

**Estudio de Factibilidad para la Importación de Leche desde la Unión Europea hacia
Colombia**

Jessica Mayerly Huertas C.

Harold Javier Sánchez García

Instituto Técnico Nacional de Comercio “Simón Rodríguez”

Técnico Profesional en Procesos de Comercio Exterior

Santiago de Cali

2024

**Estudio de Factibilidad para la Importación de Leche desde la Unión Europea hacia
Colombia**

Jessica Mayerly Huertas C.

Harold Javier Sánchez García

**Trabajo escrito presentado para optar al título de Tecnólogo en Procesos de
Comercio Exterior**

Asesor

Harrinson Sánchez

Instituto Técnico Nacional de Comercio “Simón Rodríguez”

Técnico Profesional en Procesos de Comercio Exterior

Santiago de Cali

2024

Resumen

El presente estudio analiza la viabilidad de importar leche líquida desde la Unión Europea hacia Colombia, dada la creciente demanda interna y las limitaciones de la producción nacional. Aprovechando los acuerdos comerciales y la calidad de los productos lácteos europeos, el proyecto identifica oportunidades para diversificar la oferta y fortalecer el mercado interno. Se evaluaron aspectos económicos, técnicos, legales y sociales, incluyendo un análisis detallado de costos, requisitos sanitarios y normativos, así como el mercado colombiano y los proveedores europeos. La metodología combinó enfoques cuantitativos y cualitativos, recopilando datos mediante encuestas, entrevistas y revisión documental. Los resultados revelan que la importación es económicamente viable, permitiendo acceso a productos de alta calidad, ampliación de la oferta y estímulo a la competencia. Este estudio ofrece una base sólida para la toma de decisiones por parte de empresarios e inversionistas, contribuyendo al desarrollo del sector lácteo en Colombia y estableciendo un precedente para futuras investigaciones sobre comercio internacional y logística en el país.

Palabras clave: Importación, leche líquida, viabilidad económica, comercio internacional.

Abstract

This study analyzes the feasibility of importing liquid milk from the European Union (EU) to Colombia, addressing the growing domestic demand and limitations in national production. Leveraging trade agreements and the high quality of European dairy products, the project identifies opportunities to diversify the supply and strengthen the internal market. Economic, technical, legal, and social aspects were assessed, including cost analysis, sanitary and regulatory requirements, and market research for Colombian demand and European suppliers. A mixed-method approach combining quantitative and qualitative techniques was used, involving surveys, interviews, and document reviews. The results reveal that importing liquid milk is economically viable, offering access to high-quality products, broadening the supply, and fostering competition. This study provides a valuable framework for decision-making by entrepreneurs and investors while contributing to the development of Colombia's dairy sector. It also establishes a reference for future research on international trade and logistics in the country.

Keywords: Importation, liquid milk, economic feasibility, international trade.

Contenido

	Pág.
Introducción	14
1. Planteamiento del Problema	17
1.1 Identificación del Problema	17
1.2 Descripción del Problema	17
1.3 Formulación del Problema	20
1.4 Sistematización del Problema	20
2. Objetivos de Investigación	21
2.1. Objetivo General	21
2.2 Objetivos Específicos	21
3. Justificación del Proyecto	22
3.1 Justificación Teórica	22
3.2 Justificación Práctica	23
3.3 Justificación Metodológica	25
4. Marcos de Referencia	28
4.1 Antecedentes	28
4.2 Marco Teórico	30
4.2.1 Ciclo del producto	30
4.2.2 Ventaja comparativa (David Ricardo)	32
4.2.3 Internacionalización	33
4.2.4 Ventaja comparativa (Michael Porter)	34

	5
4.2.5 Teoría Financiera	36
4.2.6 La Ley de la Oferta y la Demanda	38
4.3 Marco Conceptual	41
4.3.1 Comercio Exterior	41
4.3.2 El comercio internacional	41
4.3.3 La leche	42
4.3.4 Definición de conceptos clave	42
4.4 Marco Contextual	43
4.4.1 Aspectos Económicos	45
4.4.2 Aspectos Sociales	45
4.4.3 Aspectos Políticos	46
4.4.4 Aspectos Legales	46
4.4.5 Aspectos Económicos Internacionales	48
4.4.6 Aspectos Sociales Internacionales	49
4.4.7 Aspectos Políticos Internacionales	49
4.4.8 Aspectos Legales Internacionales	50
4.5 Marco Temporal	50
4.6 Marco Legal	51
4.6.1 Ley Marco del Comercio Exterior 7 Y 9 de 1991.	51
4.6.2 Otras normas, leyes y decretos	51
5. Diseño Metodológico	53
5.1. Enfoque de la Investigación	53

5.1.1 Tipo de investigación	53
5.1.2 Enfoque Metodológico	55
5.2 Métodos de Recolección de Datos	55
5.2.1 Investigación aplicada.	55
5.3 Técnicas de Análisis de Datos	56
5.3.1 Análisis Cuantitativo	56
5.3.2 Análisis Cualitativo	56
5.4. Recursos	56
5.4.1 Personal especializado	56
5.4.2 financieros	57
5.4.3 Recursos Materiales y Tecnológicos	57
5.4.4 Recursos Institucionales	57
5.5. Población y Muestra	58
5.5.1 Población Universo.	58
5.5.2. Determinación de la Muestra	59
5.5.3 Estrategia de Aplicación de la Encuesta	60
6. Estudio de Mercado	61
6.1. Análisis del sector	61
6.1.1 El sector importador colombiano	63
6.1.2 Análisis DOFA	64
6.1.3 Estrategias de Mercadeo	65
6.1.3.1 Estrategias FO (Fortalezas + Oportunidades)	65

6.1.3.2 Estrategias FA (Fortalezas + Amenazas)	65
6.1.3.3 Estrategias DO (Debilidades + Oportunidades)	66
6.1.3.4 Estrategias DA (Debilidades + Amenazas)	66
6.1.3.5 Plan Estratégico de Marketing Internacional	67
6.2 Inteligencia de Mercados	68
6.2.1 Posibles Mercados para la importación de Leche	69
6.2.2. Países Bajos, Alemania y Francia (Países de Origen)	70
6.2.2.1 Entorno Económico	71
6.2.2.1.1 Países Bajos	71
6.2.2.1.2 Francia	73
6.2.2.1.3 Alemania	74
6.2.2.2. Entorno Tecnológico	75
6.2.2.2.1 Países Bajos	75
6.2.2.2.2 Francia	76
6.2.2.2.3 Alemania	76
6.2.2.3 Entorno Político	77
6.2.2.3.1 Países Bajos	77
6.2.2.3.2 Francia	78
6.2.2.3.3 Alemania	78
6.2.2.4 Entorno Ambiental	79
6.2.2.4.1 Países Bajos	79
6.2.2.4.2 Francia	79

	8
6.2.2.4.3 Alemania	79
6.2.2.5 Entorno Cultural	80
6.2.2.5.1 Países Bajos	80
6.2.2.5.2 Francia	80
6.2.3 Análisis de Colombia para la Importación de Leche	81
6.2.3.1 Entorno Económico	81
6.2.3.2 Entorno Tecnológico	82
6.3 El producto	84
6.3.1 Generalidades y/o características del producto a importar	85
6.4 El mercado proveedor	86
6.5 El mercado potencial objetivo	87
6.5.1 La población objetivo	87
6.5.2 Tendencias y comportamiento del consumo en el país de destino	88
6.5.3 Requisitos del consumidor del país destino (Colombia)	89
6.6. El mercado competidor	90
6.6.1 Países exportadores del producto	91
6.6.2 Procedencia del Producto	92
6.6.3 Precios Internacionales de la leche	93
6.7 Canal de Distribución	94
6.8 Estrategia de mercado y ventas	95
7. Estudio Técnico	97
7.1 Localización del Proyecto	97

7.1.1 Macro Localización	97
7.1.2 Micro Localización	98
7.1.3 Planta Física	99
7.1.3.1 Características de la Planta o Bodega	99
7.1.3.2 Equipos y Herramientas de Planta	99
7.1.3.3 Flota de Transporte	99
7.1.3.4 Cálculo de Espacio y Diseño del Plano	100
7.1.3.5 Costos de Planta	104
7.2 Aspectos Técnicos del Producto	104
7.2.1 Ficha Técnica del Producto	104
7.2.1.1 Identificación del Producto	104
7.2.1.2 Especificaciones Técnicas	105
7.2.1.3 Requisitos de Importación	105
7.2.1.4 Propiedades Sensoriales	106
7.2.1.5 Condiciones de Transporte y Almacenamiento	106
7.2.1.6 Principales marcas europeas	106
7.2.2 Capacidad operativa de comercialización por unidad de Tiempo	107
7.2.2.1 Supuestos y Datos Iniciales	107
7.2.2.2 Cálculo de la Capacidad de Operación de Empaque	108
7.2.2.3 Capacidad de Comercialización	108
7.2.2.4 Resumen de Operación por Unidad de Tiempo	109
7.2.3 Unidad de Empaque y Etiquetado para la Importación	110

	10
7.3 La unidad Empresarial Importadora	110
7.3.1 Tipo de Sociedad	110
7.3.2 Razón Social	110
7.3.3 Misión y Visión Empresarial	111
7.3.4 Principios y Valores	111
7.3.5 Políticas de Empresa	111
7.3.6 Organigrama Empresarial	112
7.3.7 Necesidades de Personal	112
7.3.8 Perfiles y Funciones del Personal	112
7.4. Aspectos Legales	113
7.4.1 Requisitos Sanitarios	114
7.4.2 Regulaciones Arancelarias	114
7.4.3 Registro y Permisos Nacionales	116
7.4.4 Transporte y Logística	116
7.4.5 Aspectos Ambientales	116
7.4.6 Registro de la Empresa Importadora	117
7.4.7 Acuerdos Internacionales	117
8. El Plan Importador	118
8.1 Régimen de Importación	118
8.1.1 Posición Arancelaria	118
8.1.2 Permisos Previos y/o Vistos Buenos	119
8.1.3 Términos de Negociación	119

	11
8.1.4 Agente de Carga y/o Tipo de Transporte	119
8.1.5 Medio de Pago	120
8.1.6 El Contrato de Importación	120
8.2 El Proceso General de la Importación	122
8.2.1 Documentación	122
8.2.2 Cronograma para el Proceso de Importación	124
8.2.3 Diagrama del Proceso de Importación	125
8.2.4 Término de Negociación F.O.B.	129
9. El Estudio Económico y Financiero	132
9.1 Las Inversiones Preliminares	132
9.1.1 Los Gastos Pre Operativos	132
9.1.2 Las Inversiones Fijas	133
9.1.3 El Capital de Trabajo	136
9.1.4 La Composición del Capital	137
9.2 El Balance General de Constitución	138
9.2.1 Activos	139
9.3 La Importación y Los Costos Operacionales	141
9.3.1 Los costos de Importación	141
9.3.2 Los Costos de Comercialización	142
9.3.2.1 Costos Directos	142
9.3.2.2 Costos de Personal	142
9.3.2.3 Gastos Generales de Operación	146

	12
9.4 Los Gastos Generales	146
9.4.1 La Distribución de los Gastos Comunes	147
9.4.2 Los Gastos de Administración	147
9.4.2.1 Gastos de Personal y su Proyección	147
9.4.2.2 Gastos Generales de Administración y su Proyección	148
9.4.3 Los Gastos de Comercialización y Ventas	149
9.4.3.1 Gastos de Personal y su Proyección	149
9.4.3.2 Gastos Generales de Comercialización y Ventas	149
9.4.3.3 Los Gastos del Proceso Importador	150
9.5 Los Ingresos y su Proyección	153
9.5.1 Datos Iniciales	154
9.5.2 Cálculo Mensual de los Ingresos	154
9.5.3 Proyección Anual de los Ingresos	155
9.5.4 Margen de Contribución y Utilidad Operativa	155
9.6 El Estado de Resultados y su Proyección	156
9.7 El Flujo Neto de Efectivo	157
9.7.1 Flujo Neto de Efectivo Mensual (en COP)	157
9.8 El Valor Presente Neto y la Tasa Interna de Retorno	160
9.8.1 Valor Presente Neto (VPN):	160
9.8.2 Tasa Interna de Retorno (TIR):	161
9.9 El Punto de Equilibrio del Proyecto	162
9.9.1 Cálculo del Punto de Equilibrio	162

	13
9.10 Relación Costo / Beneficio	162
9.10.1 Cálculo de la Relación Costo/Beneficio	162
10. Conclusiones	165
11. Recomendaciones	167
12. Referencias	169
Anexos	172

Introducción

El sector lácteo colombiano ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años, impulsado por el aumento de la demanda interna y la diversificación de los mercados de exportación. Sin embargo, aunque la producción nacional de leche ha logrado satisfacer la demanda del país, gracias a los tratados comerciales establecidos por Colombia con otros países, ha surgido la oportunidad de recurrir a las importaciones para ampliar la oferta de productos lácteos en el País.

En este contexto, la Unión Europea (UE) se presenta como un potencial proveedor de leche para Colombia, debido a su amplia experiencia en la producción y comercialización de este tipo de producto y sus derivados. En ese sentido, para que la importación de leche desde la UE sea viable, es necesario realizar un estudio de factibilidad que evalúe los aspectos económicos, técnicos, legales y sociales de dicha operación.

La industria láctea en Colombia enfrenta múltiples desafíos derivados de la variabilidad en la producción nacional, la creciente demanda de productos de alta calidad y las oportunidades generadas por la globalización del comercio. En este contexto, la importación de leche líquida desde Países Bajos se presenta como una alternativa viable para fortalecer la oferta en el mercado colombiano, garantizando estándares internacionales de calidad, competitividad en precios y abastecimiento continuo. Países Bajos es reconocido por su eficiencia en la producción láctea, con altos niveles de productividad y cumplimiento de normativas sanitarias exigentes, lo que lo convierte en un proveedor estratégico para atender la demanda del sector en Cali y otras regiones del país.

Este estudio tiene como objetivo analizar la factibilidad de la importación de leche líquida desde Países Bajos hacia Colombia, abordando los distintos factores que inciden en el proceso. En el Capítulo 1, Planteamiento del Problema, se expone la necesidad de fortalecer el abastecimiento de leche en el país, considerando las limitaciones de la producción local, las tendencias del consumo y las ventajas de recurrir a importaciones

estratégicas. Se formulan preguntas de investigación clave para orientar el análisis, tales como los requisitos logísticos, normativos y comerciales de la importación.

En el Capítulo 2, Objetivos de Investigación, se definen las metas específicas del estudio, que incluyen la identificación de proveedores idóneos, la evaluación de costos y la determinación de la viabilidad económica, legal y técnica de la operación. Estos objetivos permitirán estructurar el análisis de manera sistemática y fundamentada.

El Capítulo 3, Justificación del Proyecto, resalta la importancia de la importación de leche como una estrategia para diversificar la oferta en Colombia, garantizar la estabilidad en el suministro y fomentar la competitividad en el sector. Se argumenta desde tres dimensiones: teórica, práctica y metodológica, destacando el impacto económico, comercial y social de la iniciativa.

Para fundamentar el análisis, en el Capítulo 4, Marcos de Referencia, se presentan antecedentes de estudios similares, así como los conceptos y teorías que respaldan la investigación. Se incluyen enfoques como la ventaja comparativa de Ricardo y Porter, la teoría del ciclo del producto y los fundamentos de comercio exterior, que explican la viabilidad de importar leche en un contexto globalizado.

En el Capítulo 5, Diseño Metodológico, se describe la estrategia de investigación utilizada, combinando enfoques cuantitativos y cualitativos. Se detallan las técnicas de recolección y análisis de datos, como encuestas a consumidores y entrevistas a expertos en comercio exterior y logística.

El Capítulo 6, Estudio de Mercado, examina la demanda de leche en Colombia, las tendencias de consumo y la competencia en el sector. Se realiza un análisis de inteligencia de mercados para identificar los principales proveedores en Países Bajos, evaluando su capacidad de exportación, costos de producción y estándares de calidad.

En el Capítulo 7, Estudio Técnico, se determinan los aspectos operativos de la importación, incluyendo la infraestructura necesaria, la logística de almacenamiento y transporte, así como los requisitos sanitarios y regulatorios exigidos por Colombia para la entrada de productos lácteos.

El Capítulo 8, El Plan Importador, detalla el proceso aduanero, los términos de negociación con proveedores, las condiciones de almacenamiento y distribución en Colombia, y la normativa vigente para garantizar una operación eficiente y conforme a la ley.

En el Capítulo 9, Estudio Económico y Financiero, se realiza un análisis de costos de importación, estimaciones de inversión y evaluación de rentabilidad. Se calculan indicadores como el Valor Presente Neto (VPN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR) para determinar la sostenibilidad económica del proyecto.

Finalmente, el Capítulo 10, Conclusiones, presenta los hallazgos más relevantes del estudio y las recomendaciones estratégicas para la implementación de la importación de leche líquida desde Países Bajos hacia Colombia.

Este estudio busca proporcionar una base sólida para la toma de decisiones de empresarios, inversionistas y actores del sector lácteo interesados en fortalecer la oferta de leche en el país. A partir del análisis integral de los factores económicos, logísticos y normativos, se pretende contribuir a la consolidación de una cadena de abastecimiento eficiente, competitiva y alineada con los estándares internacionales de calidad.

1. Planteamiento del Problema

1.1 Identificación del Problema

Se visualiza la oportunidad de importar leche desde la Unión Europea hacia Colombia.

1.2 Descripción del Problema

Es el efecto de las importaciones de leche a nivel nacional, la oficina de planeación e investigaciones económicas de Fedegán (F.N.G) con base en informes de comercio exterior DANE mencionó que los productos más comprados por los importadores fueron: leche en polvo descremada, leche en polvo entera, queso fresco, lacto sueros, queso rallado o en polvo, queso fundido o yogurt, leche líquida entera, natas y leche con adición de azúcar. Se debe de conocer la situación del sector lechero para ubicar sus perspectivas de desarrollo. En este trabajo se analizan los efectos de importar leche ya que se logra una diversidad de opciones para los consumidores, esto se debe a que cada país tiene sus propias técnicas y procesos de producción de leche lo que da lugar a una variedad de sabores, productos especiales o exclusivos que no se producen localmente.

La importación de leche también contribuye a la estabilidad en el suministro de este importante producto. Debido a que en algunas ocasiones por los cambios climáticos o económicos la producción local de leche puede ser afectada, lo que conlleva a la escasez de la oferta. La importación de leche enfrenta diversos desafíos que afectan la eficiencia y rentabilidad del proceso. Entre ellos se encuentran fluctuaciones en precios internacionales, barreras aduaneras, riesgos sanitarios, y cambios en la demanda del mercado local. Estos factores generan retrasos logísticos, aumentos inesperados de costos, y complicaciones en la gestión de inventarios.

La importancia de la leche para humanos es la base de una red productiva que ha formado un subsector de gran importancia económica. En el comercio internacional hay prácticas que afectan el funcionamiento de los mercados y que son nocivas para el desarrollo

de los flujos comerciales. Ellas son prácticas desleales de comercio internacional, y dos casos principales son el dumping y las subvenciones.

Según cifras de Fedegan, en 2020 la producción de leche llegó a 7.393 millones de toneladas, lo que representó un crecimiento del 2,91%, en comparación con los 7.184 millones de litros producidos en 2019. La Federación Colombiana de Ganaderos, ha estado monitoreando las importaciones de leche en polvo desde la Unión Europea hacia Colombia.

Cupo de Importación: Para este año, el cupo para importar leche en polvo de la Unión Europea sin pagar aranceles dentro del Tratado de Libre Comercio (TLC) con esta potencia es de 6,800 toneladas, lo que representa un aumento de 400 toneladas en comparación con el año pasado. Ingresos de Leche en Polvo: En los primeros 2 meses de 2020, a Colombia ingresaron más de 4,095 toneladas de leche en polvo de la Unión Europea, lo que representa exactamente el 60.2% del contingente disponible. A pesar de que la leche en polvo de la Unión Europea es más cara que la de Estados Unidos, la industria colombiana sigue optando por importarla. Por ejemplo, según la firma italiana CLAL, la leche en polvo entera de la UE culminó el 2020 en 3,375 dólares por tonelada.

Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), las importaciones de leche en polvo desde la Unión Europea hacia Colombia han sido objeto de seguimiento. En enero de 2024, las importaciones registradas ante la DIAN (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales) totalizaron US\$4,959.0 millones CIF, lo que representa una disminución del 10.3% en comparación con el mismo mes del año anterior. El grupo de Manufacturas lideró las importaciones, contribuyendo con el 75.7% del valor CIF total. Le siguen los sectores Agropecuarios, alimentos y bebidas con el 14.6%, y Combustibles y productos de las industrias extractivas con el 9.6%

En cuanto a la leche en polvo, es relevante mencionar que Colombia ha importado alrededor de 650 toneladas de productos lácteos provenientes de la Unión Europea dentro

de los contingentes arancelarios establecidos en el acuerdo comercial con ese bloque. importarla. Por ejemplo, la leche en polvo entera de la UE culminó el 2020 en 3,375 dólares por tonelada, mientras que la leche descremada está alrededor de 2,400 dólares por tonelada.

Síntomas	Causas	Pronóstico	Control De Pronóstico
El crecimiento en los altos costos de insumos. de leche.	La inflación, la pandemia, y la baja oferta de fertilizantes.	Baja producción de leche que lleva consigo pérdidas.	Dar origen a la importación y comercialización de leche.
Escasez del producto. De leche en Colombia.	Los cambios climáticos que se presentan. En la Unión Europea.	Caída prolongada en las importaciones de lácteos.	Buscar proyectos y convenios para que el sector ganadero no se quede sin producción.
Retrasos en la cadena de suministros. Para el ingreso del producto en el país de destino.	Problemas en la logística o en la aduana.	Complicaciones en la llegada de la leche importada.	Prever posibles cambios en las regulaciones y requisitos aduaneros.
Condiciones : como la disponibilidad de tierras para el pastoreo, costos de alimentación para el ganado y los precios de los lácteos.	Cambios debido a las temporadas, los cambios en los ámbitos de consumo que afectan la demanda del mercado local.	Competencias con productos locales o fluctuaciones en las preferencias del consumidor.	Proyectar una rentabilidad y sostenibilidad del producto.
Aumentos inesperados de costos en la importación de leche.	Modificación en las tasas de cambio o en los aranceles.	Afectan la viabilidad económica del proceso.	Estimar los posibles cambios en los precios internacionales, para que ello no afecte en la importación.

1.3 Formulación del Problema

¿Cómo se puede realizar el proceso de una importación de leche desde la unión europea hacia Colombia, teniendo en cuenta la alta competencia?

1.4 Sistematización del Problema

¿Cómo elaborar inteligencia del mercado para la importación de leche desde la unión europea hacia Colombia?

¿Qué aspectos se deben considerar en materia de empaque, embalaje y transporte para introducir el producto al mercado desde la unión europea hacia Colombia?

¿Qué procesos se deben considerar para los desafíos logísticos que se presenten en la importación de leche desde la unión europea hacia Colombia?

¿Qué tipo de estructura administrativa y legal se debe considerar para la importación de leche desde la unión europea hacia Colombia?

¿Qué estudios de orden económico y financiero son necesarios para la viabilidad del proyecto de importación de leche desde la unión europea hacia Colombia?

2.Objetivos de Investigación

2.1. Objetivo General

Realizar un estudio de factibilidad para la importación de leche desde la unión europea hacia Colombia.

2.2 Objetivos Específicos

Diseñar un proceso de inteligencia del mercado para la importación de leche desde la unión europea hacia Colombia.

Determinar los requerimientos para el empaque, embalaje y transporte de la importación desde la unión europea hacia Colombia.

Evaluar las condiciones logísticas que se presenten en la importación de leche desde la unión europea hacia Colombia.

Crear una infraestructura administrativa y legal de la empresa para la importación de leche desde la unión europea hacia Colombia

Desarrollar un estudio económico y financiero para garantizar la factibilidad de importación de leche desde la unión europea hacia Colombia.

3. Justificación del Proyecto

3.1 Justificación Teórica

Este estudio de factibilidad se fundamenta en sólidos principios teóricos relacionados con el comercio internacional, la logística, la gestión de riesgos y la evaluación de proyectos, con la intención previa de aportar conocimientos existentes que respaldan necesidades u oportunidades que brindan las importaciones de leche, con ello se investiga el paso a paso para lograr una importación de leche desde la unión europea hacia Colombia.

Las teorías del comercio internacional, como el modelo de ventaja comparativa de Ricardo y el modelo Heckscher-Ohlin, sostienen que los países deben especializarse en la producción de bienes en los que tienen una ventaja comparativa y luego comercializarlos con otros países.

La Teoría del Ciclo del Producto, formulada por Raymond Vernon en 1966, describe la evolución de un producto a lo largo de su vida útil, dividiéndola en tres etapas. En primer lugar se tiene en cuenta la introducción, cuando el producto debuta en el mercado, con cambios frecuentes en el diseño para adaptarse a las preferencias de los consumidores, además de la especialización de la producción para optimizar la eficiencia. Una segunda etapa se refiere a la estandarización; con lo que la demanda, el diseño y la organización de la producción se estabilizan; la tecnología se difunde, reduciendo las barreras de entrada. En tercera instancia se logra la madurez, cuando el mercado se satura y la demanda crece más lentamente; la competencia se intensifica, presionando a la baja los precios; produciendo un movimiento de capitales hacia países con menores costos de producción para reiniciar el ciclo.

Otro referente para el presente estudio es Teoría de la Ventaja Comparativa o de Especialización para el Beneficio Mutuo, propuesta por David Ricardo en 1817, que sugiere que los países deben especializarse en la producción de bienes en los que tienen una ventaja comparativa, incluso si no son los mejores absolutos en todos los productos. El principio

fundamental de esta teoría es que los países no deben producir lo que les cuesta menos en términos absolutos, sino lo que les cuesta menos en términos relativos.

Otro referente para el estudio de factibilidad formulado es la Teoría de la Internacionalización, propuesta por Stephen Hymer en 1960, que argumenta que las empresas optan por expandirse a mercados extranjeros por diversas razones. Una razón es para alcanzar nuevos clientes y aumentar las ventas

Otra teoría, más contemporánea que las anteriores es la Ventaja Competitiva, en que el precio es la clave del éxito. Formulada por Michael Porter, en la década de 1980, enfatizó la ventaja competitiva como la capacidad de una empresa para ofrecer productos o servicios a un precio más bajo que sus competidores.

Uno de los referentes teóricos tradicionales, desde los cuáles aún se siguen obteniendo las bases de los estudios en mercadeo internacional, sigue siendo Adam Smith, que con su obra "La riqueza de las naciones" en 1776, estableció el método de la oferta y la demanda, que explica las fuerzas básicas que operan en el mercado y su influencia en los precios. Con relación a la oferta, se explica que consiste en la cantidad de un bien o servicio disponible en el mercado. La demanda es la cantidad de un bien o servicio que los consumidores desean y pueden adquirir. Y que el precio de equilibrio es el punto donde la oferta y la demanda se encuentran, determinando el precio de mercado.

3.2 Justificación Práctica

La investigación propuesta contribuirá al conocimiento existente sobre la importación de leche al ofrecer un análisis integral de los desafíos y oportunidades específicas que enfrenta la importación de leche desde la unión europea hacia Colombia. Se espera que los resultados sean valiosos tanto para la comunidad académica como para los profesionales del sector. Desarrollar experiencias frente al manejo de la importación y de investigación de un país a otro gracias a los conocimientos adquiridos en INTENALCO educación superior y al

aporte de la estructura de conocimientos planteada desde un punto de vista teórico, práctico y metodológico, ayuda y proporciona información valiosa para la formulación de políticas, toma de decisiones de manera empresarial, el fomento de la competitividad y el crecimiento económico en el sector lácteo de un país.

Además, el presente estudio de factibilidad se justifica por la imperiosa necesidad de satisfacer la creciente y exigente demanda de leche en Colombia. La importación de leche de la Unión Europea (UE), reconocida por su alta calidad y producción excedente, surge como una alternativa viable para abastecer el mercado colombiano y fortalecer su industria láctea.

Con relación a los impactos en la economía colombiana, la importación de leche de la UE podría generar un impacto positivo en la economía colombiana de diversas maneras. El sector lácteo representa un porcentaje significativo del Producto Interno Bruto (PIB) de Colombia, por lo tanto, la importación de leche de la UE podría impulsar el crecimiento del sector, generando mayores ingresos y oportunidades de empleo. Así mismo, reduciría la dependencia de importaciones de leche desde otros países, mejorando la balanza comercial y fortaleciendo la posición económica de Colombia, logrando un mayor Acceso a Productos de Alta Calidad beneficiando su salud y bienestar.

