

A dark blue vertical bar on the left side of the page. A blue arrow-shaped graphic points to the right, containing the text 'Mayo 2020'.

Mayo 2020

Proyecto de factibilidad para la exportación de banano a rusia.

Presentado por:

Karen Julieth Fonseca Goyeneche COD. 1511022972
Cindy Paola Ospina Roberto COD. 1421021140
Diana Mireya Romero Celeita COD.1721980484
Pedro Antonio García Avendaño COD. 1511023665

Trabajo de grado previo a la obtención del título de
profesional en Negocios Internacionales

Docente:

Maria Gabriela Ramos Barrera

Politécnico Gran Colombiano

Several thin, curved lines in shades of grey and blue, resembling stylized grass or reeds, extending upwards from the bottom left corner.

NOTA: 235 PTS

Tabla de contenido

Resumen	4
Introducción	4
Planteamiento del problema	4
Justificación	7
Pregunta Investigación	7
Objetivo General	8
Objetivos Específicos	8
Antecedentes	8
Marco Teórico	11
Amenaza de entrada de nuevos competidores	11
Amenaza de posibles productos sustitutos	12
Rivalidad entre competidores	12
Poder de negociación de los proveedores	13
Poder de negociación de los clientes	13
Marco Metodológico	14
Metodología del plan de negocios	15
Necesidad	15

Solución	15
Ventaja	16
Matriz Dofa	17
Demanda Insatisfecha	17
Marco Legal	18
Estúdio técnico	21
Análisis de mercado.....	22
Análisis financiero	24
Costos	24
Impuestos	25
Financiamiento	25
Evaluación del proyecto.....	25
TRA	25
VAN.....	26
TIR	26
ROI	27
Flujo de caja	27
Conclusión	29

Anexos	30
Referencias	34

Resumen

En este proyecto se describe el mercado ruso haciendo énfasis en la población actual, y la necesidad existente de consumir banano, apoyado en el crecimiento sostenido de importaciones de este país al no poder producir frutas por sus características geográficas.

El consumidor ruso generalmente tiende a mantener una dieta saludable, su consumo de frutas es cada día crece, su capacidad adquisitiva es alta por lo que puede enfocarse en la calidad del producto buscando cada vez alternativas más sanas y seguras aun cuando esto genere un costo mayor.

En base a la producción, ubicación geográfica y exportaciones de Colombia se quiere presentar una propuesta de exportación de Banano hacia Rusia con la finalidad de evaluar la viabilidad de la misma y en base al resultado se puedan generar estrategias exitosas para un plan de negocios.

Se presentan todos los indicadores necesarios para evaluar la viabilidad del proyecto, revisando cada uno de los costos y gastos en los que se incurre, haciendo un zoom a las diferentes aristas que se deben contemplar desde la inversión inicial como el estado y obtención de los recursos, que por lo general en los proyectos son financiados, adicional se hace una evaluación de proyectos por medio de dos indicadores como la TIR y VAN, para comprobar la viabilidad y rentabilidad del proyecto.

Introducción

El presente documento pretende explicar los pasos necesarios para llevar a cabo un proceso de exportación de banano a Rusia contemplando las diferentes variables que intervienen en el proceso.

En la primer parte del documento se abarca el planteamiento del problema, se establecen los objetivos, se definen las bases teórica y metodológica del proyecto ofreciendo una descripción del mercado destino, tendencias de consumo, demanda insatisfecha, entre otros.

Por otro lado, la segunda parte del documento expone la identificación del plan de negocio esclareciendo la necesidad identificada, propone una posible solución y explica el valor agregado que se pretende proponer.

La tercer parte del trabajo presenta los estudios pertinentes en cuanto al ámbito legal, de mercado, de transporte y análisis financieros que contempla inversión, financiamiento, costos, ingresos, gastos, utilidad y rentabilidad por medio de los cuales se cierra el documento indicando el estado de viabilidad del proyecto presentado.

Por último, se encuentran las conclusiones a las que se llega luego de evaluar y analizar los resultados obtenidos de la investigación, corroborando si la propuesta es viable o no.

Planteamiento Del Problema

El mercado ruso es uno de los más apetecibles a nivel mundial, es el país más poblado de Europa comprendiendo una población de casi 150.000.000 de habitantes, su capital es Moscú, en la cual residen el mayor número de multimillonarios del mundo (Open ideas 2017), tiene una superficie de 17 millones de km², equivalente a una novena parte de la tierra firme del planeta, posee las mayores reservas de recursos energéticos y minerales incluso aun sin explotar. (World integrated Trade Solutions)

Sin embargo, su ubicación geográfica no es lo suficientemente favorable para el agro, lo cual lo hace dependiente de las importaciones, catalogándose como el tercer importador a nivel mundial de frutas y hortalizas, hace parte del grupo Bric (en el que se encuentran las economías

con mayor potencial de crecimiento), según Promperu (2015), actualmente hace parte de los 10 principales importadores de banano en el mundo, representando durante el año 2017 un 7,4% de las importaciones a nivel mundial, dichas importaciones provienen en un 90% de Ecuador pero debido al exceso de regulación en este país, afecta la producción, comercialización y competitividad.

El banano es la fruta fresca más exportada en el mundo tanto en volumen como en valor, es el cuarto cultivo alimentario más importante en el mundo, contribuye en forma decisiva a la economía de países de bajos ingresos representa no solo ingresos sino empleos a grandes poblaciones, es una fruta de alto consumo durante épocas de frío gracias a su alto nivel energético ya que es un producto representativo en el mercado internacional colombiano exportando anualmente 93.4 millones de cajas generando alrededor de 811 millones de dólares.

Es un producto que se produce en todas las regiones tropicales, crecen rápidamente y se pueden cosechar a lo largo de todo el año, gran parte de la producción es dedicada al autoconsumo y/o comercio local sin embargo por tamaño y durabilidad hay tipos de bananos que se reservan para la exportación mundial.

Juan Camilo Restrepo presidente de la asociación de bananeros de Colombia, ha manifestado que este es el año del desarrollo sostenible para el banano, la estrategia que busca desarrollar se basa en dos componentes:

1. Cadenas de producción enfocadas en la protección al medio ambiente
2. Brindar condiciones laborales de los trabajadores de la región Urabá; principal lugar de producción de esta fruta.

La asociación de bananeros de Colombia agrupa grandes empresarios y comercializadoras bananeras en la región de Urabá, ubicados en los departamentos de Magdalena y Antioquia, esta se encargó de exportar 73% de su producción a países europeos como: Bélgica, Italia, Inglaterra, Alemania y Holanda.

Esta asociación tiene la capacidad de crecimiento suficiente en base a las estrategias mencionadas anteriormente para potenciar el mercado de exportación a Rusia, país que como ya vimos es un excelente lugar destino con alta demanda del producto en mención, calculando un crecimiento que alcance inicialmente 96 millones de cajas, lo que representa ganancias de 850 millones de dólares aproximadamente, compitiendo de manera eficiente con la producción Ecuatoriana por variables como mayor productividad por hectárea.

Justificación

Este proyecto toma relevancia en el campo practico como negociador internacional, ampliando el conocimiento de este interesante y enorme mercado como lo es Rusia, reforzando la aplicación de modalidades de negociación, y variables que intervienen en todo el proceso, poniendo en evidencia la aplicación de la teoría de competitividad de Michael Porter, además de reforzar los pasos de construcción e investigación para desarrollar un plan de negocios, contemplando y reforzando conceptos como competencia, competitividad, mercado internacional, producción, tlc, barreras arancelarias, entre otros.

Pregunta Investigación

¿Cómo podemos incrementar la exportación de banano desde Colombia hacia Rusia?

Objetivo General

El objetivo general de este proyecto es diseñar un plan de negocio para la exportación de banano a Rusia con un enfoque específico en ventaja competitiva y como suplir la demanda del mercado destino, mostrando el paso a paso y viabilidad de este plan.

El plan de negocio de exportación es un documento que permite dar guía y ubicación a cualquier empresa que quiera incurrir en la venta de banano hacia Rusia, mostrándole a donde y como debe ir, como lo menciona Ávila en el 2010, este plan pretende ser sencillo, realista, fácil de leer y de analizar, así mismo dentro del plan es importante identificar todos los componentes de la matriz dofa logrando un entendimiento completo del proyecto para concluir su factibilidad.

Objetivos Específicos

1. Describir el mercado destino para el plan de negocios, contemplando las diferentes variables existentes.
2. Determinar la existencia de una demanda insatisfecha en el mercado ruso.
3. Describir los requerimientos técnicos y/o legales del plan de negocios que pretende explicar cómo exportar banano a Rusia.
4. Realizar la evaluación financiera de la propuesta de plan de negocios para concluir la viabilidad del plan.

