta en un negocio confiable para los clientes y sobre todo que sea sostenible en el tiempo.

El servicio al cliente, la ubicación del local y la calidad del producto son las competencias claves para el éxito del negocio. Obtener un 5 en cada una de estas variables significará obtener la lealtad de los clientes y aumentar la rentabilidad del negocio.

Formar una excelente imagen de marca también es fundamental para el éxito del negocio ya que nos estamos dirigiendo a los estratos altos de la población, quienes son mucho más exigentes al evaluar cada una de las competencias claves mencionadas anteriormente.

### 7.3. ESTRATEGIA DE MERCADO

### 7.3.1. Objetivo de ventas

OBJETIVO DE VENTAS		
	Precio de venta USD	\$ 4,00
	Población Peru	28.220.764,00
	Población Lima	8.445.211,00
	Hombres 15-65	2.802.567
	Mujeres 15-65	2.914.840
10,0%	Población estratos AB (personas)	571.741
10,0%	Objetivo "La Panelería" (personas)	57.174
2	Frecuencia de visita al establecimiento	114.348
	Ventas mensuales	457.393
	Ventas mensuales	\$ 38.116,05

Teniendo en cuenta la investigación de mercados realizada el precio de venta que el mercado limeño está dispuesto a pagar por productos a base de panela (bebidas) está entre 3 y 5 dólares.

Considerando la población de la ciudad de Lima y teniendo en cuenta que queremos llegar al 10% de los habitantes de estratos A y B de dicha ciudad, "Panela Gourmet" tendría ventas mensuales estimadas por un valor de USD38.116,05.

### 7.3.2. Mezcla de mercadeo

#### 7.3.2.1. Análisis del consumidor

Nuestro “Target Market” está compuesto por ciudadanos de Lima – Perú de los estratos A y B. Enfocamos nuestro producto a hombres y mujeres entre los 25 y 35 años, nuevos ejecutivos, emprendedores, exitosos y con una vida social activa; en algunos casos casados pero con familia pequeña. Suelen divertirse en las noches en pubs o restaurantes. Son altamente abiertos a consumir nuevos productos generalmente provenientes de países distintos al suyo. Han viajado por el mundo y conocen de distintas costumbres en especial las de aquellos países vecinos. Siempre están a la vanguardia, disfrutan de estar siempre a la moda y conocer nuevos retos.

#### 7.3.2.2. Definición del producto

Novedoso punto de venta de productos derivados de la Panela con instalaciones modernas tipo café para que el cliente final disfrute el consumo de bebidas y alimentos en un ambiente agradable y con un excelente servicio.

Portafolio de bebidas y alimentos que se ofrecerían para consumo dentro de las instalaciones:

- Típica Aguapanela Colombiana
- Aromáticas de panela en Sachets
- Bebidas frías refrescantes y naturales a base de panela
- Bebidas calientes a base de panela con licor y sin licor
- Variedad de cocteles a base de panela
- Pastelitos típicos colombianos con rociados a base de panela

Otros productos para la venta al público son:

- Panela en cubos de sabores por unidades de empaque (maracuyá, limón, frutas frescas, hierbabuena, canela, natural)
- Panela pulverizada por unidades de empaque.
- Camisetas, sacos, cachuchas, pines decorados con nuestra marca.
- CD's, libros, películas

#### 7.3.2.3. Atributos

Existirán tres atributos de especial énfasis en este punto de venta. Primero la calidad de los productos y servicios que se ofrezcan, segundo la ambientación del lugar para generar posicionamiento de marca en la mente de los consumidores y tercero, excelencia en el servicio y la atención.

#### 7.3.2.4. Características

Las instalaciones de este punto de venta, contarán con una moderna decoración y ambientación donde visualmente se manejará toda la temática de la caña de azúcar colombiana. Estos elementos distintivos harán que sin duda se diferencie de otros establecimientos que presten productos y servicios similares. Se manejará el concepto de “tercer lugar”, (primer lugar el hogar, segundo lugar el trabajo, tercer lugar Panela Gourmet). Este concepto está orientado a manejar instalaciones que tengan un ambiente visualmente atractivo, moderno y a la vez hogareño. Este lugar, estará decorado de manera acogedora y cálida de tal forma que invite a los consumidores a quedarse y relajarse en un ambiente informal, tranquilo y seguro donde podrán consumir bebidas y pasteles elaborados con estándares de calidad.



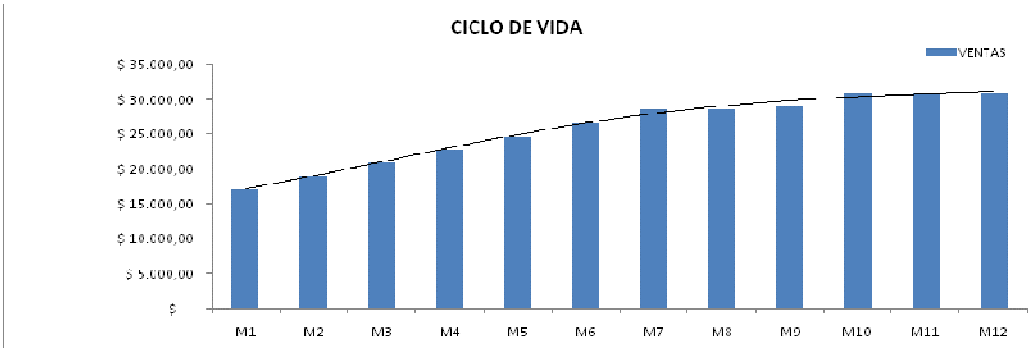
La excelencia en el servicio será un factor clave para fidelizar a los clientes. Para esto se contratará personal calificado que atienda amablemente a los visitantes y genere percepciones positivas en ellos.

7.3.2.5. Valor Agregado

Actualmente, no existe una idea de negocio similar a la que se propone. Por lo tanto esta iniciativa tiene gran potencial ya que es producto tradicional y netamente colombiano con una importante acogida en población colombiana que viven e países como Perú.

Inicialmente se quiere brindar a los clientes un lugar diferente que se salga de los parámetros de una cafetería común. Un lugar donde el cliente se sienta cómodo y disfrute de bebidas y alimentos derivados de la panela, acompañado de un trato excepcional por parte de nuestro personal de atención.

7.3.2.6. Ciclo de vida del producto



Las ventas tendrán un comportamiento de crecimiento en los primeros meses de funcionamiento del establecimiento. Los supuestos utilizados son:

- Las ventas del primer mes equivalen al 45% de lo estimado en el objetivo de ventas (ventas mensuales).
- Hasta el mes 7 (M7), el mercado crecerá en un 5% mensual considerando las herramientas de mercadeo que se utilizarán para promocionar el lugar y las actividades de activación de marca que se desarrollarán en este tiempo.

#### 7.3.2.7. Precio

Teniendo en cuenta la investigación de mercado realizada, el mercado limeño esta dispuesto a pagar entre 2 y 5 USD por productos (bebidas especialmente) a base de panela. (Promedio USD \$3,5)

#### 7.3.2.8. Tipo de distribución

Nuestro canal de distribución está basado en la creación de un establecimiento de comercio el cual se ubicará en una de las zonas de mayor influencia para los estratos A y B. Nuestro producto será vendido directamente al consumidor, sin la utilización de ningún otro tipo de canal de distribución.

### 7.4. ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

#### 7.4.1. Publicidad

Para la publicidad del establecimiento y del producto “Panela” usaremos estrategias de publicidad ATL y BLT:

Pauta en Radio: se contactarán emisoras escuchadas por gente joven y de oficina para difundir el lanzamiento de “Panela Gourmet”. Por medio de estas emisoras hablarán los dueños de “Panela Gourmet” para animar a los oyentes a visitar las instalaciones y asistir al lanzamiento donde habrá actividades especiales.

Evento: el lanzamiento de “Panela Gourmet” contará con la presencia de personajes importantes de la farándula nacional y del ámbito musical. Se contratará un grupo musical prestigioso para la inauguración y se repartirán a los invitados deliciosas bebidas a base de panela con licor y sin licor. Para la apertura se espera contar con la presencia de medios que cubran el evento a nivel periodístico.

Pauta en revista: para el lanzamiento, se pautará en revistas de guías de planes para anunciar la fecha y las actividades especiales que tendrán lugar ese día. Posterior al lanzamiento se negociarán espacios en revistas prestigiosas en secciones de eventos para comunicar a los lectores La apertura de “Panela Gourmet” con sus excelentes productos y servicios.

Por otra parte, se utilizará todo tipo de publicidad impresa como plegables, brochures y saltarines que inviten al cliente a visitar el lugar y consumir los productos. Esta publicidad se repartirá en centros concurridos como, universidades, colegios, aeropuerto, centros comerciales, hoteles y parques de entretenimiento.