Además, la importación de leche de la UE podría incentivar la innovación y la competitividad en la industria láctea nacional, impulsando su desarrollo y modernización; generando beneficios para el sector lácteo colombiano. La importación de leche de la UE podría facilitar el acceso a nuevas tecnologías de producción y procesamiento, permitiendo a la industria láctea colombiana modernizarse y mejorar su eficiencia. Así mismo, la interacción con empresas lácteas de la UE podría permitir el aprendizaje de mejores prácticas de producción, gestión y comercialización, elevando los estándares de calidad en la industria nacional. Esta dinámica entre empresas colombianas con las europeas, estaría ofreciendo oportunidades para generar nuevos empleos en el sector logístico, comercial y de servicios relacionados, impulsando la economía local.

3.3 Justificación Metodológica

El estudio de factibilidad para la importación de leche desde la Unión Europea hacia Colombia se abordará mediante una metodología de investigación mixta, combinando enfoques cualitativos y cuantitativos. Esta estrategia permitirá obtener una comprensión más profunda y completa del problema, considerando tanto los aspectos numéricos (costos, rentabilidad) como los aspectos subjetivos (percepciones, expectativas) que inciden en la viabilidad del proyecto.

El estudio descriptivo sirve en la investigación para conocer el comportamiento en el mercado de ciertos productos ya que se trata de una importación de productos lácteos provenientes de la Unión Europea, que implica conocer la preferencia de la población específica a la cual se ofrecerá el producto.

El enfoque mixto ofrece diversas ventajas para este estudio. Entre éstas, se tiene la Triangulación de Datos, que permite corroborar y complementar los hallazgos obtenidos mediante los métodos cualitativos y cuantitativos, fortaleciendo la validez y confiabilidad de la investigación. Esta técnica brinda una perspectiva más amplia y holística del problema, al considerar tanto los datos numéricos como las experiencias y percepciones de los actores involucrados; porque permite adaptar la metodología a las necesidades específicas de la investigación y a los diferentes tipos de datos disponibles.

La triangulación de métodos se aplicará utilizando fuentes de datos, como entrevistas, encuestas, estadísticas oficiales y reportes de investigación, para obtener información desde diferentes perspectivas. Para lograrlo, se involucrarán investigadores con diferentes experiencias y conocimientos en las áreas de comercio internacional, logística, gestión de proyectos y economía, para enriquecer el análisis de los datos. También, se combinarán métodos cualitativos (entrevistas, grupos focales) y cuantitativos (encuestas, análisis de costos) para recolectar y analizar datos de diferentes tipos.

Las técnicas de recolección de datos se seleccionarán cuidadosamente para obtener información relevante y confiable para el estudio. Entre las técnicas principales se encuentran la revisión de literatura como estudios previos, artículos científicos, informes técnicos, estadísticas oficiales y noticias para obtener información sobre el sector lácteo en Colombia y en la Unión Europea, los requisitos legales y sanitarios para la importación de leche, las tendencias del mercado y las experiencias de otros países en la importación de leche.

Se realizarán entrevistas a expertos en el sector lácteo, tanto en Colombia como en la Unión Europea, para obtener información sobre las condiciones de producción y comercialización de la leche, las perspectivas del mercado, los desafíos y oportunidades de la importación, y las estrategias para el éxito de este negocio. Se aplicarán encuestas a consumidores colombianos para conocer sus preferencias, hábitos de consumo y disposición a comprar leche importada de la Unión Europea.

Se analizarán los costos asociados a la importación de leche de la Unión Europea, incluyendo transporte, almacenamiento, seguros, aranceles, impuestos y otros gastos relacionados. Se realizará un análisis del mercado de leche en Colombia, considerando la demanda, la oferta, la competencia, los precios y las tendencias del mercado. Se analizarán las normas y regulaciones aplicables a la importación de leche a Colombia, tanto a nivel nacional como internacional, para identificar los requisitos legales y sanitarios que deben cumplirse.

Con lo anterior los datos recolectados mediante las diferentes técnicas serán analizados utilizando métodos adecuados para cada tipo de dato. El análisis cualitativo se realizará mediante técnicas como el análisis de contenido, la codificación y la categorización, mientras que el análisis cuantitativo se llevará a cabo utilizando técnicas estadísticas como la frecuencia, la media, la desviación estándar y las pruebas de hipótesis.

La validez interna de los resultados se asegurará mediante la triangulación de métodos, la revisión por pares y la aplicación de técnicas de control de calidad en la recolección y análisis de datos. La validez externa se evaluará mediante la selección de una muestra representativa de la población objetivo y la comparación de los resultados con estudios previos sobre el tema.

A modo de justificación metodológica para el proyecto, se propone una investigación descriptiva que permitirá analizar el comportamiento del mercado frente a la importación de productos lácteos provenientes de la Unión Europea. Este enfoque es útil para identificar las preferencias de la población específica a la que se destinarán los productos, así como para realizar encuestas detalladas que recojan información sobre los precios de los productos competidores. La investigación descriptiva resulta adecuada, ya que facilita la comprensión de factores clave como el contexto actual de las empresas en Cali, su viabilidad en relación con la ubicación geográfica, los tipos de servicios que ofrecen, los métodos de prestación de estos y otros aspectos relevantes como las estrategias de comercialización y la rentabilidad. Todo esto contribuye al "Estudio de Factibilidad para la Importación de Leche desde la Unión Europea hacia Colombia".

4. Marcos de Referencia

4.1 Antecedentes

Título del Trabajo	Autor(S)	Fecha	Objetivos Del Trabajo	Conclusiones
El impacto del TLC con la unión europea en el sector lácteo colombiano.	David Ariza, Mónica Camacho y Nathaly Correa.	12 de febrero del 2012	Evaluar el impacto del TLC en un sector específico, analizando cómo este acuerdo afecta variables como el comercio, la inversión, la producción y el empleo dentro de dicho sector. Caracterizar los acuerdos comerciales e integraciones económicas que ayuden a la expansión comercial de los países que participan en dichos tratados. Conocer los procesos de importación de leche desde la Unión Europea puede beneficiar a los productores locales y fomentar el intercambio comercial.	Las conclusiones de este trabajo destacan el crecimiento de la competitividad del sector lácteo en Colombia atribuido a políticas gubernamentales del sector privado. Los importadores deben considerar estrategias de diferenciación, como la calidad de la leche europea y sus propiedades nutricionales, para competir efectivamente.
Plan de exportación de bebida a base de leche entera combinada con avena san Fernando s.a.	José Zapata Cardona	12 de marzo del 2019	Elaborar un plan de exportación para la bebida de leche combinada con avena de la marca San Fernando hacia el Mercado de México. Analizar la situación actual de la empresa y del sector lácteo en Colombia para exportación Identificar cada uno de los entornos del mercado internacional a donde se dirige el producto a exportar Describir el entorno, la	Permitir un fácil acceso en los sectores lácteos, para mantener la calidad del producto, su innovación y la estrategia de comercialización.

			logística de distribución y las condiciones de acceso al mercado mexicano. Formular el segmento objetivo, las ventajas competitivas del producto, el material promocional y el desarrollo de producto para la avena san Fernando en el mercado mexicano. Realizar un análisis financiero de la inversión a realizar y con proyección de las ventas internacionales	
--	--	--	---	--

Estudio de importación de leche en polvo para la empresa INDUNILO S.A.S	María Alejandra Ortega Arias	2019	Realizar análisis del proceso de importación de la empresa INDUNILO SAS por medio de un matiz de países seleccionando el proveedor óptimo según los resultados, para posición arancelaria 0402211900 Determinar las condiciones de acceso para el producto al TAN Simular la matriz de variables para dos países Determinar el proveedor óptimo teniendo en cuenta las variables de costo, tiempo y beneficio Investigar las condiciones de acceso para importar un producto a la TAN Determinar qué factores hacen que la leche europea sea atractiva para el mercado colombiano.	El proyecto resalta las oportunidades y beneficios que ofrece la importación de leche, respaldados por un análisis detallado de mercado. La importación de leche desde la Unión Europea hacia Colombia presenta oportunidades y desafíos, y es importante considerar las tendencias de consumo y la competencia en el mercado global.
---	------------------------------	------	--	---

4.2 Marco Teórico

El propósito de este marco teórico es proporcionar una revisión exhaustiva de la literatura existente sobre la factibilidad de Importación de Leche desde la Unión Europea hacia Colombia, identificar las teorías y modelos principales que se han propuesto, y destacar las brechas de conocimiento que la investigación actual busca abordar. Este análisis tiene como objetivo establecer una base sólida que respalde la relevancia y originalidad del estudio, así como proporcionar directrices claras para el diseño metodológico y la interpretación de los hallazgos.

4.2.1 Ciclo del producto

Rymon Vernom en 1966, expuso que los productos pasan por diferentes etapas, desde la introducción hasta la madurez y el declive. Es una herramienta valiosa para comprender cómo evoluciona un producto en el mercado y cómo afecta la estrategia de marketing de una empresa, Identificando oportunidades en los mercados internacionales y a adaptarse a las dinámicas cambiantes del mercado. (Singh, Browne, & Brennan, 2004)

Esto ayuda a comprender estas etapas en un proyecto para lanzar nuevos productos de manera más efectiva, adaptando estrategias de marketing a cada etapa maximizando la innovación y el impacto de los esfuerzos proporcionales, teniendo en cuenta la competitividad de las demás empresas, es una herramienta valiosa para la toma de decisiones estratégicas en el ámbito empresarial. En la etapa de Introducción, la leche europea se encontraría en sus primeras etapas de introducción en el mercado colombiano. La demanda sería relativamente baja, los precios altos y los márgenes de ganancia considerables. La competencia sería limitada, ya que pocos productores europeos estarían exportando leche a Colombia.

En la etapa de Crecimiento, a medida que la leche europea gane popularidad en Colombia, la demanda aumentaría, lo que llevaría a una mayor competencia entre los productores europeos y colombianos. Los precios comenzarán a bajar, pero los márgenes de ganancia seguirán siendo atractivos.

En la etapa de Madurez el mercado de la leche en Colombia estaría saturado, con una fuerte competencia entre productores nacionales e internacionales. Los precios serían bajos y los márgenes de ganancia estrechos. La supervivencia de los productores europeos en este mercado dependerá de su capacidad para diferenciarse de la competencia y ofrecer productos de alta calidad a precios competitivos. Y ya en etapa de Declive la demanda de leche europea comenzaría a disminuir, lo que llevaría a una caída en los precios y márgenes de ganancia. Los productores europeos que no sean competitivos se verían obligados a salir del mercado.

Esta teoría establece que los productos atraviesan diferentes etapas en su ciclo de vida: introducción, crecimiento, madurez y declive. En el contexto de la importación de leche líquida, esta teoría permite analizar la posición de este producto en el mercado colombiano y cómo su inserción puede evolucionar con el tiempo.

- **Aplicación en el proyecto:**

- En la fase de introducción, la leche líquida importada enfrentará barreras de entrada como la aceptación del consumidor y la competencia con productos nacionales.
- En la fase de crecimiento, si la importación se consolida, habrá un aumento en la demanda y una mayor competencia, lo que puede reducir costos y optimizar procesos logísticos.
- En la fase de madurez, el mercado se estabiliza y los actores del sector deben enfocarse en estrategias de diferenciación para mantener su participación.
- Finalmente, en la fase de declive, podrían aparecer alternativas innovadoras o cambios en el consumo que afecten la rentabilidad de la importación.

4.2.2 Ventaja comparativa (David Ricardo)

La teoría de la ventaja comparativa, desarrollada por David Ricardo en el siglo XIX, establece que los países deben especializarse en la producción de bienes y servicios en los que tienen una ventaja comparativa y comerciar con otros países para obtener aquellos bienes y servicios en los que no tienen una ventaja comparativa. Esta teoría es relevante para el estudio de la importación de leche de la Unión Europea a Colombia, ya que permite analizar si Colombia tiene una ventaja comparativa en la producción de leche y si es conveniente importar leche de la Unión Europea. (Somaya, 2016) La importancia de esta teoría radica en la capacidad para explicar porque el comercio entre naciones puede beneficiar a todas las partes que se involucren, incluso si una nación es más productiva que la otra en producción de todos los bienes

Ventaja Comparativa de Colombia. Colombia tiene una ventaja comparativa en la producción de café, flores y otros productos agrícolas. Sin embargo, no tiene una ventaja comparativa en la producción de leche, debido a los altos costos de producción y la baja productividad.

Ventaja Comparativa de la Unión Europea. La Unión Europea tiene una ventaja comparativa en la producción de leche, debido a los bajos costos de producción, la alta productividad y las políticas agrícolas favorables.

La teoría de Ricardo sostiene que los países deben especializarse en la producción de bienes en los que tienen una ventaja comparativa y comerciar con otros países para obtener aquellos bienes en los que no son eficientes.

- **Aplicación en el proyecto:**
 - Colombia, a pesar de tener una producción nacional de leche, enfrenta altos costos de producción, dificultades en la eficiencia del sector ganadero y limitaciones en infraestructura.

- Países Bajos, por el contrario, es un líder mundial en producción láctea, con una industria altamente tecnificada, bajos costos de producción y altos estándares de calidad.
- Bajo esta lógica, importar leche líquida desde Países Bajos permite a Colombia acceder a un producto de mejor calidad a un costo competitivo, en lugar de destinar recursos a producir leche localmente con menor eficiencia.

Esta teoría justifica económicamente la importación, argumentando que ambos países se benefician: Colombia obtiene un producto a precios competitivos y Países Bajos expande su mercado.

4.2.3 Internacionalización

En 1960, Stephen Hymer sentó las bases para comprender la dinámica de las empresas multinacionales y su expansión global. Las empresas buscan expandirse adquiriendo ventajas específicas, como el control directo de recursos y capacidades que les permitan competir en el mercado internacional. La teoría de Hymer explica cómo las empresas se benefician de las fuerzas impulsoras que motivan la expansión global y el comportamiento estratégico en mercados extranjeros. Destaca el papel fundamental del poder de mercado y la competencia en el proceso de internalización. (González-Pérez, 2012)

En el caso de la importación de leche de la Unión Europea a Colombia, la internacionalización puede ser una estrategia efectiva para las empresas. Al internalizar ciertas actividades, las empresas pueden reducir los costos de transacción y obtener un mayor control sobre la cadena de suministro. El impacto de la importación de leche de la Unión Europea en la economía colombiana. Esto puede incluir efectos en el empleo, los precios de la leche y la competitividad de la industria láctea local.

Al comprender la teoría de Hymer, las empresas y los responsables políticos pueden tomar decisiones informadas sobre la importación de leche de la Unión Europea a Colombia.

La internacionalización puede ser una herramienta poderosa para el crecimiento empresarial, pero también es importante considerar los posibles impactos negativos en la economía local.

Hymer argumenta que las empresas deciden expandirse internacionalmente cuando identifican oportunidades de mercado, acceso a nuevas tecnologías o ventajas competitivas en otros países.

- **Aplicación en el proyecto:**

- La importación de leche líquida es un ejemplo de internacionalización del comercio: empresas colombianas buscan proveedores en Países Bajos para mejorar la oferta interna.
- La internacionalización permite a los importadores negociar mejores precios, acceder a tecnología avanzada en procesamiento y transporte de leche, y aprender de las mejores prácticas del sector lácteo europeo.
- Además, al integrarse al mercado global, las empresas colombianas pueden mejorar su competitividad en el largo plazo.

Esta teoría explica cómo la importación de leche líquida no solo es una transacción comercial, sino un proceso estratégico para fortalecer la industria nacional.

4.2.4 Ventaja comparativa (Michael Porter)

La teoría de la ventaja comparativa de Michael Porter ofrece una herramienta valiosa para analizar las oportunidades de importación de leche de la Unión Europea a Colombia. Esta teoría sostiene que las empresas y los países deben enfocarse en producir y exportar aquellos bienes y servicios en los que tienen una ventaja relativa, es decir, en los que pueden hacerlo de manera más eficiente y a un menor costo que sus competidores. (Porter, 1990)

Porter enfatiza la importancia de entender y satisfacer las necesidades y preferencias de los clientes para obtener ventaja competitiva. Por otra parte, también distingue entre dos tipos de ventajas competitivas que son: costo y diferenciación, esto quiere decir que, al aplicar esta teoría en un proyecto, los gestores pueden identificar áreas donde la empresa pueda destacarse frente a la competencia ya sea ofreciendo un producto o servicio a un costo más bajo o que se diferencie de alguna manera en el mercado común.

En un proyecto nos ayuda analizar el entorno competitivo, identificar ventajas que se encuentran en posición competitiva, desarrollar estrategias efectivas que nos ayudan a sostener la sostenibilidad y rentabilidad global de la empresa.

En el caso de la importación de leche de la Unión Europea a Colombia, la teoría de la ventaja comparativa puede ayudar a determinar si las empresas colombianas tienen una ventaja comparativa en la producción de leche. Esto se puede evaluar considerando factores como la productividad agrícola, los costos laborales, el acceso a tecnología y la calidad de la tierra. Cuando las empresas de la Unión Europea tienen una ventaja comparativa en la producción de leche se deben analizar factores como la eficiencia de las empresas lácteas, las políticas agrícolas de la Unión Europea y el acceso a mercados internacionales.

Porter argumenta que la ventaja competitiva se logra a través de costos bajos o diferenciación en el mercado.

- **Aplicación en el proyecto:**

- Importar leche líquida puede generar una ventaja competitiva en Colombia al ofrecer un producto de alta calidad con costos más eficientes que la producción nacional.
- **Diferenciación:** La leche de Países Bajos puede posicionarse como un producto premium por su calidad y estándares europeos.

- **Liderazgo en costos:** Dependiendo de los costos logísticos y arancelarios, la leche importada puede ofrecer un precio competitivo frente a la producción local. Esta teoría permite analizar cómo posicionar el producto en el mercado colombiano y qué estrategias seguir para que la importación sea rentable.

4.2.5 Teoría Financiera

Irving Fisher en el siglo xx, estableció una relación entre el nivel de precios, la cantidad de dinero en circulación y el número de transacciones realizadas en una economía. Según esta teoría, cuanto mayor sea la cantidad de dinero en circulación, mayores serán los precios. (Sevilla, 2017) En el contexto del estudio de factibilidad para la importación de leche de la Unión Europea a Colombia, la Ecuación de Fisher, desarrollada por Irving Fisher en el siglo XX, cobra especial relevancia. Esta ecuación establece una relación fundamental entre el nivel de precios (P), la cantidad de dinero en circulación (M) y la velocidad de circulación del dinero (V): $P = MV/T$, donde T representa el número de transacciones realizadas en una economía.

En términos prácticos, la Ecuación de Fisher sugiere que un aumento en la cantidad de dinero en circulación (M) puede conducir a un aumento en el nivel de precios (P), ceteris paribus. Esto implica que, si Colombia aumenta su oferta monetaria para facilitar la importación de leche de la Unión Europea, podría experimentar un aumento en los precios de la leche tanto a nivel nacional como importado.

La Teoría del Valor Presente (TVP), también formulada por Irving Fisher, establece criterios objetivos para evaluar inversiones y maximizar la riqueza de individuos o empresas. Según esta teoría, un inversionista busca maximizar la tasa de rendimiento sobre costos (TIR), la cual se define como la tasa de descuento que hace que el valor presente de los flujos de efectivo futuros de una inversión sea igual a cero.

En el caso de la importación de leche de la Unión Europea a Colombia, la TVP puede ser utilizada para evaluar la viabilidad financiera de la inversión. Se deben considerar factores como el costo inicial de la inversión, los ingresos esperados por la venta de la leche, los costos operativos y la tasa de descuento. Al calcular la TIR de la inversión, se puede determinar si la misma es atractiva desde un punto de vista financiero. La combinación de la Ecuación de Fisher y la TVP puede ser útil para analizar el impacto potencial de la importación de leche de la Unión Europea en la economía colombiana. Se pueden considerar los siguientes aspectos:

- **Efecto en el nivel de precios de la leche:** La Ecuación de Fisher puede ayudar a estimar cómo el aumento de la oferta monetaria para facilitar la importación podría afectar el precio de la leche en Colombia.
- **Rentabilidad de las inversiones:** La TVP puede ser utilizada para evaluar la viabilidad financiera de las empresas que buscan importar leche de la Unión Europea, considerando los riesgos y oportunidades asociados a la inversión.
- **Impacto en la competitividad de la industria láctea local:** Es importante analizar cómo la competencia con la leche importada podría afectar a los productores locales de leche, considerando factores como la calidad, el precio y la preferencia del consumidor.

En conclusión la Ecuación de Fisher y la Teoría del Valor Presente proporciona herramientas valiosas para analizar las implicaciones económicas y financieras de la importación de leche de la Unión Europea a Colombia.

Esta teoría establece que las decisiones de inversión deben basarse en la comparación entre los costos iniciales y los flujos de ingresos futuros, utilizando herramientas como el Valor Presente Neto (VPN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR).

- **Aplicación en el proyecto:**

- Para determinar la viabilidad financiera de la importación, se calcularán costos de compra, transporte, almacenamiento y comercialización de la leche.
- Se proyectarán ingresos esperados basados en la demanda del mercado y la aceptación del producto.
- La aplicación del VPN y la TIR permitirá evaluar si la importación generará ganancias en el tiempo y si es una inversión rentable.

Esta teoría ayuda a fundamentar la decisión desde un punto de vista financiero, asegurando que la importación sea sostenible a largo plazo.

4.2.6 La Ley de la Oferta y la Demanda

En el análisis del estudio de factibilidad para la importación de leche de la Unión Europea a Colombia, la Ley de la Oferta y la Demanda, establecida por Adam Smith, resulta fundamental para comprender la dinámica del mercado lácteo. Esta ley establece que el precio de un bien o servicio se determina por la interacción entre la cantidad que los oferentes están dispuestos a vender (oferta) y la cantidad que los demandantes están dispuestos a comprar (demanda). (Torres, 2023)

La Ley de la Oferta y la Demanda proporciona información valiosa para la toma de decisiones en diversos ámbitos, incluyendo la planificación de recursos, la optimización de la producción y la gestión de riesgos en el mercado lácteo. Los productores de leche en Colombia pueden utilizar la Ley de la Oferta y la Demanda para estimar la cantidad óptima de leche que deben producir para satisfacer la demanda del mercado y maximizar sus ganancias. Así mismo, los importadores de leche de la Unión Europea pueden utilizar la Ley de la Oferta y la Demanda para determinar la cantidad de leche que deben importar para satisfacer la demanda del mercado colombiano y obtener un precio rentable. En ese sentido

se puede lograr la optimización de la producción, porque los productores de leche pueden utilizar la Ley de la Oferta y la Demanda para identificar los niveles de producción más eficientes que les permitan minimizar costos y maximizar ganancias. Además, los productores y comercializadores de leche pueden utilizar la Ley de la Oferta y la Demanda para determinar el nivel de calidad óptimo de la leche que deben ofrecer para satisfacer las preferencias de los consumidores y obtener un precio competitivo.

Con respecto a la gestión de riesgos los productores, importadores y comercializadores de leche pueden utilizar la Ley de la Oferta y la Demanda para anticipar y gestionar los riesgos asociados a las fluctuaciones de precios de la leche en el mercado. También pueden anticiparse en sus decisiones cuando se presentan cambios en la demanda utilizando la Ley de la Oferta y la Demanda para adaptarse a cambios en la demanda de los consumidores, como variaciones en las preferencias o el poder adquisitivo.

Con todo lo anterior, al analizar la importación de leche de la Unión Europea a Colombia, es importante considerar que el aumento de la oferta de leche importada podría afectar negativamente a los productores locales de leche, reduciendo sus ingresos y potencialmente generando competencia desleal. Además, la entrada de leche de la Unión Europea podría generar una reducción en el precio de la leche en el mercado colombiano, lo que podría beneficiar a los consumidores pero afectar negativamente a los productores locales. Respecto a los efectos por concepto de aranceles y políticas comerciales entre Colombia y la Unión Europea pueden influir significativamente en el precio y la competitividad de la leche importada. Los gestores de proyectos pueden identificar oportunidades de mercado y riesgos potenciales con el apoyo de la teoría, ya que cuando hay una alta demanda de ciertos bienes o servicios esto indica que hay una posibilidad de diversificar el producto, pero si pasa lo contrario y hay una baja demanda esto nos indica que hay necesidad de modificar las estrategias del proyecto y evaluar la viabilidad, la disponibilidad de los precios de los materiales y otros recursos a lo largo del tiempo mediante esta teoría.

Según esta teoría, el precio de un producto se define por la interacción entre la cantidad disponible y la demanda del consumidor.

- **Aplicación en el proyecto:**

- Si la oferta local de leche es insuficiente o presenta precios elevados, la importación permitirá equilibrar el mercado y ofrecer mejores opciones a los consumidores.
- La importación de leche líquida incrementa la oferta en el mercado colombiano, lo que puede impactar en los precios y la competencia con los productores locales.
- En caso de alta demanda y baja oferta nacional, la importación se vuelve una alternativa necesaria para garantizar el abastecimiento.

Esta teoría explica cómo la importación de leche puede afectar la dinámica del mercado y ayudar a estabilizar los precios.

Las teorías económicas y comerciales aplicadas en este estudio justifican la viabilidad de importar leche líquida desde Países Bajos a Colombia. Desde la ventaja comparativa de Ricardo, que resalta las fortalezas productivas de cada país, hasta la teoría de Porter, que permite definir estrategias de competitividad, cada enfoque contribuye a estructurar una investigación sólida y fundamentada. Además, la aplicación de herramientas financieras como el Valor Presente Neto y el análisis del ciclo de vida del producto permite evaluar la rentabilidad y sostenibilidad de la importación en el tiempo.

Este marco teórico respalda el proyecto y ofrece una perspectiva integral para tomar decisiones informadas sobre la importación de leche líquida, asegurando que la operación sea eficiente, rentable y beneficiosa para el mercado colombiano.

4.3 Marco Conceptual

El presente marco conceptual tiene como objetivo establecer los fundamentos teóricos y analíticos que guiarán el estudio de factibilidad para la importación de leche desde la Unión Europea hacia Colombia. Este marco proporciona una base sólida para comprender las dinámicas y los factores que influyen en las prácticas de importación y sus implicaciones para la economía nacional. Se abordarán conceptos clave de economía internacional, comercio exterior y análisis de mercado para evaluar la viabilidad de esta propuesta comercial.

4.3.1 Comercio Exterior

Es un intercambio de un bien o un servicio realizado entre al menos dos países diferentes, con el resto del mundo además de las zonas francas propias o externas en donde llega la mercancía. Los intercambios pueden ser importaciones o exportaciones. Una importación es la introducción de mercancías o productos lícitos al territorio colombiano, en donde el gobierno ha estructurado un engranaje legal y logístico el cual se debe tener en cuenta al momento de enfrentarse a una operación para no salirse de los parámetros que las leyes, decretos y normas las cuales entraran a colación a lo largo de la materia. (Páramo, 2017)

4.3.2 El comercio internacional

El mundo actual se caracteriza por una dinámica constante de intercambio de bienes y servicios entre países, lo que se conoce como comercio internacional. Este intercambio se sustenta en el principio de ventaja comparativa, una teoría desarrollada por David Ricardo, que establece que cada país se beneficia especializándose en la producción de aquello en lo que tiene una mayor eficiencia relativa, incluso si no es el mejor en la producción de todos los bienes.

Esta especialización permite a los países concentrar sus recursos en áreas donde son más productivos, generando excedentes que pueden intercambiar por otros bienes y servicios que necesitan a través del comercio internacional. De esta manera, todos los países

involucrados se benefician, ya que obtienen acceso a una mayor variedad de productos a precios más bajos que si los produjeran ellos mismos. (Krugman, Obstfeld, & Melitz, 2012)

4.3.3 La leche

Este producto proporciona nutrientes esenciales y es una fuente importante de energía alimentaria, proteínas de alta calidad y grasas. La leche puede contribuir considerablemente a la ingestión necesaria de nutrientes como el calcio, magnesio, selenio, riboflavina, vitamina B12 y ácido pantoténico. La leche y los productos lácteos son alimentos ricos en nutrientes y su consumo puede hacer más diversa las dietas basadas principalmente en el consumo de vegetales. La leche como producto de importación para el presente estudio es de origen animal y puede desempeñar un papel importante en las dietas de los niños en poblaciones con bajo nivel de ingestión de grasas y acceso limitado a otros alimentos de origen animal. La especie del animal lechero, su raza, edad y dieta, junto con el estado de lactancia, el número de pariciones, el sistema agrícola, el entorno físico y la estación del año, influyen en el color, sabor y composición de la leche y permiten la producción de una variedad de productos lácteos.