Antecedentes

Según el comercio.com en diciembre 2019, La agencia de regulación y control fitosanitario y zoonosanitario, estudio la posibilidad de restringir la entrada de banano proveniente de Ecuador por presencia de la mosca jorobada que en estudios anteriores se

identificó pueden transmitir el vibrión del cólera, dentro de las inspecciones a los cargamentos se pudo encontrar un espécimen vivo.

En cuanto a las condiciones actuales en Colombia, Richard Salazar (2018) presenta su rechazo a la normativa anunciada ya que su propuesta en lugar de promover y ayudar el comercio lo obstaculiza.

Dentro de los temas que mayor preocupación genera es establecer el precio de sustentación el cual va a ser revisado por el gobierno de manera anual.

Los productores proponen revisar la reglamentación de prohíbe hacer nuevas siembras ya que impiden el crecimiento de países emergentes y beneficia a los grandes exportadores actuales.

Por otro lado, José Manuel Gálvez (2017), investigador de la agencia científica NOAA y meteorólogo en los EE. UU dio su opinión en que el cambio climático y plagas son factores que afectan la oferta, dijo en el Congreso Internacional de Banano habrán sequias con mayor frecuencia en zonas de cultivo de banano como India, América Central y América del Sur.

El aumento en las temperaturas generalmente es favorable para el incremento de plagas como la situación de Colombia, en donde los bananos están siendo amenazados por una enfermedad fúngica llamada Sigatoka negra, que puede reducir el rendimiento de un árbol infectado hasta en un 80%, la infección mata las hojas de la planta. (McCarthy, Sánchez. 2017).

Sin embargo, hay un lado positivo y es que el cultivo de banano se da en zonas cálidas por lo que este fenómeno permitiría la expansión e incremento de cultivos mejorando así mismo la productividad del país.

En el ámbito mundial, Juan José Hidalgo presidente ejecutivo de la Asociación de Exportadores de Banano de Ecuador afirmó este mes que el sector bananero mantiene su actividad en medio de la emergencia sanitaria por coronavirus.

“Se ha podido coordinar acciones para mantener a la actividad funcionando con los protocolos emitidos por el Comité de Operaciones de Emergencia (COE), se está trabajando de una forma coordinada para defender los empleos y la seguridad de los trabajadores.” Asegura Hidalgo. (El universo 2020).

Byron Paredes, presidente de la Asociación de Productores Bananeros del Ecuador, habla de sus principales preocupaciones, la producción no para, pero han tenido que incrementar las medidas de seguridad y se ha complicado el proceso logístico. Hidalgo habla de las medidas de bioseguridad implementadas como limpieza y desinfección, controlar y limitar el contacto, uso de epp, entre otros.

La viabilidad enfocada en la oferta es bastante positiva, Promperu en 2015 investigó sobre la fruta fresca en el mercado ruso, demostrando el crecimiento en demanda en este país, demostrando que el mercado ruso está dispuesto a pagar precios altos ya que depende 100% de la importación al no tener posibilidad de producir.

Raquel Robledo Toledo en 2014 para su tesis investigó sobre la exportación de productos no tradicionales hacia el mercado ruso, concluyendo que la productividad de orito es baja, sin embargo, ha logrado posicionarse en el mercado y mantiene una alta demanda en el mercado ruso.

Web y empresas presenta un archivo enfocado en la ventaja competitiva de Porter como su mejor logro dando estrategias focalizadas para tener éxito en un plan de negocio, enfocado en liderazgo en costos, diferenciación y especialización.

Marco Teórico

En este trabajo se pretende tener un panorama claro y detallado del entorno en el cual se va a entrar, logrando identificar las diferentes variables que se deben enfrentar ya que de esto depende el éxito del modelo de negocio propuesto.

Como lo menciona Michael Porter en su libro ser competitivo, cap. 6; se tiene una gran ventaja que es cómo las empresas del entorno y la exigencia de los clientes actuales lleva las empresas a ser mejores y más competitivas, pues la competitividad no nace sola, sino que es la evolución que se tiene de acuerdo a la capacidad de adaptación al cambio mezclado con innovación y creatividad.

Las fuerzas competitivas son las encargadas de determinar la rentabilidad de cada sector y deben ser la base para la conformación de las estrategias. Al comprender la estructura del sector se podrá lograr un posicionamiento eficaz.

Con el análisis del modelo de las fuerzas de Porter se podrá evidenciar las principales ventajas y diferencias competitivas con las que cuentan los líderes exportadores de Banano y las múltiples barreras que Colombia no ha logrado superar para posicionarse como primer exportador de Banano hacia Rusia ya que sus producciones son de alta calidad.

Amenaza de entrada de nuevos competidores

Los mercados dejan de ser atractivos cuando las barreras de ingreso son muy difíciles de superar.

El ingreso de nuevos competidores permite que el mercado se diversifique ejerciendo una presión interesante en cada uno de los miembros pues ese deseo de obtener su parte de la torta los lleva a proponer nuevas ideas y experimentar diferentes alternativas.

Por otro lado, la entrada de nuevos competidores puede disminuir la rentabilidad del sector ya que obliga a inversiones grandes para bajar los precios y llevar a los competidores al límite y salir de la competencia.

Dentro de las principales barreras identificadas está el cumplimiento de las normativas rusas y para las negociaciones se identifican barreras idiomáticas, sin embargo, la popularidad del inglés ha aliviado esta tensión y permitido generar relaciones.

Amenaza De Posibles Productos Sustitutos

Un sustituto es aquel que cumple la misma función de maneras diferentes, como por ejemplo el correo electrónico sustituye el correo postal, en muchas ocasiones un sustituto no se percibe a primera vista y la existencia de estos afecta fuertemente la rentabilidad del sector, se debe mantener vigente por medio de campañas de marketing, diferenciación de precios o de calidad.

Rivalidad entre los competidores

Para que un mercado sea apetecible debe tener diferencia de competidores sin que estos estén fuertemente posicionados y en los que exista la posibilidad de disminuir los costos fijos, de lo contrario será una guerra agresiva.

Generalmente la rivalidad se expresa en precios como cupones o descuentos lo que transfiere la rentabilidad de las empresas a los clientes, una competencia frecuente de precios lleva al consumidor a fijarse menos en la calidad.

En este caso entre Colombia y Ecuador ganará quien pueda sostener una reducción del precio por más tiempo si la calidad y la logística es eficiente.

Poder De Negociación De Los Proveedores

Los grandes proveedores por lo general suelen obtener muchas utilidades y no dependen directamente del sector, generalmente para una empresa es muy costoso cambiar de proveedor por lo que difícilmente pueden hacer que los proveedores se enfrenten.

Lo que lleva a los proveedores a ser poderosos es: que no tengan bienes sustitutos, que haya pocos proveedores, que la empresa no sea un cliente importante, este último se da cuando el proveedor se mueve dentro de diferentes sectores, que el producto sea muy importante para el comprador, es posible identificar la mano de obra como un proveedor.

En el caso práctico de este trabajo serían los proveedores de pesticidas orgánicos ya que no tienen competencia fuerte.

Poder De Negociación De Los Clientes

Los clientes son poderosos y pueden hacer que los precios bajen y los costos suban por medio de sus exigencias lo que hace que los proveedores se enfrenten al exigir más calidad y mejores servicios, lo que hace poderosos a los compradores es: pocos compradores, productos que no se diferencian, tener que asumir costos al cambiar de proveedor.

En esta etapa se encuentra a los clientes intermedios que son quienes compran el producto, pero no necesariamente son el destino final como por ejemplo los ensambladores, sin embargo, tienen el mismo poder, comportamiento y afectaciones que un cliente normal.

A la hora de plantearse exportar a Rusia, se debe tener en cuenta que se trata del territorio más extenso del mundo, con lo que se convierte una gran oportunidad, pero también supone una mayor heterogeneidad. Por ejemplo, aunque el ruso es el idioma mayoritariamente utilizado, en todo el territorio se hablan más de 100 idiomas diferentes.

Porter propone también 3 estrategias competitivas: plantear una estrategia enfocada en liderazgo de costos, estrategia del enfoque que hace referencia a un solo segmento del mercado, seguramente la población será mucho menor, pero tendrá calidad y eficiencia elevadas, y estrategia de diferenciación que es buscar ser único con lo que se ofrece.

Marco Metodológico

El enfoque de esta investigación es cualitativo-inductivo, esta técnica de investigación es una de las principales ya que algunos investigadores internacionales afirman que, con esta metodología de investigación basada en este caso, tiene un alto poder exploratorio, permitiendo investigar con mayor profundidad los procesos complejos y dinámicos de toma de decisiones en cuanto a competitividad de los mercados internacionales.

Se pretende explicar porque no se exporta banano desde Colombia hacia Rusia, el enfoque puede generarse aplicando una perspectiva de precios bajos o de diferenciación. En cualquier caso, el fin último es que el consumidor se sienta atendido de forma directa y personal.