Esta publicidad tendrá un diseño especial y llamativo para capturar la atención de la persona a la que se le entregue. Se imprimirá sobre papeles diferenciados como Papeles Finos Kimberly para proyectar una imagen diferente, elegante y moderna.

A su vez, se entregarán cupones de descuento y promociones para ser intercambiados en “Panela Gourmet” por el consumo de determinados productos.

#### 7.4.2. Promoción y Merchandising

Para fidelizar a nuestros clientes y posicionar la marca en sus mentes, se entregarán elementos promocionales que generen recordación de marca como:

- Mugs
- Porta-vasos
- Manillas
- CD’s especiales de “Panela Gourmet”

La entrega de estos artículos va ligada al consumo del cliente por un volumen específico, a la frecuencia con la cuál visita el lugar, a la cantidad de personas que trae con el y el consumo de las mismas.

#### 7.4.3. RRPP

Fechas importantes: Durante fechas como San Valentín, Día del padre y de la madre, Halloween etc, se planearán eventos que contarán con la asistencia de celebridades, música en vivo y shows especiales.

Servicio de eventos: las instalaciones de “Panela Gourmet” estarán disponibles para alquiler en caso de eventos como lanzamientos, activaciones de marca, conciertos, ruedas de prensa, actividades organizacionales, etc.

Estas fechas y eventos harán que “Panela Gourmet” sea un lugar reconocido por ser frecuentado por personas influyentes y empresas importantes de diferentes sectores.

#### 7.4.4. Fuerza de ventas

Se contratarán Promotores para la repartición de volantes y material ATL en lugares públicos y Desarrolladoras de negocios para visitar clientes finales de todo tipo quienes además de entregar material promocional ofrecerán el portafolio de servicios corporativos y planes especiales con tarifas favorables para eventos.

#### 7.4.5. Posicionamiento

La estrategia de posicionamiento está fundamentada en tres pilares:

- Un sabroso producto Colombiano elaborado con calidad
- Una apropiada atención por parte del personal
- Un lugar sin igual

Estos pilares, siempre estarán presentes en todas las actividades de promoción y publicidad tanto en medios masivos como impresos.

#### 7.4.6. Promesa del producto y justificación

Contamos con un producto ganador, que no tiene competencia directa, es novedoso y satisfacerá las necesidades de clientes finales en cuanto a sabor, servicio, instalaciones y originalidad.

## 8. ESTUDIO TECNICO

## 8.1. GENERALIDADES DE LA PANELA

La panela se obtiene de la caña de azúcar (*saccharum officinarum*) pero es más pura que el azúcar porque es el resultado exclusivo de la evaporación de los jugos de la caña y de la siguiente cristalización de la sacarosa, sin que se someta a procesos de refinado o centrifugado o a otro proceso químico. Por esta razón, la panela es un producto natural que mantiene todos los nutrientes de la caña de azúcar.

A diferencia de otros edulcorantes, la panela es un alimento de altos valores nutricionales, ya que está compuesta por carbohidratos, vitaminas, proteínas grasas, agua y minerales que, como el calcio, el fósforo, el hierro, el sodio, el potasio y el magnesio, son muy importantes en la alimentación, en particular en la de la población infantil.

A la panela también se le atribuyen propiedades medicinales por ejemplo, se usa para controlar y aliviar los resfriados, para recuperar energías y como cicatrizante natural de úlceras periféricas. En India la llaman azúcar medicinal porque sirve para curar la tos, las flemas, la indigestión y el estreñimiento además, libros antiguos hindúes dicen que sirve para purificar la sangre y para prevenir dolores reumáticos y desórdenes de la bilis.

Son muchas las denominaciones que tiene este producto en el mundo, pero el nombre panela es la designación comercial en Colombia. Prácticamente cada país productor tiene una forma diferente de llamar al producto: chancaca en Perú, Ecuador y Chile, piloncillo en México y Costa Rica, papelón en Venezuela y algunos países centroamericanos, raspadura en Cuba, Brasil y Bolivia y jaggery o gur en India y el sur de Asia.

### 8.1.1. Aplicaciones

Algunas de las aplicaciones de la Panela son:

Bebidas refrescantes (con limón, mandarina y naranja).

Bebidas calientes (café, chocolate, aromáticas y té).

Salsa para carnes y repostería.

Conservas de frutas y verduras.

Edulcorar jugos.

Tortas, bizcochos, galletas y postres.

Mermeladas.

La cocina de platos típicos.

#### 8.1.2. Ficha técnica

<b><u>FICHA TÉCNICA</u></b>
<b>1. DENOMINACIÓN DE BIEN O SERVICIO: PANELA</b>
<b>2. DENOMINACIÓN TÉCNICA DEL BIEN:</b> <b>Códigos Cubs:</b> PANELA 1.64.5.5.5 Panela en bloque, en bolsa de polietileno, presentación x 1000 g.
<b>3. UNIDAD DE MEDIDA KILO (en bolsa polietileno)</b>

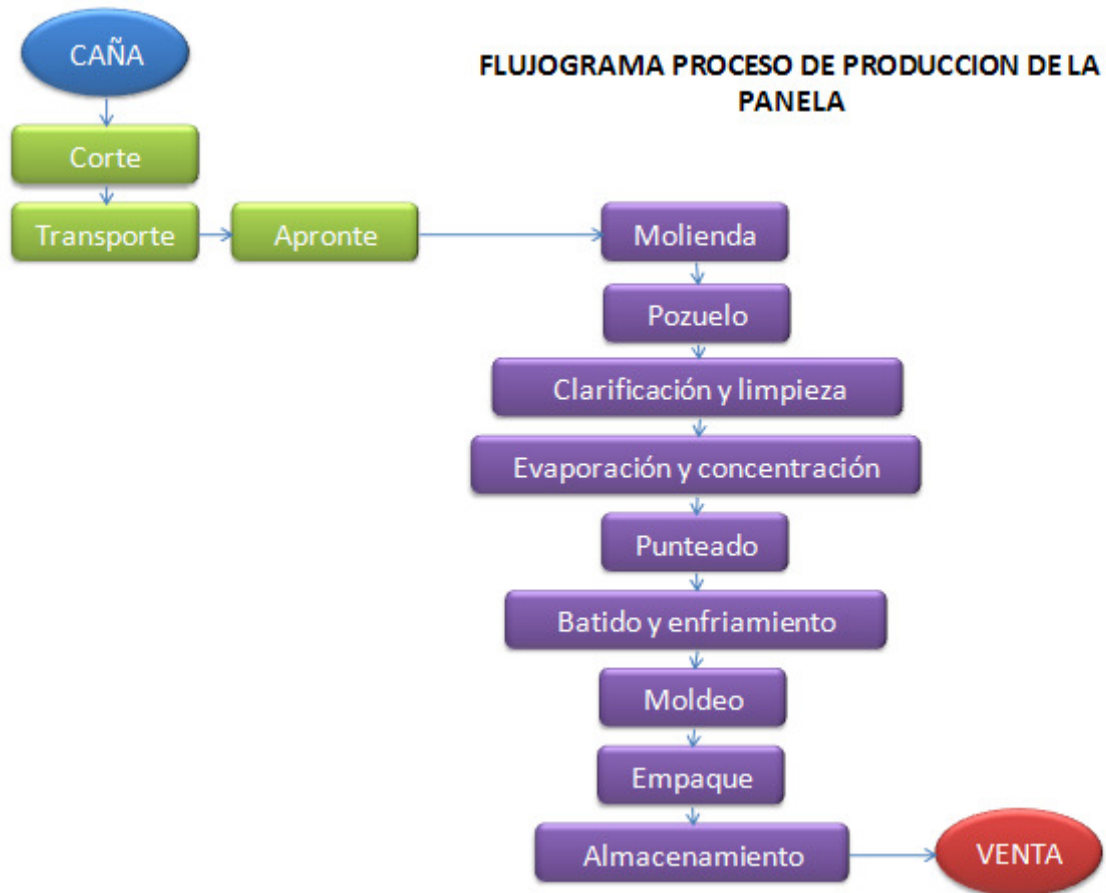
#### 8.2. PROCESO DE PRODUCCIÓN DE LA PANELA<sup>17</sup>

<sup>17</sup> Proceso de producción de la panela:

[http://www.concope.gov.ec/Ecuaterritorial/paginas/Apoyo\\_Agro/Tecnologia\\_innovacion/Agricola/Cultivos\\_Tradicionales/Manuales/Mcana\\_e/cananelera.html](http://www.concope.gov.ec/Ecuaterritorial/paginas/Apoyo_Agro/Tecnologia_innovacion/Agricola/Cultivos_Tradicionales/Manuales/Mcana_e/cananelera.html)



Flujograma:



### 8.2.1. Corte

El corte se puede realizar de dos maneras: por parejo, donde se corta



todo el lote de caña al mismo tiempo; o por entresaque o desguíe, donde sólo se cortan los tallos que están maduros (dos o tres veces al año por lote).