4.3.4 Definición de conceptos clave

El estudio de factibilidad para la importación de leche de la Unión Europea a Colombia debe considerar cuidadosamente la optimización del uso de insumos como maquinaria y herramientas, la negociación de precios favorables y el análisis de la disponibilidad de recursos como agua, tierra o mano de obra calificada. Estos aspectos son fundamentales para garantizar la rentabilidad del proyecto y mitigar el impacto de la escasez.

Planificación Efectiva para el Éxito. La fiabilidad de la cadena de suministro, desde la producción en la Unión Europea hasta la distribución en Colombia, es crucial para garantizar la calidad y frescura de la leche. Se deben evaluar los riesgos logísticos y establecer estrategias para mitigarlos. La elaboración de pronósticos precisos de la demanda de leche en Colombia es esencial para planificar la producción, el transporte y la distribución.

Se deben considerar factores como el crecimiento poblacional, las tendencias de consumo y la competencia.

Desafíos y Oportunidades para un Desarrollo Sostenible. La internacionalización del mercado lácteo colombiano a través de la importación de leche puede generar beneficios como el acceso a mayor variedad de productos, precios más competitivos y transferencia de tecnología. Sin embargo, es importante considerar el impacto de la inflación en el costo de la importación y el precio final al consumidor. Se deben implementar estrategias para mitigar este impacto y mantener la competitividad del producto.

Claves para la Satisfacción del Cliente. La calidad de la leche importada debe cumplir con los estándares colombianos y las expectativas de los consumidores. Se deben establecer controles de calidad estrictos en toda la cadena de suministro. El enfriamiento adecuado de la leche durante el transporte y almacenamiento es esencial para mantener su calidad y seguridad alimentaria. Se deben implementar sistemas de refrigeración eficientes y confiables.

En conclusión, el estudio de factibilidad para la importación de leche de la Unión Europea a Colombia debe considerar una amplia gama de factores interrelacionados, incluyendo la rentabilidad, la fiabilidad, la demanda, la internacionalización, la inflación, el medio ambiente, la calidad, el enfriamiento y la visualización. Un análisis exhaustivo de estos aspectos permitirá tomar decisiones informadas que maximicen las posibilidades de éxito del proyecto y contribuyan al desarrollo sostenible del sector lácteo en Colombia.

4.4 Marco Contextual

En el contexto actual, el marco contextual tiene como objetivo proporcionar una visión completa y actualizada de los factores clave que afectan un campo o sector específico, con el fin de establecer una base para la toma de decisiones informadas, identificar oportunidades de innovación, etc. Este análisis tiene como objetivo brindar a los lectores una profunda

comprensión de las variables que interactúan en este entorno, permitiéndoles alcanzar objetivos específicos, como crear estrategias efectivas o enfrentar desafíos que surjan.

El presente marco contextual interno analiza los factores relevantes dentro de Colombia que pueden afectar la viabilidad del estudio de factibilidad para la importación de leche desde la Unión Europea. Se considerarán aspectos económicos, sociales, políticos y legales que impactan en el mercado lácteo colombiano y en las condiciones para la importación de productos lácteos.



INTERNO: Colombia es un país soberano situado en la región noroccidental de América del Sur. Es el cuarto país más extenso de América del Sur, con alrededor de 1'139,000 kilómetros cuadrados de territorio. El peso colombiano (COP) es la unidad monetaria de curso legal en Colombia. Su abreviación formal es COP Localmente, se utiliza el signo peso (\$) para representarlo. El español es el idioma oficial de Colombia. Además, en el Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina, el inglés también es cooficial.

Colombia es el segundo país más rico en biodiversidad del mundo y tiene una cultura que solo puede ser calificada de majestuosa.

4.4.1 Aspectos Económicos

- **Tamaño del mercado:** Colombia tiene una población de más de 50 millones de habitantes, lo que representa un mercado potencial significativo para la leche importada. (Banco de la República, 2024)
- **Crecimiento del PIB:** El PIB de Colombia ha experimentado un crecimiento constante en los últimos años, lo que indica un aumento en el poder adquisitivo de la población y una mayor demanda de bienes y servicios, incluyendo productos lácteos. (Banco de la República, 2024)
- **Consumo de leche:** El consumo per cápita de leche en Colombia es de alrededor de 140 litros anuales, lo que se considera relativamente bajo en comparación con otros países de América Latina. Sin embargo, se espera que el consumo continúe aumentando en los próximos años.
- **Estructura del mercado:** El mercado lácteo colombiano está dominado por un pequeño número de empresas productoras nacionales. Sin embargo, la presencia de importaciones de leche, principalmente de Estados Unidos y Centroamérica, ha ido aumentando en los últimos años.
- **Precios:** El precio de la leche en Colombia está determinado por la oferta y la demanda, así como por los costos de producción y transporte. Los precios de la leche importada pueden ser más bajos que los de la leche producida localmente, lo que podría generar competencia en el mercado. (Banco de la República, 2024)

4.4.2 Aspectos Sociales

- **Hábitos de consumo:** Los consumidores colombianos tienen una preferencia por la leche fresca y pasteurizada. Sin embargo, la demanda de productos lácteos procesados, como quesos, yogurt y helados, también está creciendo.

- **Niveles de educación:** El nivel educativo promedio en Colombia ha aumentado en los últimos años, lo que ha llevado a una mayor conciencia sobre la importancia de una dieta saludable y nutritiva. La leche es considerada como una fuente importante de calcio y otros nutrientes esenciales.
- **Estilos de vida:** Los estilos de vida urbanos y acelerados están impulsando la demanda de productos lácteos convenientes y listos para consumir. (Banco de la República, 2024)

4.4.3 Aspectos Políticos

- **Política comercial:** Colombia tiene acuerdos de libre comercio con la Unión Europea, lo que facilita el comercio de bienes y servicios entre ambos bloques. Los aranceles para la importación de leche de la Unión Europea son relativamente bajos. (Banco de la República, 2024)
- **Política agrícola:** El gobierno colombiano ha implementado políticas para apoyar la producción nacional de leche. Sin embargo, estas políticas no restringen la importación de leche de otros países. (Banco de la República, 2024)
- **Estabilidad política:** Colombia ha experimentado un período de relativa estabilidad política en los últimos años, lo que genera un entorno favorable para la inversión extranjera. (Banco de la República, 2024)

4.4.4 Aspectos Legales

- **Regulaciones sanitarias:** La importación de leche a Colombia debe cumplir con las regulaciones sanitarias establecidas por el Instituto Nacional de Vigilancia Sanitaria (INVIMA). Estas regulaciones se basan en los estándares internacionales de seguridad alimentaria. (Banco de la República, 2024)
- **Normas de etiquetado:** Los productos lácteos importados deben cumplir con las normas de etiquetado establecidas por la Superintendencia de Industria y Comercio

(SIC). Estas normas establecen requisitos de información sobre el producto, como ingredientes, fecha de vencimiento y país de origen.

- **Protección de la propiedad intelectual:** La propiedad intelectual, como marcas y patentes, debe ser protegida de acuerdo con la legislación colombiana. (Banco de la República, 2024)

El mercado lácteo colombiano presenta oportunidades para la importación de leche desde la Unión Europea. Sin embargo, es importante considerar los diversos factores internos que pueden afectar la viabilidad del proyecto, como el tamaño del mercado, el crecimiento del PIB, el consumo de leche, la estructura del mercado, los precios, los hábitos de consumo, los niveles de educación, los estilos de vida, la política comercial, la política agrícola, la estabilidad política, las regulaciones sanitarias, las normas de etiquetado y la protección de la propiedad intelectual. Un análisis exhaustivo de estos factores permitirá tomar decisiones informadas sobre la viabilidad del proyecto de importación de leche.

EXTERNO, La Unión Europea (UE) se encuentra ubicada en el continente europeo, abarcando una extensión territorial que se extiende desde el paralelo 35 norte en el Mediterráneo hasta más allá del círculo polar ártico en Escandinavia. Se trata de una asociación económica y política única en el mundo, compuesta por 27 países.



El presente marco contextual externo analiza los factores relevantes fuera de Colombia que pueden afectar la viabilidad del estudio de factibilidad para la importación de leche desde la Unión Europea. Se considerarán aspectos económicos, sociales, políticos y legales del mercado lácteo internacional y del entorno global que impactan en las condiciones para la importación de productos lácteos a Colombia.

El euro es la moneda oficial de 20 países de la Unión Europea que constituyen la zona del euro, también conocida como eurozona. La UE tiene 24 lenguas oficiales. La UE trabaja por conservar el patrimonio cultural común de Europa y por apoyar y promover las artes y las industrias creativas europeas. (FAO, 2024)

Política Exterior y de Seguridad: La UE desempeña un papel activo en asuntos internacionales, promoviendo la paz, la estabilidad y los derechos humanos.

Mercado Único: La UE promueve la libre circulación de bienes, servicios, personas y capitales dentro de su territorio. Esto fomenta la competencia y el crecimiento económico.

El clima de Europa es variado, con predominancia de los tipos de clima templado, frío y seco, debido a que los rayos solares llegan al continente con menor incidencia que en otras regiones del mundo.

4.4.5 Aspectos Económicos Internacionales

- **Mercado lácteo global:** El mercado lácteo global es uno de los más grandes del mundo, con un valor estimado de más de 1 billón de dólares. La producción y el consumo de leche están aumentando en todo el mundo, impulsados por el crecimiento de la población, el aumento de los ingresos y la urbanización.
- **Competencia internacional:** La importación de leche a Colombia enfrentará competencia de otros países exportadores, como Estados Unidos, Nueva Zelanda y Australia. Estos países tienen una larga tradición de producción lechera y una alta eficiencia en sus sistemas productivos.

- **Precios internacionales de la leche:** Los precios internacionales de la leche están sujetos a fluctuaciones debido a diversos factores, como la oferta y la demanda global, las condiciones climáticas, las políticas gubernamentales y los eventos geopolíticos. (FAO, 2024)

4.4.6 Aspectos Sociales Internacionales

- **Tendencias de consumo global:** Las tendencias de consumo global de productos lácteos se inclinan hacia productos más saludables, convenientes y sostenibles. Los consumidores buscan leche con bajo contenido de grasa, productos lácteos enriquecidos con nutrientes y opciones alternativas a la leche de vaca, como la leche de almendras o la leche de soja. (FAO, 2024)
- **Preocupaciones ambientales:** La producción de leche puede tener un impacto ambiental significativo, como la emisión de gases de efecto invernadero, la deforestación y la contaminación del agua. Los consumidores están cada vez más conscientes de estos impactos y buscan productos lácteos producidos de manera sostenible. (FAO, 2024)

4.4.7 Aspectos Políticos Internacionales

- **Acuerdos comerciales:** Colombia tiene acuerdos de libre comercio con algunos países de la Unión Europea, lo que facilita el comercio de bienes y servicios entre ambos bloques. Los aranceles para la importación de leche de la Unión Europea pueden ser más bajos que los de otros países. (FAO, 2024)
- **Regulaciones sanitarias internacionales:** La importación de leche a Colombia debe cumplir con las regulaciones sanitarias establecidas por organismos internacionales como la Organización Mundial de la Salud (OMS) y la Organización Mundial de Sanidad Animal (OIE). (FAO, 2024)
- **Política agrícola internacional:** Las políticas agrícolas de los países de la Unión Europea pueden afectar la producción y exportación de leche. Los subsidios

agrícolas y otras medidas de apoyo pueden hacer que la leche europea sea más competitiva en el mercado internacional. (FAO, 2024)

4.4.8 Aspectos Legales Internacionales

- **Normas de etiquetado internacional:** Los productos lácteos importados deben cumplir con las normas de etiquetado establecidas por organismos internacionales como el Codex Alimentarius. Estas normas establecen requisitos de información sobre el producto, como ingredientes, fecha de vencimiento y país de origen. (FAO, 2024)
- **Protección de la propiedad intelectual internacional:** La propiedad intelectual, como marcas y patentes, debe ser protegida de acuerdo con los convenios internacionales de propiedad intelectual. (FAO, 2024)

El mercado lácteo internacional presenta oportunidades y desafíos para la importación de leche desde la Unión Europea a Colombia. Las empresas colombianas que deseen importar leche deben considerar los diversos factores externos que pueden afectar su competitividad, como el tamaño del mercado global, la competencia internacional, los precios internacionales de la leche, las tendencias de consumo global, las preocupaciones ambientales, los acuerdos comerciales, las regulaciones sanitarias internacionales, la política agrícola internacional y las normas de etiquetado internacional. Un análisis exhaustivo de estos factores permitirá tomar decisiones informadas sobre la viabilidad del proyecto de importación de leche.

4.5 Marco Temporal

El presente marco temporal describe el cronograma para la realización de un estudio de factibilidad para la importación de leche desde la Unión Europea a Colombia. El proyecto tiene una duración planificada de 8 meses, coincidiendo con la duración de la etapa lectiva. El marco temporal se divide en dos fases: anteproyecto y desarrollo y/o ejecución.

Este proyecto de investigación tiene una duración planificada de 8 meses, siendo esta la duración de la etapa lectiva. Las fases que se establecieron previamente para la realización del proyecto se dividen en dos, las cuales son:

- Anteproyecto: selección de la unidad productiva y planeación de los diferentes procesos a determinar para el desarrollo de la propuesta de importación, establecidos entre el mes de febrero a mayo del año 2024.
- Desarrollo y/o ejecución: Descripción de los procesos que se desarrollarán durante el proceso de importación de la unidad productiva, la cual se establecerá entre los meses de agosto a noviembre del año 2024.

4.6 Marco Legal

El presente marco legal analiza la normativa colombiana e internacional aplicable a la importación de leche desde la Unión Europea a Colombia. Se considerarán las regulaciones sanitarias, las normas de etiquetado, los requisitos de registro y las disposiciones aduaneras que deben cumplirse para llevar a cabo esta actividad comercial.

4.6.1 Ley Marco del Comercio Exterior 7 Y 9 de 1991.

Ley 7 de 1991: por la cual se dictan normas generales a las cuales debe sujetarse el Gobierno Nacional para regular el comercio exterior del país, se crea el Ministerio de Comercio Exterior, se determina la composición y funciones del Consejo Superior de Comercio Exterior, se crean el Banco de Comercio Exterior y el Fondo de Modernización Económica, se confieren unas autorizaciones y se dictan otras disposiciones.

4.6.2 Otras normas, leyes y decretos

Ley 9 de 1991 (enero 17) por la cual se dictan normas generales a las que deberá sujetarse el Gobierno Nacional para regular los cambios internacionales y se adoptan medidas complementarias.

Decreto 1165 JULIO 02 2019. Ofrece seguridad jurídica para los usuarios aduaneros en tanto que consolida y armoniza las diferentes normas que estaban vigentes, así mismo

simplifica puntos que ayudan a mejorar la logística o a reducir los trámites exigidos para las operaciones de comercio exterior. -Artículo 10. Requisitos y obligaciones del importador.

Resolución Externa No. 1 DE 2018 (mayo 25) Por la cual se compendia y modifica el régimen de cambios internacionales.

Circular Reglamentaria Externa – Dcin – 83 Importaciones De Bienes. Los residentes deberán canalizar a través del mercado cambiario los pagos para cancelar el valor de sus importaciones.

Ley 1014 De 2006. Establecer acuerdos con las entidades financieras para hacer que los planes de negocios de los nuevos empresarios sirvan como garantía para el otorgamiento de crédito, con el aval, respaldo y compromiso de seguimiento de cualquiera de los miembros que conforman la Red Nacional para el Emprendimiento.

Constitución Política Artículo 81,83,208,209. Ejecutar la política de comercio exterior en materia de facilitación de comercio, trámites, procedimientos de comercio exterior y prácticas desleales de comercio, a través de los instrumentos relacionados con la promoción de exportaciones, y demás mecanismos existentes para proteger la producción nacional de conformidad con los acuerdos comerciales.

Decreto 1880 del 30 de diciembre de 2021. "por el cual se modifica parcialmente el Arancel de Aduanas y se establecen contingentes arancelarios para la importación de automotores clasificados en las partidas y subpartidas arancelarias 870120, 8702, 8703, 8704, 8705 y 8706".

5. Diseño Metodológico

La presente metodología de investigación describe el enfoque y las técnicas que se utilizarán para desarrollar un estudio de factibilidad para la importación de leche desde la Unión Europea hacia Colombia. El estudio se enmarca en la línea de investigación del programa de Tecnología en Comercio Exterior de INTENALCO y tiene como objetivo principal determinar la viabilidad del proyecto de importación, considerando aspectos económicos, técnicos, legales, sociales y ambientales.

5.1. Enfoque de la Investigación

5.1.1 Tipo de investigación

La realización de los objetivos planteados al inicio del presente trabajo se hará mediante los estudios de viabilidad pertinentes, con el fin de establecer si el proyecto puede ser ejecutado posteriormente. Para la evaluación de un proyecto, es necesario realizar varios estudios de viabilidad: de Mercado, Técnico, Organizacional, Legal, Financiero, Económico, los análisis de Riesgo y la evaluación de los Impactos sociales y ambientales.

De acuerdo con Landaure, citado por ESAN (2017) "A través de ciertos indicadores y con la información procesada en el estudio de viabilidad es posible determinar si un proyecto es viable o no, y en caso de que lo sea qué tan viable es, cuáles son sus fortalezas y debilidades" (ESAN, 2017)

La investigación realizada es de tipo cualitativo y cuantitativo, ya que, con la información obtenida, se determinó con mayor amplitud la carencia de asesoría y consultorías para analizar los resultados de esta, para medir y evaluar la aceptación de las empresas de la ciudad de Cali con la asesoría en gestión de inventarios.

El presente trabajo se enmarca en un tipo de investigación descriptivo, con enfoques multi metodológicos, debido a que se van a realizar diferentes tipos de estudio que cuentan con sus propias herramientas, técnicas y métodos para su resolución.

Enfoque cuantitativo. Los estudios de corte cuantitativo pretenden la explicación de una realidad social vista desde una perspectiva externa y objetiva. Su intención es buscar la exactitud de mediciones o indicadores sociales con el fin de generalizar sus resultados a poblaciones o situaciones amplias. Trabajan fundamentalmente con el número, el dato cuantificable.

Durante el proceso de cuantificación numérica, el instrumento de medición o de recolección de datos juega un papel central. Por lo que deben ser correctos, o que indiquen lo que interese medir con facilidad y eficiencia. Es un enfoque cuantitativo porque la recolección de la información y el análisis de datos se realizan mediante estadísticas para establecer la factibilidad del proyecto en la ciudad de Cali.

Estudio descriptivo. Es un estudio de tipo descriptivo ya que la investigación descriptiva es el método científico que describe y observa el comportamiento de las personas sin afectar sobre él de ninguna manera.

Este estudio también es muy útil y a la vez es empleado por los investigadores de mercadeo para evaluar los hábitos de los clientes o las entidades con las cuales se desea asociar.

El estudio descriptivo sirve en la investigación para conocer el comportamiento en el mercado de ciertos productos ya que se trata de una importación de productos lácteos provenientes de la Unión Europea, que implica conocer la preferencia de la población específica a la cual se ofrecerá el producto. También para realizar encuestas detalladas acerca de los precios de los productos de la competencia. Se plantea una investigación descriptiva porque permite apreciar los factores importantes de la investigación como el entorno actual de las empresas en Cali, sus condiciones de favorabilidad de acuerdo a la situación geográfica de operación, tipos de servicios y métodos de prestación de estos, entre otros datos relevantes como estilos de comercialización y rentabilidades.

5.1.2 Enfoque Metodológico

El estudio se basará en un enfoque de investigación mixto, combinando elementos de la investigación cuantitativa y cualitativa. Este enfoque permitirá obtener una comprensión más completa y profunda del problema de investigación y generar resultados más robustos.

El método cualitativo se define como esa herramienta que estudia la realidad en su contexto natural y como sucede, analizando características de la investigación, en este caso del mercado que se está estudiando, es decir, es el método científico de observación para recopilar datos no numéricos; por el contrario, el método cuantitativo, se ve reflejado en resultados numéricos y estadísticas que llevan a estudiar en este caso el mercado objetivo.

Se utilizó este método de investigación basándose en que es la metodología más centrada en cumplir con el propósito principal de conocer algunos comportamientos dentro del mercado lácteo nacional e internacional.

5.2 Métodos de Recolección de Datos

5.2.1 Investigación aplicada.

Se revisará información específica y práctica para tomar decisiones efectivas en el proceso de importación.

- Determinar la demanda en el mercado local, la competencia y la viabilidad económica.
- Estudios de mercado sobre la industria láctea en Colombia y la Unión Europea.
- Investigar y evaluar proveedores en el extranjero, considerando la calidad del producto, precios, tiempos de entrega y confiabilidad.
- Artículos académicos y publicaciones especializadas en comercio exterior, logística y gestión de riesgos
- Legislación y normativa aplicable a la importación de productos lácteos en Colombia.

5.3 Técnicas de Análisis de Datos

5.3.1 Análisis Cuantitativo

Los datos numéricos recolectados a través de encuestas se analizarán utilizando técnicas estadísticas como el análisis de frecuencia, medidas de tendencia central y dispersión, pruebas de hipótesis y análisis de regresión para identificar patrones, tendencias y relaciones entre las variables.

5.3.2 Análisis Cualitativo

Los datos cualitativos obtenidos de entrevistas y observación participante se analizarán utilizando técnicas como el análisis de contenido, la teoría fundamentada y la triangulación de datos para identificar temas emergentes, categorías conceptuales y perspectivas de los diferentes actores del sector.

5.4. Recursos

5.4.1 Personal especializado

El equipo de investigación estará compuesto por profesionales con experiencia en las siguientes áreas:

- **Economía:** Para analizar la viabilidad económica del proyecto, incluyendo la demanda, la oferta, los precios, los costos y la rentabilidad.
- **Administración de empresas:** Para desarrollar el plan de negocios de la empresa importadora, incluyendo la estrategia de marketing, la organización y la gestión operativa.
- **Marketing:** Para realizar estudios de mercado y comprender las preferencias de los consumidores colombianos de leche.
- **Derecho:** Para asesorar sobre los aspectos legales y regulatorios de la importación de leche, incluyendo los requisitos sanitarios, las normas de etiquetado y las obligaciones aduaneras.

- **Logística:** Para diseñar el plan de transporte y logística para la importación de leche desde la Unión Europea hacia Colombia, considerando aspectos como el embalaje, el transporte marítimo o aéreo, y el almacenamiento.
- **Gestión de riesgos:** Para identificar y evaluar los riesgos asociados al proyecto, como los riesgos financieros, operativos, legales y de mercado, y desarrollar estrategias para mitigarlos.

5.4.2 financieros

Este tipo de análisis se centra en determinar los costos y beneficios asociados con la importación de bienes y servicios, permitiendo a las empresas tomar decisiones informadas sobre sus actividades comerciales.

5.4.3 Recursos Materiales y Tecnológicos

Para la realización del estudio de factibilidad se requerirán los siguientes recursos materiales y tecnológicos:

Computadoras: Para procesar datos, realizar análisis estadísticos y elaborar informes.

- **Software:** Software estadístico, software de gestión de proyectos y software de comunicación.
- **Material de oficina:** Impresoras, fotocopadoras, papelería, etc.
- **Acceso a bases de datos:** Se necesitará acceso a bases de datos de comercio internacional, estudios de mercado e información estadística.
- **Conexión a internet:** Se requiere una conexión a internet estable para realizar investigación en línea, comunicarse con el equipo de investigación y compartir información.

5.4.4 Recursos Institucionales

El estudio de factibilidad puede beneficiarse de los siguientes recursos institucionales:

- **Acceso a bases de datos:** INTENALCO puede tener acceso a bases de datos especializadas en comercio internacional y economía.
- **Asesoría de expertos:** INTENALCO puede contar con expertos en comercio exterior, logística y gestión de riesgos que pueden brindar asesoría al equipo de investigación.
- **Infraestructura:** INTENALCO puede poner a disposición del equipo de investigación espacios físicos, equipos informáticos y otros recursos necesarios para el desarrollo del estudio.

El estudio de factibilidad puede ser financiado por diferentes fuentes, como:

- **Recursos propios de INTENALCO:** INTENALCO puede asignar recursos propios para financiar el estudio.
- **Subvenciones gubernamentales:** Existen programas gubernamentales que apoyan estudios de factibilidad para proyectos de inversión.
- **Financiación privada:** INTENALCO puede buscar financiamiento privado de empresas o entidades interesadas en el proyecto de importación de leche.

5.5. Población y Muestra

5.5.1 Población Universo.

La población universo está compuesta por los consumidores de leche líquida en Cali y Colombia, ya que se busca identificar la aceptación del producto importado.

Según el DANE (2023), la población de Colombia es aproximadamente 52 millones de habitantes. Sin embargo, no todos consumen leche de manera regular. De acuerdo con Fedegán y la Cámara Gremial de la Leche, el consumo per cápita de leche en Colombia es de 140 litros anuales.

Según estudios del sector lácteo, aproximadamente 80% de la población colombiana consume leche líquida regularmente. Así, la población potencial consumidora de leche líquida en Colombia es:

$$52,000,000 \times 0.80 = 41,600,000$$

A su vez, Cali tiene aproximadamente 2,5 millones de habitantes (DANE, 2023). Aplicando la misma proporción de consumidores de leche líquida (80%):

$$2,500,000 \times 0.80 = 2,000,000$$

Por lo tanto, la población universo para el estudio es:

- Colombia: 41.6 millones de personas.
- Cali: 2 millones de personas

5.5.2. Determinación de la Muestra

Para determinar el tamaño de la muestra, se utilizó la fórmula de muestreo para poblaciones grandes (mayores de 100,000 personas):

$$n = \frac{z^2 \cdot p \cdot q}{e^2}$$

Donde:

n = tamaño de la muestra.

Z = nivel de confianza (95%, que equivale a 1.96 en la distribución normal).

p = proporción esperada de consumidores interesados (50% = 0.5, dado que no se tienen datos previos sobre la aceptación de la leche importada).

q = 1 - p = 0.5.

e = margen de error permitido (5% = 0.05).

Se sustituyen los valores:

$$n = \frac{(1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}{(0.05)^2}$$

$$n = \frac{3.8416 \times 0.25}{0.0025}$$

$$n = \frac{0.9604}{0.0025}$$

$$n = 384.16$$

Para validar la aceptación del producto en Cali, se recomienda encuestar al menos 384 personas. Si se quiere validar el mercado a nivel nacional, también se recomienda al menos 384 encuestas, ya que para poblaciones grandes la muestra no varía significativamente.

5.5.3 Estrategia de Aplicación de la Encuesta

Para garantizar representatividad en el mercado de Cali y Colombia, se recomienda realizar encuestas en supermercados, tiendas de barrio y grandes superficies.

Incluir consumidores de diferentes estratos socioeconómicos y edades.

Evaluar factores como precio, sabor, empaque y marca.

Identificar si los consumidores están dispuestos a comprar leche importada y bajo qué condiciones.

Con estos datos, se podrá determinar la aceptación y viabilidad comercial de la importación de leche líquida desde Países Bajos.

6. Estudio de Mercado

La leche es un producto de consumo masivo que se puede encontrar en una amplia gama de formas y variedades, incluida la leche entera, descremada o semidescremada, así como alternativas vegetales como la leche de almendra o la leche de soja. Los cambios en las preferencias de los consumidores, las innovaciones en los productos y las regulaciones gubernamentales tienen un impacto en el mercado de la leche.

Objetivo del estudio: El presente estudio tiene como objetivo evaluar la viabilidad de importar leche desde la unión europea hacia Colombia. Para ello se realizará un análisis en las tendencias de consumo, identificar las preferencias de los consumidores , evaluar la competencia y los canales de distribución, y determinar las oportunidades de crecimiento en el sector lácteo.

Resultados esperados: se espera que el estudio arroje tener una visión clara en un posible aumento en la demanda de leche, identificar tendencias de consumo, frecuencia de compra , principales motivaciones de los consumidores respecto al precio, la calidad o beneficios nutricionales. Con esta información, se podrá determinar si la importación de leche desde la unión europea hacia Colombia es factible y rentable para la empresa interesada.

6.1. Análisis del sector

El sector de importación de leche desde la unión europea hacia Colombia, las importaciones de leche a nivel nacional, la oficina de planeación e investigaciones económicas de Fedegán (F.N.G) con base en informes de comercio exterior DANE mencionó que los productos más comprados por los importadores fueron: leche en polvo descremada, leche en polvo entera, queso fresco, lacto sueros, queso rallado o en polvo, queso fundido o yogurt, leche líquida entera, natas y leche con adición de azúcar. La importación de este producto desde la Unión Europea puede representar una oportunidad para diversificar la oferta existente en el mercado local, teniendo en cuenta la logística del transporte que

presenta desafíos importantes, como mantener la cadena de frío y administrar los costos del transporte internacional, la industria es altamente competitiva, por ello se debe realizar un análisis de precios para determinar la competitividad del producto importado frente a la oferta local y establecer estrategias para posicionar el producto en el mercado.