El consumidor ruso cuenta con un poder adquisitivo medio, pero tiene un perfil completamente aspiracional y eso es evidente porque les dan mucha importancia a las buenas

marcas y en consecuencia a productos y/o servicios de alta calidad. Lo anterior permite que el precio, no sea el factor principal en su decisión de compra.

Metodología Del Plan De Negocios

Necesidad

Existe una demanda insatisfecha de banano en el mercado ruso de acuerdo con el consumo diario recomendado por especialistas y la cantidad de habitantes del territorio.

El banano es una fruta que contiene altos niveles de potasio, sacarosa, fructosa y glucosa, nutrientes que al ser consumidos regularmente le proporcionan a nuestro cuerpo energía casi de inmediato, el potasio es uno de los nutrientes naturales que debe estar sí o sí en la ingesta diaria de niños y adultos, pero según investigaciones hechas por la National Health and Nutrition Examination Survey, menos del 2% de los adultos cumplimos con la cantidad diaria recomendada de 4700mg de potasio, nutriente que podemos encontrar en los bananos. "La mayoría de la gente necesita 4,700 mg de potasio por día ", dice Ellen Kloss, nutricionista de Consumer Reports. "Así que, si comes bananos además de otros alimentos saludables y ricos en potasio, como legumbres, frutas, verduras, nueces y lácteos, pueden ser una excelente forma de ayudar a satisfacer tus necesidades diarias".

Solución

La propuesta de este plan de negocio permite satisfacer esa demanda insatisfecha presentada actualmente en Rusia por medio de exportación desde Colombia, en varias ocasiones Rusia ha identificado mosca jorobada en los cargamentos provenientes de Ecuador quien es el principal proveedor de esta fruta para Rusia, se garantizan cargamentos libres de esta plaga.

Se deben seguir los 5 pasos de identificación, inspección, higiene, control mecánico/exclusión y, además, aplicación de insecticida si es requerida. La clave consiste en localizar y eliminar todas las fuentes de reproducción; no se debe detener hasta que todas las fuentes potenciales hayan sido inspeccionadas.

Ventaja

Además de altos estándares de calidad e higiene libre plagas se presenta la propuesta de exportación de banano deshidratado; la deshidratación de frutas es una técnica utilizada desde hace muchos años, consiste en usar el calor para eliminar gran parte del agua presente en los alimentos para extender su vida útil, lo cual permite alcanzar mercados muy distantes garantizando la conservación de frutas y alimentos en general, por otro lado si el proceso es llevado a cabo de la manera correcta los alimentos conservarán la mayor parte de los nutrientes originales.

Estudios realizados en la universidad San Carlos de Guatemala y la escuela central de agricultura se identificó que el peso final del banano luego de pasar por proceso de deshidratación se reduce en un 35%, que para el ejercicio de la exportación es bastante beneficioso pues permite incluir mayor cantidad de estas frutas deshidratadas que las que enviarían con el mismo peso en su estado fresco, así mismo se presenta un cambio en la coloración, de amarillo a café, un aroma menos intenso, un tamaño más reducido y un incremento en el sabor. El agua suele ser clave para el desarrollo de microorganismos, encargados del deterioro de los alimentos por lo que la eliminación del agua garantiza la conservación y buen estado del banano, sin necesidad de agregar conservantes.

Según Ecured, la mosca jorobada se asemeja a la mosca de la fruta, posee un cuerpo de menos de un milímetro de longitud, como su nombre lo indica tiene un tórax jorobado, principalmente habita regiones tropicales y cálidas, se reproduce en lugares con presencia de humedad y materiales orgánicos. Hasta el momento la producción colombiana de banano no tiene presencia de esta plaga, pues los métodos de fumigación y control de plaga están siendo eficientes, sin embargo, no ocurre lo mismo con el mercado ecuatoriano (principal proveedor de banano para Rusia).

La Cámara Marítima del Ecuador dio a conocer el 30 de agosto de 2019 que Rusia le impidió el ingreso de una carga de 25 toneladas de banano porque identificó infección de mosca jorobada. El servicio de control veterinario y fitosanitario ruso el 14 de diciembre identificó plaga de mosca jorobada de nuevo en un cargamento ruso, afirmando el “carácter sistémico de la plaga en los bananos ecuatorianos”.

Matriz Dofa

<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se presenta una demanda insatisfecha en el mercado ruso • Posibilidad de satisfacer la demanda mencionada • Colombia cuenta con las condiciones climáticas necesarias para la producción • Ausencia de mosca jorobada • Altos niveles nutricionales 	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Exportación de banano deshidratado • Demanda durante todo el año • Altos estándares de calidad
<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Limitada investigación e inversión tecnológica • Escasa disponibilidad de abonos orgánicos • Fluctuación de la tasa de cambio- devaluación de la moneda local 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incremento de oferta mundial de banano orgánico • Disminución de la demanda por recesión mundial • El banano es una fruta perecible

Demanda Insatisfecha

Para definir la demanda insatisfecha de Rusia, se tomará como base de análisis el consumo y demanda actual de este producto en el mercado, así como las recomendaciones de expertos nutricionistas del mundo; entre ellos el presidente de la asociación Profesionales de Salud y

Alimentos y de la consultora Farma Food Care, quien defiende el consumo del banano, sus innumerables beneficios y ventajas de producción durante todo el año.

La dietista del hospital St George en el sur de Londres, Catherine Collins afirma que según el servicio público de salud británico los adultos deben consumir 3.500 mg de potasio al día.

Esta afirmación es reforzada por la revista Diario La Opinión quien tiene publicaciones desde 1926, en su publicación del 28 de enero 2019, recomienda el consumo de 3.500-4.000 mg de potasio diarios, aclarando que al consumir 2 bananas podrías alcanzar un consumo de un 20% del valor recomendado diario. Según Catherine el banano es vital para la supervivencia de una persona saludable, quien puede consumir con completa tranquilidad seis o siete bananas al día sin generar ningún riesgo.

Según World Integrated Trade Solutions, la población rusa actual es de 144.478.050 y sus importaciones de banano según agroinvestor es de 1.5 millones de toneladas, por lo que: Una persona según las recomendaciones debería consumir 1.460 gramos de potasio al año, lo que representa 2190 bananos al año contemplando cada banano con un peso promedio de 200 grs, la población rusa en total necesitaría 63.281.385 toneladas de banano para satisfacer el consumo recomendado por especialistas.

Al restar las importaciones Rusia debería comprar 61.781.385 toneladas adicionales al año; con la misma operación y análisis, en el caso de consumir solo 2 bananos diarios y suplir las necesidades de debería comprar 19.593.795 de toneladas adicionales anuales.

Marco Legal

Según el ministerio de industria, comercio y turismo (2006), Rusia firmó un acuerdo comercial con Colombia en donde se aclaran beneficios con un listado de productos a

intercambiar con países en desarrollo, dentro de los cuales se encuentra Colombia según la resolución # 1057 de 1994, dentro de los beneficios se encuentra la preferencia arancelaria que permite pagar solamente el 75% de la tasa vigente

El importador debe diligenciar los diferentes documentos de manera electrónica en el Servicio Federal de Aduanas en el apartado de declaraciones electrónicas. (Santander Trade Markets), dentro de estos documentos se encuentran:

- **Certificado de origen del producto (forma A) aprobado por la UNCTAD:** Es un documento emitido por el vendedor en el cual como su nombre lo indica certifica el país de origen que se muestra en la factura de venta presentada, en algunos casos este documento puede ser digital siempre y cuando contenga las firmas de cámara de comercio, debe probar la veracidad y exactitud de su contenido. (Business School 2018).
- **Declaración de aduanas rusa para importadores:** Documento es diligenciado por el exportador a nombre del importador y normalmente contiene identificación y registro tributario, régimen aduanero, declaración de quién y cómo transporta, peso bruto y valor registrado en aduanas de la carga, valores arancelarios incluidos los descuentos, manifiesto de carga, país de origen, descripción de la mercancía y código arancelario. (Diario del exportador).
- **Tarjeta de registro del importador:** Por medio de la cual se demuestra la veracidad de la existencia, domicilio y solvencia económica de quien está importando la mercancía, autorizada por la entidad competente en cada país.
- **Certificado fitosanitario:** Registro obligatorio para exportar mercancías de origen vegetal, por medio de cual se avala el cumplimiento de reglas fitosanitarias exigidas por

el país destino, para el caso de Colombia el ente encargado de regular y generar es el ICA. (Procolombia)

- **Certificado sanitario:** Lo expide el ente sanitario nacional y por medio de este constata que las mercancías en cuestión fueron analizadas y están libres de ciertas materias, demostrando que son aptas para el consumo sin atentar contra la vida y la salud de las personas. (Procolombia 2018).
- **Carta del banco del importador:** En el que se certifica el pago y/o respaldo económico de la deuda adquirida por la importación de la mercancía.
- **Contrato de importación:** Es el detalle de los acuerdos pactados durante la negociación, que incluye uso y alcance de incoterms, metodología y tipos de pagos, condiciones de la entrega y los productos. (Emprendedores 2019).
- **Factura de venta:** Documento que expide el vendedor para su comprador por cada transacción realizada, debe regirse a la reglamentación internacional para que sea un registro valido dentro de los documentos de exportación, en base a este documento se calcula el gravamen arancelario.
- **Documento de embarque:** Por medio del cual se certifica el contrato de transporte marítimo de puerto a puerto, detalla el estado de la mercancía, acredita el título de propiedad y derecho de recepcionar en puerto a su importador.