El corte por parejo proporciona jugos con concentraciones de azúcares homogéneas que benefician la fabricación de la panela. Después del corte se realizan las prácticas de cepillado y encalle: la primera consiste en cortar los tocones a ras de piso para evitar el deterioro de la cepa; en el encalle se limpian los surcos apilando el follaje en el espacio que queda (calles) para que se descomponga y sirva como abono orgánico, además de controlar malezas.

En el corte por entresaque sólo se cortan los tallos aparentemente maduros dejando los tiernos en el lote. Tiene la desventaja de emplear más tiempo en la recolección, puesto que se debe seleccionar las cañas adecuadas por observación individual. La presencia de tallos con diferentes estados de madurez impide realizar un corte a ras de suelo, por lo que los tocones sufren procesos de pudrición y fermentación que alteran la viabilidad de la cepa o zoca, reduciendo la producción de jugos y exponiéndola al ataque de insectos. De las cañas inmaduras se obtienen por lo general, jugos con abundancia de gomas y altos porcentajes de azúcares invertidos que producen panela de mala calidad.

### 8.2.2. Transporte y apronte



Una vez cortada, la caña inicia su descomposición, la cual es acelerada por la alta temperatura ambiental de las regiones paneleras. La caña debe permanecer el menor tiempo posible en el sitio de cultivo después del corte, puesto que el sol deshidrata el tallo

y acelera el desdoblamiento de la sacarosa, con lo que aumenta la concentración de azúcares reductores o invertidos en los jugos del tallo. Todo ello altera los rendimientos y la calidad de la panela.

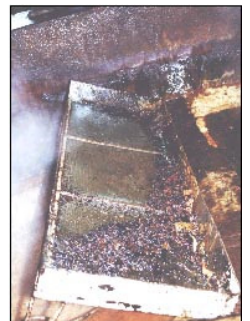
La caña se transporta del lote al trapiche empleando mulas, camiones o carros cañeros halados con tractor, aunque generalmente se utilizan las mulas por la topografía del terreno. La caña llega del campo y se arruma en montones en el patio o bajo techo en el trapiche esperando para iniciar la molienda.

### 8.2.3. Molienda

Se realiza la extracción de jugos mediante la compresión física de la caña en los rodillos o mazas del molino, lo cual propicia la salida del contenido líquido de los tallos o jugo y la obtención del bagazo; el primero es la materia prima que se destina a la producción de panela, mientras el segundo se emplea como material combustible.

### 8.2.4. Pozuelo

Es un sistema de prelimpieza de trapiche conformado por un tanque de tamaño variable ubicado a la salida del molino. Este método de prelimpieza no es tan



efectivo ya que elimina muy pocas impurezas, favorece la degradación microbiana y da pérdida de sacarosa lo cual baja el rendimiento en la obtención de panela.

#### 8.2.5. Limpieza



Los prelimpiadores son dispositivos que tienen la función de retener, no sólo el material grueso, sino parte de las impurezas dispersas en el jugo constituidas principalmente por restos de bagazo y bagacillo, caña, tierra, material flotante y lodos.

El prelimpiador se debe colocar cerca de la salida del jugo del molino, pero suficientemente retirado del mismo para evitar que le caiga bagazo, hojas de caña y aceite del molino.

#### 8.2.6. Clarificación

Esta segunda fase del proceso de limpieza ocurre gracias a la aplicación del calor suministrado por la hornilla durante cierto



tiempo, en combinación con la acción de algunos compuestos: las sustancias coagulantes y clarificantes. Su uso tiene como fin eliminar -por aglomeración (coagulación) inicialmente y por floculación después-, los sólidos en suspensión, las sustancias coloidales y algunos compuestos colorantes presentes en los jugos.

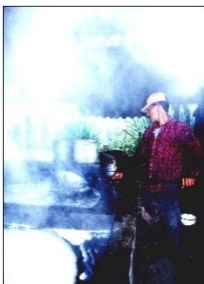
#### 8.2.7. Evaporación y concentración



La evaporación se lleva a cabo en la hornilla u horno, donde se suministra el calor necesario para evaporar más del 90% del agua presente en el jugo y con ello aumentar el contenido inicial de los sólidos solubles de 16 a 21° Brix, el "punto de miel o panela" en el que las mieles alcanzan una temperatura hasta de 120°C en promedio. En

esta fase final del proceso, las mieles alcanzan temperaturas superiores a los 100°C y se realiza en las pailas concentradora o "punteadora"; en esta etapa se emplean los agentes antiespumante y antiadherente.

#### 8.2.8. Punteado



Debe contarse con la suficiente precisión y pericia para determinar el "punto de miel", ya que si los jugos o mieles se sacan de las pailas evaporadoras hacia la paila punteadora a muy alta temperatura, se presentará una caramelización de los azúcares con el consecuente oscurecimiento de la panela o mieles. En caso contrario, se dificultará la solidificación.

#### 8.2.9. Batido y enfriamiento



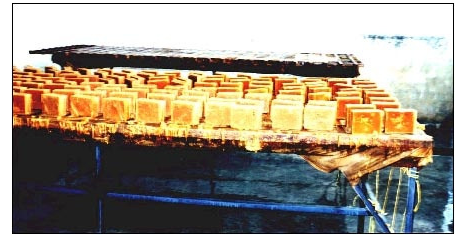
En esta etapa es importante tener en consideración que el producto obtenido durante el punteo se halla libre de contaminación microbiológica. La batea es un recipiente construido en madera o lámina metálica en donde se depositan y agitan vigorosamente las mieles cuando éstas alcanzan el "punto de panela" y se sacan de la hornilla. El propósito del batido es modificar la estructura y la textura

de las mieles, y reducir su capacidad de adherencia.

#### 8.2.10. Moldeo

Son las dimensiones, tamaño y forma de presentación y empaque de la panela muestran variaciones considerables, aún en un mismo trapiche. Actualmente se comercializan cuatro formas de panela: redonda, cuadrada, rectangular y granulada o en polvo.

La panela redonda se produce principalmente en los departamentos del Valle del Cauca, Viejo Caldas, Antioquia y Tolima. La panela cuadrada y rectangular en la Hoya del Río Suárez (Boyacá y Santander), Cundinamarca, Nariño, Huila, Norte de Santander y Meta.



### 8.3. PRODUCTO

Panela Gourmet tiene como principal objetivo la comercialización de productos a base de Panela, tales como:

- Bebidas frías:  
Sirven de energizantes naturales hechas a partir de ingredientes como pulpa de frutas, aromatizantes, hierbas y escencias.
- Bebidas calientes:

Tradicionales a base de café, chocolate, arequipe y acompañantes como cremas y salsas, hierbas y esencias y aromatizantes. Tienen la posibilidad de añadirseles licor.

- Cocteles:

Pueden ser fríos o calientes dependiendo del gusto del consumidor y tienen un porcentaje de alcohol del 10%. Los licores utilizados son aguardiente, ron, amareto, baileys entre otros.

- Productos comestibles:

Tortas, bizcochos, galletas y postres con rociados de panela.

Las bebidas se podrán encontrar en 2 presentaciones: Vaso de 6oz y vaso de 8oz.

### 8.3.1. Bebidas frías

GUIA DE PROCESO		INSUMOS	DETALLE	CANTIDAD %	VASO DE 6 OZ	VASO DE 8 ONZ
	PANELA	PANELA	TRITURADA	20%	1,2	1,6
	AGUA	AGUA	CUBOS DE HIELO	50%	3,00	4,00
			FRAPPE			
			MORA			
			MARACUYA			
			MANGO			
	ZUMO	ZUMO	LIMON	20%	1,20	1,60
			NARANJA			
			MANDARINA			
	HIERBAS Y ESPECIAS	HIERBAS Y ESPECIAS	HIERBABUENA	5%	0,30	0,40
			JENGIBRE			
			CANELA			
			CLAVO			
			NUEZ MOZCADA			
	ESENCIA	ESENCIA	VAINILLA	5%	0,30	0,40
		COCO				

Para el proceso de producción de las bebidas frías se tomó como referencia porcentual las dos presentaciones que se manejarán en Panela Gourmet, es decir, vaso de 6 y 8 oz equivalentes al 100% del producto.