Poder de negociación de los clientes. Los consumidores de leche tanto como mayoristas y minoristas tienen un poder significativo, especialmente en mercados donde existen muchas alternativas de productos lácteos o leches vegetales. Además, los supermercados y grandes distribuidores suelen tener un fuerte poder de negociación, presionando a los productores a bajar precios o mejorar la calidad.

Poder de negociación de los proveedores. En la cadena de suministros esto puede variar ya que incluye a los productores de leche (granjeros) proveedores y otros insumos agrícolas. Si hay pocos productores grandes o si los insumos necesarios para la producción de leche como lo es el forraje son limitados, estos pueden ejercer una presión considerable sobre los productores de leche para obtener mejores precios y condiciones, sin embargo el poder de negociación puede ser menor.

Amenaza de productos sustitutos. La leche enfrenta una fuerte amenaza de sustitutos, especialmente ahora que las alternativas como las leches vegetales (almendra, soja, avena, etc.) están ganando popularidad. Estos productos han ganado popularidad debido a razones de salud, ética y medioambientales, lo que podría cambiar la cantidad de leche que se consume actualmente.

Amenaza de entrada de nuevos competidores. La entrada de nuevos competidores en el mercado de la leche puede ser limitada debido a las barreras como la necesidad de inversiones en infraestructura, normativas sanitarias estrictas y la lealtad de los consumidores a ciertas marcas. Sin embargo, un nuevo competidor podría competir con éxito si posee recursos importantes, como una granja lechera de gran tamaño o tecnología avanzada.

Rivalidad entre competidores existentes. La industria de la leche es altamente competitiva, con muchas marcas y tipos de leche compitiendo por precios, calidad y diferenciación de productos (leche orgánica, sin lactosa, etc.). Además, cuando los precios de las materias primas cambian y la demanda del consumidor cambia, la competencia puede aumentar.

6.1.1 El sector importador colombiano

En Colombia, el negocio lácteo se ha convertido en uno de los más importantes en la producción de alimentos y bebidas. En Colombia, el consumo de leche se ha incrementado debido a la amplia gama de presentaciones y productos derivados que producen los productores de leche. Estos productos agregan valor a los productos y desafíos en los sistemas de alimentación y manejo del ganado, como la investigación y desarrollo de especies altamente productivas. Los importadores principales de leche y sus derivados suelen ser grandes empresas de lácteos como Alpina, Colanta, Nestlé y Parmalat. Para mantener la oferta constante, estas empresas complementan su producción nacional con importaciones. Distribuidores: Algunas distribuidoras de alimentos también importan leche, particularmente leche en polvo y productos derivados.

La temporada de lluvias y la temporada seca son las dos temporadas climáticas principales en Colombia. La escasez de pasto para alimentar al ganado reduce la producción de leche durante la temporada seca. En estos momentos, las importaciones de leche, particularmente en polvo, suelen aumentar para asegurar la disponibilidad en el mercado. Para mantener los precios estables: Las importaciones también se realizan para controlar el precio interno de la leche y evitar grandes fluctuaciones, especialmente en situaciones en las que la producción nacional no es suficiente para satisfacer la demanda.

La cantidad varía según la demanda interna y la producción local. En los últimos años, Colombia ha importado en promedio entre 30.000 y 50.000 toneladas de leche en polvo al año, aunque esta cantidad puede variar significativamente. Tipología: La mayoría de las

importaciones son leche en polvo (tanto descremada como entera), ya que es más fácil de transportar y almacenar. Otros productos lácteos como quesos y sueros también se importan.

Los principales países que exportan: Colombia importa principalmente leche y derivados lácteos de Estados Unidos, México y algunos países de la Unión Europea, como Francia e Irlanda. Convenios comerciales: Los tratados de libre comercio (TLC) que Colombia tiene con estas naciones tienen un impacto en las importaciones, ya que pueden ofrecer aranceles más bajos y mejores condiciones de importación.

6.1.2 Análisis DOFA

Fortalezas:	Oportunidades:	Debilidades:	Amenazas:
Garantizar un suministro constante del producto fresco.	La firma de tratados (TLC) abre oportunidades para importar productos lácteos a mercados internacionales.	El sector lácteo en Colombia está muy fragmentado, con una gran cantidad de pequeños productores que carecen de acceso a la nueva tecnología.	La volatilidad en los precios de la leche en el mercado internacional puede impactar negativamente tanto a los productores como a los consumidores locales.
Los lácteos son un componente esencial en la canasta familiar, lo que garantiza una demanda interna sólida constante.	La implementación de tecnologías en la cadena de producción y procesamiento puede aumentar la eficiencia, mejorar la calidad del producto y reducir costos.	En ciertas regiones, las dificultades de transporte y la falta de infraestructura adecuada pueden aumentar los costos de producción y dificultar el acceso al mercado.	Las barreras arancelarias y las normativas sanitarias en mercados de exportación pueden limitar el acceso de los productos lácteos que provienen de mercados extranjeros.
El país cuenta con empresas procesadoras que pueden transformar la leche en diversos productos como: yogures, quesos y mantequilla	Existen programas gubernamentales que apoyan el desarrollo del sector lácteo.	La variabilidad en la calidad de la leche producida en diferentes regiones puede afectar la percepción del producto en el mercado.	Los cambios en los patrones climáticos pueden alterar las condiciones de producción, afectando la disponibilidad de pastos y agua y por ende la producción de leche

6.1.3 Estrategias de Mercadeo

6.1.3.1 Estrategias FO (Fortalezas + Oportunidades)

Aprovechan las fortalezas internas para capitalizar las oportunidades del entorno.

1. **Expansión del mercado mediante acuerdos comerciales:** Aprovechar los Tratados de Libre Comercio (TLC) para reducir costos de importación y fortalecer la presencia de leche líquida en el mercado colombiano, asegurando un suministro constante.
2. **Innovación en productos lácteos:** Utilizar la infraestructura existente en Colombia para transformar la leche líquida importada en productos de valor agregado, como yogures y quesos, aumentando la competitividad.
3. **Estrategia de diferenciación basada en calidad y tecnología:** Implementar tecnologías avanzadas en el procesamiento de leche para mejorar la calidad y eficiencia, asegurando un producto competitivo en el mercado nacional.
4. **Aprovechamiento del respaldo gubernamental:** Acceder a programas gubernamentales de apoyo al sector lácteo para mejorar la distribución y generar alianzas con productores locales.

6.1.3.2 Estrategias FA (Fortalezas + Amenazas)

Utilizan las fortalezas para mitigar los riesgos del entorno.

1. **Diversificación de proveedores y contratos a largo plazo:** Para contrarrestar la volatilidad de los precios internacionales, establecer contratos de suministro con proveedores estratégicos en Países Bajos que aseguren precios estables.
2. **Estrategia logística eficiente:** Diseñar un sistema de distribución optimizado que minimice costos de transporte y mitigue los efectos de la infraestructura deficiente en algunas regiones.

3. **Cumplimiento riguroso de normativas sanitarias:** Implementar controles de calidad que garanticen el cumplimiento de los estándares sanitarios nacionales e internacionales para evitar restricciones de acceso al mercado.
4. **Gestión del impacto climático:** Desarrollar alianzas con empresas de tecnología agropecuaria para mitigar los efectos del cambio climático en la producción y distribución de leche.

6.1.3.3 Estrategias DO (Debilidades + Oportunidades)

Reducen las debilidades internas aprovechando las oportunidades del entorno.

1. **Capacitación y modernización del sector lácteo:** Implementar programas de formación para pequeños productores colombianos, reduciendo la fragmentación del sector mediante la transferencia de tecnología.
2. **Uso de tecnología para mejorar la calidad del producto:** Invertir en sistemas de trazabilidad y control de calidad para reducir la variabilidad en la calidad de la leche importada y nacional.
3. **Optimización del transporte y distribución:** Aprovechar las oportunidades de desarrollo logístico para mejorar la infraestructura y reducir costos de distribución en el mercado colombiano.
4. **Campañas de concientización y diferenciación del producto:** Desarrollar estrategias de marketing que resalten la calidad y frescura de la leche importada para mejorar la percepción del consumidor.

6.1.3.4 Estrategias DA (Debilidades + Amenazas)

Buscan minimizar las debilidades internas y contrarrestar las amenazas externas.

1. **Reducción de costos operativos:** Establecer alianzas estratégicas con proveedores y distribuidores para minimizar los costos de importación y enfrentar la volatilidad del mercado.

2. **Desarrollo de una estrategia de mitigación de riesgos climáticos:** Implementar planes de contingencia para asegurar la producción y abastecimiento, incluso ante cambios climáticos que afecten la producción lechera.
3. **Cumplimiento de estándares internacionales:** Fortalecer los controles de calidad para reducir la variabilidad del producto y garantizar que cumpla con todas las normativas sanitarias.
4. **Adaptación a las barreras arancelarias:** Evaluar constantemente el panorama regulatorio y diversificar mercados para reducir la dependencia de un solo destino y mitigar el impacto de posibles restricciones comerciales.

6.1.3.5 Plan Estratégico de Marketing Internacional

Objetivo Estratégico	Estrategias	Acciones Específicas	Indicadores de Éxito	Plazo
Expansión del mercado mediante acuerdos comerciales	FO1. Aprovechar los Tratados de Libre Comercio (TLC) para fortalecer la importación y distribución.	- Identificar los beneficios arancelarios de los TLC vigentes. - Negociar con proveedores holandeses condiciones favorables de importación. - Establecer alianzas con distribuidores en Colombia.	- Reducción de costos de importación (%) - Aumento de la participación en el mercado (%)	Corto plazo (6-12 meses)
Diferenciación y calidad del producto	FO2. Implementar tecnologías en procesamiento y distribución.	- Aplicar tecnología de conservación para garantizar frescura. - Certificar la leche importada bajo normas sanitarias colombianas e internacionales. - Desarrollo de una campaña de branding enfocada en calidad.	- Cumplimiento de normativas (%) - Satisfacción del consumidor (%)	Mediano plazo (12-24 meses)

Optimización logística y distribución	FA2. Diseñar un sistema de distribución eficiente.	- Implementar alianzas con operadores logísticos especializados. - Desarrollar centros de distribución en puntos estratégicos del país. - Aplicar tecnologías de monitoreo en transporte.	- Reducción de costos logísticos (%) - Tiempo promedio de entrega (días)	Mediano plazo (12-24 meses)
Mejoramiento de la competitividad del sector lácteo	DO1. Capacitar a productores colombianos en nuevas tecnologías.	- Organizar capacitaciones en conjunto con instituciones del sector. - Generar incentivos para la modernización de la producción local.	- Número de productores capacitados - Aumento en la calidad de producción local (%)	Largo plazo (24-36 meses)
Gestión del impacto climático en la producción lechera	DA2. Implementar planes de mitigación de riesgos climáticos.	- Desarrollar estrategias de almacenamiento y reserva de insumos. - Monitorear variables climáticas y ajustar procesos productivos.	- Disminución de pérdidas por condiciones climáticas (%)	Largo plazo (24-36 meses)
Cumplimiento normativo y adaptación a barreras arancelarias	DA4. Evaluar regulaciones y diversificar mercados.	- Monitoreo constante de las políticas de importación/exportación. - Exploración de nuevos mercados en América Latina.	- Cumplimiento regulatorio (%) - Nuevos mercados abiertos (cantidad)	Largo plazo (24-36 meses)

6.2 Inteligencia de Mercados

La inteligencia de mercados es crucial en el estudio de factibilidad de una importación de leche desde la unión europea hacia Colombia. La importación de productos lácteos a Colombia es un componente crucial para satisfacer la demanda interna de leche y sus derivados. En este contexto, la elección de los proveedores internacionales es fundamental para garantizar calidad, costos competitivos y cumplimiento de normativas. Este trabajo de grado tiene como objetivo identificar los tres mejores países de la Unión Europea (UE) para

la importación de leche a Colombia, considerando factores como la calidad del producto, los costos logísticos, y las regulaciones comerciales.

Contexto del Mercado de Leche en Colombia:

- **Demanda Interna:** Análisis de la demanda de leche y productos lácteos en Colombia, tendencias de consumo, y desafíos de la industria local.
- **Producción Nacional:** Resumen de la capacidad de producción láctea en Colombia y su capacidad para satisfacer la demanda interna.
- **Importaciones Actuales:** Datos sobre los volúmenes y las principales fuentes de importación de leche en Colombia.

6.2.1 Posibles Mercados para la importación de Leche

Teniendo en cuenta esto podemos deducir que, para importar leche a Colombia desde la Unión Europea, es importante considerar factores como la calidad del producto, los costos, las regulaciones y los acuerdos comerciales. Basado en estos criterios, aquí están tres de los mejores países de la Unión Europea para importar leche a Colombia:

- 1. Países Bajos:** Los Países Bajos son uno de los principales productores de leche en Europa y tienen una industria lechera altamente eficiente y moderna. Además, tienen una reputación sólida en términos de calidad de productos lácteos y están bien posicionados en términos de infraestructura logística y exportación.

Calidad: Los productos lácteos holandeses suelen ser de alta calidad y cumplen con rigurosos estándares de seguridad alimentaria.

- 2. Alemania:** Alemania es otro gran productor de leche en la UE y tiene una industria láctea avanzada. Ofrece una variedad de productos lácteos y tiene una infraestructura bien desarrollada para la exportación.

Calidad: La leche y los productos derivados de Alemania suelen ser de alta calidad y están sujetos a estrictas regulaciones, lo que garantiza la seguridad y la calidad del producto.

3. **Francia:** Francia es conocida por su diversidad en productos lácteos y su tradición en la producción de leche. Tiene una industria láctea robusta y es uno de los líderes en la exportación de productos lácteos en Europa.

Calidad: La leche francesa y los productos derivados son conocidos por su calidad y sabor, y el país tiene una buena reputación en términos de prácticas agrícolas y estándares de seguridad alimentaria.

Consideraciones Adicionales:

- **Regulaciones:** Es necesario revisar las regulaciones colombianas para la importación de productos lácteos, ya que hay normativas específicas que deben cumplirse.
- **Acuerdos Comerciales:** Los acuerdos comerciales entre Colombia y la UE pueden influir en las tarifas arancelarias y en los términos de importación, por lo que es útil conocer los detalles de estos acuerdos.
- **Logística:** Se debe considerar la infraestructura logística y los costos de transporte, ya que estos pueden afectar el precio final del producto importado.

6.2.2. Países Bajos, Alemania y Francia (Países de Origen)

Los Países Bajos son reconocidos mundialmente por su industria láctea, la cual se caracteriza por altos estándares de calidad y una producción eficiente y tecnificada.

En el contexto del estudio de factibilidad para la importación de leche desde la Unión Europea hacia Colombia, seleccionar a los Países Bajos como país de origen representa una ventaja competitiva debido a su capacidad de producción, su experiencia en el sector lácteo, y la reputación de sus productos en el mercado internacional. Esta elección también ofrece una oportunidad para Colombia de diversificar su oferta de productos lácteos, beneficiándose de la calidad europea y fortaleciendo el abastecimiento de leche en un mercado con creciente demanda. Sin embargo, es importante considerar las regulaciones y barreras de entrada en el comercio internacional, así como los derechos compensatorios que pudieran aplicarse en Colombia, factores que influirán en la viabilidad y competitividad de la importación.

Consumo Mundial de Leche. En 2023, la producción mundial de leche de vaca alcanzó aproximadamente 550 millones de toneladas métricas (Statista, 2024).

Consumo per cápita: El consumo promedio mundial de leche per cápita es inferior a la recomendación de la FAO y la OMS, que sugieren 180 litros por persona al año (equivalente a 500 mililitros diarios). Los países desarrollados consumen en promedio 240 litros por persona al año, mientras que en los países en desarrollo el consumo promedio es de 80 litros por persona al año (OCLA, 2023)

6.2.2.1 Entorno Económico

6.2.2.1.1 Países Bajos

Situación Económica General. Los Países Bajos tienen una economía altamente desarrollada y estable. El crecimiento económico es positivo y sostenido, lo que contribuye a un entorno favorable para las exportaciones. La economía neerlandesa se recupera rápidamente de las crisis económicas y mantiene una sólida capacidad de producción y exportación.

Inflación y Tipo de Cambio: La inflación en los Países Bajos es relativamente baja y controlada. El tipo de cambio del euro frente al peso colombiano puede influir en los costos de importación, así que es importante monitorear las fluctuaciones para evaluar el impacto en los precios.

Comercio Internacional. Los Países Bajos son uno de los mayores exportadores de productos lácteos en el mundo. Su industria láctea es muy competitiva y eficiente, con un gran volumen de exportaciones hacia diversos mercados internacionales.

Principales Socios Comerciales: Los Países Bajos exportan leche a varios países en Europa y más allá. Analizar la proporción de exportaciones hacia países fuera de Europa

puede dar una idea de su capacidad para satisfacer demanda en mercados como el colombiano.

Costos y Precios. La producción de leche en los Países Bajos es eficiente, aunque puede ser costosa debido a la alta tecnología utilizada y los estándares de calidad. Sin embargo, los costos son compensados por la alta calidad y la eficiencia en la producción.

Precios Internacionales: Los precios de exportación de la leche neerlandesa tienden a ser competitivos debido a la alta eficiencia y calidad, aunque pueden verse afectados por los costos logísticos y arancelarios.

Consumo de Leche en Países Bajos. Aunque no se dispone de datos específicos sobre el consumo per cápita de leche en Países Bajos en las fuentes consultadas, es relevante destacar que la Unión Europea, de la cual Países Bajos es miembro, registró un consumo total de casi 24 millones de toneladas de leche líquida en 2023, situándose como la segunda región con mayor consumo a nivel mundial, solo superada por India (Statista, 2024)

Consumo de Leche en Colombia. Según datos de la Asociación Colombiana de Procesadores de Leche (Asoleche), el consumo per cápita de leche en Colombia es de aproximadamente 140 litros al año (EL COLOMBIANO, 2025).

Penetración en Hogares: El mercado de consumo lácteo en Colombia alcanza casi la totalidad de los hogares, con una frecuencia de compra de leche cada diez días. La leche líquida de vaca se posiciona como la segunda categoría más importante en términos de unidades compradas y la cuarta en cuanto al gasto destinado a productos de consumo masivo (KANTAR, 2024).

Producción de Leche en Países Bajos. Países Bajos es reconocido por su significativa producción agrícola dentro de la Unión Europea. En 2020, se destacó en la

producción de remolacha azucarera, junto con otros países como Francia y Alemania (CaixaBank, 2022)

Países Bajos es un exportador neto de productos lácteos, suministrando leche y derivados a diversos mercados europeos. Aunque no se disponen de cifras exactas en las fuentes consultadas, su papel como proveedor en el mercado lácteo europeo es significativo.

Estas estadísticas reflejan la importancia de Alemania, Francia y Países Bajos en la producción y exportación de leche dentro de la Unión Europea, lo que es relevante para el proyecto de importación de leche líquida desde Países Bajos hacia Colombia.

6.2.2.1.2 Francia

Situación Económica General. Francia es una de las principales economías de la Unión Europea, con un crecimiento económico moderado y estable. La economía francesa ofrece un entorno favorable para la exportación debido a su robustez.

Inflación y Tipo de Cambio: La inflación en Francia es generalmente baja y el euro es una moneda estable. Los costos de importación desde Francia pueden verse influenciados por las fluctuaciones del euro frente al peso colombiano.

Comercio Internacional. Francia es un gran exportador de productos lácteos, con una producción significativa y una red bien establecida de comercio internacional.

Principales Socios Comerciales: Francia exporta leche a muchos países, incluyendo varios en Europa y fuera de ella. Su capacidad para atender mercados fuera de Europa, como Colombia, es robusta.

Costos y Precios. La producción de leche en Francia es altamente eficiente, pero puede ser costosa debido a altos estándares de calidad y tecnología avanzada.

Precios Internacionales: Los precios de la leche francesa son competitivos a nivel internacional, aunque pueden verse afectados por los costos de transporte y aranceles.

Producción de Leche en Francia. Francia es otro líder en la producción láctea dentro de la Unión Europea. En 2020, la producción de remolacha azucarera en Francia fue de 26,2 millones de toneladas, destacándose en este sector agrícola (CaixaBank, 2022)

Al igual que Alemania, Francia exporta cantidades significativas de leche y productos lácteos a otros países europeos. En 2023, se observó un incremento en las importaciones de leche líquida desde Francia hacia España, con una entrada diaria de aproximadamente 20 cisternas de leche y nata (Campo Galego, 2024)

6.2.2.1.3 Alemania

Situación Económica General. Alemania es la economía más grande de Europa y una de las más robustas a nivel global. El crecimiento económico es estable, lo que proporciona un entorno favorable para las exportaciones. La economía alemana es conocida por su resiliencia y capacidad de recuperación.

Inflación y Tipo de Cambio: La inflación en Alemania es moderada, y el euro es una moneda fuerte y estable. Las fluctuaciones en el tipo de cambio del euro frente al peso colombiano pueden afectar los costos de importación, por lo que es importante monitorear las tasas de cambio para evaluar su impacto en los precios.

Comercio Internacional. Alemania es un líder global en la exportación de productos lácteos, con una gran capacidad de producción y un sistema eficiente de distribución internacional. La leche y los productos lácteos forman una parte significativa de sus exportaciones.

Principales Socios Comerciales: Alemania exporta leche a numerosos países alrededor del mundo, tanto en Europa como en mercados internacionales más lejanos. La

experiencia en la exportación a diversos mercados refuerza su capacidad para atender la demanda en países como Colombia.

Costos y Precios. La producción de leche en Alemania es altamente eficiente y está respaldada por tecnología avanzada. Aunque los costos de producción pueden ser altos debido a los estándares de calidad y las prácticas sostenibles, la eficiencia en la producción ayuda a mantener la competitividad.

Precios Internacionales: Los precios de exportación de la leche alemana suelen ser competitivos debido a la alta eficiencia en la producción y la infraestructura avanzada. Sin embargo, los precios pueden verse afectados por los costos logísticos y los aranceles.

Producción de Leche en Alemania. Alemania es uno de los principales productores de leche en la Unión Europea. En 2020, la producción de remolacha azucarera en Alemania fue de 28,6 millones de toneladas, situándose entre los líderes en este sector dentro de la UE (CaixaBank, 2022). Alemania ha incrementado sus exportaciones de productos lácteos, incluyendo leche líquida y nata, a países vecinos como España. En 2023, se registró una entrada diaria de aproximadamente 20 cisternas de leche y nata procedentes de Alemania y otros países europeos hacia España (Campo Galego, 2024)

6.2.2.2. Entorno Tecnológico

6.2.2.2.1 Países Bajos

Avances en Tecnología de Producción. Los Países Bajos están a la vanguardia en la tecnología de producción láctea. La industria utiliza tecnologías avanzadas, como sistemas automatizados de ordeño, gestión de la salud animal y monitoreo de calidad en tiempo real.

Eficiencia y Sostenibilidad: Las prácticas tecnológicas incluyen técnicas de producción sostenible que reducen el impacto ambiental y mejoran la eficiencia. Esto puede resultar en productos de mayor calidad y menor huella de carbono.

Infraestructura Logística. Los Países Bajos cuentan con una infraestructura logística avanzada, con puertos modernos y una red de transporte eficiente. Esto facilita el transporte de productos lácteos a mercados internacionales de manera rápida y segura.

Sistemas de refrigeración: La infraestructura incluye sistemas de refrigeración avanzados que aseguran que la leche llegue en condiciones óptimas a su destino final.

6.2.2.2.2 Francia

Avances en Tecnología de Producción. Francia utiliza tecnologías avanzadas en la producción de leche, incluyendo sistemas automatizados de ordeño y gestión de la salud animal. La innovación es clave para mantener la calidad y la eficiencia.

Eficiencia y Sostenibilidad: La industria láctea francesa está enfocada en prácticas sostenibles, con tecnologías que minimizan el impacto ambiental.

Transporte y Almacenamiento: Francia dispone de una infraestructura logística bien desarrollada, con puertos importantes y una red de transporte eficiente que facilita la exportación de productos lácteos.

Sistemas de Refrigeración: La infraestructura incluye sistemas avanzados de refrigeración para asegurar la calidad de la leche durante el transporte.

6.2.2.2.3 Alemania

Avances en Tecnología de Producción. Alemania está a la vanguardia en tecnología de producción láctea. Utiliza equipos automatizados para el ordeño y el manejo de la salud animal, así como sistemas avanzados para garantizar la calidad y eficiencia en la producción de leche.

Eficiencia y Sostenibilidad: La industria láctea alemana se enfoca en prácticas sostenibles y en la reducción del impacto ambiental, implementando tecnologías ecológicas y métodos de producción eficientes.

Infraestructura Logística. Alemania dispone de una infraestructura logística de primer nivel, con puertos eficientes y una red de transporte bien desarrollada que facilita la exportación de productos lácteos a nivel global.

Sistemas de Refrigeración: Los sistemas de refrigeración en Alemania están diseñados para mantener la leche en óptimas condiciones durante el transporte, asegurando que los productos lleguen frescos y de alta calidad.

6.2.2.3 Entorno Político

6.2.2.3.1 Países Bajos

Estabilidad Política. Los Países Bajos son conocidos por su estabilidad política y su sistema de gobierno sólido. La estabilidad política favorece un entorno comercial predecible y seguro para la exportación.

Riesgos Políticos: El riesgo político es bajo en los Países Bajos, lo que minimiza la posibilidad de interrupciones en la cadena de suministro o cambios repentinos en las políticas de exportación.

Regulaciones Comerciales. El país tiene políticas comerciales transparentes y bien reguladas que facilitan la exportación de productos lácteos. Las normas para la exportación están alineadas con los estándares internacionales, lo que facilita el cumplimiento de los requisitos en mercados como el colombiano.

Normativas Sanitarias: Las regulaciones sanitarias son estrictas y aseguran productos de alta calidad. La leche exportada desde los Países Bajos cumple con altos estándares internacionales, lo que facilita el proceso de importación en Colombia.

6.2.2.3.2 Francia

Estabilidad Política. Francia es un país con un entorno político estable y predecible, lo que es beneficioso para el comercio internacional. Las políticas comerciales son generalmente favorables para la exportación.

Riesgos Políticos: Los riesgos políticos son bajos, aunque los cambios en las políticas agrícolas o comerciales pueden influir en el comercio.

Regulaciones Comerciales. Políticas de Exportación: Francia tiene regulaciones claras y transparentes para la exportación de productos lácteos, alineadas con los estándares internacionales.

Normativas Sanitarias: Las normativas sanitarias en Francia son estrictas y aseguran productos lácteos de alta calidad, cumpliendo con los requisitos internacionales.

6.2.2.3.3 Alemania

Estabilidad Política. Alemania tiene un entorno político estable y confiable, lo que proporciona un marco seguro para el comercio internacional. Las políticas comerciales y económicas son predecibles y favorables para las exportaciones.

Riesgos Políticos: Los riesgos políticos en Alemania son mínimos, gracias a un sistema político sólido y una legislación estable que apoya el comercio y la inversión.

Regulaciones Comerciales. Alemania cuenta con políticas claras y transparentes para la exportación de productos lácteos, alineadas con los estándares internacionales y las normativas de la Unión Europea.

Normativas Sanitarias: Las normativas sanitarias en Alemania son rigurosas y garantizan que la leche exportada cumpla con altos estándares de calidad y seguridad, facilitando el proceso de importación en otros países.

6.2.2.4 Entorno Ambiental

6.2.2.4.1 Países Bajos

Políticas Medioambientales. Los Países Bajos tienen políticas ambientales rigurosas que regulan el impacto de la producción de leche. Esto incluye la gestión de desechos, el uso sostenible de recursos y la reducción de emisiones.

Iniciativas Sostenibles: Existen programas y prácticas enfocadas en la sostenibilidad, como la reducción de la huella de carbono y el uso de energías renovables en la producción de leche.

Impacto del Cambio Climático. La industria láctea neerlandesa está adaptando sus prácticas para mitigar los efectos del cambio climático. Esto incluye la implementación de técnicas de producción que reducen el impacto ambiental y promueven la sostenibilidad.

6.2.2.4.2 Francia

Políticas Medioambientales. Francia tiene estrictas regulaciones ambientales que afectan la producción de leche, incluyendo normativas sobre manejo de desechos y sostenibilidad.

Iniciativas Sostenibles: La industria láctea francesa está comprometida con prácticas sostenibles y la reducción de su huella ambiental.

Impacto del Cambio Climático. Francia está adaptando sus prácticas agrícolas para mitigar los efectos del cambio climático, promoviendo técnicas de producción más sostenibles.