Adicional a estos documentos es necesario presentar: Certificado de seguridad, documento de despacho, declaración y evidencia del pago de aduanas, Póliza de seguro contratada para la mercancía, la cual debe ser emitida por una empresa estable y reconocida.

Los documentos por presentar deben cumplir con la reglamentación Goosstandart, por lo general los exportadores contratan agencias que ya cuentan con esta certificación y ayudan a

reunió y traducir los diferentes tramites mencionados anteriormente ya que se deben presentar no solo los documentos originales sino los mismos con traducción al idioma ruso. (Domingo 2017)

El banano se cataloga dentro de la división de los aranceles en el grupo 8 de fruta fresca en el que se asigna un arancel del 10%.

Estudio Técnico

Dentro de los aspectos técnicos entendiendo que el proyecto no pretende producir sino exportar se realiza desde la compra del producto terminado y se pretende llevar a cabo su proceso de internacionalización, dentro de los requerimientos básicos al productor se le exige contar el registro fitosanitario para exportación, para el caso de Colombia el ente encargado de emitir esta certificación es el ICA, quien valida que las plantas cumplan con la norma internacional de medidas fitosanitarias (NIMF). (Ica.gov)

Luego de un previo registro, para una posterior revisión de documentos y revisiones físicas del producto si se logra determinar que el producto cumple con la normativa se expide el certificado en mención, con esto podemos dar garantía al país importador de que el producto paso por los procesos necesarios para erradicar cualquier tipo de plaga.

Para la disposición de la mercancía, se pretende tomar una bodega en arriendo cotizada por un valor de \$5.000.000 mensuales en la cual se almacena el producto ya listo y empacado como lo entrega el productor para ser transportado al puerto y posteriormente embarcado vía Rusia.

Se dispone así mismo de una oficina para los trámites administrativos y contables del proceso con unos gastos básicos de servicios públicos que son detallados en el Anexo 4.

Análisis de mercado

Entendiendo que para poder iniciar el proceso de exportación la empresa debe estar previamente certificada por parte del ICA (instituto colombiano agropecuario), luego de cumplir con este requerimiento, para realizar un primer envío al extranjero, puntualmente a Rusia (Moscú), en donde se espera suplir la demanda insatisfecha con un pedido de 20 millones de toneladas anuales, no obstante, se pueden realizar envíos periódicos de 1 tonelada. Para estudiar una de las posibilidades, se hará uso de una compañía especializada en envíos.

Dicho lo anterior, para el presente estudio se utilizó la compañía de soluciones logísticas DHL, en donde bajo el incoterm (EXW) ExWorks, la compañía oferta el apoyo para el envío de mercancías con entrega semanal por vía aérea y terrestre. (DHL, 2020). Ver Anexo 5

Adicional a esto, según el histórico de Corabastos, (2020), el precio de la caja de 20 kilos de banano de primera calidad está en \$21.000, es decir US5,56. Ahora bien, según La República, (2017), los costos logísticos de las empresas colombianas representan el 15%, del valor de su venta.

Dicho lo anterior es posible afirmar que, para satisfacer la demanda insatisfecha en Rusia, que equivale 20 millones de toneladas anuales, se debe contar con un presupuesto aproximado de 2,5 billones de pesos anuales.

Teniendo en cuenta lo anterior, y bajo las referencias tomadas previamente, se establece un precio base de la venta de la caja de 20 kilos de banano en US5,56, más el 15% de costos logísticos, esto equivale a US6,39. No obstante el alza en las tarifas logísticas del presente año, eleva esta tarifa en US3,44, tomando los datos de la tabla 1, para un precio final de la venta de la caja de 20 kilos de banano de exportación en US9,74, lo que equivale a \$36.745,85.

Ahora bien, bajo los requerimientos de envío, también se cotizo el embalaje, que como se evidencia en la tabla 1, para Colombia son US\$21, lo que equivale a \$79,283, esto cubre el embalaje de 4 pallets de 120*120*160 [cm], en donde cada pallet, puede contener máximo 300 kg, bajo los estándares de la transportadora. (DHL, 2020). Sin embargo, esto se cotiza para el primer envío, por este motivo, este es un valor que es posible considerarlo como un costo variable.

Es importante denotar que, bajo la tabla de tarifas, en Ecuador y Costa Rica se tiene el costo asociado al aplazamiento de pagos que permite que DHL desembolse o realice el pago de los cargos por liberación, derechos o impuestos asociados a un envío o pieza, en lugar del destinatario, por un tiempo definido (DHL, 2020). Sin embargo, bajo las tarifas de la exportadora, exime a Colombia de esta tarifa.

A esto se le suma, que la tarifa de exportación más alta es para Colombia, según La República, (2017), los factores que afectan la competitividad logística en Colombia tienen que ver con: “las demoras en los puertos, los cuales, incrementan los costos logísticos en la medida en que las empresas deben incurrir en ineficiencias por demoras en aduanas y complejidad en la documentación exigida en los trámites de comercio exterior” (párr.6).

El transporte vía marítima en cuestión de costos es el más viable para la realización del proyecto, sin embargo contempla un mayor tiempo de desplazamiento respecto a las opciones aéreas, lo que pone en riesgo el cargamento ya que el banano es un producto perecedero, por otro lado, las empresas rusas quienes reciben el producto ya se han venido anticipando a estas necesidades, los cargamentos de banano salen del país origen verdes para que puedan alcanzar la vida útil y el punto óptimo de maduración en el país destino que es Rusia, en enero de 2020 el país contara con 300 cámaras de maduración de bananos. (Fruit News 2019).

Análisis Financiero

Costos del producto

Los costos de la producción o de operación son los gastos básicos para mantener un proyecto, al restar estos costos de la venta, se puede obtener el margen bruto, para generar una venta es necesario crear un costo, el éxito de rentabilidad para una empresa debe estar en mantener estos costos lo más bajos posibles. (Fao.org)

Nombre	Presentación	Cantidad	Unidad	\$ Cal. Extra	\$ Cal. Primera	Valor x Unidad
BANANO CRIOLLO	CAJA DE MADERA	30	KILO	\$ 55.000	\$ 53.000	\$ 1.833
BANANO URABA	CAJA	20	KILO	\$ 23.000	\$ 21.000	\$ 1.150

		Global	Espera Cubrir	\$ compra	Participacion	Ingresos
Exportacion anual (cajas)	93.400.000					
Exportacion Mensual (cajas)	7.783.333					
Poblacion Rusa		144.000.000				
Toneladas banano Anuales		61.781.385	308.907	\$ 566.329.259.531	0,50%	\$ 815.514.133.725
Toneladas banano Mensuales		5.148.449	25.742	\$ 47.194.104.961		

Elaboración propia

Dentro de los costos a contemplar se debe validar el transporte interno con el fin de llevar el producto al puerto de embarque inicial dentro del país destino, para ver el detalle de costos logísticos internos consultar el Anexo 1 y 2.

Por otro lado, es de vital importancia para un correcto análisis tener en cuenta los diferentes costos como mano de obra y servicios de arrendamiento y públicos, ver anexo 3 y 4.

Impuestos

Se refiere a los tributos o cargas que se está obligado a pagar, este no requiere ningún beneficio o contraprestación. (Roldan).

		2020	2021	2022	2023	2024	2025
IVA	19%	\$ 6.456.476.240	\$ 6.683.098.556	\$ 6.917.675.316	\$ 7.160.485.719	\$ 7.411.818.768	\$ 7.671.973.607
IMPUESTO DE RENTA	33%	\$ 11.213.879.786	\$ 11.607.486.966	\$ 12.014.909.759	\$ 12.436.633.091	\$ 12.873.158.913	\$ 13.325.006.790
ICA	1,10%	\$ 375.155.251	\$ 388.323.200	\$ 401.953.345	\$ 416.061.907	\$ 430.665.680	\$ 445.782.045
TOTAL		\$ 18.045.511.277	\$ 18.678.908.723	\$ 19.334.538.419	\$ 20.013.180.717	\$ 20.715.643.361	\$ 21.442.762.442

Elaboración Propia

Financiamiento

Hace referencia al conjunto de recursos propios o de terceros que usa una empresa o persona para reunir fondos. (Westricher).