Teniendo esto en cuenta se distribuyeron porcentualmente los ingredientes para la preparación de la bebida, donde:

- Panela = 20% de la bebida
- Agua = 50% de la bebida
- Pulpa de Fruta y/o zumo = 20%
- Hierbas y especias = 5%
- Esencias = 5%

### 8.3.2. Bebidas calientes



GUIA DE PROCESO		INSUMOS	DETALLE	CANTIDAD %	VASO DE 6 OZ	VASO DE 8 ONZ
<p>BEBIDAS CALIENTES</p>	PANELA	TRITURADA	20%	1,2	1,6	
	LIQUIDO BASE	AGUA LECHE	50%	3	4	
	ACOMPAÑANTE	CAFÉ CARAMELO CHOCOLATE LECHE CONDEN AROMATICA	20%	1,2	1,6	
	ESPECIAS	CANELA CLAVO NUEZ MOSCADA	4%	0,24	0,32	
	ESENCIA	VAINILLA COCO	4%	0,24	0,32	
	CREMA	CHANTILLY	2%	0,12	0,16	

Para el proceso de producción de las bebidas calientes se tomó como referencia porcentual las dos presentaciones que se manejarán en Panela Gourmet, es decir, vaso de 6 y 8 oz equivalentes al 100% del producto.

Teniendo esto en cuenta se distribuyeron porcentualmente los ingredientes para la preparación de la bebida, donde:

- Panela = 20% de la bebida
- Agua/leche (líquido base) = 50% de la bebida
- Acompañante = 20%
- Pulpa de Fruta y/o zumo = 20%
- Especias = 4%
- Esencias = 4%
- Crema = 2%

### 8.3.3. Cocteles

GUIA DE PROCESO		INSUMOS	DETALLE	CANTIDAD %	VASO DE 6 OZ	VASO DE 8 ONZ
		PANELA	TRITURADA	20%	1,2	1,6
		LIQUIDO BASE	AGUA LECHE	50%	3	4
		ACOMPAÑANTE	PULPA DE FRUTA ZUMO CHOCOLATE CARAMELO LECHE CONDEN	10%	0,6	0,8
		ESPECIAS	CANELA CLAVO NUEZ MOSCADA	5%	0,3	0,4
		ESENCIAS Y CREMA	VAINILLA COCO CHANTILLY	5%	0,3	0,4
		LICOR	AGUARDIENTE RON AMARETTO BAYLEIS	10%	0,6	0,8








Para el proceso de producción de cocteles se tomó como referencia porcentual las dos presentaciones que se manejarán en Panela Gourmet, es decir, vaso de 6 y 8 oz equivalentes al 100% del producto.

Teniendo esto en cuenta se distribuyeron porcentualmente los ingredientes para la preparación de la bebida, donde:

- Panela = 20% de la bebida
- Agua/leche (líquido base) = 50% de la bebida
- Acompañante = 10%
- Especias = 5%
- Esencias y crema= 5%
- Licor = 10%

### 8.4. MAQUINARIA

Para el proceso de producción de las diferentes bebidas que se ofrecerán en Panela Gourmet, se necesitarán los siguientes activos:

MAQUINARIA Y EQUIPOS PARA EL PUNTO DE VENTA		
TIPO DE MAQUINA	IMAGEN	CARACTERÍSTICAS
OLLA INDUSTRIAL		Olla industrial para llevar el líquido a un punto de ebullición ideal para preparar las bebidas calientes a base de panela
REFRIGERADOR		Unidad condensadora hermética que permite mantener los alimentos refrigerados y en buenas condiciones para su preparación posterior
HORNO MICROONDAS		Horno industrial para calentar de forma uniforme los alimentos que se distribuirán en el punto de venta
BATIDORA Y MEZCLADORA		Ideal para la preparación de frappé, batidos y cocteles
GRANIZADO		Para exhibición en el punto de venta y preparación de granizados de diferentes sabores
MAQUINA DE BEBIDAS A BASE DE CAFÉ		Para la preparación de bebidas calientes a base de café
VITRINA EXPOSITORA		Vitrina de exhibición en el punto de venta que permite tener los alimentos refrigerados y frescos para su consumo

## 8.5. SERVICIOS

Panela Gourmet cuenta con instalaciones modernas tipo tasca donde el cliente final podrá disfrutar del consumo de productos de excelente calidad en un ambiente agradable y con un excelente servicio.

En Panela Gourmet se manejará el concepto de “tercer lugar”, (primer lugar el hogar, segundo lugar el trabajo, tercer lugar Panela Gourmet). Este concepto está orientado a manejar instalaciones que tengan un ambiente visualmente atractivo, moderno y a la vez hogareño. Este lugar, estará decorado de manera acogedora y cálida de tal forma que invite a los consumidores a quedarse y relajarse en un ambiente informal, tranquilo y seguro donde podrán consumir bebidas y pasteles elaborados con estándares de calidad.

La excelencia en el servicio será un factor clave para fidelizar a los clientes. Para esto se contratará personal calificado que atienda amablemente a los visitantes y genere percepciones positivas en ellos.

## 9. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

### 9.1. VISIÓN

Para 2017 Panela Gourmet será una empresa sólida y rentable que contará con 2 puntos de venta adicionales en los mejores sectores de la ciudad de Lima. Se destacará por su excelente servicio y calidad en nuestros productos además de ofrecer un portafolio amplio e innovador de bebidas frías y calientes a base de panela.

### 9.2. MISIÓN

Dar a conocer la panela a nivel internacional mejorando así las condiciones de los paneleros colombianos y consolidando a Panela Gourmet como una de las empresas más rentables y reconocidas no solo por su excelente calidad y servicio sino también por sus labores de responsabilidad social.

### 9.3. OBJETIVO IMPERATIVO

Establecer un punto de venta de productos a base de panela en Lima – Perú y posicionarlo como uno de los mejores sitios de la ciudad para tomar una bebida caliente o fría en compañía de amigos y familiares. Todo esto con el fin de construir un negocio altamente sólido y rentable basado en un excelente servicio y calidad en nuestros productos.

#### 9.4. DESCRIPCIÓN DE LOS SOCIOS

La empresa será constituida por tres socias Administradoras de Negocios Internacionales. Cada una ofrece un enfoque diferente debido a las diversas industrias donde han laborado a través de su carrera profesional.

Ángela Torres trabaja actualmente en el área de Planeación y Logística de Falabella de Colombia S.A.

Yudy Bahamón trabaja actualmente en el área de Planeación Estratégica/Proyectos de Aero República S.A.

Verónica Cristancho trabaja actualmente como Consultora Comercial de Papeles Finos Kimberly para Latinoamérica.

Nuestras principales habilidades se basan en:

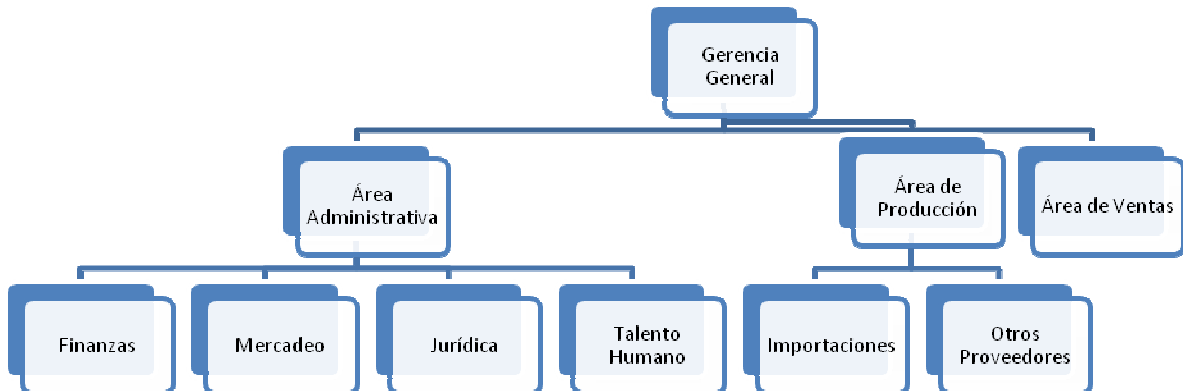
- Innovación
- Creatividad
- Trabajo en equipo
- Negociación
- Habilidades analíticas y matemáticas
- Habilidades comerciales
- Experiencia en comercio exterior, finanzas y mercadeo.
- Dominio del Inglés (95%) y un cuarto idioma (francés y portugués)

## 9.5. HABILIDADES Y VALORES

Nuestros valores son, entre otros:

- Responsabilidad
- Honestidad
- Compromiso

## 9.6. ORGANIGRAMA



## 10. ESTUDIO FINANCIERO

### 10.1. BALANCE GENERAL

BALANCE GENERAL						
Cuentas	Balance Inicial	2010	2011	2012	2013	2014
<b>ACTIVOS</b>						
Caja	13.231.369	100.647.028	424.174.315	768.923.031	1.305.220.374	1.718.443.775
Inversiones Temporales	-	214.602.450	347.557.308	489.178.300	800.459.291	1.092.102.642
Cuentas por Cobrar	-	-	-	-	-	-
Inventarios	20.457.111	24.548.534	29.458.240	35.349.888	42.419.866	55.145.826
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>33.688.480</b>	<b>339.798.012</b>	<b>801.189.864</b>	<b>1.293.451.220</b>	<b>2.148.099.531</b>	<b>2.865.692.243</b>
Activos fijos Iniciales	107.000.000	107.000.000	107.000.000	107.000.000	107.000.000	107.000.000
Activos fijos Adquiridos	-	-	10.000.000	-	-	200.000.000
Depreciación Acumulada	10.700.000	21.400.000	33.100.000	44.800.000	56.500.000	88.200.000
<b>Total Activos Fijos</b>	<b>96.300.000</b>	<b>85.600.000</b>	<b>83.900.000</b>	<b>62.200.000</b>	<b>50.500.000</b>	<b>218.800.000</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>129.988.480</b>	<b>425.398.012</b>	<b>885.089.864</b>	<b>1.355.651.220</b>	<b>2.198.599.531</b>	<b>3.084.492.243</b>
<b>TOTAL PASIVOS</b>						
<b>Corto Plazo</b>	<b>47.887.160</b>	<b>48.628.472</b>	<b>48.804.676</b>	<b>50.232.400</b>	<b>51.098.532</b>	<b>78.620.547</b>
Obligaciones Bancarias	5.132.160	5.873.472	6.049.676	7.477.400	8.343.532	15.865.547
Cesantías	-	-	-	-	-	-
Cesantías	5.132.160	5.873.472	6.049.676	7.477.400	8.343.532	15.865.547
Créditos de Emergencia	-	-	-	-	-	-
<b>Largo Plazo</b>	<b>42.755.000</b>	<b>42.755.000</b>	<b>42.755.000</b>	<b>42.755.000</b>	<b>42.755.000</b>	<b>62.755.000</b>
Obligaciones Bancarias	42.755.000	42.755.000	42.755.000	42.755.000	42.755.000	62.755.000
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>82.108.656</b>	<b>376.769.540</b>	<b>836.285.188</b>	<b>1.305.418.820</b>	<b>2.147.500.999</b>	<b>3.005.871.697</b>
<b>CAPITAL</b>	<b>150.000.000</b>	<b>150.000.000</b>	<b>150.000.000</b>	<b>150.000.000</b>	<b>150.000.000</b>	<b>150.000.000</b>
Reserva utilidades	7.500.000	15.000.000	22.500.000	30.000.000	37.500.000	45.000.000
Rep. Dividendos	-	-	-	197.842.985	272.888.226	247.706.773
Utilidades	-75.391.344	211.769.540	663.785.188	1.323.261.806	2.232.889.225	3.058.578.470
<b>TOTAL PASIVOS + CAPITAL</b>	<b>129.995.816</b>	<b>425.398.012</b>	<b>885.089.864</b>	<b>1.355.651.220</b>	<b>2.198.599.531</b>	<b>3.084.492.244</b>



## 10.2. ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

ESTADO DE RESULTADOS						
CUENTAS	Balance Inicial	2010	2011	2012	2013	2014
Ventas	999.984.900	1.276.138.440	1.575.824.976	1.962.124.301	2.492.075.704	3.359.915.500
Descuentos	29.999.547	38.284.153	15.758.250	19.621.243	24.920.757	33.599.155
<b>VENTAS NETAS</b>	<b>969.985.353</b>	<b>1.237.854.287</b>	<b>1.560.066.726</b>	<b>1.942.503.058</b>	<b>2.467.154.947</b>	<b>3.326.316.345</b>
Materia Prima	218.110.338	269.584.378	333.206.291	411.842.976	509.037.918	681.601.772
Mano de Obra	33.264.000	39.156.480	40.331.174	51.926.387	53.484.179	110.177.408
Logístico (M. Panela)	49.252.949	51.715.596	54.301.376	57.016.445	59.867.267	125.721.261
<b>COSTO PRODUCCIÓN</b>	<b>300.627.287</b>	<b>360.456.454</b>	<b>427.838.842</b>	<b>520.785.808</b>	<b>622.389.364</b>	<b>917.500.441</b>
Inventario Inicial	20.457.111	24.548.534	29.458.240	35.349.888	42.419.866	55.145.826
Inventario Final	20.457.111	24.548.534	29.458.240	35.349.888	42.419.866	55.145.826
Costo de Ventas	300.627.287	360.456.454	427.838.842	520.785.808	622.389.364	917.500.441
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>669.358.066</b>	<b>877.397.833</b>	<b>1.132.227.885</b>	<b>1.421.717.250</b>	<b>1.844.765.583</b>	<b>2.408.815.904</b>
Gasto de Ventas (Promoción)	150.000.000	154.500.000	159.135.000	163.909.050	246.715.495	232.842.144
<b>UTILIDAD DESPUES PROM.</b>	<b>519.358.066</b>	<b>722.897.833</b>	<b>973.092.885</b>	<b>1.257.808.200</b>	<b>1.598.050.089</b>	<b>2.175.973.759</b>
Depreciación	10.700.000	21.400.000	33.100.000	44.800.000	56.500.000	88.200.000
Gasto por remodelación y maquinaria	307.000.000	-	10.000.000	-	-	500.000.000
Gastos Administrativos	270.636.160	279.342.592	287.722.870	297.600.789	312.519.041	561.046.154
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>-68.978.094</b>	<b>422.155.241</b>	<b>642.270.015</b>	<b>915.407.411</b>	<b>1.229.031.048</b>	<b>1.026.727.605</b>
Tx. Multas, bodegaje	-	139.311.229	211.949.105	302.084.446	405.580.246	338.820.110
Otros Ingresos	-	10.730.123	28.107.988	52.566.903	92.589.867	147.195.000
Gastos Financieros (Intereses)	6.413.250	6.413.250	6.413.250	6.413.250	6.413.250	9.413.250
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>-75.391.344</b>	<b>287.160.884</b>	<b>452.015.648</b>	<b>659.476.618</b>	<b>909.627.420</b>	<b>825.689.245</b>
<b>UTILIDAD ANTERIOR</b>	<b>-</b>	<b>-75.391.344</b>	<b>211.769.540</b>	<b>663.785.188</b>	<b>1.323.261.806</b>	<b>2.232.889.225</b>
<b>UTILIDAD ACUMULADA</b>	<b>-75.391.344</b>	<b>211.769.540</b>	<b>663.785.188</b>	<b>1.323.261.806</b>	<b>2.232.889.225</b>	<b>3.058.578.470</b>

### 10.3. INDICADORES FINANCIEROS

Indicador		B. INICIAL	2010	2011	2012	2013	2014
Liquidez	Razon Corriente	6,56	57,85	132,44	172,98	257,46	180,62
	Prueba Acida	2,58	53,67	127,57	168,25	252,37	177,15
	Capital de Trabajo	28.556.320	333.924.540	795.140.188	1.285.973.820	2.139.755.999	2.849.826.697
Endeudamiento	Razon de Endeudamiento	36,84%	11,43%	5,51%	3,71%	2,32%	2,55%
	Razon Intereses	-11	66	100	143	192	109
	Apalancamiento	58%	13%	6%	4%	2%	3%
Actividad	Rot. Inventario	15	15	15	15	15	17
	Rot. Activo	7,5	2,9	1,8	1,4	1,1	1,1
Rentabilidad	Rent. Activo	-0,53	0,99	0,73	0,68	0,56	0,33
	Rent. Patrimonio	-84%	112%	77%	70%	57%	34%
	Margen Op	-8%	23%	29%	34%	37%	25%

TIR	60%
-----	-----

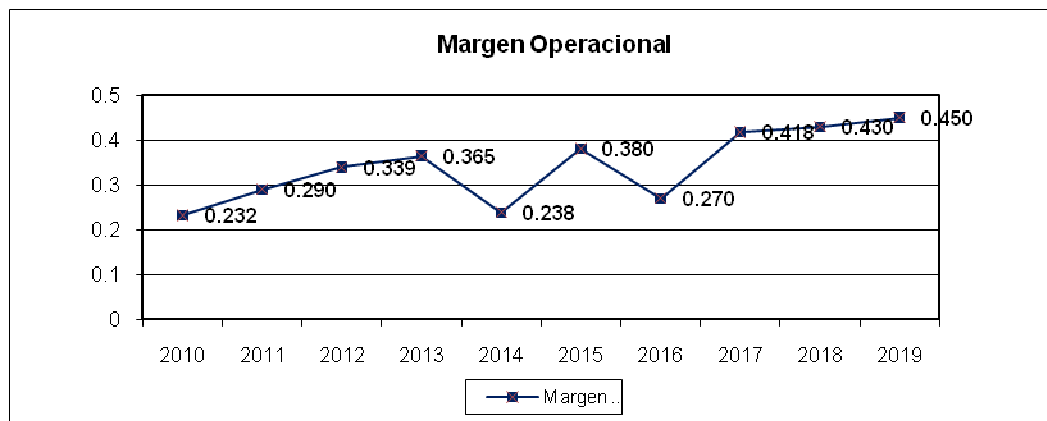
### 10.4. ANÁLISIS FINANCIERO

Dados los indicadores de liquidez (razón corriente, prueba acida y capital de trabajo) podemos decir que Panela Gourmet esta en la capacidad de cubrir sus deudas a corto plazo con los activos con los que cuenta año tras año.