6.2.2.4.3 Alemania

Políticas Medioambientales. Alemania implementa políticas medioambientales estrictas que regulan la producción de leche, enfocándose en la sostenibilidad y la reducción del impacto ambiental. Esto incluye la gestión de desechos y el uso eficiente de los recursos.

Iniciativas Sostenibles: La industria láctea alemana promueve prácticas sostenibles y tecnologías limpias, contribuyendo a una producción más respetuosa con el medio ambiente.

Impacto del Cambio Climático. Adaptación y Mitigación: Alemania está adoptando medidas para mitigar los efectos del cambio climático en la agricultura, incluyendo técnicas de producción sostenibles y la adaptación de las prácticas agrícolas para reducir el impacto ambiental.

6.2.2.5 Entorno Cultural

6.2.2.5.1 Países Bajos

Cultura Empresarial. En los Países Bajos, la cultura empresarial está orientada hacia la transparencia y la eficiencia. Las negociaciones y relaciones comerciales suelen ser directas y basadas en la confianza.

Relaciones Internacionales: El país tiene una larga tradición de comercio internacional y relaciones de negocios con países de todo el mundo, lo que facilita la adaptación a las necesidades y requisitos de diferentes mercados.

Preferencias del Consumidor. Dentro de los Países Bajos, hay una fuerte demanda de productos lácteos de alta calidad, lo que impulsa la innovación y la mejora continua en la industria. Esta demanda interna también se refleja en la alta calidad de los productos destinados a la exportación.

6.2.2.5.2 Francia

Cultura Empresarial. La cultura empresarial en Francia es profesional y orientada a la calidad. Las negociaciones tienden a ser formales y basadas en el respeto mutuo.

Relaciones Internacionales: Francia tiene una larga tradición de comercio internacional, facilitando relaciones comerciales eficientes con socios globales.

Preferencias del Consumidor. La demanda de productos lácteos en Francia es alta, y el país tiene una fuerte tradición en la producción de productos lácteos de alta calidad.

6.2.2.5.3 Alemania

Cultura Empresarial. La cultura empresarial en Alemania es conocida por su eficiencia, precisión y profesionalismo. Las negociaciones y relaciones comerciales son formales y basadas en la transparencia y el respeto mutuo.

Relaciones Internacionales: Alemania tiene una sólida tradición en comercio internacional, con una amplia red de relaciones comerciales globales que facilita la interacción con socios internacionales.

Preferencias del Consumidor. En Alemania, hay una alta demanda de productos lácteos de calidad. El país tiene una fuerte tradición en la producción láctea, con una alta calidad en los productos que se destinan tanto al mercado interno como a la exportación.

6.2.3 *Análisis de Colombia para la Importación de Leche*

6.2.3.1 Entorno Económico

Situación Económica General. Crecimiento Económico: Colombia ha mostrado un crecimiento económico moderado pero estable en los últimos años. La economía del país está en proceso de diversificación y modernización, lo que puede ofrecer oportunidades para el comercio internacional, incluyendo la importación de productos lácteos.

Inflación y Tipo de Cambio: La inflación en Colombia puede ser variable, y el tipo de cambio del peso colombiano frente a otras monedas, como el euro, puede afectar los costos de importación. Las fluctuaciones en el tipo de cambio pueden impactar el precio final de la leche importada.

Comercio Internacional. Colombia importa una cantidad significativa de productos lácteos para satisfacer la demanda interna. El mercado colombiano presenta oportunidades

para nuevos proveedores, especialmente si se ofrece un producto de alta calidad a precios competitivos.

Principales Socios Comerciales: Colombia tiene acuerdos comerciales con varios países y regiones, lo que puede facilitar la importación de leche desde la Unión Europea. Los acuerdos comerciales también pueden influir en los aranceles y las barreras no arancelarias.

Costos y Precios. Los costos de importación incluyen aranceles, impuestos y gastos logísticos. Es importante considerar estos factores al calcular el costo total de la leche importada y evaluar la competitividad en el mercado colombiano.

Precios Internacionales: Los precios de la leche importada pueden verse influenciados por los costos de producción en el país de origen, así como por los aranceles y costos logísticos en Colombia.

6.2.3.2 Entorno Tecnológico

Avances en Tecnología de Producción. La tecnología en la industria láctea en Colombia ha mejorado en los últimos años, pero el país todavía está en proceso de modernización en comparación con países como Alemania y los Países Bajos. La adopción de tecnologías avanzadas puede ser un factor competitivo importante.

Innovación y Eficiencia: Aunque hay avances en tecnología, la eficiencia en la producción y la calidad de los productos lácteos pueden variar. Importar leche de alta calidad con tecnologías avanzadas puede ofrecer ventajas competitivas en el mercado colombiano.

Infraestructura Logística. Colombia ha realizado inversiones en su infraestructura logística, pero todavía enfrenta desafíos en términos de eficiencia en el transporte y almacenamiento, especialmente en áreas rurales. Las inversiones en infraestructura pueden afectar el tiempo y los costos de transporte de la leche.

Sistemas de refrigeración: El mantenimiento de la cadena de frío es crucial para la leche. Asegurarse de que la infraestructura logística en Colombia pueda mantener la cadena de frío es fundamental para garantizar la calidad del producto importado.

6.2.3.3 Entorno Político

Estabilidad Política. Colombia ha experimentado cambios políticos y sociales en los últimos años, pero el país mantiene una estabilidad política relativa. Las políticas gubernamentales pueden influir en el entorno de negocios y en la regulación del comercio.

Riesgos Políticos: Aunque el riesgo político es moderado, es importante estar al tanto de posibles cambios en las políticas comerciales y regulatorias que puedan afectar la importación de productos lácteos.

Regulaciones Comerciales. Colombia tiene regulaciones específicas para la importación de productos lácteos, incluyendo requisitos sanitarios y fitosanitarios. Cumplir con estas normativas es esencial para evitar retrasos o problemas en el proceso de importación.

Normativas Sanitarias: Las normativas sanitarias en Colombia están diseñadas para proteger la salud pública. Es crucial cumplir con estos estándares para garantizar que los productos lácteos importados sean aceptados en el mercado.

6.2.3.4 Entorno Ambiental

Políticas Medioambientales. Colombia ha comenzado a implementar políticas ambientales más estrictas, pero la regulación ambiental varía según la región. La industria láctea debe cumplir con las normativas locales en cuanto a manejo de desechos y sostenibilidad.

Iniciativas Sostenibles: Las prácticas sostenibles en la producción y el transporte son cada vez más importantes. Importar productos de países con altos estándares ambientales puede ser un factor positivo en el mercado colombiano.

Impacto del Cambio Climático. Adaptación y Mitigación: El cambio climático puede tener un impacto en la agricultura en Colombia, afectando la disponibilidad y los precios de los productos lácteos locales. La importación de leche puede ayudar a mitigar algunos de estos desafíos, pero también se debe considerar el impacto ambiental de la importación.

6.2.3.5 Entorno Cultural

Cultura Empresarial. La cultura empresarial en Colombia puede ser más informal en comparación con países europeos. Las relaciones comerciales suelen basarse en la confianza y la construcción de relaciones a largo plazo.

Negociaciones y Relaciones: Es importante establecer relaciones sólidas con socios locales y entender las prácticas comerciales específicas del país para facilitar el proceso de importación y distribución.

Preferencias del Consumidor. La demanda de productos lácteos en Colombia es alta, especialmente en las principales ciudades. La calidad, el precio y la disponibilidad son factores clave que influyen en las preferencias del consumidor.

Tendencias de Consumo: Los consumidores colombianos están cada vez más interesados en productos lácteos de alta calidad y opciones saludables. Ofrecer productos que cumplan con estas expectativas puede ser una ventaja competitiva.

6.3 El producto

La leche entera de vaca proporciona nutrientes esenciales y es una fuente importante de energía alimentaria, proteínas de alta calidad y grasas. La leche puede contribuir considerablemente a la ingestión necesaria de nutrientes como el calcio, magnesio, selenio,

riboflavina, vitamina B12 y ácido pantoténico. La leche y los productos lácteos son alimentos ricos en nutrientes y su consumo puede hacer más diversa las dietas basadas principalmente en el consumo de vegetales.

La leche de origen animal puede desempeñar un papel importante en las dietas de los niños en poblaciones con bajo nivel de ingestión de grasas y acceso limitado a otros alimentos de origen animal. La especie del animal lechero, su raza, edad y dieta, junto con el estado de lactancia, el número de pariciones, el sistema agrícola, el entorno físico y la estación del año, influyen en el color, sabor y composición de la leche y permiten la producción de una variedad de productos lácteos.



6.3.1 Generalidades y/o características del producto a importar

La leche es un alimento líquido generado por las glándulas mamarias de los mamíferos, cuyo principal objetivo es alimentar a sus descendientes. En la alimentación humana, la leche ha sido un componente esencial gracias a su elevado valor nutricional y su adaptabilidad.

composición nutricional:

- Agua (alrededor del 87-88%): Es el componente mayoritario.

- **Carbohidratos (lactosa):** La lactosa es el azúcar natural de la leche. Contribuye al sabor y es la principal fuente de energía. Algunas personas presentan intolerancia a la lactosa debido a la falta de la enzima lactasa, que es necesaria para digerirla.
- **Proteínas (alrededor del 3-4%):** Principalmente caseína (80%) y proteínas del suero (20%), que son de alto valor biológico, es decir, contienen todos los aminoácidos esenciales.
- **Grasas (3-4%):** La grasa de la leche aporta energía y mejora la absorción de vitaminas liposolubles. En productos como la leche desnatada o semidesnatada, el contenido graso se reduce.
- **Vitaminas:** Destacan las vitaminas A, D, B2 (riboflavina) y B12. La leche fortificada puede contener más vitamina D, esencial para la salud ósea.
- **Minerales:** Es rica en calcio, esencial para la formación de huesos y dientes, y también contiene fósforo, potasio y magnesio.

propiedades físicas:

- **Color:** El color blanco de la leche se debe a la dispersión de las partículas de grasa y caseína. La leche descremada tiene un tono más azulado debido a la ausencia de grasa.
- **Sabor:** Tiene un sabor ligeramente dulce por la presencia de lactosa, que puede variar dependiendo de la dieta del animal o el proceso de pasteurización.
- **Textura:** La leche es generalmente fluida, pero su textura puede variar según su contenido graso. Las leches más grasosas tienden a ser más cremosas.

6.4 El mercado proveedor

Hace referencia a la unión europea que posee una gran capacidad para producir leche. La Unión Europea es un bloque de 27 países europeos ubicados principalmente en Europa Occidental y Central. En 2022, la UE registró una producción total de leche superior a 150 millones de toneladas anuales, situándose como el segundo mayor productor de leche a nivel global, solo después de India.

La capacidad de producción de leche en la UE se debe principalmente a varios factores:

- Clima favorable para la cría de ganado lechero en países como Alemania, Francia, y los Países Bajos.
- Política Agraria Común (PAC) que ofrece apoyo financiero a los agricultores, garantizando estabilidad en la producción.
- Infraestructura avanzada y tecnología agrícola, lo que permite una producción eficiente.

La Unión Europea exporta a nivel global grandes cantidades de productos lácteos, que incluyen productos como la leche en polvo, el queso y la mantequilla. Respecto a Colombia, la Unión Europea cuenta con un Tratado de Libre Comercio (TLC) que promueve el intercambio de variados productos, incluyendo el sector de los lácteos.

6.5 El mercado potencial objetivo

6.5.1 La población objetivo

La población objetivo para la importación de leche desde la unión europea hacia Colombia, estaría compuesta por empresas importadoras las cuales utilizan productos lácteos como materia prima en su elaboración de alimentos como lo son: leche en polvo, sueros de leche, mantequilla, quesos, yogures, chocolates, entre otros..

Algunas empresas son: alpina, alquería, Nestlé Colombia, Colanta, Estas empresas requieren leche para la producción de sus productos y procesos industriales.

También podrían incluirse algunos supermercados que se especializan en productos importados de alta calidad, de alta gama que atienden a consumidores interesados en sus productos, algunos de estos supermercados son:

- **Jumbo:** Cadena de supermercados que tiene una sección importante de productos importados.
- **Makro:** Un mayorista que podría estar interesado en productos lácteos importados de calidad europea.

- **Carulla:** Supermercado que se especializa en productos gourmet y premium, con una clientela de mayor poder adquisitivo.

6.5.2 Tendencias y comportamiento del consumo en el país de destino

En los años recientes, el mercado de leche en Colombia ha sufrido transformaciones significativas respecto a las tendencias y los patrones de consumo algunos aspectos que se tiene en cuenta son:

- **Incremento del consumo de leche:** Pese a que el consumo de leche por persona en Colombia aún es inferior al promedio sugerido por la FAO (cerca de 170 litros anuales), ha demostrado un incremento sostenido. De acuerdo con la Federación Nacional de Ganaderos de Colombia (FEDEGAN), el consumo anual individual se estima en aproximadamente 140 litros.
- **Cambio en los canales de distribución y tiendas de descuento:** Aunque las grandes cadenas de supermercados continúan controlando el mercado de productos lácteos, el sector de tiendas de descuento (como D1 y Justo & Bueno) ha experimentado un crecimiento exponencial.
- **Preferencias por productos diferenciados:** Leche El consumo de leche de vaca ha crecido debido a su mayor vida útil y conveniencia, especialmente en zonas urbanas, donde la logística y almacenamiento son más complicados.
- **Sensibilización ante los costos Precios competitivos:** La calidad sigue siendo uno de los elementos cruciales en la elección de compra, particularmente en los estratos de clase baja y media. Precios competitivos: el precio sigue siendo uno de los factores importantes en la decisión de comprar, como las ofertas, rebajas y envoltorios grandes pueden captar la atención de estos compradores. Valor apreciado: En las clases superiores, el consumidor está dispuesto a desembolsar más si percibe un valor añadido, como leche enriquecida, con certificaciones de sostenibilidad, o productos de alta gama importados.

- **Factores comerciales:** Las prácticas éticas en la producción, tales como la protección de los animales y el efecto en el medio ambiente, pueden ser elementos determinantes. Plásticos ecológicos: Algunos compradores optan por recipientes reciclables o reutilizables, y aprecian las marcas reconocidas.

6.5.3 Requisitos del consumidor del país destino (Colombia)

El interés en el mercado colombiano por los productos lácteos está en aumento, con una demanda considerable de leche, queso y yogur. Cada vez más, los consumidores se preocupan por su salud, lo que fomenta la búsqueda de productos lácteos reducidos en grasa y alternativas enriquecidas. Además, existe un aumento en el interés por productos importados, en particular aquellos que proporcionan calidad y ventajas extra.

Requisitos sanitarios y fitosanitarios: Registro ante el INVIMA: La leche importada debe cumplir con los estándares de salubridad y estar registrada en el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA). Este organismo verifica que los productos lácteos importados cumplan con las normas colombianas de inocuidad alimentaria

Certificaciones sanitarias: La leche debe contar con certificados que demuestren que proviene de una fuente saludable y que ha pasado por procesos de pasteurización y control sanitario exigidos tanto por la UE como por Colombia.

Inspección en frontera: Una vez que la leche llega a Colombia, es sometida a inspecciones por parte de las autoridades sanitarias para asegurar que cumpla con los estándares de calidad, inocuidad y etiquetado.

Normas técnicas de calidad: Norma de etiquetado: La leche importada debe cumplir con la normativa de etiquetado colombiano, que incluye información sobre el contenido nutricional, fecha de vencimiento, país de origen, y advertencias en caso de que contenga alérgenos.

Calidad del producto: Se deben cumplir los requisitos de calidad y composición establecidos por la legislación colombiana para productos lácteos, como contenido de grasa y proteína.

Requisitos arancelarios y comerciales: Acuerdos comerciales: Colombia tiene un Acuerdo Comercial con la Unión Europea desde 2013, lo que facilita la importación de productos, incluida la leche. En algunos casos, esto puede significar una reducción o eliminación de aranceles dependiendo de las cuotas y regulaciones vigentes para la leche y sus derivados.

Documentación de importación: Los importadores deben presentar documentos como la factura comercial, certificado de origen, y certificado fitosanitario o zoosanitario de acuerdo con las exigencias colombianas.

Políticas locales sobre el sector lácteo: Protección del sector nacional: Dado que la leche es un producto agrícola sensible para Colombia, el gobierno a menudo aplica medidas para proteger a los productores locales, como controles de calidad estrictos, aranceles o incluso contingentes de importación. Esto es especialmente relevante para evitar la competencia desleal con la producción interna.

Condiciones de transporte y almacenamiento: Cadena de frío: La leche importada debe mantener la cadena de frío durante todo el proceso de transporte y almacenamiento para garantizar su frescura y evitar riesgos de contaminación.

6.6. El mercado competidor

Para realizar este estudio, se empleó una mezcla de investigación de nivel primario y secundario. Se recolectaron información de varias fuentes, entre ellas informes de mercado y bases de datos de comercio. Con esta información se puede evidenciar que algunas de las empresas que suelen distribuir tanto leche líquida como sus productos derivados son.

Alpina es una de las empresas lácteas más grandes y reconocidas en Colombia. Aunque su enfoque principal es la producción local, también importa algunos productos lácteos, especialmente quesos y productos especializados, desde Europa. Su enfoque de importación se centra principalmente en productos gourmet o premium

Colanta (Cooperativa Lechera de Antioquia) Colanta es otra de las grandes productoras lácteas en Colombia, y aunque su producción se centra en el mercado local, ha ampliado su portafolio con algunos productos importados, principalmente quesos europeos.

Almacenes Éxito S.A.: Como una de las mayores cadenas de supermercados de Colombia, el Grupo Éxito importa directamente o a través de distribuidores una amplia gama de productos lácteos europeos, incluyendo leche y quesos.

6.6.1 Países exportadores del producto

La Unión Europea (UE) se destaca como uno de los principales exportadores de productos lácteos a nivel global, que abarcan desde leche líquida hasta leche en polvo, quesos, mantequilla y suero lácteo. Los países miembros de la Unión Europea exportan leche y derivados a diferentes zonas, principalmente debido a la elevada calidad y competitividad de sus productos lácteos. A continuación, te muestro algunos de los destinos de exportación de leche más destacados de la Unión Europea:

China: Productos exportados: Leche líquida, leche en polvo, fórmulas infantiles y productos lácteos de alto valor agregado. China es uno de los principales mercados para los productos lácteos de la UE, con una gran demanda de leche en polvo y fórmulas infantiles debido a preocupaciones sobre la calidad de los productos lácteos locales.

Argelia: Productos exportados: Principalmente leche en polvo. Argelia es uno de los mayores importadores de leche en polvo de la UE. La demanda es impulsada por la necesidad de abastecerse de productos lácteos debido a la limitada producción local

Estados Unidos: Productos exportados: Quesos y productos especializados. Aunque Estados Unidos tiene una fuerte industria láctea propia, importa productos lácteos europeos, especialmente quesos premium y productos gourmet.

Japón: Productos exportados: Quesos y leche en polvo. Japón importa una gran cantidad de quesos de la Unión Europea debido a la alta demanda de productos gourmet y de alta calidad. Además, la leche en polvo y otros derivados lácteos también tienen buena acogida en el mercado japonés.

Egipto: Productos exportados: Leche en polvo, quesos y productos lácteos transformados. Egipto es un importante importador de productos lácteos europeos, especialmente leche en polvo y quesos. La UE se beneficia de acuerdos comerciales con Egipto que favorecen sus exportaciones.

6.6.2 Procedencia del Producto

Origen de la leche líquida importada: La leche líquida que se importará a Colombia proviene principalmente de Francia y Alemania, países reconocidos por su calidad en la producción láctea. Francia se destaca por su diversidad de razas de ganado y prácticas sostenibles, lo que resulta en leche rica en nutrientes, y los productores franceses cuentan con certificaciones que garantizan la calidad y la trazabilidad del producto. Alemania, por su parte, es conocida por su tecnología avanzada en la producción láctea, y sus normativas de seguridad alimentaria aseguran que la leche importada sea pura y fresca. Además, se considerará la leche de los Países Bajos y Dinamarca, que también tienen una fuerte reputación en la producción láctea, con un enfoque en la sostenibilidad y el bienestar animal. La elección de estos países garantiza que la leche líquida importada cumpla con altos estándares de calidad y seguridad, beneficiando al consumidor colombiano.

Para asegurar la confianza del consumidor colombiano en la leche líquida importada, es fundamental que los productos cuenten con certificaciones reconocidas que garanticen su calidad y seguridad. Algunas de las certificaciones más relevantes incluyen:

La ISO 22000, que establece un sistema de gestión de la seguridad alimentaria, asegurando que todos los procesos, desde la producción hasta la distribución, cumplan con altos estándares de higiene y calidad.

La HACCP (Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control), que se centra en identificar y controlar los riesgos en la producción de alimentos, garantizando que se tomen medidas adecuadas para prevenir cualquier posible contaminación.

Los certificados de calidad específicos del país, como el Label Rouge en Francia, que indica un producto de alta calidad con prácticas de producción sostenibles, y el Q-GmbH en Alemania, que garantiza productos lácteos de calidad superior.

Además, las certificaciones de bienestar animal, que aseguran que los animales son tratados de manera ética y tienen condiciones de vida adecuadas, son esenciales para atraer a consumidores preocupados por la sostenibilidad y la ética en la producción de alimentos.

Estas certificaciones no solo cumplen con las normativas de la Unión Europea, sino que también ofrecen garantías adicionales a los consumidores colombianos sobre la calidad y seguridad de la leche que están adquiriendo.

6.6.3 Precios Internacionales de la leche

En Francia, el precio de la leche líquida generalmente oscila entre 0.35 y 0.45 euros por litro. Este rango puede variar según la calidad del producto y si es convencional u orgánico. Considerando el tipo de cambio actual (aproximadamente 1 euro = 4,500 pesos colombianos), esto equivaldría a un costo de entre 1,575 y 2,025 pesos colombianos por litro.

Las leches orgánicas o con certificaciones de calidad superiores pueden llegar hasta 0.60 euros, es decir, aproximadamente 2,700 pesos colombianos.

En Alemania, los precios de la leche líquida se sitúan entre 0.30 y 0.40 euros por litro. Con el mismo tipo de cambio, esto se traduciría en un costo de entre 1,350 y 1,800 pesos colombianos por litro. Leches con etiquetas de calidad, como las de pastoreo, pueden costar un poco más, alcanzando precios alrededor de 2,000 pesos colombianos o más, dependiendo de la certificación.

En los Países Bajos, el precio de la leche líquida se encuentra en un rango de 0.35 a 0.45 euros por litro, equivalente a aproximadamente 1,575 a 2,025 pesos colombianos. Al igual que en Francia y Alemania, la leche de calidad superior puede costar más, especialmente si tiene certificaciones de sostenibilidad.

En resumen, aunque los precios de la leche en estos países europeos son relativamente similares, al convertirlos a pesos colombianos se puede observar que el costo varía entre 1,350 y 2,700 pesos por litro, dependiendo de la calidad y el tipo de producto. Estos valores son importantes para evaluar la competitividad en el mercado colombiano y el impacto en los precios finales al consumidor.

Teniendo en cuenta esto haciendo la conversión saldría más económico, pero a esto hay que sumarle el costo de la importación que puede elevarse aproximadamente entre los \$5.500 a 8.500 pesos colombianos importando leche líquida con calidad certificada eso varia si es entera o descremada entre otros.

6.7 Canal de Distribución

En Colombia, la distribución de leche se realiza a través de varios canales clave. Primero, están los distribuidores mayoristas, que compran grandes volúmenes de leche de importadores y la venden a minoristas, supermercados y tiendas. Estos mayoristas son esenciales para llevar el producto a diferentes regiones del país.

Los supermercados e hipermercados como Éxito y Carulla son puntos importantes donde los consumidores pueden encontrar leche, tanto local como importada. Estas cadenas tienen una amplia cobertura y ofrecen variedad.

También están las tiendas de conveniencia como D1 y Justo & Bueno, que han ganado popularidad por ofrecer productos a precios accesibles en muchas localidades, facilitando el acceso a la leche para los consumidores.

Las tiendas de barrio son otro canal relevante, especialmente en áreas rurales. Estos pequeños comercios suelen vender leche a granel y en envases más pequeños, adaptándose a las necesidades de sus clientes.

Con el auge del comercio electrónico, muchas personas están comenzando a comprar leche y otros productos lácteos en línea, recibéndolos directamente en casa. Este canal se está volviendo cada vez más importante.

Finalmente, algunas marcas optan por la venta directa, ya sea a través de sus propias plataformas o en ferias locales, lo que les permite conectar mejor con los consumidores.

Estos canales son esenciales para que la leche llegue a los colombianos de manera eficiente y adaptada a sus necesidades.

6.8 Estrategia de mercado y ventas

Para posicionar la leche importada en el mercado colombiano, se propone una serie de estrategias de mercado y ventas. En primer lugar, se realizarán campañas de concientización y educación para informar a los consumidores sobre la calidad y los beneficios de la leche europea, utilizando redes sociales y eventos comunitarios.

Además, se ofrecerán promociones y descuentos iniciales para incentivar las pruebas del producto, junto con degustaciones en supermercados y ferias. Se establecerán

colaboraciones con influencers y chefs reconocidos para aumentar la visibilidad del producto a través de recetas y recomendaciones.

La diferenciación del producto será clave, resaltando sus características únicas como su origen y calidad. Se implementará una estrategia de distribución omnicanal, asegurando la disponibilidad del producto en supermercados, tiendas de conveniencia y plataformas de comercio electrónico.

Se buscarán alianzas con distribuidores locales para mejorar la distribución y el conocimiento del mercado. También se comunicará el compromiso con la sostenibilidad y la responsabilidad social, aspectos que son cada vez más valorados por los consumidores colombianos.

Finalmente, se realizará encuestas a los consumidores para adaptar las estrategias según sus preferencias y se participará en eventos y ferias para aumentar la visibilidad de la marca. Estas acciones contribuirán a establecer la leche importada como una opción atractiva en Colombia.

7. Estudio Técnico

7.1 Localización del Proyecto

La importación de leche líquida se llevará a cabo en Colombia, eligiendo ciudades estratégicas como Bogotá, Medellín, Cali y Barranquilla, donde existe una alta densidad poblacional y un fuerte consumo de productos lácteos.

Se establecerán centros de distribución cercanos a puertos importantes, como el Puerto de Cartagena y el Puerto de Buenaventura, para optimizar la logística y facilitar el transporte y almacenamiento de la leche importada. La localización se seleccionará para asegurar el acceso a redes de distribución existentes, como mayoristas y supermercados, lo que permitirá una rápida llegada del producto al mercado.

Además, se considerarán zonas rurales y semiurbanas donde pequeños comercios y tiendas de barrio puedan ser puntos de venta importantes. Esta estrategia garantizará que la leche líquida importada esté disponible para un amplio espectro de consumidores en Colombia, maximizando la eficiencia de la importación y distribución.

7.1.1 Macro Localización

La macro localización del proyecto se centra en Colombia, un país estratégico en América Latina. Colombia ofrece acceso a mercados regionales y cuenta con una infraestructura de transporte robusta, incluyendo importantes puertos como Cartagena y Buenaventura, que facilitan la importación de productos.

Con una población de alrededor de 50 millones de habitantes y una clase media en crecimiento, Colombia representa un mercado atractivo para la leche importada. Las principales ciudades, como Bogotá, Medellín, Cali y Barranquilla, son centros de alto consumo.

El marco regulatorio en Colombia permite la importación de productos lácteos, siempre que se cumplan los requisitos establecidos por las autoridades. Además, el sector

lácteo ha mostrado un crecimiento constante, impulsado por la demanda de productos de calidad y saludables.

Esta localización posiciona al proyecto como una excelente oportunidad para satisfacer las necesidades de los consumidores colombianos y aprovechar el crecimiento del mercado.

7.1.2 Micro Localización

La micro localización del proyecto se centrará en áreas específicas dentro de las principales ciudades colombianas, como Bogotá, Medellín, Cali y Barranquilla. Esta estrategia permitirá un acceso más directo a los consumidores y una distribución más efectiva. Se buscarán puntos de venta estratégicos, como supermercados y tiendas de conveniencia, en barrios con alta afluencia de personas. Esto asegurará que la leche importada esté disponible en lugares clave. Además, se establecerán centros de distribución cerca de estos puntos de venta, equipados para el almacenamiento y la refrigeración necesarios para mantener la calidad del producto.

Para la logística local, se desarrollará una red de transporte que permita entregas rápidas y eficientes. Se considerará la colaboración con distribuidores que tengan buen conocimiento del mercado. También se priorizarán zonas residenciales y comerciales donde haya una alta demanda de productos lácteos, facilitando así el acceso a la leche importada.

Por último, se llevarán a cabo campañas de marketing adaptadas a cada ciudad, utilizando medios locales y colaborando con influenciadores para aumentar el reconocimiento de la marca.