TASA
69,00%

VALOR PRESTAMO
5,75% \$ 63.200.455.702

AÑO	VALOR PRESENTE	INTERES	TOTAL ABONO	SALDO
1	\$ 12.640.091.140	\$ 3.634.026.203	\$ 16.274.117.343	\$ 63.200.455.702
2	\$ 12.640.091.140	\$ 2.907.220.962	\$ 15.547.312.103	\$ 50.560.364.562
3	\$ 12.640.091.140	\$ 2.180.415.722	\$ 14.820.506.862	\$ 37.920.273.421
4	\$ 12.640.091.140	\$ 1.453.610.481	\$ 14.093.701.622	\$ 25.280.182.281
5	\$ 12.640.091.140	\$ 726.805.241	\$ 13.366.896.381	\$ 12.640.091.140
	\$ 63.200.455.702	\$ 10.902.078.609	\$ 74.102.534.311	

Elaboración propia

Evaluación del proyecto

Tasa de riesgo anual

La tasa de riesgo anual se calcula dividiendo la ganancia del proyecto entre la inversión inicial y el resultado obtenido se divide en la cantidad de años que toma recuperar la inversión inicial y generar una ganancia.

TRA	0,062055	3%
-----	----------	----

Elaboración propia

Valor neto actual (VAN)

También conocida como valor presente neto, se trata de revisar ingresos y gastos de un proyecto para revisar cuanto se va a ganar o perder con el proyecto, se expresa en número de unidades monetarias con el fin de medir la rentabilidad. (Economipedia).

Si el resultado de la van es positivo es evidencia de que es rentable, en el caso de que sea negativo evidentemente no lo será.

-\$ 63.200.455.702	
TASA	VAN
0%	\$ 126.891.267.655,87
5%	\$ 111.763.620.512,39
10%	\$ 99.962.730.018,42
15%	\$ 90.570.125.365,42
20%	\$ 82.955.347.260,74
25%	\$ 76.677.074.322,07

Elaboración propia

Tasa interna de retorno

Se refiere a una tasa de interés, para poder calcularlo se necesita el valor presente neto ya que con esta fórmula se pretende llevarlo a cero.

La tasa interna de retorno se debe expresar en porcentaje y para obtener la rentabilidad neta se le debe restar la tasa de descuento. (Gonzalez 2019).

vlr inicial de la inversion	\$	63.200.455.702
n periodos		5
TIR		40%
TASA DESCUENTO		5,75%
VAN	\$	29.459.401.458

Elaboración Propia

Retorno sobre la inversión (ROI)

Es el porcentaje de utilidad obtenido de una inversión, se calcula dividiendo el valor de la utilidad sobre la inversión inicial, difiere del margen de utilidad por que este se calcula sobre la venta y el roi se calcula sobre el valor invertido. (Mariano Cabrera).

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ROI	-0,55%	10,17%	14,07%	23,86%	34,94%

Elaboración propia.

Flujo neto de caja

Es el informe encargado de detallar los ingresos y gastos de una empresa permitiendo determinar solvencia y liquidez. (Bussines school Law School). Ver anexo 6 y 7.

Se planea realizar la operación de distribución, desde la zona bananera del Antioquia para ser transportada hasta el puerto marítimo de buenaventura, durante el primer mes de operación se tiene pronosticado realizar un crédito por valor de \$63.200.455.702 , con el fin de cubrir todos los costos operativos y a partir de allí iniciar toda la operación, este crédito se debe pagar con intereses anuales del 5,75% en un lapso de 5 años, al finalizar los 5 años completar el pago del crédito \$ 74.102.534.311, anualmente se tendrán que pagar cuotas de abono a capital \$12.640.091.140, intereses por valor de \$3.634.026.203; se pronostica realizar un total de 29 viajes diarios y de esta forma cubrir la demanda mensual de 25.742 toneladas, con tracto camiones de 12,5metros cada camión cuenta con una capacidad de 30 toneladas; para exportar anualmente un total de 308.907 toneladas, lo cual representa ingresar al mercado y abarcar el 0,5% de la demanda anual de Rusia. Durante el primer año se planea llevar a cabo una compra de materia prima a los productores bananeros, por valor de \$566.329.259.531.

El transporte marítimo se llevará a cabo mediante contenedores de 40 pies, cada contener tiene capacidad para transportar 27,6 toneladas, el transporte de cada contenedor tiene un coste

USD 4.550, para cubrir la demanda mensual se realizará un costo mensual de transporte marítimo \$15.913.872.283.

La contratación personal será la siguiente: 5 operadores logísticos, 1 contador, 1 auxiliar contable. lo que implica mensualmente un gasto en nómina de \$10.728.458.

El gasto mensual fijo por arrendamiento y servicios públicos mensual tendrán un valor de \$66.000.000.

Pago de impuestos será proporcionalmente de acuerdo con la utilidad operacional, Impuesto de renta, IVA, ICA, serán anualmente un total de \$17.997.717.677, respecto al pago de aranceles por exportación, se pagarán un total de \$2.880.773.581 anuales.

Para generar una sostenibilidad y viabilidad en el negocio, el precio final del producto se incrementará en 44%, a fin de lograr cubrir los costos operativos, lo que significa que el kilo de banano será entregado a un precio de \$2.640.

Al evaluar el valor de rentabilidad operativa, se espera que los primeros 3 años se encuentre en 2,29%, lo que significa una tasa interna de retorno del 40% sobre el valor de la inversión.

Conclusión

Rusia se encuentra dentro de los 5 países con mayores niveles de importación de banano a nivel mundial, su poder adquisitivo y perfil de los clientes hacen que el precio no sea el determinante de compra sino más bien la calidad del producto, se identificó que en base a la tendencia de consumo actual y a los hábitos alimenticios de los casi 15° millones de habitantes existe una demanda insatisfecha, las exportaciones hoy día hacia este país son principalmente desde Ecuador, con quienes han tenido inconvenientes por presentar cargamentos con presencia de plagas (mosca jorobada), se propone suplir esta demanda desde Colombia garantizando un producto de altos estándares y excelente calidad e inocuidad, protegiendo la vida y salud del consumidor.

El producto se envía vía marítima garantizando que no se madure durante el camino y logre llegar con un alto porcentaje de vida útil al mercado destino, en donde las empresas se están preparando con cámaras de maduración para recepcionar y mantener el producto importado.

Gracias a los diferentes estudios realizados como el financiero al realizar el cálculo y análisis del proyecto propuesto se obtiene un VAN por \$29.459.401.458, como bien se mencionó previamente los expertos aseguran que al obtener un resultado positivo se puede decir que el proyecto es rentable, por lo que se concluye que el proyecto presentado es factible, viable y rentable.

Se recomienda en un futuro con el fin de potenciar las ventas y generar un mayor margen de ganancia diversificar el mercado con otros productos procesados como la fruta deshidratada, con esto se mantienen los costos fijos y se incrementa la cantidad exportada ya que al pasar por el proceso de deshidratación la fruta pierde tamaño y peso, lo que permite enviar más, así se incrementa la venta cubriendo un mayor porcentaje de la demanda existente y sin necesidad de incrementar los costos fijos que como su nombre lo indica no dependen de la producción.

Anexos

Anexo 1.

Costo de referencia de un viaje en un tractocamión

A. Costo de traslado de la carga: costo de movilizar el vehículo en un origen destino (no incluye el costo de las horas de espera, carga y descarga).