Teniendo en cuenta los indicadores de endeudamiento podemos ver que el primer año, la razón de endeudamiento es la más alta de todos los años (36,8%) debido a la inversión inicial en activos que se realiza para la apertura de la tienda. Los años en los que se presenta un aumento en las razones de endeudamiento son: el balance inicial y en el 2014, año en el que solicitó un crédito para la apertura de una tienda adicional.

A partir del 2014 la rotación de inventarios aumenta por la apertura de las nuevas tiendas. Adicional, la rotación del activo disminuye año a año lo que significa que se emplean más activos para generar ventas, esto ocurre debido a que la demanda incrementa año a año proporcionalmente.

El margen operación aumenta todos los años, ya que teniendo en cuenta el plan de ventas cada año la demanda aumenta un 20%. Para el 2014, este margen se reduce ya que en este año se tienen en cuenta los gastos de remodelación y promoción del nuevo local. Para el 2016, tenemos nuevamente un decrecimiento en el margen operacional por la apertura del tercer local. Para el año 2019, el margen es del 50% siendo un excelente margen para el proyecto.



El proyecto es rentable para los socios ya que genera utilidades en promedio para los 10 años del 43%.

TASA OPORTUNIDAD	40%
------------------	-----

## 10.5. CÁLCULO DEL VPN

2010	63.901.000
2011	120.676.306
2012	74.613.219
2013	100.206.196
2014	-38.055.703
2015	53.150.072
2016	20.597.210
2017	72.542.838
2018	72.620.700
2019	73.997.524
<b>TOTAL</b>	<b>614.249.362</b>
<b>INVERSION INICIAL</b>	<b>-337.954.791</b>
<b>Inversion Propia</b>	<b>-150.000.000</b>
<b>VPN</b>	<b>276.294.571</b>

Recuperación de la inversión:

-86.099.000
34.577.305
109.190.525
209.396.720
171.341.017
224.491.090
245.088.299
317.631.138
390.251.838
464.249.362

Estimamos una inversión inicial propia de 150 millones, la cual se recuperará en el segundo año de operación.

## CONCLUSIONES

Gracias al estudio realizado podemos concluir que los acuerdos comerciales entre los países, los altos índices de crecimiento de la economía peruana y la cercanía cultural hacen que sea viable la inversión extranjera desde Colombia hacia Perú. Así mismo, Colombia es un alto productor de panela a nivel mundial lo que facilita el abastecimiento hacia nuestros puntos de venta.

Hemos visto una gran oportunidad de mercado para “La Papelería” en Perú dado que existe una gran aceptación por parte del mercado peruano hacia el consumo de bebidas calientes y frías en lugares diferentes a sus hogares, especialmente en los estratos altos. Esto siempre y cuando las condiciones de limpieza, servicio y apariencia física de los locales sean excelentes. La modernidad y la calidad del producto son factores claves para la penetración de este mercado.

Otro factor determinante para el éxito del negocio son los bajos costos. Dada la cercanía geográfica y la producción masiva de panela que se viene desarrollando en el país los costos logísticos y de transporte son considerablemente bajos. Esto a su vez se ve reflejado en el costo unitario del producto y permite ofrecer precios cómodos y diferenciadores frente a la competencia.

## BIBLIOGRAFIA

Internet:

America Economica. [www.americaeconomica.com](http://www.americaeconomica.com)

Diario El Comercio, Peru. [www.elcomercio.com.pe](http://www.elcomercio.com.pe)

Education Offers. [www.educationoffers.org](http://www.educationoffers.org)

Instituto Nacional de Estadística e Información. [www.inei.gob.pe](http://www.inei.gob.pe)

Ministerio de Comercio. [www.mincomercio.gov.co](http://www.mincomercio.gov.co)

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. [www.mincetur.gob.pe](http://www.mincetur.gob.pe)

Ministerio de Relaciones Exteriores de Peru. [www.rree.gob.pe](http://www.rree.gob.pe)

Proexport Colombia. [www.proexport.com.co](http://www.proexport.com.co)

SurveyMonkey.Com. [www.surveymonkey.com](http://www.surveymonkey.com)

Wasai Lodge and Expeditions Peru. [www.wasai.com](http://www.wasai.com)

## ANEXOS

Anexo 1. Análisis financieros detallados.

**INDICADOR DE VENTAS**

Valores en miles

AÑO	Ventas			Ventas Brutas	Rebaja	Ventas Netas	Total Contado
	B. Frias	B. Calientes	Cocktails				
Balance Inicial	228.125	240.132	531.728	999.985	30.000	969.985	969.985
2010	297.764	307.369	671.006	1.276.138	38.284	1.237.854	1.237.854
2011	374.606	386.132	815.087	1.575.825	15.758	1.560.067	1.560.067
2012	470.275	484.106	1.007.744	1.962.124	19.621	1.942.503	1.942.503
2013	597.525	614.123	1.280.427	2.492.076	24.921	2.467.155	2.467.155
2014	809.149	830.726	1.720.041	3.359.916	33.599	3.326.316	3.326.316
2015	1.000.108	1.026.777	2.125.970	4.152.856	41.529	4.111.327	4.111.327
2016	1.380.084	1.430.575	2.885.229	5.695.889	56.959	5.638.930	5.638.930
2017	1.705.784	1.768.191	3.566.144	7.040.118	70.401	6.969.717	6.969.717
2018	2.108.349	2.185.484	4.407.753	8.701.586	87.016	8.614.570	8.614.570
2019	2.605.919	2.701.258	5.447.983	10.755.161	107.552	10.647.609	10.647.609

**DEMANDA**

Incremento Demanda	20%	2 tiendas 2015	30%	3 tiendas en 2017	30%
Publicidad Pdtos iniciales	100.000				
Publicidad nuevos productos	20.000				
Tasa Cambio	2.200				
Inflacion Peru	3%	<a href="http://www.bcrp.gob.pe">http://www.bcrp.gob.pe</a>			
Inflacion Colombia	5%	<a href="http://www.banrep.gov.co">www.banrep.gov.co</a>			

Bebidas Frias	Inicial	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Demanda Esperada	40	48	58	69	83	108	129	168	202	242	291

Bebidas Calientes	Inicial	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Demanda Esperada	40	48	58	69	83	108	129	168	202	242	291

Cocktails	Inicial	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Demanda Esperada	34	41	49	59	71	92	111	144	173	208	249

<b>TOTAL</b>	114	137	165	198	237	308	370	481	577	692	831
--------------	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----