Esta micro localización permitirá al proyecto maximizar la visibilidad y accesibilidad del producto, alineándose con las necesidades y preferencias de los consumidores colombianos en cada área específica.

7.1.3 Planta Física

7.1.3.1 Características de la Planta o Bodega

- **Capacidad de Almacenamiento:** 100,000 litros de leche líquida, lo que requiere un espacio refrigerado de 120 m² para garantizar la preservación del producto.
- **Requerimientos del Almacén:**
 - Temperatura Controlada: Entre 0°C y 4°C para evitar la descomposición de la leche.
 - Zonas Diferenciadas: Recepción, almacenamiento, empaque y despacho.
 - Espacio Adicional: 80 m² para oficinas y áreas de soporte.

7.1.3.2 Equipos y Herramientas de Planta

- **Equipos Refrigerados:**
 - **Tanques Isotérmicos de Almacenamiento:** Capacidad de 5,000 litros cada uno (20 tanques). Costo: COP 10,000,000/tanque.
 - **Unidades de Refrigeración Industrial:** Para mantener la temperatura adecuada. Costo: COP 15,000,000/unidad.
- **Máquinas de Empaque:**
 - **Empacadoras automáticas para bolsas de 1 kg y 500 g. Costo:** COP 30,000,000 por la línea de empaque.
 - **Selladoras térmicas: COP 2,000,000/unidad.**
- **Otros Insumos:**
 - **Estanterías resistentes al frío (30 unidades):** COP 3,000,000 cada una.
 - **Montacargas eléctrico:** COP 40,000,000.

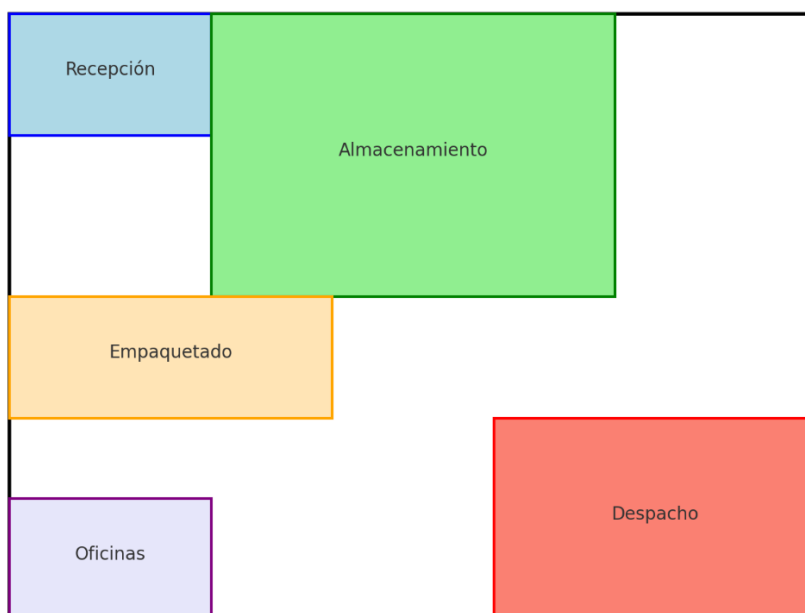
7.1.3.3 Flota de Transporte

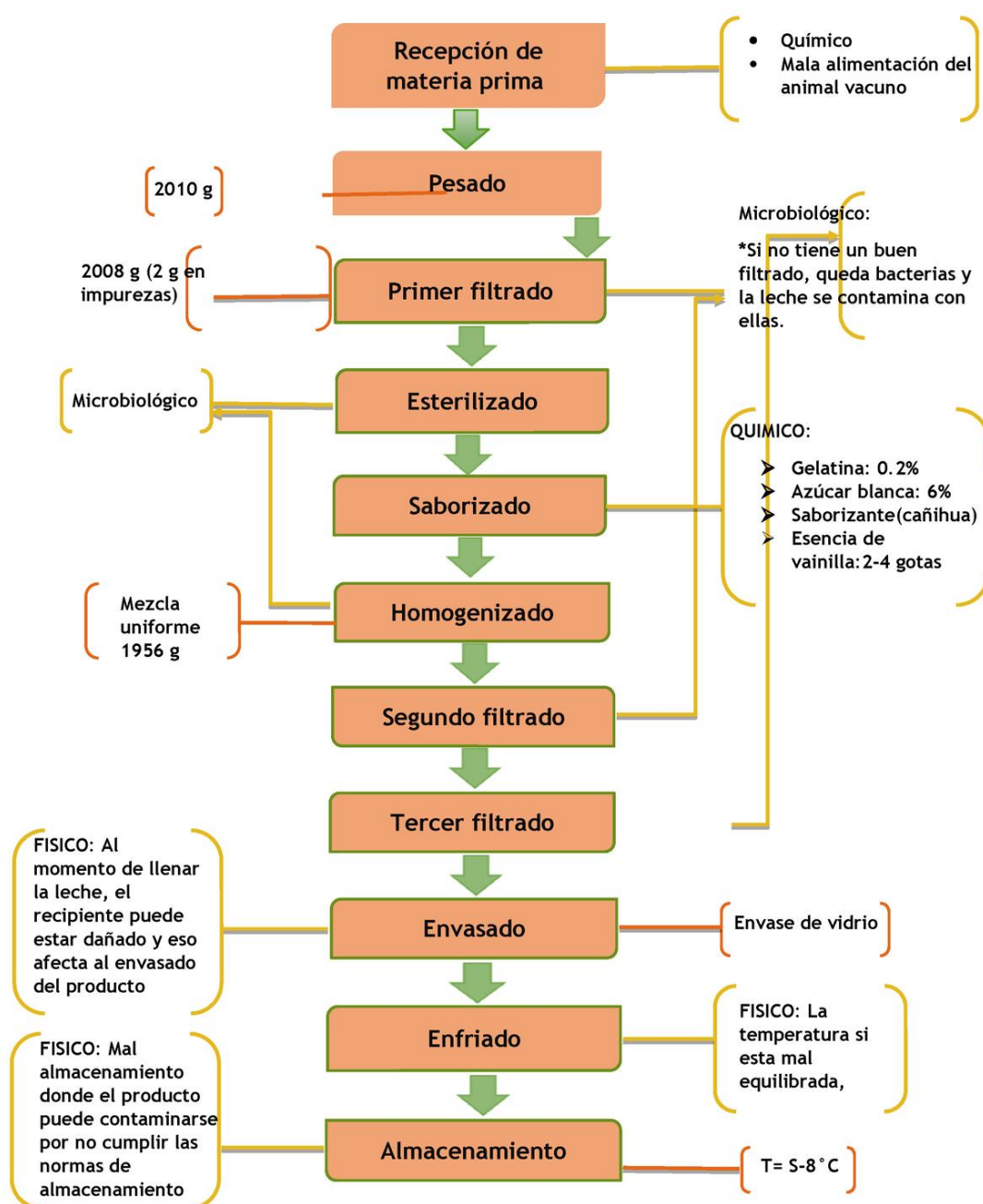
- **Camiones Refrigerados:**
 - **Capacidad de 10 toneladas** (mínimo 3 unidades para distribución en Cali, Bogotá y Barranquilla).
 - **Costo por camión:** COP 250,000,000.

- Equipados con GPS y unidades de refrigeración.
- **Rutas Propuestas:**
 - **Cali:** Distribución diaria.
 - **Bogotá y Barranquilla:** Rutas semanales para optimizar costos.

7.1.3.4 Cálculo de Espacio y Diseño del Plano

- **Distribución Interna:**
 - Área de recepción: 20 m².
 - Almacén refrigerado: 120 m².
 - Área de empaque: 50 m².
 - Oficina administrativa: 30 m².
- **Plano de Distribución:** Se puede desarrollar un esquema visual detallado de acuerdo con las especificaciones del proyecto.





A continuación, se presenta un **diagrama de distribución** que ilustra de manera secuencial las áreas principales para el manejo de la leche líquida importada desde Países Bajos hacia Colombia. El diseño se basa en el flujo lógico de la operación (recepción, almacenamiento, empaquetado, despacho) y en la ubicación de oficinas para la gestión administrativa.

Descripción de Cada Área

1. Recepción

- **Función principal:** Recibir la leche líquida proveniente de Países Bajos.
- **Actividades:** Descarga de camiones refrigerados o contenedores, verificación de documentos de importación, toma de muestras para control de calidad y registro de entrada al inventario.

2. Oficinas

- **Función principal:** Área de gestión administrativa, contable y logística.
- **Actividades:** Planeación de compras y ventas, coordinación de la cadena de suministro, manejo de trámites aduaneros, facturación y atención a proveedores.

3. Almacenamiento

- **Función principal:** Bodega refrigerada para conservar la leche en óptimas condiciones.
- **Actividades:** Control de temperatura y humedad, rotación de inventarios (PEPS), monitoreo de fechas de caducidad, cumplimiento de normas de inocuidad (BPM).

4. Empaquetado

- **Función principal:** Reenvase o etiquetado final (si aplica) para el mercado colombiano.

- **Actividades:** Asegurar que el producto cumpla la normativa local (etiquetado INVIMA), revisar el estado de los empaques y estandarizar la presentación según los requerimientos de los clientes.

5. Despacho

- **Función principal:** Área de salida del producto hacia distribuidores o puntos de venta.
- **Actividades:** Consolidación de pedidos, embalaje final, emisión de documentos de transporte y control de calidad previo al envío.

Recomendaciones Generales

- **Flujo de Personal y Mercancías:** Mantener corredores amplios y señalizados que permitan la circulación de montacargas, carretillas y personal sin interferencias.
- **Normas de Seguridad e Higiene:** Todas las zonas deben cumplir con las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) y la normatividad de salud ocupacional.
- **Sistemas de Control:** Implementar registros digitales para el seguimiento de lotes, trazabilidad y verificación de la cadena de frío.
- **Crecimiento Futuro:** Prever áreas de expansión para un eventual aumento en la capacidad de importación o para la diversificación de productos lácteos.

Este **diagrama de distribución** optimiza la logística interna y facilita la trazabilidad de la leche líquida, desde su recepción hasta el despacho final, garantizando la calidad y seguridad alimentaria en todo el proceso.

7.1.3.5 Costos de Planta

- **Alquiler Mensual:** COP 15,000,000 (bodega con área total de 250 m², incluyendo zonas refrigeradas).
- **Costo Total de Equipos:** Aproximadamente COP 850,000,000.
- **Inversión Inicial Total:** COP 1,030,000,000, incluyendo flota y adecuaciones.

7.2 Aspectos Técnicos del Producto

7.2.1 Ficha Técnica del Producto

Categoría	Detalle
Nombre del Producto	Leche líquida pasteurizada y/o UHT
Origen	Países Bajos
Presentación	Envase de cartón (tetrapak) / Botella plástica / Bolsa
Capacidad del Envase	1 litro (otras presentaciones disponibles)
Vida Útil	6 - 12 meses (según tratamiento térmico y empaque)
Temperatura de Almacenamiento	Leche pasteurizada: 2°C - 6°C / Leche UHT: ambiente ($\leq 25^{\circ}\text{C}$)
Método de Conservación	Refrigeración (pasteurizada) / Almacenamiento en seco y fresco (UHT)
Composición	Leche de vaca 100%, sin aditivos ni conservantes
Contenido Nutricional por 100 ml	
Energía	42 - 64 kcal (según contenido de grasa)
Proteínas	3.2 g
Grasas Totales	1.0 - 3.5 g (según tipo: descremada, semidescremada o entera)
Carbohidratos	4.8 - 5.0 g
Calcio	120 mg
Sodio	40 - 50 mg
Certificaciones	ISO 22000, HACCP, Global GAP, Certificado Sanitario de Exportación
Normativas de Importación en Colombia	Cumple con la Resolución 5109 de 2005 (INVIMA) y normas del ICA
Uso Previsto	Consumo directo, uso en productos derivados (quesos, yogures, etc.)
Empaque Secundario	Cajas de cartón con 12 - 24 unidades por caja

7.2.1.1 Identificación del Producto

- **Nombre Comercial:** Leche Líquida Pasteurizada de Vaca.
- **Origen:** Países Bajos, Francia o Alemania (Unión Europea).
- **Presentación Comercial:**

- Botellas plásticas de 1 litro y 500 ml.
- Empaque Tetrapak para larga duración (1 litro y 500 ml).

7.2.1.2 Especificaciones Técnicas

- **Composición:**

- Grasa Butírica: 3.2% mínimo.
- Proteínas: 3.4%.
- Lactosa: 4.8%.
- Minerales: Calcio 120 mg/100 ml.
- Agua: 87%.

- **Método de Procesamiento:**

- Pasteurización a 72°C durante 15 segundos o ultrapasteurización (UHT).

- **Vida Útil:**

- Pasteurizada: 10 días a 4°C.
- UHT: 6 meses sin refrigeración antes de abrir.

- **Calidad Sanitaria:** Certificada según los estándares de la Unión Europea y en conformidad con los requisitos del ICA en Colombia.

7.2.1.3 Requisitos de Importación

- **Documentación Obligatoria:**

- Certificado Sanitario de Origen expedido por el servicio oficial del país exportador.
- Análisis microbiológico y químico del producto.
- Permiso del INVIMA y del ICA.

- **Regulaciones de Empaque:** Material reciclable, con etiquetado en español indicando:

- Información nutricional.
- Lote y fecha de vencimiento.
- País de origen.

7.2.1.4 Propiedades Sensoriales

- **Color:** Blanco brillante.
- **Sabor:** Suave, ligeramente dulce, característico de la leche fresca.
- **Olor:** Fresco, sin olores extraños.

7.2.1.5 Condiciones de Transporte y Almacenamiento

- **Transporte:**
 - Contenedores refrigerados a 2-4°C para leche pasteurizada.
 - Temperatura ambiente controlada para leche UHT.
- **Almacenamiento:**
 - Cámara de refrigeración para leche pasteurizada.
 - Almacén seco y fresco para leche UHT.

6. Uso y Aplicaciones

- Consumo directo.
- Preparación de bebidas y postres.
- Procesamiento industrial en derivados lácteos (quesos, yogures).

7.2.1.6 Principales marcas europeas

Producto obtenido mediante la pasteurización y homogeneización de leche de vaca pasteurizada, conservando los valores nutricionales y características funcionales. Las principales marcas a nivel internacional son:

1. Friesland Campina

- **País de Origen:** Países Bajos.
- **Productos:** Leche en polvo entera, descremada, y fórmulas lácteas especializadas.
- **Reconocida por:** Calidad premium y altos estándares de seguridad alimentaria.

2. Lactalis Group

- **País de Origen:** Francia.
- **Productos:** Leche en polvo para la industria alimentaria y consumo directo.
- **Características:** Amplia distribución global con certificación ISO 22000.

3. DMK Group

- **País de Origen:** Alemania.
- **Productos:** Leche en polvo entera, descremada, y concentrados lácteos.
- **Fortalezas:** Innovación en formulaciones y procesos sostenibles.

Estas marcas cuentan con una sólida reputación en mercados internacionales, siendo exportadoras clave hacia América Latina.

7.2.2 Capacidad operativa de comercialización por unidad de Tiempo

7.2.2.1 Supuestos y Datos Iniciales

- **Volumen de Leche Importada Mensual:** 100,000 litros.
- **Empaque:** Tetra Pak de 1 litro (100,000 unidades mensuales).
- **Ciudades de Distribución:** Cali, Medellín, Bogotá y Barranquilla.
- **Tiempo de Trabajo:** Jornada estándar de 8 horas diarias, 22 días laborales por mes.

7.2.2.2 Cálculo de la Capacidad de Operación de Empaque

Máquinas de Empaque

- **Velocidad Promedio:** Empacadoras automáticas trabajan a una velocidad promedio de 40 unidades por minuto (2,400 unidades por hora).

Capacidad Diaria=Velocidad por Hora × Horas de Trabajo=2,400unidades×8horas
=19,200unidades/día.

- **Días Requeridos para Empacar 100,000 Litros:**

Días de Operación=Capacidad DiariaVolumen Total=19,200100,000≈5.21días.

Por lo tanto, se necesitan **6 días de operación** al mes para completar el empaque.

7.2.2.3 Capacidad de Comercialización

Distribución por Ciudad

- **Cali (40%):** 40,000 unidades/mes.
- **Bogotá (30%):** 30,000 unidades/mes.
- **Medellín (20%):** 20,000 unidades/mes.
- **Barranquilla (10%):** 10,000 unidades/mes.

Flota Requerida

- **Camiones Refrigerados:** Cada camión tiene capacidad de transportar 10,000 unidades (10,000 litros).
 - **Cali:** 4 viajes al mes.
 - **Bogotá:** 3 viajes al mes.

- **Medellín:** 2 viajes al mes.
- **Barranquilla:** 1 viaje al mes.

Tiempo de Distribución por Ciudad

- Rutas estimadas (ida y vuelta):
 - Cali: Distribución diaria (corta distancia).
 - Bogotá y Medellín: 2 días por viaje.
 - Barranquilla: 3 días por viaje.

7.2.2.4 Resumen de Operación por Unidad de Tiempo

- **Empaque:** 19,200 unidades por día.
- **Días de Empaque al Mes:** 6 días.
- **Distribución:** Total de 10 viajes mensuales por camión refrigerado.

Con este flujo, la operación es eficiente y asegura la distribución puntual en las ciudades principales.

7.2.3 Unidad de Empaque y Etiquetado para la Importación



Tipo:

Entera: Contenido de grasa >26% / 42%.

Descremada: Contenido de grasa <1.5%.

Presentación Comercial: envase en Tetrapak de 1 litro

7.3 La unidad Empresarial Importadora

7.3.1 Tipo de Sociedad

- **Sociedad:** Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.).
- **Características:**
 - Ofrece responsabilidad limitada a los socios.
 - Flexibilidad en la administración y estructura operativa.
 - Ideal para actividades comerciales como importación y distribución.

7.3.2 Razón Social

- **Razón Social:** Importaciones Huertas y Sánchez S.A.S.
- **NIT:** Asignado según registro ante la DIAN.
- **Objeto Social:** Importación, almacenamiento, empaque, y distribución de leche en polvo y productos derivados.

7.3.3 Misión y Visión Empresarial

Misión: Proveer productos lácteos de alta calidad provenientes de la Unión Europea al mercado colombiano, mediante procesos eficientes de importación, almacenamiento, y distribución que garanticen la satisfacción de nuestros clientes y el cumplimiento de normativas nacionales e internacionales.

Visión: Convertirnos en una empresa líder en la importación y comercialización de productos lácteos en Colombia para el año 2030, destacándonos por nuestra excelencia operativa, sostenibilidad, e innovación en la cadena de suministro.

7.3.4 Principios y Valores

- **Compromiso:** Enfocados en cumplir con las expectativas de nuestros clientes y socios comerciales.
- **Calidad:** Garantizar productos que cumplen los estándares más altos.
- **Integridad:** Actuar con transparencia y ética en todas nuestras operaciones.
- **Innovación:** Aplicar soluciones tecnológicas y operativas en la cadena de valor.
- **Sostenibilidad:** Fomentar prácticas responsables con el medio ambiente.

7.3.5 Políticas de Empresa

1. **Política de Calidad:** Garantizar productos y servicios que cumplan estándares internacionales de calidad.
2. **Política Ambiental:** Minimizar el impacto ambiental en todas las etapas de importación y distribución.
3. **Política de Seguridad Alimentaria:** Asegurar la inocuidad y frescura de los productos importados y distribuidos.
4. **Política de Servicio al Cliente:** Ofrecer un trato cercano, eficiente y personalizado.
5. **Política Laboral:** Fomentar un ambiente de trabajo inclusivo y respetuoso.

7.3.6 Organigrama Empresarial

El organigrama básico de la empresa incluye los siguientes roles:



7.3.7 Necesidades de Personal

- **Total estimado de empleados iniciales:** 10.
- **Roles principales:**
 - Gerente General.
 - Jefe de Logística.
 - Jefe Administrativo.
 - Coordinador de Almacén.
 - Coordinador de Contabilidad.
 - Operarios de empaque y transporte (4).

7.3.8 Perfiles y Funciones del Personal

Gerente General:

- **Perfil:** Profesional en administración o negocios internacionales con experiencia en importaciones.

- **Funciones:**

- Supervisar operaciones generales.
- Desarrollar estrategias de crecimiento.
- Representar a la empresa ante socios comerciales y autoridades.

Jefe de Logística:

- **Perfil:** Ingeniero industrial o en logística con experiencia en cadenas de suministro.

- **Funciones:**

- Coordinar importaciones y distribución.
- Supervisar el almacenamiento y transporte.

Jefe Administrativo:

- **Perfil:** Profesional en administración o contabilidad.

- **Funciones:**

- Gestión de recursos humanos.
- Supervisión del cumplimiento fiscal y tributario.

Coordinador de Almacén:

- **Perfil:** Técnico o tecnólogo en logística.

- **Funciones:**

- Gestionar el inventario y el almacenamiento.
- Coordinar el área de empaque.

Operarios de Empaque y Transporte:

- **Perfil:** Personas con formación técnica básica y experiencia en manejo de maquinaria de empaque.

- **Funciones:**

- Empacar productos en las presentaciones requeridas.
- Apoyar en actividades de despacho y transporte.

7.4. Aspectos Legales

Para garantizar el cumplimiento normativo y la viabilidad del proyecto de importación de leche líquida desde la Unión Europea hacia Colombia, es indispensable identificar los siguientes aspectos legales clave:

7.4.1 Requisitos Sanitarios

- **Certificado Sanitario de Origen:** Debe ser emitido por el servicio oficial del país exportador, indicando que el producto cumple con los estándares sanitarios exigidos por Colombia.
- **Permisos del ICA:** El Instituto Colombiano Agropecuario (ICA) regula la importación de productos lácteos. Se requiere tramitar el Documento Zoosanitario de Importación (DZI), anexando análisis microbiológicos y químicos del producto.
- **Resolución 2674 de 2013:** Establece los requisitos para la producción, procesamiento, y comercialización de alimentos en Colombia. La leche líquida debe cumplir con parámetros microbiológicos, fisicoquímicos y etiquetado.
- **Norma Técnica Colombiana (NTC) 5809:** Define las especificaciones técnicas y de etiquetado de la leche líquida comercializada en Colombia.
- **Etiquetado y Rotulado:** Obligatorio incluir información en español sobre:
 - Nombre del producto.
 - Contenido neto.
 - Información nutricional.
 - Fecha de vencimiento.
 - Lote y código de barras.

7.4.2 Regulaciones Arancelarias

- **Posición Arancelaria:** La leche líquida se clasifica bajo el capítulo 04 del arancel de aduanas. La subpartida dependerá del tipo de leche (entera o descremada).
 - **Leche Líquida Entera.** Partida Arancelaria General: 0401.10.00.00 (leche sin concentrar, sin azucarar o sin otros edulcorantes).
 - **Leche Líquida Descremada:** Partida Arancelaria General: 0401.20.00.00 (leche parcial o totalmente desnatada, sin concentrar).

- **Tributación y Aranceles**

- **Arancel de Importación:** Según acuerdos comerciales con la Unión Europea, podría aplicarse un arancel preferencial o nulo bajo el TLC (Tratado de Libre Comercio).
- **IVA:** Actualmente, los alimentos básicos como la leche líquida pueden estar exentos o gravados con tarifa reducida.
- **Certificado de Valoración Aduanera:** Documento requerido para establecer el valor en aduana de la mercancía.

- **Tratado de Libre Comercio (TLC):** Verificar si el país exportador está cubierto por acuerdos comerciales que reduzcan o eliminen aranceles. Por ejemplo, Colombia tiene un TLC con la Unión Europea.

- **Inspección y Liberación**

- **Inspección de la DIAN:** La leche en polvo importada estará sujeta a inspección física y documental para verificar cumplimiento normativo.
- **Certificación de Cumplimiento:** Certificado emitido tras la inspección que permite la distribución en el territorio colombiano.

- **Certificados de Importación**

- **Certificado Sanitario:** Emitido por la autoridad sanitaria del país exportador, garantizando que el producto cumple con los estándares internacionales.
- **Certificado de Origen:** Acredita que la leche líquida procede de la Unión Europea, permitiendo acceder a beneficios arancelarios si existen acuerdos comerciales.
- **Registro ante el INVIMA:** La leche líquida debe estar registrada como alimento importado en el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA).

Licencias y Permisos

- **Licencia de Importación:** Gestión a través de la Ventanilla Única de Comercio

Exterior (VUCE) para garantizar el cumplimiento de requisitos de importación.

- **Certificado de Libre Venta:** Documento emitido por el país exportador que certifica que el producto se comercializa libremente en su mercado local.

7.4.3 Registro y Permisos Nacionales

- **Registro INVIMA:** Obligatorio para productos lácteos destinados al consumo humano. Se debe registrar el producto especificando origen, proceso de elaboración y propiedades nutricionales.
- **Etiquetado:** Según la normatividad colombiana, debe incluir información en español sobre ingredientes, fecha de vencimiento, valor nutricional y país de origen.

7.4.4 Transporte y Logística

- **Regulaciones de Almacenamiento:** La leche líquida debe transportarse en contenedores refrigerados que mantengan una temperatura entre 0°C y 4°C, cumpliendo con las normas de sanidad del país.
- **Documentación de Aduanas:** Factura comercial, lista de empaque, certificado de origen y guías de transporte deben estar completos y actualizados.

7.4.5 Aspectos Ambientales

- **Gestión de Residuos:** Cumplir con las políticas locales para el manejo de empaques (Tetra Pak) y residuos generados durante el empaque almacenamiento o distribución del producto , cumpliendo con la normatividad ambiental del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible.
- **Normas Ambientales Europeas:** Verificar que el proveedor cumpla con estándares de sostenibilidad exigidos por la Unión Europea.

Estas disposiciones aseguran el cumplimiento normativo, reduciendo riesgos legales y operativos para la importación de leche líquida.

7.4.6 Registro de la Empresa Importadora

- **Registro ante la Cámara de Comercio:** La empresa "Importaciones Huertas y Sánchez S.A.S." debe estar constituida y registrada en la Cámara de Comercio de Cali como una Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.).
- **Registro Único Tributario (RUT):** Inscripción ante la DIAN (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales) para operar como importador.
- **Cumplimiento Laboral**
 - Contratación de empleados bajo las normativas del Código Sustantivo del Trabajo colombiano.
 - Afiliación de los empleados a la seguridad social (salud, pensión y riesgos laborales).

El cumplimiento de estos aspectos legales asegura que "Importaciones Huertas y Sánchez S.A.S." pueda operar de manera eficiente y alineada con las normativas colombianas e internacionales.

7.4.7 Acuerdos Internacionales

- **Acuerdo de Asociación entre la Unión Europea y Colombia:** Facilita el comercio mediante eliminación o reducción de barreras arancelarias.
- **Codex Alimentarius:** La leche líquida debe cumplir con los estándares internacionales establecidos por este organismo en términos de calidad e inocuidad.

8. El Plan Importador

8.1 Régimen de Importación

El régimen de importación aplicable para la leche líquida es el Régimen de Importación Ordinaria, el cual permite la nacionalización del producto con fines comerciales y su libre disposición en el mercado colombiano. Bajo este régimen, se debe cumplir con las disposiciones tributarias, arancelarias, y sanitarias exigidas por las autoridades colombianas.

El proceso consta de varias etapas, que incluyen identificación de la posición arancelaria, obtención de permisos, negociación de términos comerciales, transporte, y pago.

El régimen aplicable es el Régimen Común, que regula la importación de mercancías en Colombia. Esto implica:

- Registro como importador ante la Cámara de Comercio y DIAN con el Registro Único Tributario (RUT).
- Cumplir con los procedimientos aduaneros establecidos, incluyendo la Declaración de Importación y el pago de tributos correspondientes.

8.1.1 Posición Arancelaria

- **Capítulo:** 04 - Leche y productos lácteos.
- **Partida Arancelaria:** 0401 - Leche líquida y nata, sin concentrar ni azucarar.
- **Subpartida Arancelaria:**
 - Entera: 0401.10.00.00.
 - Descremada: 0401.20.00.00.
- **Aranceles Aplicables:**
 - Arancel de Importación: Puede ser 0% o reducido según el Tratado de Libre Comercio entre Colombia y la Unión Europea.
 - IVA: Dependiendo de la normatividad vigente, la leche en polvo puede estar exenta o gravada con una tarifa reducida.

8.1.2 Permisos Previos y/o Vistos Buenos

1. **Registro ante INVIMA:** La leche líquida debe estar registrada como alimento importado, cumpliendo con los requisitos de inocuidad y etiquetado.
2. **Certificado Sanitario:** Emitido por la autoridad sanitaria del país exportador, garantizando que el producto cumple con normas internacionales.
3. **Certificado de Origen:** Documento que acredita que el producto procede de la Unión Europea, necesario para acceder a preferencias arancelarias bajo el TLC.
4. **Licencia de Importación (si aplica):** A través de la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE), dependiendo de las disposiciones aduaneras.