Origen	Destino																				
	ARMENIA	BARRANQUILLA	BOGOTÁ	BUCARAMANGA	BUENAVENTURA	CALI	CARTAGENA	CUJUTA	DUITAMA	BAGUE	PALES-NARIÑO	MANIZALES	MEDELLIN	NEIVA	PISTO	PEREIRA	POPAYAN	SANTA MARTA	TUMACO	VILLAVIECO	YOPAL
ARMENIA	\$ -	\$ 4.711.017	\$ 1.644.772	\$ 2.908.407	\$ 1.188.758	\$ 809.750	\$ 4.554.953	\$ 4.140.345	\$ 2.968.961	\$ 508.775	\$ 3.524.647	\$ 519.120	\$ 1.708.123	\$ 1.459.542	\$ 2.976.438	\$ 216.510	\$ 1.549.651	\$ 4.670.807	\$ 4.490.852	\$ 2.488.427	\$ 3.547.350
BARRANQUILLA	\$ 4.711.017	\$ -	\$ 4.380.843	\$ 2.640.519	\$ 5.717.665	\$ 5.338.964	\$ 452.941	\$ 3.070.465	\$ 4.585.893	\$ 4.589.207	\$ 7.997.597	\$ 4.159.177	\$ 3.253.238	\$ 5.328.158	\$ 7.500.535	\$ 4.304.571	\$ 6.006.152	\$ 384.762	\$ 8.888.366	\$ 5.247.353	\$ 5.377.137
BOGOTÁ	\$ 1.644.772	\$ 4.412.816	\$ -	\$ 1.835.775	\$ 2.851.525	\$ 2.466.448	\$ 4.400.441	\$ 3.011.293	\$ 1.158.231	\$ 1.006.713	\$ 5.148.015	\$ 1.587.580	\$ 2.041.328	\$ 1.510.247	\$ 4.648.318	\$ 1.772.353	\$ 3.172.789	\$ 4.174.087	\$ 6.203.561	\$ 881.541	\$ 1.943.933
BUCARAMANGA	\$ 2.908.407	\$ 2.640.519	\$ 1.792.176	\$ -	\$ 4.212.382	\$ 3.774.167	\$ 2.815.388	\$ 1.103.689	\$ 1.893.209	\$ 2.365.266	\$ 6.547.974	\$ 2.534.495	\$ 2.221.403	\$ 3.483.376	\$ 2.765.653	\$ 4.230.170	\$ 2.305.068	\$ 7.135.692	\$ 2.760.645	\$ 2.727.715	
BUENAVENTURA	\$ 1.188.758	\$ 5.743.097	\$ 2.851.525	\$ 4.212.382	\$ -	\$ 819.295	\$ 5.414.095	\$ 5.347.039	\$ 4.175.821	\$ 1.721.506	\$ 3.549.231	\$ 1.651.771	\$ 2.652.259	\$ 2.705.349	\$ 3.051.789	\$ 1.293.919	\$ 1.508.803	\$ 5.832.131	\$ 4.558.477	\$ 3.691.307	\$ 4.929.654
CALI	\$ 809.750	\$ 5.338.964	\$ 2.466.448	\$ 3.774.167	\$ 819.295	\$ -	\$ 5.180.860	\$ 4.954.856	\$ 3.842.183	\$ 1.346.131	\$ 2.649.647	\$ 1.272.131	\$ 2.282.536	\$ 1.887.091	\$ 2.151.472	\$ 919.181	\$ 542.767	\$ 5.418.547	\$ 5.385.425	\$ 3.310.497	\$ 4.342.705
CARTAGENA	\$ 4.554.953	\$ 452.941	\$ 4.368.468	\$ 2.815.388	\$ 5.414.095	\$ 5.180.860	\$ -	\$ 3.096.986	\$ 4.639.892	\$ 4.335.826	\$ 7.841.656	\$ 4.001.792	\$ 3.095.590	\$ 5.100.858	\$ 7.344.483	\$ 4.145.813	\$ 5.918.638	\$ 876.855	\$ 9.068.159	\$ 5.206.275	\$ 5.134.301
CUJUTA	\$ 4.140.345	\$ 2.937.853	\$ 2.967.695	\$ 1.103.689	\$ 5.347.039	\$ 4.954.856	\$ 3.096.986	\$ -	\$ 2.984.682	\$ 3.581.375	\$ 7.701.180	\$ 3.745.800	\$ 3.102.196	\$ 4.676.579	\$ 7.201.521	\$ 3.949.672	\$ 5.321.190	\$ 2.697.408	\$ 8.316.997	\$ 3.932.820	\$ 3.884.309
DUITAMA	\$ 2.958.245	\$ 4.585.893	\$ 823.455	\$ 1.893.209	\$ 4.163.105	\$ 3.829.467	\$ 4.809.010	\$ 2.984.682	\$ -	\$ 2.094.231	\$ 6.252.576	\$ 2.568.307	\$ 2.927.462	\$ 2.916.020	\$ 5.599.582	\$ 2.822.585	\$ 4.218.764	\$ 4.237.733	\$ 7.054.752	\$ 1.781.005	\$ 841.241
BAGUE	\$ 508.775	\$ 4.668.637	\$ 1.006.713	\$ 2.365.266	\$ 1.721.506	\$ 1.346.131	\$ 4.435.014	\$ 3.581.375	\$ 2.096.947	\$ -	\$ 4.020.238	\$ 1.063.741	\$ 2.191.288	\$ 838.673	\$ 3.521.802	\$ 755.418	\$ 1.954.972	\$ 4.019.553	\$ 5.034.844	\$ 1.846.621	\$ 3.079.728
PALES-NARIÑO	\$ 3.528.647	\$ 8.181.456	\$ 5.149.015	\$ 6.547.974	\$ 3.549.231	\$ 2.649.647	\$ 7.841.656	\$ 7.701.180	\$ 6.265.292	\$ 4.020.238	\$ -	\$ 4.040.592	\$ 4.952.632	\$ 3.032.375	\$ 487.217	\$ 3.580.840	\$ 1.689.525	\$ 8.345.242	\$ 1.057.186	\$ 5.991.428	\$ 7.229.948
MANIZALES	\$ 519.120	\$ 4.159.177	\$ 1.555.588	\$ 2.534.485	\$ 1.651.771	\$ 1.272.131	\$ 4.001.792	\$ 3.745.800	\$ 2.540.051	\$ 1.053.741	\$ 4.040.592	\$ -	\$ 1.100.041	\$ 2.088.067	\$ 3.550.705	\$ 284.408	\$ 2.080.226	\$ 4.138.773	\$ 4.994.482	\$ 1.977.353	\$ 3.487.513
MEDELLIN	\$ 1.708.123	\$ 3.253.238	\$ 2.009.590	\$ 2.231.403	\$ 2.652.259	\$ 2.282.536	\$ 3.085.560	\$ 3.102.196	\$ 2.908.226	\$ 2.191.288	\$ 4.952.632	\$ 1.100.041	\$ -	\$ 2.537.190	\$ 4.455.135	\$ 1.220.258	\$ 3.034.776	\$ 3.798.519	\$ 6.172.358	\$ 2.824.804	\$ 3.650.832
NEIVA	\$ 1.459.542	\$ 5.328.158	\$ 1.510.247	\$ 3.536.975	\$ 2.705.349	\$ 1.697.091	\$ 5.100.858	\$ 4.720.177	\$ 2.928.736	\$ 838.673	\$ 3.032.375	\$ 2.088.067	\$ 2.537.190	\$ -	\$ 2.556.231	\$ 1.693.554	\$ 1.231.353	\$ 4.853.430	\$ 4.290.075	\$ 2.351.647	\$ 3.579.894
PISTO	\$ 2.976.438	\$ 7.500.535	\$ 4.648.318	\$ 6.047.793	\$ 3.051.789	\$ 2.151.472	\$ 7.344.483	\$ 7.201.521	\$ 5.612.298	\$ 3.521.802	\$ 487.217	\$ 3.550.705	\$ 4.455.135	\$ 2.556.231	\$ -	\$ 3.082.334	\$ 1.193.016	\$ 7.847.742	\$ 1.485.454	\$ 5.491.631	\$ 6.727.659
PEREIRA	\$ 216.510	\$ 4.304.571	\$ 1.740.380	\$ 2.765.653	\$ 1.283.919	\$ 919.181	\$ 4.145.813	\$ 3.349.672	\$ 2.803.308	\$ 755.418	\$ 3.980.840	\$ 284.408	\$ 1.220.258	\$ 1.693.554	\$ 3.082.334	\$ -	\$ 1.706.291	\$ 4.454.364	\$ 4.513.124	\$ 2.987.840	\$ 4.068.096
POPAYAN	\$ 1.549.651	\$ 6.006.152	\$ 3.172.789	\$ 4.230.170	\$ 1.509.803	\$ 542.767	\$ 5.918.638	\$ 5.321.190	\$ 4.231.400	\$ 1.954.972	\$ 1.689.525	\$ 2.060.226	\$ 3.034.776	\$ 1.231.353	\$ 1.193.016	\$ 1.706.291	\$ -	\$ 6.641.292	\$ 2.882.982	\$ 4.091.268	\$ 5.191.523
SANTA MARTA	\$ 4.670.807	\$ 384.762	\$ 4.142.115	\$ 2.305.068	\$ 5.832.131	\$ 5.418.547	\$ 876.855	\$ 2.697.408	\$ 4.237.733	\$ 3.982.252	\$ 8.307.941	\$ 4.101.472	\$ 3.798.519	\$ 4.853.430	\$ 7.809.109	\$ 4.454.364	\$ 6.518.126	\$ -	\$ 9.564.822	\$ 5.009.030	\$ 5.134.346
TUMACO	\$ 4.490.852	\$ 8.888.366	\$ 6.203.561	\$ 7.135.692	\$ 4.558.477	\$ 3.585.425	\$ 9.068.159	\$ 8.316.997	\$ 7.067.468	\$ 5.034.844	\$ 1.057.186	\$ 4.994.492	\$ 6.172.358	\$ 4.290.075	\$ 1.485.454	\$ 4.513.124	\$ 2.882.982	\$ 9.564.822	\$ -	\$ 7.222.679	\$ 8.463.243
VILLAVIECO	\$ 2.488.427	\$ 5.279.328	\$ 881.541	\$ 2.804.243	\$ 3.691.307	\$ 3.310.497	\$ 5.238.247	\$ 3.976.419	\$ 1.793.721	\$ 1.846.621	\$ 5.991.428	\$ 2.009.325	\$ 2.656.776	\$ 2.351.647	\$ 5.491.631	\$ 2.599.813	\$ 4.091.268	\$ 5.041.002	\$ 2.222.679	\$ -	\$ 1.000.897
YOPAL	\$ 3.547.350	\$ 5.377.137	\$ 1.943.933	\$ 2.727.715	\$ 4.929.654	\$ 4.342.765	\$ 5.134.301	\$ 3.884.309	\$ 841.241	\$ 3.078.728	\$ 7.229.948	\$ 3.506.770	\$ 3.970.088	\$ 3.579.894	\$ 6.727.659	\$ 3.728.291	\$ 5.194.523	\$ 5.134.348	\$ 8.463.243	\$ 1.000.897	\$ -

Anexo 2.