## BALANCE GENERAL

Valores en miles

Cuentas	Balance Inicial	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>ACTIVOS</b>											
Caja	13.231	100.647	424.174	768.923	1.305.220	1.718.444	2.725.426	3.474.553	5.709.027	8.667.174	12.640.640
Inversiones Temporales	0	214.602	347.557	489.178	800.459	1.092.103	1.504.888	2.153.645	2.636.940	3.496.108	4.519.635
Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Inventarios	20.457	24.549	29.458	35.350	42.420	55.146	66.175	86.027	103.233	123.880	148.656
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>33.688</b>	<b>339.798</b>	<b>801.190</b>	<b>1.293.451</b>	<b>2.148.100</b>	<b>2.865.692</b>	<b>4.296.489</b>	<b>5.714.226</b>	<b>8.449.199</b>	<b>12.287.161</b>	<b>17.308.930</b>
Activos fijos Iniciales	107.000	107.000	107.000	107.000	107.000	107.000	307.000	307.000	607.000	627.000	637.000
Activos fijos Adquiridos	0	0	10.000	0	0	200.000	0	300.000	20.000	10.000	0
Depreciación Acumulada	10.700	21.400	33.100	44.800	56.500	88.200	119.900	181.600	245.300	310.000	374.700
<b>Total Activos Fijos</b>	<b>96.300</b>	<b>85.600</b>	<b>83.900</b>	<b>62.200</b>	<b>50.500</b>	<b>218.800</b>	<b>187.100</b>	<b>425.400</b>	<b>381.700</b>	<b>327.000</b>	<b>262.300</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>129.988</b>	<b>425.398</b>	<b>885.090</b>	<b>1.355.651</b>	<b>2.198.600</b>	<b>3.084.492</b>	<b>4.483.589</b>	<b>6.139.626</b>	<b>8.830.899</b>	<b>12.614.161</b>	<b>17.571.230</b>
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>47.887</b>	<b>48.628</b>	<b>48.805</b>	<b>50.232</b>	<b>51.099</b>	<b>78.621</b>	<b>79.097</b>	<b>80.989</b>	<b>81.536</b>	<b>85.076</b>	<b>85.746</b>
<b>Corto Plazo</b>	<b>5.132</b>	<b>5.873</b>	<b>6.050</b>	<b>7.477</b>	<b>8.344</b>	<b>15.866</b>	<b>16.342</b>	<b>18.234</b>	<b>18.781</b>	<b>22.321</b>	<b>22.991</b>
Obligaciones Bancarias	0	0	0	0	0	0	0	0			
Cesantías	5.132	5.873	6.050	7.477	8.344	15.866	16.342	18.234	18.781	22.321	22.991
Créditos de Emergencia	0	0	0	0	0	0	0	0			
<b>Largo Plazo</b>	<b>42.755</b>	<b>42.755</b>	<b>42.755</b>	<b>42.755</b>	<b>42.755</b>	<b>62.755</b>	<b>62.755</b>	<b>62.755</b>	<b>62.755</b>	<b>62.755</b>	<b>62.755</b>
Obligaciones Bancarias	42.755	42.755	42.755	42.755	42.755	62.755	62.755	62.755	62.755	62.755	62.755
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>82.109</b>	<b>376.770</b>	<b>836.285</b>	<b>1.305.419</b>	<b>2.147.501</b>	<b>3.005.872</b>	<b>4.404.492</b>	<b>6.058.636</b>	<b>8.749.363</b>	<b>12.529.085</b>	<b>17.485.485</b>
<b>CAPITAL</b>	<b>150.000</b>	<b>150.000</b>	<b>150.000</b>	<b>150.000</b>	<b>150.000</b>	<b>150.000</b>	<b>150.000</b>	<b>150.000</b>	<b>150.000</b>	<b>150.000</b>	<b>150.000</b>
Reserva utilidades	7.500	15.000	22.500	30.000	37.500	45.000	52.500	60.000	67.500	75.000	82.500
Rep. Dividendos				197.843	272.888	247.707	490.035	495.690	937.516	1.214.874	1.600.296
Utilidades	-75.391	211.770	663.785	1.323.262	2.232.889	3.058.578	4.692.027	6.344.326	9.469.379	13.518.960	18.853.281
<b>TOTAL PASIVOS + CAPITAL</b>	<b>129.996</b>	<b>425.398</b>	<b>885.090</b>	<b>1.355.651</b>	<b>2.198.600</b>	<b>3.084.492</b>	<b>4.483.589</b>	<b>6.139.626</b>	<b>8.830.900</b>	<b>12.614.161</b>	<b>17.571.230</b>

**ESTADO DE RESULTADOS**

Valores en miles

CUENTAS	Balance Inicial	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Ventas	999.985	1.276.138	1.575.825	1.962.124	2.492.076	3.359.916	4.152.856	5.695.889	7.040.118	8.701.586	10.755.161
Descuentos	30.000	38.284	15.758	19.621	24.921	33.599	41.529	56.959	70.401	87.016	107.552
<b>VENTAS NETAS</b>	<b>969.985</b>	<b>1.237.854</b>	<b>1.560.067</b>	<b>1.942.503</b>	<b>2.467.155</b>	<b>3.326.316</b>	<b>4.111.327</b>	<b>5.638.930</b>	<b>6.969.717</b>	<b>8.614.570</b>	<b>10.647.609</b>
Materia Prima	218.110	269.584	333.206	411.843	509.038	681.602	842.460	1.128.054	1.394.274	1.723.323	2.087.386
Mano de Obra	33.264	39.156	40.331	51.926	53.484	110.177	113.483	116.887	120.394	148.807	153.271
Logistico (M Panela)	49.253	51.716	54.301	57.016	59.867	125.721	132.007	138.608	145.538	152.815	160.456
<b>COSTO PRODUCCIÓN</b>	<b>300.627</b>	<b>360.456</b>	<b>427.839</b>	<b>520.786</b>	<b>622.389</b>	<b>917.500</b>	<b>1.087.950</b>	<b>1.383.549</b>	<b>1.660.206</b>	<b>2.024.945</b>	<b>2.401.113</b>
Inventario Inicial	20.457	24.549	29.458	35.350	42.420	55.146	66.175	86.027	103.233	123.880	148.656
Inventario Final	20.457	24.549	29.458	35.350	42.420	55.146	66.175	86.027	103.233	123.880	148.656
Costo de Ventas	300.627	360.456	427.839	520.786	622.389	917.500	1.087.950	1.383.549	1.660.206	2.024.945	2.401.113
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>669.358</b>	<b>877.398</b>	<b>1.132.228</b>	<b>1.421.717</b>	<b>1.844.766</b>	<b>2.408.816</b>	<b>3.023.377</b>	<b>4.255.381</b>	<b>5.309.511</b>	<b>6.589.626</b>	<b>8.246.497</b>
Gasto de Ventas (Promocion)	150.000	154.500	159.135	163.909	246.715	232.842	205.566	700.000	348.486	430.729	430.729
<b>UTILIDAD DESPUES PROM.</b>	<b>519.358</b>	<b>722.898</b>	<b>973.093</b>	<b>1.257.808</b>	<b>1.598.050</b>	<b>2.175.974</b>	<b>2.817.811</b>	<b>3.555.381</b>	<b>4.961.025</b>	<b>6.158.897</b>	<b>7.815.768</b>
Depreciación	10.700	21.400	33.100	44.800	56.500	88.200	119.900	181.600	245.300	310.000	374.700
Gasto por remodelacion y maquina	307.000	0	10.000	0	0	500.000	0	700.000	20.000	10.000	0
Gastos Administrativos	270.636	279.343	287.723	297.601	312.519	561.046	577.878	686.333	706.923	731.106	753.040
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>-68.978</b>	<b>422.155</b>	<b>642.270</b>	<b>915.407</b>	<b>1.229.031</b>	<b>1.026.728</b>	<b>2.120.033</b>	<b>1.987.449</b>	<b>3.988.803</b>	<b>5.107.791</b>	<b>6.688.028</b>
Tx, Multas, bodegaje	0	139.311	211.949	302.084	405.580	338.820	699.611	655.858	1.316.305	1.685.571	2.207.049
Otros Ingresos	0	10.730	28.108	52.567	92.590	147.195	222.439	330.122	461.969	636.774	862.756
Gastos Financieros (Intereses)	6.413	6.413	6.413	6.413	6.413	9.413	9.413	9.413	9.413	9.413	9.413
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>-75.391</b>	<b>287.161</b>	<b>452.016</b>	<b>659.477</b>	<b>909.627</b>	<b>825.689</b>	<b>1.633.448</b>	<b>1.652.299</b>	<b>3.125.053</b>	<b>4.049.581</b>	<b>5.334.322</b>
<b>UTILIDAD ANTERIOR</b>	<b>0</b>	<b>-75.391</b>	<b>211.770</b>	<b>663.785</b>	<b>1.323.262</b>	<b>2.232.889</b>	<b>3.058.578</b>	<b>4.692.027</b>	<b>6.344.326</b>	<b>9.469.379</b>	<b>13.518.960</b>
<b>UTILIDAD ACUMULADA</b>	<b>-75.391</b>	<b>211.770</b>	<b>663.785</b>	<b>1.323.262</b>	<b>2.232.889</b>	<b>3.058.578</b>	<b>4.692.027</b>	<b>6.344.326</b>	<b>9.469.379</b>	<b>13.518.960</b>	<b>18.853.281</b>
<b>UTILIDAD ACUMULADA</b>	<b>-476.000</b>	<b>-1.498.680</b>	<b>-2.258.431</b>	<b>-3.199.571</b>	<b>-5.313.272</b>	<b>-6.840.359</b>	<b>-8.528.843</b>	<b>-10.942.383</b>	<b>-13.302.699</b>	<b>-16.135.048</b>	<b>-19.372.790</b>