8.1.3 Términos de Negociación

Los términos de negociación (Incoterms) definen las responsabilidades del vendedor y el comprador. Para la importación de leche desde la Unión europea hacia Colombia, se negoció bajo términos FOB (Free On Board):

- El proveedor cubre los costos hasta que la mercancía esté a bordo del barco en el puerto de origen.
- El comprador asume los costos de transporte internacional, seguros, y trámites en el país de destino.

8.1.4 Agente de Carga y/o Tipo de Transporte

- **Agente de Carga:** Contratar una empresa especializada en logística internacional para coordinar transporte, seguros, y trámites aduaneros. Se debe seleccionar un operador logístico especializado en carga refrigerada.
- **Tipo de Transporte Marítimo:** Transporte en contenedores refrigerados con temperatura controlada (entre 0°C y 4°C) para garantizar la calidad del producto durante el traslado.
- **Transporte Interno:** Transporte terrestre desde el puerto (Buenaventura) hasta la bodega en Cali, empleando camiones tipo cisterna.

8.1.5 Medio de Pago

Los medios de pago más comunes en transacciones internacionales incluyen:

- **Carta de Crédito (Letter of Credit):** Garantiza el pago al exportador una vez cumplidas todas las condiciones del contrato de venta.
- **Transferencia Bancaria (T/T):** Pago directo mediante transferencia electrónica, generalmente en dos fases:
 - Anticipo del 30-50% antes del envío.
 - Saldo restante contra documentos de embarque.

El medio sugerido es **Carta de Crédito (Letter of Credit - LC)**, que proporciona seguridad tanto al importador como al exportador, garantizando el cumplimiento de las condiciones comerciales antes del desembolso.

8.1.6 El Contrato de Importación

La empresa exportadora es **Royal A-ware** es una excelente opción para la adquisición de leche en polvo en los Países Bajos. Esta empresa familiar holandesa cuenta con una larga trayectoria en el sector alimentario y es reconocida por la alta calidad de sus productos lácteos. **Royal A-ware:** Página principal

CONTRATO DE COMPRAVENTA INTERNACIONAL DE LECHE LÍQUIDA

Entre las siguientes partes:

- **Importador:** Importaciones Huertas y Sánchez S.A.S.
- **Exportador:** Royal A-ware <https://www.royal-aware.com/es/>

Objeto: El presente contrato tiene por objeto la compra y venta de cien mil litros (100.000) de leche líquida, envasada en contenedores Tetrapak de un litro, por parte del importador al exportador.

Precio: El precio unitario por litro es de un dólar con 35 centavos (1,35 USD) para un total de ciento treinta y cinco mil dólares (USD 135.000) sujeto a la paridad cambiaria al momento de la liquidación.

Condiciones de Pago: carta de crédito a la vista

Incoterms: FOB [Puerto de Rotterdam, Países Bajos]. El exportador entregará la mercancía

a bordo del buque designado por el importador en el puerto de Rotterdam, siendo responsabilidad del importador todos los costos y riesgos a partir de ese momento.

Calidad: La leche líquida deberá cumplir con los estándares técnicos y sanitarios establecidos por las autoridades competentes de ambos países y las normas internacionales aplicables.

Documentación: El exportador entregará al importador los siguientes documentos:

- Factura comercial
- Lista de empaque detallada
- Certificado de origen
- Conocimiento de embarque

Resolución de Controversias: Cualquier controversia que surja de este contrato será resuelta mediante arbitraje en la Cámara de Comercio Internacional (CCI), de conformidad con su Reglamento de Arbitraje.

Plazo de Entrega: La entrega de la mercancía se efectuará en un plazo máximo de 30 días hábiles a partir de la confirmación del pedido por parte del exportador.

Puerto de Destino: Buenaventura, Colombia.

Fuerza Mayor: Ninguna de las partes será responsable por el incumplimiento de sus obligaciones si tal incumplimiento se debe a causas de fuerza mayor.

Consideraciones Adicionales:

- **Aranceles e Impuestos:** El importador será responsable del pago de todos los aranceles, impuestos y otros cargos aplicables a la importación de la mercancía.
- **Requisitos Sanitarios y Fitosanitarios:** La leche en polvo debe cumplir con los requisitos sanitarios y fitosanitarios establecidos por las autoridades colombianas.
- **Seguro:** Se recomienda contratar un seguro de transporte marítimo para cubrir los riesgos durante el traslado de la mercancía.

En fe de lo cual, las partes firman el presente contrato en dos ejemplares de igual tenor y valor, en el lugar y fecha indicados.

Jess May Huer C. /

Huertas y Sánchez S.A.S.

Gustav Heiner

Royal A-ware Inc.

8.2 El Proceso General de la Importación

8.2.1 Documentación

De acuerdo con el contrato de importación y las condiciones Incoterms FOB Puerto Rotterdam, los documentos necesarios para la importación son los siguientes:

Por parte del exportador:

- **Factura Comercial:** Debe incluir información detallada sobre la transacción comercial, incluyendo la descripción de la mercancía (leche líquida, cantidad, peso, envases, empaques), valor total de la venta y términos de pago.
- **Lista de Empaque:** Detalla el contenido del embarque, especificando la cantidad de envases, peso bruto y neto de la mercancía.
- **Certificado de Origen:** Documento emitido por una entidad autorizada en Países Bajos que certifica el origen de la mercancía.
- **Conocimiento de Embarque (Bill of Lading - B/L):** Emitido por la línea naviera una vez que la mercancía esté a bordo del buque con destino a Colombia. Este documento sirve como prueba de contrato de transporte y control de la mercancía durante el trayecto.

Tramitados por el Importador:

- **Permiso de Importación:** Dependiendo de la regulación aduanera colombiana, puede ser necesario tramitar un permiso ante las autoridades competentes para importar leche líquida.
- **Seguro de Transporte (opcional):** Se recomienda contratar un seguro para cubrir posibles riesgos o daños durante el transporte marítimo.

Formato general de los documentos necesarios para la importación de 100.000 litros de leche líquida de Países Bajos a Colombia:

Factura Comercial emitida por el exportador:

- Nombre y dirección del exportador: Royal A-ware
- Nombre y dirección del importador: Importaciones Huertas y Sánchez S.A.S
- Fecha de emisión: Rotterdam, noviembre 5 de 2024
- Descripción de la mercancía: 100.000 litros de leche líquida, envasada en contenedores envase Tetrapak
- Valor total de la venta: USD\$ 135.000
- Incoterms: FOB Puerto Rotterdam
- Forma de pago: Carta de Crédito a la vista

Lista de Empaque emitida por el exportador:

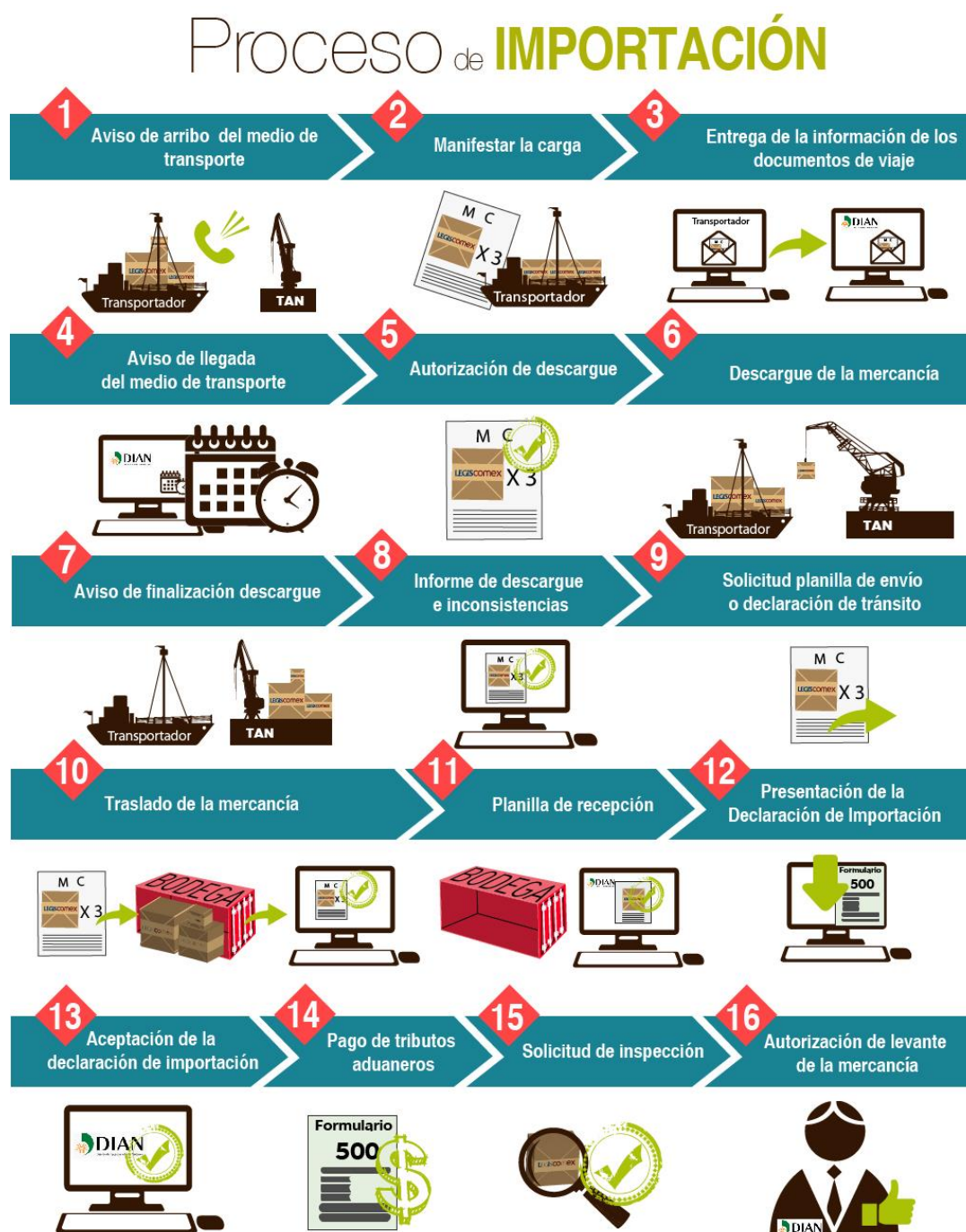
- Nombre y dirección del exportador: Royal A-ware
- Nombre y dirección del importador: Importaciones Huertas y Sánchez S.A.S
- Fecha de emisión: Rotterdam, noviembre 5 de 2024
- Cantidad de envases: 100.000 cajas Tetrapak de 1 litro c/u
- Peso bruto y neto de la mercancía: (97.000kg.; 102.000 kg)
- Descripción de los empaques: cajas de Tetrapak 1 litro

8.2.2 Cronograma para el Proceso de Importación

El cronograma se presenta en semanas, considerando los pasos necesarios desde la negociación hasta la distribución. Utilizaremos un período de 12 semanas como referencia.

Actividad	Responsable	Duración (Semanas)	Semana de Inicio	Semana de Fin
Negociación con el proveedor	Gerente Comercial	1	1	1
Elaboración del contrato	Departamento Jurídico	1	1	2
Registro del producto en INVIMA	Gerente Administrativo	2	2	3
Obtención de certificados (sanitario, origen)	Proveedor	2	2	4
Solicitud de licencia de importación	Departamento Logístico	1	4	5
Coordinación con agente de carga	Departamento Logístico	1	5	6
Envío del producto (transporte marítimo)	Agente de Carga	4	6	9
Nacionalización en Aduana	Departamento Logístico	1	9	10
Transporte interno a Cali	Transportista Local	1	10	11
Recepción y almacenamiento en bodega	Jefe de Almacén	1	11	12

8.2.3 Diagrama del Proceso de Importación



A continuación, se presenta una interpretación detallada de la gráfica que ilustra el proceso de importación en Colombia, aplicada específicamente al caso de la leche líquida procedente de Países Bajos. Cada paso describe la secuencia lógica y las acciones requeridas para cumplir con la normativa de la DIAN (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales) y garantizar el ingreso legal de la mercancía al territorio colombiano.

1. Aviso de arribo del medio de transporte. El importador o el transportista notifica a las autoridades aduaneras que el buque, avión o vehículo de carga que trae la leche líquida está próximo a llegar a Colombia. Este aviso permite a las entidades de control (DIAN, ICA, etc.) prepararse para la recepción.

2. Manifiesto de carga. El transportista presenta el manifiesto de carga, un documento que detalla toda la mercancía a bordo, incluyendo el tipo de producto (leche líquida), cantidad, peso, consignatario, puerto o aeropuerto de origen y destino. Es esencial para la trazabilidad y control aduanero.

3. Entrega de la información de los documentos de viaje. El agente de carga o transportista entrega a las autoridades competentes (aduanas, policía antinarcoóticos, etc.) la información de los documentos de viaje, como el conocimiento de embarque (Bill of Lading), factura comercial, lista de empaque y certificados sanitarios. Estos documentos respaldan la legalidad y origen del producto.

4. Aviso de llegada del medio de transporte. Una vez el barco, avión o camión ha arribado físicamente al puerto, aeropuerto o paso fronterizo, se notifica oficialmente a la aduana sobre la llegada. Esto inicia el conteo de tiempos para el descargue y la inspección de la leche líquida.

5. Autorización de descargue. La DIAN y las autoridades portuarias revisan los documentos, verifican que todo esté en regla y otorgan el permiso para descargar la mercancía del medio de transporte. En esta etapa, se hace un control previo para descartar inconsistencias o fraudes.

6. Descargue de la mercancía. Se procede a bajar los contenedores o palés que contienen la leche líquida del buque, avión o camión. Esta operación debe realizarse siguiendo las normas de seguridad y la cadena de frío en el caso de productos perecederos.

7. Aviso de finalización de descargue. Una vez completado el descargue, el transportista o el agente aduanero comunica formalmente a las autoridades que la mercancía ya se encuentra en la zona primaria (puerto, aeropuerto o depósito).

8. Informe de descargue e inconsistencias. El operador portuario o la agencia de aduana elabora un informe detallado del descargue, indicando el estado de los contenedores y la mercancía. Si se detectan faltantes, daños o sobrecargas, se reportan como inconsistencias para resolverlas antes de continuar.

9. Solicitud planilla de envío y declaración de tránsito. Si la leche líquida debe trasladarse a un depósito autorizado o a una Zona Franca, se solicita la planilla de envío o la declaración de tránsito. Este documento ampara el movimiento de la mercancía dentro del territorio aduanero, antes de su nacionalización.

10. Traslado de la mercancía. Se transporta la leche líquida desde el puerto o aeropuerto hacia la bodega o depósito habilitado, respetando la cadena de frío y las condiciones de seguridad. En esta fase, se debe tener control de la temperatura y la integridad de los envases.

11. Planilla de recepción. Al llegar al depósito, se registra oficialmente la recepción de la mercancía, verificando que coincida con lo declarado en documentos anteriores. Se sella la planilla y queda constancia de la entrada al lugar de almacenamiento temporal.

12. Presentación de la Declaración de Importación. El importador (o su agencia aduanera) elabora y presenta ante la DIAN la Declaración de Importación. Aquí se especifican el valor en aduana, la clasificación arancelaria (Partida 04.01.xx.xxxx para leche líquida), el origen (Países Bajos) y los tributos aplicables.

13. Aceptación de la Declaración de Importación. La DIAN revisa la documentación y, si todo está conforme, acepta la Declaración de Importación. Con esta aceptación, el importador está más cerca de legalizar la mercancía.

14. Pago de tributos aduaneros. Se efectúa el pago de los impuestos de importación, aranceles y el IVA correspondiente. Este paso es obligatorio para continuar con el proceso de nacionalización de la leche líquida.

15. Solicitud de inspección. Dependiendo del canal asignado (verde, amarillo o rojo), puede que la DIAN y otras autoridades (ICA para productos agropecuarios, INVIMA para

alimentos) realicen una inspección física o documental a la mercancía. Si la leche líquida requiere inspección sanitaria, se programa en esta etapa.

16. Autorización de Levante. Tras la inspección (o si se asigna canal verde y no se hace inspección física), la DIAN emite la Autorización de Levante. Este documento indica que la mercancía puede salir del depósito y ser entregada al importador como producto nacionalizado.

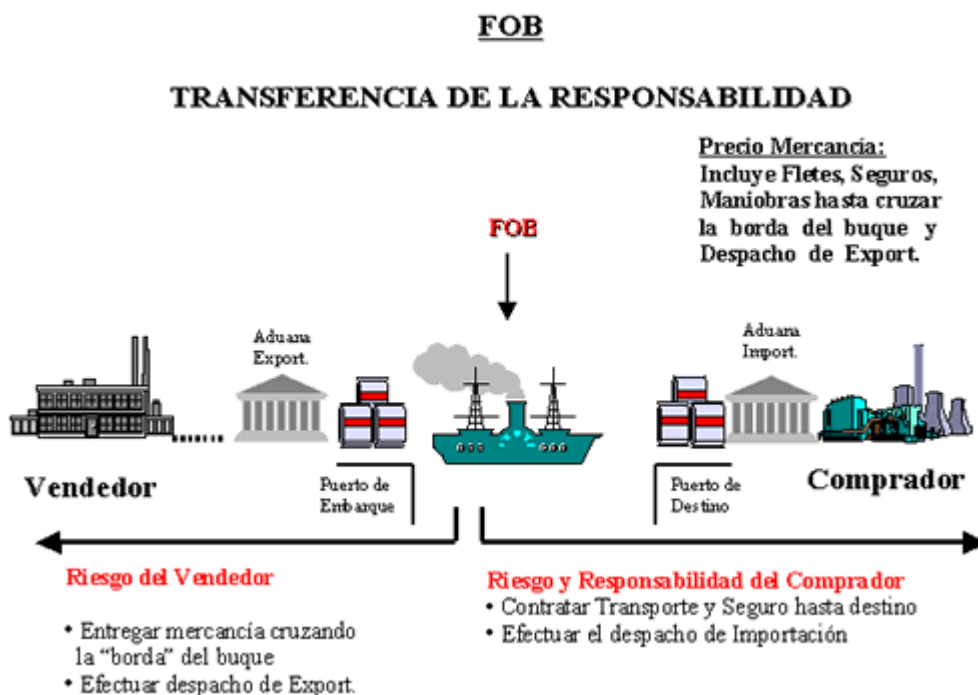
17. Entrega de la mercancía. Finalmente, la leche líquida queda a disposición del importador. A partir de este momento, puede ser distribuida a los centros de almacenamiento definitivo, supermercados, plantas de procesamiento secundario, etc., cumpliendo con la cadena de frío y las normas sanitarias.

Relevancia para la Importación de Leche Líquida

- **Cadena de Frío:** Es esencial mantener la temperatura adecuada durante todo el proceso, desde el arribo hasta la entrega final.
- **Control Sanitario:** Se deben cumplir los requisitos de **INVIMA** e **ICA**, incluyendo certificados de origen, análisis de laboratorio y etiquetado.
- **Trámites Aduaneros:** Un correcto diligenciamiento de la Declaración de Importación y el pago oportuno de tributos aduaneros evitan demoras y sobrecostos.
- **Inspección Fito y Zoonosanitaria:** Al tratarse de un producto de origen animal, es común que las autoridades exijan controles adicionales para prevenir riesgos de enfermedades o contaminación.

Este resumen interpretativo de la gráfica ayuda a comprender el paso a paso legal y logístico necesario para la importación de leche líquida desde Países Bajos hacia Colombia, asegurando el cumplimiento de la normativa y la calidad del producto.

8.2.4 Término de Negociación F.O.B.



A continuación, se presenta una interpretación y análisis del contrato de compraventa internacional de leche líquida bajo el Incoterm FOB (Free On Board), aplicado al caso de la negociación entre Importaciones Huertas y Sánchez S.A.S. y Royal A-ware:

Objeto del Contrato y Condiciones Generales. El contrato establece la compra de cien mil (100.000) litros de leche líquida envasada en contenedores Tetrapak de un litro cada uno. El precio pactado es de un dólar con treinta y cinco centavos (1,35 USD) por litro, para un total de ciento treinta y cinco mil dólares (USD 135.000), sujeto a la paridad cambiaria vigente al momento de la liquidación. El método de pago acordado es una carta de crédito a la vista, que brinda seguridad a ambas partes: el exportador recibe el pago al presentar la documentación exigida, mientras que el importador solo paga si la mercancía cumple con los requisitos establecidos. Asimismo, la leche debe cumplir con los estándares técnicos y sanitarios de Países Bajos y Colombia, además de las normas internacionales aplicables.

Incoterm FOB: Transferencia de Riesgos y Costos. La cláusula de negociación internacional FOB (Free On Board) asigna al exportador la responsabilidad de entregar la mercancía a bordo del buque designado por el importador en el puerto de origen (Rotterdam, Países Bajos). Hasta ese momento, el exportador asume los costos de producción, empaque, trámites de exportación y carga. A partir de que la leche líquida se encuentra en la borda del buque, los riesgos y costos de flete, seguro, aranceles e impuestos de importación corresponden al importador. Por ello, la imagen muestra cómo el riesgo y la responsabilidad se trasladan del exportador al importador justo en el punto en que la mercancía se carga en el barco.

Documentación y Trámites. El exportador se compromete a suministrar documentos esenciales para la transacción, tales como la factura comercial, la lista de empaque, el certificado de origen y el conocimiento de embarque. Estos documentos son indispensables para el despacho aduanero y para el pago mediante carta de crédito, ya que el banco del importador liberará los fondos solo si todo está en regla. Por su parte, el importador debe gestionar los trámites de nacionalización en Colombia, presentar la declaración de importación ante la DIAN y cumplir con los controles sanitarios y fitosanitarios que exijan las autoridades colombianas.

Consideraciones Sanitarias y Fitosanitarias. Al tratarse de leche líquida, producto de origen animal, las normas sanitarias y fitosanitarias son estrictas. El exportador garantiza la calidad hasta que la mercancía se embarque, asegurando el cumplimiento de los estándares de Países Bajos y los internacionales aplicables. El importador, por su parte, se hace responsable de verificar que la leche cumpla con las disposiciones del INVIMA y del ICA en Colombia. Esto incluye posibles análisis de laboratorio, controles de temperatura y revisiones documentales para asegurar la inocuidad y frescura del producto.

Resolución de Controversias y Fuerza Mayor. El contrato establece que cualquier controversia se someterá al arbitraje de la Cámara de Comercio Internacional (CCI), conforme

a su Reglamento de Arbitraje. Este mecanismo busca resolver disputas de manera especializada y con mayor celeridad que la jurisdicción ordinaria. Además, el contrato contempla una cláusula de fuerza mayor, eximiendo a ambas partes de responsabilidad en caso de sucesos imprevisibles o inevitables (como desastres naturales, conflictos bélicos o emergencias sanitarias) que imposibiliten el cumplimiento de las obligaciones pactadas.

Plazo de Entrega y Puerto de Destino. La entrega de la mercancía se efectuará en un plazo máximo de 30 días hábiles a partir de la confirmación del pedido por parte del exportador. El puerto de destino en Colombia es Buenaventura, lo que implica que el importador asume la gestión del flete marítimo y coordina la recepción de la mercancía a su llegada. Una vez en territorio colombiano, deberá proceder con la nacionalización de la leche líquida, cumplir con los pagos de aranceles e impuestos y organizar el transporte interno hasta su centro de distribución o planta de procesamiento.

Responsabilidad del Seguro. Si bien el contrato solo “recomienda” contratar un seguro de transporte marítimo, bajo el Incoterm FOB, la responsabilidad de asegurar la mercancía recae principalmente en el importador. Esto se debe a que, una vez que la leche líquida está a bordo del buque, el riesgo se transfiere al comprador, y cualquier siniestro posterior corre por su cuenta.

En conjunto, las cláusulas contractuales evidencian que el exportador (Royal A-ware) se encarga de todos los aspectos relacionados con la producción y la entrega de la leche hasta que ésta se sitúa en la borda del buque en Rotterdam. A partir de ese punto, el importador (Huertas y Sánchez S.A.S.) asume los riesgos y costos de transporte, aranceles, impuestos y otros gastos hasta que la leche sea liberada en el puerto de Buenaventura y posteriormente distribuida en el mercado colombiano. Este tipo de negociación FOB resulta claro y equilibrado, siempre que ambas partes tengan definidos los procesos de control de calidad y la contratación del seguro que mejor proteja sus intereses.

9. El Estudio Económico y Financiero

9.1 Las Inversiones Preliminares

Para estructurar el proyecto de importación de leche líquida desde la Unión Europea, se identifican las siguientes inversiones preliminares:

9.1.1 Los Gastos Pre Operativos

Son los costos asociados a la preparación inicial del proyecto:

PRESUPUESTO DE GASTOS PREOPERATIVOS	
CONCEPTO O DETALLE DEL GASTO	VALOR PRESUPUESTADO
Estudio de Factibilidad	10.000.000
Gastos Notariales	
Gastos de Registro en Cámara de Comercio.	2.000.000
Permisos de Importación	3.000.000
Gastos de Instalación y Montaje (adecuación)	5.000.000
Publicidad de Impacto	
Otros Gastos Legales: Uso del Suelo, Sayco y acinpro, Bomberos, Permisos, Licencias, etc.	
Gastos de selección del personal	
Capacitaciones y Cursos de Inducción a Personal	
Gastos de Papelería	
Gastos de transportes y diligencias	
Diversos e Imprevistos	
TOTAL GASTOS PREOPERATIVOS	20.000.000

- **Estudio de mercado y factibilidad:** COP 10,000,000.
- **Trámites legales y registro:**
 - Registro en la DIAN y Cámara de Comercio: COP 2,000,000.
 - Permisos de importación (ICA, INVIMA): COP 3,000,000.
- **Logística inicial:** Negociación y contratación de agentes de carga y seguros: COP 5,000,000.

Total Gastos Pre Operativos: COP 20,000,000.

AMORTIZACION DEL GASTO PRE OPERATIVO - DIFERIDO	
Total del Gasto Diferido	20.000.000
Período de Amortización en Años (Periodo de Evaluación)	5
Total Amortización por cada Año del Periodo de Evaluación	4.000.000
Total Amortización por mes o Amortización Mensual	333.333

9.1.2 Las Inversiones Fijas

No se requieren instalaciones ni equipos en Cali, pero sí:

- **Almacenamiento Temporal en Buenaventura:**
 - Alquiler de bodega refrigerada (capacidad para 100,000 litros por mes): COP 15,000,000/mes.
- **Sistema de Transporte Refrigerado:**
 - Compra de 1 camión refrigerado (capacidad 10,000 litros): COP 250,000,000.
 - Alternativa: Alquiler mensual de transporte: COP 20,000,000.

PRESUPUESTO DE INVERSIONES FIJAS			
1. EQUIPO DE OFICINA, DE COMPUTO Y MUEBLES Y ENSERES			
DESCRIPCION DEL ACTIVO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Computador de Mesa	2	2.400.000	4.800.000
Computador Portatil	1	1.600.000	1.600.000
Escritorios	4	600.000	2.400.000
Sillas para Computador	2	200.000	400.000
Sillas para Escritorio	4	200.000	800.000
Mesas para Computador	2	350.000	700.000
Impresora	1	500.000	500.000
Fotocopiadora	1	600.000	600.000
Aire Acondicionado	1	2.400.000	2.400.000
Mesa de Juntas	1	450.000	450.000
Sillas para mesa de juntas	8	100.000	800.000
Telefonos	2	400.000	800.000
Estanterías	2	180.000	360.000
Archivador	2	350.000	700.000
Refriador	1	1.090.000	1.090.000
Otros activos fijos depreciables	2	800.000	1.600.000
			0
			0
			0
			0
TOTAL EQUIPO DE OFICINA, COMPUTO Y OTROS			20.000.000

La tabla presentada muestra los valores asociados a la adquisición de activos necesarios para la ejecución del proyecto de importación de leche líquida desde Países Bajos hacia Colombia. Este componente es clave dentro del análisis financiero, ya que permite establecer el monto total de inversión inicial y su impacto en la viabilidad del negocio.

Dentro de la tabla, se identifica la descripción de los activos, lo que permite conocer los recursos físicos o tecnológicos esenciales para la operación. Estos pueden incluir desde equipos de refrigeración y almacenamiento hasta medios de transporte y sistemas de gestión logística. Cada activo cuenta con una cantidad específica, indicando el número de unidades necesarias para garantizar un funcionamiento eficiente del proceso de importación y comercialización.