Punto de Embarque	Punto de Desembarque	Nombre de Producto	Tipo de Carga	Valor Tarifa USD	Recargo	Valor Recargo	Moneda Recargo	Fecha Actualización
Cartagena	San petersburgo	PULPA DE FRUTA	Contenedor de 40' refrigerado	4,550	GRI	300	USD	4/1/2016
			Contenedor de 40' refrigerado	4,550	CRF	30	USD	4/1/2016
			Contenedor de 40' refrigerado	4,550	ISPS	11	USD	4/1/2016
Buenaventura	San petersburgo	GENERAL	Contenedor de 20'	1,000	BAF	539	USD	4/1/2016
			Contenedor de 20'	1,000	PCS	235	USD	4/1/2016
			Contenedor de 20'	1,000	DDF	275	USD	4/1/2016
			Contenedor de 20'	1,000	TAD	540	USD	4/1/2016
			Contenedor de 20'	1,000	LSF	11	USD	4/1/2016
			Contenedor de 20'	1,000	CAF	5	USD	4/1/2016
			Contenedor de 20'	1,000	CSC	10	USD	4/1/2016
			Contenedor de 20'	1,000	THC	220	USD	4/1/2016
			Contenedor de 20'	1,000	BL	50	USD	4/1/2016
			Contenedor de 40'	1,200	PCS	470	USD	4/1/2016
			Contenedor de 40'	1,200	CAF	5	USD	4/1/2016
			Contenedor de 40'	1,200	LSF	22	USD	4/1/2016
			Contenedor de 40'	1,200	TAD	1,045	USD	4/1/2016
			Contenedor de 40'	1,200	DDF	275	USD	4/1/2016
			Contenedor de 40'	1,200	BAF	1,078	USD	4/1/2016
			Contenedor de 40'	1,200	CSC	10	USD	4/1/2016
			Contenedor de 40'	1,200	THC	220	USD	4/1/2016
			Contenedor de 40'	1,200	BL	50	USD	4/1/2016

Anexo 3.

Nómina y transporte

	Mensual		Anual	
# de personas	5		\$ 980.657	
Personal Logistica	\$ 4.903.285	\$	58.839.420	
Salario contador	\$ 2.500.000	\$	30.000.000	
Aux. contable	\$ 1.500.000	\$	18.000.000	
Salud	\$ 756.779	\$	9.081.351	
Pension	\$ 1.068.394	\$	12.820.730	
TOTAL NOMINA	\$ 10.728.458	\$	128.741.501	

Costo Arriendo	\$ 5.000.000	\$	60.000.000	
Flota transportadora Tercerizada = 1 viaje	\$ 2.652.259			
Viaje por tonelada	\$ 78.008	\$	2.008.100.950	
		\$	24.097.211.405	

Tractomula Trailer 12,5 Capacidad	30	Toneladas	
	25.742	Toneladas / mes	
	858	Viajes/ mes	
	29	Viajes / Dia = Total TractoMulas	

CAPACIDAD DE CONTENEDOR	Mensual	Anual
27600 KILOS = 27,6 TONELADAS	\$ 15.913.872.283	\$ 190.966.467.391

Elaboración propia.

Anexo 4.

Servicios públicos

	Mensual	Anual
Consumo Luz	\$ 100.000	\$ 1.200.000
Consumo Agua	\$ 300.000	\$ 3.600.000
Internet	\$ 100.000	\$ 1.200.000

TOTAL SERVICIOS PUBLICOS	\$ 500.000	\$ 6.000.000
---------------------------------	-------------------	---------------------

Elaboración propia.

Anexo 5

Cotización transporte aéreo DHL

	Colombia	Costa Rica	Ecuador
Tarifa de Exportación (DHL) hasta 70 kg	USD 2.129	USD 1.596	USD 1.569
tarifa por cada kg adicional hasta 1000 kg	USD 32	USD 27	USD 31
TOTAL TARIFA DE EXPORTACIÓN	USD 31.768	USD 26.892	USD 30.176
Cargo adicional por combustible	USD 318	USD 269	USD 302
Pieza con dimensiones especiales	N.A	N.A	N.A
Mercancías peligrosas	N.A	N.A	N.A
Cargos por Seguridad	USD 39	USD 39	USD 39
Liberación de mercancía	N.A	USD 15	USD 15
Declaración de exportación	USD 36	USD 41	USD 135
pago de derechos e impuestos	USD 29	USD 29	USD 29
tramite protección de mercancía	USD 13	USD 13	USD 13
materiales de empaque	USD 21	USD 26	USD 26
TOTAL EXP DE 1 TONELADA	USD 34.383	USD 28.948	USD 32.335
TOTAL EXP DE 1 TONELADA (EN PESOS COLOMBIANOS)	COP 129.794.191	COP 109.277.806	COP 122.065.693

Fuente: Ospina, (2020). Adaptado de: DHLCOLOMBIA, (2020), DHLECUADOR, (2020), DHLCOSTARICA, (2020)

Anexo 6

Periodo:	ANUAL					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
1. Saldo Inicial de Caja	\$ 20.000.000					
INGRESOS DE EFECTIVO						
Ventas	\$ 815.514.133.725	\$ 844.138.679.818	\$ 873.767.947.480	\$ 904.437.202.437	\$ 936.182.948.242	\$ 969.042.969.725
2. Total ingresos	\$ 815.514.133.725	\$ 844.138.679.818	\$ 873.767.947.480	\$ 904.437.202.437	\$ 936.182.948.242	\$ 969.042.969.725
EGRESOS OPERATIVOS						
Gastos materia prima	\$ 566.329.259.531	\$ 586.207.416.541	\$ 606.783.296.861	\$ 628.081.390.581	\$ 650.127.047.390	\$ 672.946.506.754
Costos Nomina	\$ 128.741.501	\$ 133.260.328	\$ 137.937.795	\$ 142.779.381	\$ 147.790.937	\$ 152.978.399
Costos de transporte Interno	\$ 24.097.211.405	\$ 24.943.023.526	\$ 25.818.523.651	\$ 26.724.753.832	\$ 27.662.792.691	\$ 28.633.756.715
Costo transporte marítimo	\$ 190.966.467.391	\$ 197.669.390.397	\$ 204.607.586.000	\$ 211.789.312.268	\$ 219.223.117.129	\$ 226.917.848.540
Gasto de arrendamiento oficinas	\$ 5.000.000	\$ 5.175.500	\$ 5.357.160	\$ 5.545.196	\$ 5.739.833	\$ 5.941.301
Gastos de administración	\$ 6.000.000	\$ 6.210.600	\$ 6.428.592	\$ 6.654.236	\$ 6.887.799	\$ 7.129.561
3. Total Egresos operacionales	\$ 781.532.679.829	\$ 808.964.476.891	\$ 837.359.130.030	\$ 866.750.435.494	\$ 897.173.375.780	\$ 928.664.161.269
4. UTILIDAD OPERATIVA	\$ 33.981.453.896	\$ 35.174.202.928	\$ 36.408.817.450	\$ 37.686.766.943	\$ 39.009.572.463	\$ 40.378.808.456
Margen bruto	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Margen operacional	4%	4%	4%	4%	4%	4%
Otros	0	0	0	0	0	0
Otros ingresos	0	0	0	0	0	0
4. EBITDA	\$ 33.981.453.896	\$ 35.174.202.928	\$ 36.408.817.450	\$ 37.686.766.943	\$ 39.009.572.463	\$ 40.378.808.456