**FLUJO DE CAJA**

Valores en miles

	Balance Inicial	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Ingresos</b>											
CAJA INICIAL	1.000	13.231	100.647	424.174	768.923	1.305.220	1.718.444	2.725.426	3.474.553	5.709.027	8.667.174
Ingresos por cartera	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ingresos por ventas al contado	969.985	1.237.854	1.560.067	1.942.503	2.467.155	3.326.316	4.111.327	5.638.930	6.969.717	8.614.570	10.647.609
Ingresos por Intereses	0	10.730	28.108	52.567	92.590	147.195	222.439	330.122	461.969	636.774	862.756
Créditos Solicitados	427.550	0	0	0	0	200.000	0	0	0	0	0
Retiro Inversiones Temporales	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>1.397.535</b>	<b>1.248.584</b>	<b>1.588.175</b>	<b>1.995.070</b>	<b>2.559.745</b>	<b>3.673.511</b>	<b>4.333.766</b>	<b>5.969.051</b>	<b>7.431.686</b>	<b>9.251.345</b>	<b>11.510.365</b>
<b>CAJA DISPONIBLE</b>	<b>1.398.535</b>	<b>1.261.816</b>	<b>1.688.822</b>	<b>2.419.244</b>	<b>3.328.668</b>	<b>4.978.732</b>	<b>6.052.210</b>	<b>8.694.478</b>	<b>10.906.238</b>	<b>14.960.371</b>	<b>20.177.539</b>
<b>Egresos</b>											
Total salidas por costos y gastos	648.627	667.396	689.686	789.402	975.813	1.367.766	1.514.948	2.217.973	2.144.377	2.592.518	3.071.387
Remodelacion y maquinaria	307.000	0	10.000	0	0	500.000	0	700.000	20.000	10.000	0
Compra Insumos y logistica	267.363	321.300	387.508	468.859	568.905	807.323	974.467	1.266.661	1.539.812	1.876.138	2.247.842
Nomina y prestaciones	155.900	166.059	171.041	187.804	199.428	328.078	337.921	530.188	546.093	590.253	607.961
Dividendos				197.843	272.888	247.707	490.035	495.690	937.516	1.214.874	1.600.296
Gastos financieros	6.413	6.413	6.413	6.413	6.413	9.413	9.413	9.413	9.413	9.413	9.413
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>1.385.304</b>	<b>1.161.169</b>	<b>1.264.647</b>	<b>1.650.321</b>	<b>2.023.447</b>	<b>3.260.288</b>	<b>3.326.784</b>	<b>5.219.925</b>	<b>5.197.212</b>	<b>6.293.197</b>	<b>7.536.899</b>
<b>CAJA FINAL</b>	<b>13.231</b>	<b>100.647</b>	<b>424.174</b>	<b>768.923</b>	<b>1.305.220</b>	<b>1.718.444</b>	<b>2.725.426</b>	<b>3.474.553</b>	<b>5.709.027</b>	<b>8.667.174</b>	<b>12.640.640</b>

**FLUJO DE CAJA LIBRE**

Valores en miles

	Balance Inicial	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Ventas Netas	969.985	1.237.854	1.560.067	1.942.503	2.467.155	3.326.316	4.111.327	5.638.930	6.969.717	8.614.570	10.647.609
Costo de Ventas	300.627	360.456	427.839	520.786	622.389	917.500	1.087.950	1.383.549	1.660.206	2.024.945	2.401.113
Gastos Administrativos	270.636	279.343	287.723	297.601	312.519	561.046	577.878	686.333	706.923	731.106	753.040
<b>MARGEN OPERATIVO BRUTO</b>	<b>398.722</b>	<b>598.055</b>	<b>844.505</b>	<b>1.124.116</b>	<b>1.532.247</b>	<b>1.847.770</b>	<b>2.445.500</b>	<b>3.569.049</b>	<b>4.602.588</b>	<b>5.858.519</b>	<b>7.493.457</b>
Depreciaciones	10.700	21.400	33.100	44.800	56.500	88.200	119.900	181.600	245.300	310.000	374.700
<b>GENERACIÓN INTERNA FONDO</b>	<b>409.422</b>	<b>619.455</b>	<b>877.605</b>	<b>1.168.916</b>	<b>1.588.747</b>	<b>1.935.970</b>	<b>2.565.400</b>	<b>3.750.649</b>	<b>4.847.888</b>	<b>6.168.519</b>	<b>7.868.157</b>
Gastos Financieros	6.413	6.413	6.413	6.413	6.413	9.413	9.413	9.413	9.413	9.413	9.413
Inversion en Activos fijos	307.000	0	10.000	0	0	500.000	0	700.000	20.000	10.000	0
Inversion en KTNO	423.263	487.359	558.549	656.663	768.333	1.135.401	1.312.388	1.796.849	2.085.906	2.466.392	2.855.803
Depreciacion	10.700	21.400	33.100	44.800	56.500	88.200	119.900	181.600	245.300	310.000	374.700
Dividendos	0	0	0	197.843	272.888	247.707	490.035	495.690	937.516	1.214.874	1.600.296
Otros Ingresos (Intereses Inv)	0	10.730	28.108	52.567	92.590	147.195	222.439	330.122	461.969	636.774	862.756
<b>FLUJO DE CAJA BRUTO</b>	<b>-337.955</b>	<b>93.553</b>	<b>241.435</b>	<b>210.630</b>	<b>392.022</b>	<b>-191.947</b>	<b>411.225</b>	<b>236.975</b>	<b>1.087.785</b>	<b>1.521.066</b>	<b>2.165.189</b>
variación KTNO	0	4.091	4.910	5.892	7.070	12.726	11.029	19.852	17.205	20.647	24.776
<b>EGO O FCL</b>	<b>-337.955</b>	<b>89.461</b>	<b>236.526</b>	<b>204.739</b>	<b>384.952</b>	<b>-204.673</b>	<b>400.195</b>	<b>217.122</b>	<b>1.070.579</b>	<b>1.500.420</b>	<b>2.140.413</b>
Inversión en Planta	307.000	0	10.000	0	0	500.000	0	700.000	20.000	10.000	0
<b>CALCULO INCREMENTO KTNO</b>											
Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Inventarios	20.457	24.549	29.458	35.350	42.420	55.146	66.175	86.027	103.233	123.880	148.656
<b>TOTAL</b>	<b>20.457</b>	<b>24.549</b>	<b>29.458</b>	<b>35.350</b>	<b>42.420</b>	<b>55.146</b>	<b>66.175</b>	<b>86.027</b>	<b>103.233</b>	<b>123.880</b>	<b>148.656</b>
<b>Diferencia</b>	<b>0</b>	<b>4.091</b>	<b>4.910</b>	<b>5.892</b>	<b>7.070</b>	<b>12.726</b>	<b>11.029</b>	<b>19.852</b>	<b>17.205</b>	<b>20.647</b>	<b>24.776</b>

Indicador		B. INICIAL	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Liquidez	Razon Corriente	6,56	57,85	132,44	172,98	257,46	180,62	262,92	313,38	449,87	550,48	752,87
	Prueba Acida	2,58	53,67	127,57	168,25	252,37	177,15	258,87	308,66	444,37	544,93	746,40
	Capital de Trabajo	28.556	333.925	795.140	1.285.974	2.139.756	2.849.827	4.280.147	5.695.991	8.430.418	12.264.840	17.285.940
Endeudamiento	R. Endeudamiento	36,84%	11,43%	5,51%	3,71%	2,32%	2,55%	1,76%	1,32%	0,92%	0,67%	0,49%
	Razon Intereses	-11	66	100	143	192	109	225	211	424	543	710
	Apalancamiento	58%	13%	6%	4%	2%	3%	2%	1%	1%	1%	0%
Actividad	Rot. Inventario	15	15	15	15	15	17	16	16	16	16	16
	Rot. Activo	7,5	2,9	1,8	1,4	1,1	1,1	0,9	0,9	0,8	0,7	0,6
Rentabilidad	Rent. Activo	-0,53	0,99	0,73	0,68	0,56	0,33	0,47	0,32	0,45	0,40	0,38
	Rent. Patrimonio	-84%	112%	77%	70%	57%	34%	48%	33%	46%	41%	38%
	Margen Op	-8%	23%	29%	34%	37%	25%	40%	29%	45%	47%	50%

TIR	60%
-----	-----

TASA OPORTUNIDAD	40%
------------------	-----

#### CALCULO VPN

2010	63.901
2011	120.676
2012	74.613
2013	100.206
2014	-38.056
2015	53.150
2016	20.597
2017	72.543
2018	72.621
2019	73.998
<b>TOTAL</b>	<b>614.249</b>

#### RECUPERACION

-86.099
34.577
109.191
209.397
171.341
224.491
245.088
317.631
390.252
464.249

La inversion se recupera en el ano 2

INVERSION INICIAL	-337.955
-------------------	----------

Inversion Propia	-150.000
------------------	----------

VPN	276.295
-----	---------