Anexo 7

4. EBITDA	\$ 33.981.453.896	\$ 35.174.202.928	\$ 36.408.817.450	\$ 37.686.766.943	\$ 39.009.572.463	\$ 40.378.808.456
Impuestos	\$ 18.045.511.277	\$ 18.678.908.723	\$ 19.334.538.419	\$ 20.013.180.717	\$ 20.715.643.361	\$ 21.442.762.442
Aranceles	\$ 2.888.423.581	\$ 2.969.807.249	\$ 3.094.749.483	\$ 3.203.375.190	\$ 3.315.813.659	\$ 3.432.198.719
Incremento KTNO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Plan de inversiones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FLUJO DE CAJA LIBRE	\$ 13.047.519.038	\$ 13.505.486.956	\$ 13.979.529.548	\$ 14.470.211.035	\$ 14.978.115.443	\$ 15.503.847.295
FLUJO FINANCIERO						
Amortización Deuda	\$ -	\$ 12.640.091.140	\$ 12.640.091.140	\$ 12.640.091.140	\$ 12.640.091.140	\$ 12.640.091.140
Intereses	\$ -	\$ 3.634.026.203	\$ 2.907.220.962	\$ 2.180.415.722	\$ 1.453.610.481	\$ 726.805.241
Credito rotativo	\$ 63.200.455.702	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros flujos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
7. FLUJO NETO TOTAL (4+5+6)	0	\$ 76.247.974.740	\$ 73.479.344.353	\$ 71.911.561.798	\$ 71.561.265.971	\$ 72.445.679.793
8. Saldo Final de Caja (1+7)	\$ 76.247.974.740	\$ 73.479.344.353	\$ 71.911.561.798	\$ 71.561.265.971	\$ 72.445.679.793	\$ 74.582.630.706
INDICADORES						
Incremento Ingresos Totales						
Incremento Egresos Totales						
Participación costos/Ingresos	2020	2021	2022	2023	2024	2025
EVALUACION DE RENTABILIDAD	▲ 9,76%	▼ -0,34%	▼ -0,19%	▼ -0,04%	▲ 0,10%	▲ 0,23%

Referencias

- PromPeru. (2015). El mercado de fruta fresca en Rusia.
<http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/estudio/242950074rad2BAA0.pdf>
- El Universo. (2020). Con altibajos el sector bananero mantiene su actividad en medio de la emergencia sanitaria por coronavirus. Revista el Universo.
<https://www.listinsemanal.com/con-altibajos-el-sector-bananero-mantiene-su-actividad-en-medio-de-la-emergencia-sanitaria-por-coronavirus-politica-noticias/>
- Clúster Banano EM. (13 Nov 2017). El cultivo del banano se ve afectado por el cambio climático. *<http://banano.ebizor.com/cultivo-de-banano-afectado-por-clima/>*
- McCarthy, J. Sanchez, E. (2019). A deadly Banana Fungus Is Spreading Because Of Climate Change. *<https://www.globalcitizen.org/es/content/deadly-banana-fungus-climate-change/>*
- Ceballos, R. (3 diciembre 2018). Richard Salazar sobre la ley del banana: ‘Las reformas pretendidas nos mantendrán en el atraso’.*<https://ultimahoraec.com/richard-salazar-sobre-ley-del-banano-las-reformas-pretendidas-nos-mantendran-en-el-atraso/>*
- Revelo, R. (2014). Propuesta de exportación de productos no tradicionales a la federación rusa.
<http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/11923/Tesis.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- El comercio. (18 diciembre 2019). Rusia dice que halló otra vez la mosca jorobada en envíos de banano. *<https://www.elcomercio.com/actualidad/rusia-parasito-banano-ecuadoriano-exportacion.html>*
- Domingo, I (29 mayo 2017). Como exportar a Rusia: los certificados EAC y GOST.
<https://www.rusalialia.com/exportar-rusia-certificados-eac-gost/>

- Procolombia. Perfil logístico de exportación a Rusia. Recuperado el 16 marzo 2020.
<https://www.colombiatrader.com.co/herramientas-del-exportador/perfiles-logisticos-de-exportacion-por-pais/perfil-logistico-de-exportacion-rusia>.
- World integrated trade solution. Federación rusa datos comerciales básicos. Recuperado el 23 de marzo 2020. *<https://wits.worldbank.org/countrysnapshot/es/RUS/textview>*
- Ecured. La mosca jorobada. Recuperado el 24 de marzo 2020.
https://www.ecured.cu/Laa_mosca_jorobada
- Open Ideas. (28 marzo 2017). ¿por qué exportar a Rusia? *<https://www.open-ideas.es/por-que-exportar-a-rusia/>*
- Datos macro. Recuperado el 16 marzo 2020. Comparar economía países: Colombia vs Rusia.
<https://datosmacro.expansion.com/paises/comparar/colombia/rusia>.
- Fruit News. (14 octubre 2019). К январю 2020 года у польской компании «Citronex» будет 300 камер для дозаривания бананов. *<https://fruitnews.ru/storage-technology/51603-k-yanvaryu-2020-goda-u-polskoj-kompanii-citronex-budet-300-kamer-dlya-dozarivaniya-bananov.html>*
- Web y empresas. Recuperado el 1 abril 2020.
http://fcaenlinea1.unam.mx/anexos/1423/1423_u3_act3.pdf.
- Ávila, L. (27 junio 2010). *<http://plandeexportacion.blogspot.com/2010/06/que-es-el-plan-deexportacion.html>*
- Feria online. Recuperado el 3 abril 2020.
<http://www.educaguia.com/apuntesde/comercio/extrategiacompetitiva.pdf>.
- Santander trade markets. Recuperado el 30 abril 2020. Tramites aduaneros en rusia.
<https://santandertrade.com/es/portal/gestionar-embarques/rusia/tramites-aduaneros-importacion>.
- Proexport Colombia. (Septiembre 2006). Guía para exportar a rusia.
<https://ruscomerz.com/wp-content/uploads/2010/08/guia-para-exportar-a-rusia.pdf>

- Business School. 2 mayo 2018. Todo lo que necesitas saber del certificado de origen. <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/todo-lo-que-necesitas-saber-del-certificado-de-origen/>
- Diario del exportador. Recuperado el 5 mayo 2020. Trámites aduaneros de importación en rusia. <https://www.diariodelexportador.com/2017/04/tramites-aduaneros-de-importacion-en.html>
- Procolombia. 9 octubre 2018. Certificado sanitario de exportación y el certificado de inspección sanitaria. <https://procolombia.co/publicaciones/certificado-sanitario-de-exportacion-y-el-certificado-de-inspeccion-sanitaria>
- Emprendedores. 19 diciembre 2019. Los 5 tipos de contratos internacionales mas habituales. <https://www.emprendedores.es/gestion/g45289/tipos-de-contratos-internacionales/>
- Economipedia. Recuperado el 20 de mayo 2020. Valor actual neto (VAN). <https://economipedia.com/definiciones/valor-actual-neto.html>
- González, I. 24 enero 2019. Que es y como calcular la tir (tasa interna de retorno). <https://www.unir.net/empresa/desarrollo-directivo/estrategia-de-negocio/como-calcular-tir-tasa-interna-retorno/>
- Fao.org. Recuperado el 20 Mayo 2020. Costos de producción. <http://www.fao.org/3/V8490S/v8490s06.htm>.
- Roldan, P. Recuperado el 21 Mayo 2020. Impuesto. <https://economipedia.com/definiciones/impuesto.html>
- Westreicher, G. Recuperado el 21 de mayo 2020. Financiación o financiamiento. <https://economipedia.com/definiciones/financiacion-o-financiamiento.html>
- Business School. Recuperado el 21 de mayo 2020. Que es el flujo de caja y como calcularlo. <https://es.eserp.com/articulos/que-es-el-flujo-de-caja/>

- DHL. (2020). Recuperado el 24 mayo 2020. https://shipping.dhl.com.co/e-commercesocial?lead_originator=E-commerceSocial&gclid=CjwKCAjwqtqj2BRBYEiwAqfzur-b2L3E1i3B3iT3vGyEEr1bGMLDxldsHh1IVu9qyVpLWyOkT8n70FxoChVoQAvD_BwE
- DHLCOLOMBIA. (2020). Recuperado el 24 de mayo 2020. http://www.dhl.com.ec/content/dam/downloads/ec/express/es/shipping/rate_guide/dhl_express_rate_transit_guide_ec_es.pdf
- DHLCOSTARICA. (2020). Recuperado el 24 mayo 2020. http://www.dhl.com.co/content/dam/downloads/co/express/es/shipping/rate_guide/dhl_express_rate_transit_guide_co_es.pdf
- DHLECUADOR. (2020). Recuperado el 24 Mayo 2020. http://www.dhl.co.cr/content/dam/downloads/cr/express/es/shipping/rate_guide/dhl_express_rate_transit_guide_cr_es.pdf.
- DIAN. (s.f). Recuperado el 24 de mayo 2020. <https://www.dian.gov.co/normatividad/convenios/ConveniosBilaterales/B067.pdf>
- La República. (26 de enero de 2017). Colombia es el segundo país más caro en la región para exportar. <https://www.larepublica.co/infraestructura/colombia-es-el-segundo-pais-mas-caro-en-la-region-para-exportar-2464111>
- Ica. Recuperado el 26 mayo 2020. https://www.ica.gov.co/servicios_linea/sispap_principal/consultas/agricola/exportacion/como-solicitar-un-certificado-fitosanitario-para