Otro aspecto fundamental reflejado en la tabla es el costo unitario de cada activo, el cual facilita la estimación del monto individual de cada elemento. Al multiplicar este valor por la cantidad requerida, se obtiene el costo total, permitiendo calcular el nivel de inversión necesario para la adquisición de todos los recursos. Este dato es clave para la estructuración financiera del proyecto, pues influye en la determinación del capital inicial, la planificación de flujos de caja y la evaluación de fuentes de financiamiento.

Desde un punto de vista financiero, la inversión en activos debe ser analizada cuidadosamente, ya que influye directamente en la rentabilidad del proyecto. Factores como la vida útil de los activos y su depreciación deben ser considerados para prever futuros reemplazos y gastos asociados al mantenimiento. Asimismo, la empresa puede evaluar diferentes estrategias de adquisición, como la compra directa, el leasing o el financiamiento a crédito, con el fin de optimizar los costos y mejorar la liquidez del negocio.

Total Inversiones Fijas: Aproximadamente COP 250,000,000 (opción de compra).

2. MAQUINARIA Y EQUIPO. OTROS EQUIPOS DE OPERACIÓN			
DESCRIPCION DEL ACTIVO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Camión Refrigerado	1	250.000.000	250.000.000
Maquinaria 02			0
Maquinaria 03			0
Maquinaria 04			0
			0
			0
			0
			0
			0
			0
TOTAL MAQUINARIA Y EQUIPO Y OTROS			250.000.000

DEPRECIACION DE ACTIVOS FIJOS	
Total Equipo de Oficina, Computo y Muebles y Enseres	20.000.000
Periodo de Tiempo para Depreciación en años (Línea Recta)	5
Valor del Gasto por Depreciación Anual	4.000.000
Valor del Gasto por Depreciación Mensual	333.333
Total Maquinaria y Equipo de Producción	250.000.000
Periodo de Tiempo para Depreciación en años (Línea Recta)	10
Valor del Gasto por Depreciación Anual	25.000.000
Valor del Gasto por Depreciación Mensual	2.083.333

La tabla presentada muestra el desglose de la inversión total en activos fijos y su correspondiente depreciación dentro del proyecto de importación de leche líquida desde Países Bajos hacia Colombia. Estos activos representan la infraestructura y los equipos esenciales para la operatividad del negocio, siendo elementos fundamentales para garantizar la eficiencia en la logística, almacenamiento y distribución del producto.

El primer aspecto clave dentro de la tabla es la inversión inicial en activos fijos, que incluye costos asociados a la adquisición de infraestructura, equipos tecnológicos, sistemas de refrigeración y transporte, entre otros. Esta inversión representa un componente significativo dentro del presupuesto del proyecto, ya que determina la capacidad operativa y la sostenibilidad de la empresa a largo plazo.

Otro punto relevante es la depreciación de los activos, un factor contable y financiero que refleja la pérdida de valor de los bienes con el paso del tiempo. La tabla permite identificar

la depreciación anual de cada activo, lo que es crucial para la planeación financiera, ya que influye en la estructura de costos y en la rentabilidad del negocio. Este análisis es fundamental para prever la reposición de activos y evaluar su impacto en los estados financieros del proyecto.

Desde una perspectiva estratégica, la información contenida en la tabla permite evaluar la relación costo-beneficio de los activos adquiridos, optimizando la toma de decisiones respecto a su financiamiento. Es posible determinar si resulta más viable adquirir ciertos bienes mediante leasing o crédito en lugar de compra directa, dependiendo de la capacidad de endeudamiento y del flujo de caja disponible.

9.1.3 El Capital de Trabajo

Se define como el monto necesario para cubrir los costos operativos y financieros del proyecto en su primer ciclo mensual:

PRESUPUESTO DE CAPITAL DE TRABAJO			
TIPO DE GASTO	VALOR MENSUAL	MESES A FINANCIAR	VALOR TOTAL
Honorarios Profesionales Public	10.000.000	1	10.000.000
Servicios publicos	0	0	0
Arrendamientos	0	0	0
Servicios de vigilancia	0	0	0
Copias, fotocopias	0	0	0
Servicio de cafetería y casino	0	0	0
Servicios temporales	0	0	0
Servicio generales: Aseo y varios	0	0	0
Servicio de telefonía e internet	0	0	0
Gastos Legales	0	0	0
Mantenimiento y Reparaciones	0	0	0
Papelería y útiles de oficina	0	0	0
Transportes y Fletes	15.000.000	1	15.000.000
Diversos y otros gastos generales	0	0	0
Nómina	39.151.000	1	39.151.000
Compra de Inventarios	420.000.000	1	420.000.000
TOTAL DEL CAPITAL DE TRABAJO			484.151.000

1. Compra de Mercancía:

- Costo CIF por litro de leche: USD 0.65 (COP 2,856 por litro).
- Total: COP 285,610,420 por 100,000 litros.

2. Distribución Nacional:

- Transporte a Cali, Medellín, Bogotá y Barranquilla: COP 15,000,000.

3. Marketing y Ventas:

- Campañas publicitarias iniciales: COP 10,000,000.

4. Gatos de Personal

- Nómina: COP 39,151,000.

Capital de Trabajo Mensual: COP 484,151,000.

9.1.4 La Composición del Capital

TOTAL INVERSIONES PRELIMINARES - CAPITAL SEMILLA	
Total de los Gastos Pre Operativos	20.000.000
Total de las Inversiones Fijas	270.000.000
Total del Capital de Trabajo	484.151.000
TOTAL DE LAS INVERSIONES PRELIMINARES	774.151.000

- **Recursos Propios:**

- Inversión inicial del empresario: 40% (COP 300,000,000).

- **Financiamiento Externo:**

- Crédito bancario (con tasa del 1% mensual): 60% (COP 474,151,000).

Composición Total del Capital: COP 774,151,000.

El proyecto requiere una inversión inicial total de COP 750,000,000, de los cuales el capital de trabajo representa la mayor parte. Es altamente viable comercializar directamente las unidades preenvasadas, reduciendo costos asociados al procesamiento y facilitando la distribución en el mercado colombiano.

COMPOSICION DEL CAPITAL - SOCIEDAD ANONIMA SIMPLIFICADA			
Concepto	No Acciones	Vr. Nominal	Vr. Total
Capital Autorizado	774.151	1.000	774.151.000
Capital Suscrito	300.000	1.000	300.000.000
Capital Suscrito Por Cobrar	-474.151	1.000	-474.151.000
Capital Suscrito y Pagado	774.151	1.000	774.151.000

La tabla presentada detalla la composición del capital de trabajo, un elemento clave en la evaluación financiera del proyecto de importación de leche líquida desde Países Bajos hacia Colombia.

El capital de trabajo representa los recursos financieros necesarios para cubrir las operaciones diarias del negocio, asegurando la liquidez y la capacidad de respuesta ante compromisos de corto plazo.

Uno de los aspectos fundamentales en esta tabla es la distribución de los activos corrientes, que incluyen cuentas como el efectivo disponible, las cuentas por cobrar y los inventarios. Estos componentes reflejan la capacidad de la empresa para financiar su ciclo operativo sin recurrir a fuentes de financiamiento externas. Un nivel adecuado de activos corrientes es crucial para evitar problemas de liquidez y garantizar un flujo de caja estable.

Por otro lado, la tabla también refleja los pasivos corrientes, que representan las obligaciones financieras que deben ser cubiertas en el corto plazo, como cuentas por pagar a proveedores y otros compromisos financieros inmediatos. Es importante que la relación entre activos y pasivos corrientes sea equilibrada para evitar dificultades financieras y garantizar la viabilidad del negocio.

Desde una perspectiva analítica, la composición del capital de trabajo permite evaluar el ciclo operativo del negocio y su eficiencia en la gestión de recursos. Un capital de trabajo positivo indica que la empresa tiene la capacidad de cubrir sus obligaciones y mantener su operatividad sin necesidad de financiamiento adicional. En contraste, un capital de trabajo insuficiente podría generar problemas de solvencia y afectar la rentabilidad del proyecto.

9.2 El Balance General de Constitución

La estructura financiera inicial de la empresa requiere un análisis que contemple activos, pasivos y patrimonio, detallados como sigue:

IMPORTACIONES HUERTAS Y SÁNCHEZ		
BALANCE GENERAL DE CONSTITUCION O DE APERTURA		
Fecha: Noviembre 30 de 2024		
ACTIVO		
ACTIVO CORRIENTE		
DISPONIBLE		
Caja		49.151.000
Cuentas por Cobrar		15.000.000
INVENTARIOS		
Inventario de Producto		420.000.000
TOTAL DEL ACTIVO CORRIENTE		484.151.000
ACTIVO NO CORRIENTE		
ACTIVO FIJO		
Equipo de Oficina y Otros Activos	20.000.000	
Maquinaria y Equipo	250.000.000	270.000.000
DIFERIDOS		
CARGOS DIFERIDOS		
Gastos Preoperativos		20.000.000
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE		290.000.000
TOTAL DEL ACTIVO		<u>774.151.000</u>
PASIVO		
PASIVO CORRIENTE		
Cuentas por Pagar a Proveedores	100.000.000	
Obligaciones Financieras	374.151.000	
TOTAL DEL PASIVO		474.151.000
PATRIMONIO		
CAPITAL SOCIAL		
Aporte de los Inversionistas		774.151.000
Capital Suscrito Por Cobrar		-474.151.000
TOTAL DEL PATRIMONIO		300.000.000

9.2.1 Activos

Activo Corriente

- Caja y Bancos:** COP 50,000,000
 - Corresponde al capital líquido disponible para operaciones inmediatas.
- Inventario de Leche Líquida (100,000 litros):** COP 420,000,000

- Valor de adquisición del producto bajo condiciones CIF.

3. Anticipos y Cuentas por Cobrar: COP 15,000,000

- Anticipos realizados para trámites logísticos y aduaneros.

Total Activo Corriente: COP 485,000,000

Activo No Corriente

1. Camión Refrigerado (capacidad 10,000 litros): COP 250,000,000

- Vehículo destinado a la distribución del producto.

2. Otros Activos: COP 20,000,000

- Equipo de Oficina y otros

3. Alquiler Prepagado de Bodega (1 mes): COP 20,000,000

- Almacenamiento temporal en Buenaventura.

Total Activo No Corriente: COP 290,000,000

Total Activo: COP 775,000,000

Pasivo

Pasivo Corriente

1. Cuentas por Pagar a Proveedores: COP 100,000,000

- Obligaciones derivadas de la importación y logística inicial.

2. Obligaciones Financieras (Crédito a Corto Plazo): COP 350,000,000

- Financiamiento para la adquisición del producto y operaciones iniciales.

Total Pasivo Corriente: COP 450,000,000

Patrimonio

1. Capital Social: COP 300,000,000

- Aportación inicial de los socios para la constitución de la empresa.

Total Patrimonio: COP 300,000,000

Balance General. El Balance General Inicial refleja una estructura financiera equilibrada que permite sostener las operaciones iniciales del proyecto de importación y distribución de leche líquida.

9.3 La Importación y Los Costos Operacionales

A continuación, se desglosan los costos operacionales relacionados con la importación y comercialización de 100,000 litros de leche líquida:

9.3.1 Los costos de Importación

PROYECCION VOLUMEN DE PRODUCCION COMERCIALIZABLE							
PRODUCTO	CANTIDAD POR IMPORTACIÓN (UNIDADES)	NUMERO DE IMPORTACIONES POR AÑO	AÑO 01	AÑO 02	AÑO 03	AÑO 04	AÑO 05
Leche líquida	100000	12	1200000	1212000	1224120	1242481,8	1267331,436
TASA DE CREMIENTO O DE VARIACION ANUAL DE LA PRODUCCION EXPORTABLE				1,00%	1,00%	1,50%	2,00%

Los costos relacionados con la adquisición del producto en el país de origen incluyen:

1. Costo CIF (Costo, Seguro y Flete):

- Precio por litro: USD 0.95 (COP 4,200 por litro).
- Total para 100,000 litros: COP 420,000,000.

2. Aranceles e Impuestos:

- Exento bajo el TLC con la Unión Europea para productos lácteos.

3. Seguro de Carga:

- Estimado en 1% del valor CIF: COP 4,200,000.

4. Gastos Aduaneros y Logísticos:

- Trámites en puerto y nacionalización: COP 10,000,000.

Total Costos Importación : COP 434,200,000.

9.3.2 Los Costos de Comercialización

9.3.2.1 Costos Directos

PROYECCION DE LOS COSTOS DE MERCANCIA PARA IMPORTACIÓN (PRODUCCION COMERCIALIZABLE)							
PRODUCTO	CANTIDAD POR IMPORTACION (UNIDADES)	NUMERO DE IMPORTACIONES POR AÑO	AÑO 01	AÑO 02	AÑO 03	AÑO 04	AÑO 05
	100000	12	4083600000	4330626074	4592595305	4894522589	5241995290
COSTO UNITARIO (Costos de Produccion)			3.403	3.573	3.752	3.939	4.136
INDICADOR DE VARIACION DEL COSTO UNITARIO DE EXPORTACION			5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%

1. Almacenamiento Refrigerado:

- Alquiler mensual en Buenaventura: COP 15,000,000.

2. Distribución Nacional:

- Transporte refrigerado a Cali, Medellín, Bogotá y Barranquilla: COP 20,000,000.

3. Materiales Promocionales:

- Publicidad y embalaje adicional (si aplica): COP 10,000,000.

Total Costos Directos: COP 45,000,000.

9.3.2.2 Costos de Personal

PORCENTAJES DE CARGA PRESTACIONAL Y PARAFISCAL QUE AFECTAN EL GASTO DE NOMINA (PERSONAL CONTRATO LABORAL)			
CARGA PRESTACIONAL		CARGA PARAFISCAL	
Cesantías	8,33%	Aportes Salud EPS	8,50%
Intereses causados sobre Cesantías	1,00%	Aportes Fondo Pensión	12,00%
Prima de Servicios	8,33%	Riesgos Laborales ARL	1,00%
Vacaciones	4,17%	Aportes Caja Compensación	4,00%
TOTAL	21,83%		25,50%

1. Cargos Operativos (Bodega y Transporte):

- Conductores y auxiliares: COP 6,000,000/mes.

2. Cargos Administrativos:

- Gerente de Logística y Administrador Comercial: COP 8,000,000/mes.

NOMINA DE PERSONAL AREA DE PRODUCCION							
CARGO EMPLEADO	SUELDO MES	AUXILIO TRANSPORTE	TOTAL DEVENGADO	CARGA PRESTACIONAL	CARGA PARAFISCAL	TOTAL GASTO MENSUAL	TOTAL GASTO ANUAL
				21,83%	25,50%		
Gerente de Logística	8.000.000	0	8.000.000	1.746.400	2.040.000	11.786.400	141.436.800
Conductor	2.000.000	162.000	2.162.000	471.965	510.000	3.143.965	37.727.575
Operario	2.000.000	162.000	2.162.000	471.965	510.000	3.143.965	37.727.575
Operario	2.000.000	162.000	2.162.000	471.965	510.000	3.143.965	37.727.575
TOTAL	14.000.000	486.000	14.486.000	3.162.294	3.570.000	21.218.294	254.619.526

Total Costos de Personal: COP 14,000,000/mes.

La tabla presentada detalla la nómina del personal del área de producción, proporcionando información clave sobre la estructura de costos laborales en el proyecto de importación de leche líquida desde Países Bajos hacia Colombia.

En primer lugar, se especifican los cargos dentro del área de producción, lo que permite entender la organización del equipo de trabajo y la cantidad de empleados requeridos para garantizar la operatividad del proceso. Cada puesto de trabajo está acompañado de su respectivo número de empleados, lo que refleja la magnitud del recurso humano necesario para las actividades productivas.

Otro aspecto relevante es el salario asignado a cada cargo, incluyendo el costo unitario mensual de cada empleado y el costo total para la empresa. Esto permite analizar el impacto de la nómina en la estructura de costos operativos y evaluar su sostenibilidad financiera a largo plazo.

Desde un punto de vista financiero, la tabla facilita el análisis del costo laboral en relación con la productividad. Un esquema de nómina bien estructurado garantiza que el proyecto cuente con el personal suficiente para cumplir con la demanda sin incurrir en gastos excesivos. Además, permite evaluar si los salarios son competitivos en el mercado y si el presupuesto asignado es adecuado para mantener la estabilidad del equipo de trabajo.

Una adecuada planificación del recurso humano permite optimizar los costos laborales, mejorar la eficiencia operativa y garantizar la viabilidad del negocio en el tiempo.

INDICADOR DE PROYECCION DE LOS GASTOS DE NOMINA	
SE TOMARA COMO REFERENCIA EL PROMEDIO DE LA VARIACION DEL SALARIO MINIMO LEGAL MENSUAL VIGENTE EN COLOMBIA EN LOS ULTIMOS DIEZ AÑOS.	
Año 2024	12,07%
Año 2023	16,00%
Año 2022	10,07%
Año 2021	3,50%
Año 2020	6,00%
Año 2019	6,00%
Año 2018	5,90%
Año 2017	7,00%
Año 2016	7,00%
Año 2015	4,60%
Año 2014	4,50%
Año 2013	4,02%
Año 2012	5,81%
Año 2011	4,00%
Año 2010	3,64%
Año 2009	7,67%
TOTAL SUMATORIA	107,78%
TOTAL PROMEDIO	6,74%

El indicador de proyecciones de nómina es una herramienta clave para anticipar el comportamiento de los costos laborales en el proyecto de importación de leche líquida desde Países Bajos hacia Colombia. Su función principal es estimar el impacto del incremento del salario mínimo en Colombia sobre la estructura salarial del personal, permitiendo así una planificación financiera más precisa y sostenible. El análisis se basa en el porcentaje de incremento del salario mínimo anual en Colombia, el cual es determinado por el gobierno y tiene un efecto directo en la remuneración de los empleados. Dado que muchas empresas ajustan los sueldos conforme a este indicador, es fundamental proyectar el crecimiento de la nómina en función de este factor.

En términos prácticos, el indicador permite calcular el costo laboral futuro, considerando que cada año los salarios deben ajustarse al alza. Este incremento afecta no solo a los trabajadores que perciben el salario mínimo, sino también a otros niveles salariales que podrían ajustarse proporcionalmente para mantener la equidad interna dentro de la empresa. Desde un punto de vista financiero, contar con un indicador de proyecciones de nómina facilita la toma de decisiones estratégicas en términos de contratación, negociación de costos y planificación presupuestaria. Además, ayuda a prevenir posibles dificultades de liquidez y a garantizar la sostenibilidad económica del proyecto en el largo plazo.

PROYECCION DE LOS GASTOS DE PERSONAL PAA EL PERIODO DE EVALUACION DEL PROYECTO					
DETALLE Y/O CONCEPTO	AÑO 01	AÑO 02	AÑO 03	AÑO 04	AÑO 05
Nomina Administración	223.407.234	238.456.504	254.519.530	271.664.602	289.964.609
Nómina Ventas y Comercial	212.155.200	226.446.505	241.700.507	257.982.058	275.360.374
Nómina Producción	254.619.526	271.771.333	290.078.530	309.618.945	330.475.651
TOTAL DE LA NOMINA PERSONAL	690.181.960	736.674.342	786.298.567	839.265.604	895.800.634

La proyección de nómina para el proyecto de importación de leche líquida desde Países Bajos hacia Colombia es un elemento clave en la planificación financiera y operativa. Esta tabla permite visualizar la evolución de los costos salariales a lo largo del tiempo, considerando factores como el crecimiento del equipo, los incrementos salariales anuales y los ajustes derivados de la normativa laboral vigente en Colombia. El análisis de esta proyección facilita la identificación de tendencias en el gasto en personal, permitiendo prever el impacto de los incrementos en el salario mínimo y los ajustes salariales generales sobre el presupuesto del proyecto. Asimismo, ayuda a garantizar que la empresa mantenga una estructura de costos alineada con sus ingresos esperados, evitando déficits financieros que puedan comprometer su sostenibilidad.

Desde una perspectiva operativa, la tabla también permite evaluar la eficiencia del gasto en nómina en relación con la producción y distribución de la leche importada. Es decir, permite analizar si el crecimiento en los costos laborales está acompañado de un aumento en la productividad y la rentabilidad del negocio.

En términos estratégicos, esta proyección de nómina es fundamental para la toma de decisiones relacionadas con la contratación, retención de talento y optimización de recursos humanos. Si la proyección muestra un aumento considerable en los costos, la empresa deberá evaluar opciones como la automatización de procesos, la mejora en la eficiencia operativa o la renegociación de condiciones laborales para garantizar la sostenibilidad del proyecto.

9.3.2.3 Gastos Generales de Operación

PROYECCION DE LOS GASTOS GENERALES DE PRODUCCION PARA EL PERIODO DE EVALUACION DEL PROYECTO							
DETALLE DEL GASTO	PRESUPUESTO MENSUAL	% DE PRORRATA AREA DE PRODUCCION	TOTAL GASTO AÑO 01	TOTAL GASTO AÑO 02	TOTAL GASTO AÑO 03	TOTAL GASTO AÑO 04	TOTAL GASTO AÑO 05
Honorarios Profesionales	6.000.000	0,00%	0	0	0	0	0
Servicios publicos	1.500.000	0,00%	0	0	0	0	0
Arrendamientos	3.000.000	0,00%	0	0	0	0	0
Servicios de vigilancia	8.000.000	0,00%	0	0	0	0	0
Copias, fotocopias	1.000.000	0,00%	0	0	0	0	0
Servicio de cafetería y casino	250.000	0,00%	0	0	0	0	0
Servicios temporales	15.000.000	0,00%	0	0	0	0	0
Servicio generales: Aseo y varios	5.000.000	100,00%	60.000.000	62.999.538	66.149.031	69.455.973	72.928.238
Servicio de telefonía e internet	13.000.000	0,00%	0	0	0	0	0
Gastos Legales	500.000	0,00%	0	0	0	0	0
Mantenimiento y Reparaciones	1.700.000	0,00%	0	0	0	0	0
Papelería y útiles de oficina	3.000.000	100,00%	36.000.000	37.799.723	39.689.418	41.673.584	43.756.943
Transportes y Fletes	20.000.000	0,00%	0	0	0	0	0
Depreciación de Activos	2.416.667	0,00%	0	0	0	0	0
Amortización Diferidos	10.000.000	0,00%	0	0	0	0	0
Diversos y otros gastos generales	0	0,00%	0	0	0	0	0
TOTAL DEL GASTO	90.366.667		96.000.000	100.799.262	105.838.449	111.129.558	116.685.181

1. Servicios Públicos y Refrigeración:

- Energía y mantenimiento de las instalaciones: COP 5,000,000/mes.

2. Gastos Administrativos Generales:

- Papelería, tecnología y otros: COP 3,000,000/mes.

Total Gastos Generales de Operación: COP 8,000,000/mes.

Nota: Los costos totales pueden variar según las condiciones específicas de transporte, logística y negociación con proveedores.

9.4 Los Gastos Generales

A continuación, se presentan los costos generales para el proyecto de importación y comercialización de leche líquida en Colombia.

9.4.1 La Distribución de los Gastos Comunes

DISTRIBUCION PORCENTUAL DE LOS GASTOS GENERALES COMUNES A LAS AREAS EMPRESARIALES					
DETALLE O TIPO DE GASTO DEL GASTO	PRESUPUESTO MENSUAL	AREA DE ADMINISTRACION, CONTABLE Y FINANCIERA	AREA DE OPERACIÓN (BODEGA)	AREA COMERCIAL (MERCADEO Y VENTAS)	TOTAL PORCENTAJE
Cargos Operativos	6.000.000	0,00%	0,00%	100,00%	100,00%
Servicios publicos	1.500.000	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%
Arrendamientos	3.000.000	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%
Cargos Administrativos	8.000.000	0,00%	0,00%	100,00%	100,00%
Software de Gestión	1.000.000	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%
Capacitación	250.000	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%
Almacenamiento Refrigerado	15.000.000	0,00%	0,00%	100,00%	100,00%
Servicios Públicos y Refrigerado	5.000.000	0,00%	100,00%	0,00%	100,00%
Campañas Publicitarias (POP)	13.000.000	0,00%	0,00%	100,00%	100,00%
Papelería y suministros	500.000	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%
Seguros	1.700.000	20,00%	0,00%	80,00%	100,00%
Papelería y utiles de oficina	3.000.000	0,00%	100,00%	50,00%	150,00%
Transportes y Fletes	20.000.000	0,00%	0,00%	100,00%	100,00%
Depreciación de Activos	2.416.667	50,00%	0,00%	50,00%	100,00%
Publicidad y embalaje	10.000.000	0,00%	0,00%	100,00%	100,00%
Diversos y otros gastos generales		40,00%	0,00%	60,00%	100,00%
TOTAL PRESUPUESTO MES	90.366.667				

1. **Alquiler de oficina administrativa:** COP 3,000,000/mes.
2. **Servicios públicos (energía, agua, internet, teléfono):** COP 1,500,000/mes.
3. **Seguros (responsabilidad civil y mercancía):** COP 2,000,000/mes.

Total Mensual: COP 90,366,667

9.4.2 Los Gastos de Administración

9.4.2.1 Gastos de Personal y su Proyección

1. **Gerente Administrativo:** COP 6,000,000/mes.
2. **Contador:** COP 4,000,000/mes.
3. **Asistente Administrativo:** COP 2,500,000/mes.

NOMINA DE PERSONAL AREA ADMINISTRATIVA, CONTABLE Y FINANCIERA							
CARGO EMPLEADO	SUELDO MES	AUXILIO TRANSPORTE	TOTAL DEVENGADO	CARGA PRESTACIONAL	CARGA PARAFISCAL	TOTAL GASTO MENSUAL	TOTAL GASTO ANUAL
				21,83%	25,50%		
Gerente	6.000.000	0	6.000.000	1.309.800	1.530.000	8.839.800	106.077.600
Contador	4.000.000	0	4.000.000	873.200	1.020.000	5.893.200	70.718.400
Asistente Administrativo	2.500.000	165.000	2.665.000	581.770	637.500	3.884.270	46.611.234
Administrativo 4			0	0	0	0	0
TOTAL	12.500.000	165.000	12.665.000	2.764.770	3.187.500	18.617.270	223.407.234

Total Mensual: COP 12,500,000. **Proyección Anual:** COP 223,407,234

PROYECCION DE LOS GASTOS DE PERSONAL PAA EL PERIODO DE EVALUACION DEL PROYECTO					
DETALLE Y/O CONCEPTO	AÑO 01	AÑO 02	AÑO 03	AÑO 04	AÑO 05
Nomina Administración	223.407.234	238.456.504	254.519.530	271.664.602	289.964.609
Nómina Ventas y Comercial	212.155.200	226.446.505	241.700.507	257.982.058	275.360.374
Nómina Producción	254.619.526	271.771.333	290.078.530	309.618.945	330.475.651
TOTAL DE LA NOMINA PERSONAL	690.181.960	736.674.342	786.298.567	839.265.604	895.800.634

9.4.2.2 Gastos Generales de Administración y su Proyección

PROYECCION DE LOS GASTOS GENERALES DE ADMINISTRACION PARA EL PERIODO DE EVALUACION DEL PROYECTO							
DETALLE DEL GASTO	PRESUPUESTO MENSUAL	% DE PRORRATA AREA DE ADMINISTRACION, CONTABLE Y FINANCIERA	TOTAL GASTO AÑO 01	TOTAL GASTO AÑO 02	TOTAL GASTO AÑO 03	TOTAL GASTO AÑO 04	TOTAL GASTO AÑO 05
Cargos Operativos	6.000.000	0,00%	0	0	0	0	0
Servicios publicos	1.500.000	100,00%	18.000.000	18.900.000	19.845.000	20.837.250	21.879.113
Arrendamientos	3.000.000	100,00%	36.000.000	37.800.000	39.690.000	41.674.500	43.758.225
Cargos Administrativos	8.000.000	0,00%	0	0	0	0	0
Software de Gestión	1.000.000	100,00%	12.000.000	12.600.000	13.230.000	13.891.500	14.586.075
Capacitación	250.000	100,00%	3.000.000	3.150.000	3.307.500	3.472.875	3.646.519
Almacenamiento Refrigerado	15.000.000	0,00%	0	0	0	0	0
Servicios Públicos y Refrigerado	5.000.000	0,00%	0	0	0	0	0
Campañas Publicitarias (POP)	13.000.000	0,00%	0	0	0	0	0
Papelería y suministros	500.000	100,00%	6.000.000	6.300.000	6.615.000	6.945.750	7.293.038
Seguros	1.700.000	20,00%	4.080.000	4.284.000	4.498.200	4.723.110	4.959.266
Papelería y utiles de oficina	3.000.000	0,00%	0	0	0	0	0
Transportes y Fletes	20.000.000	0,00%	0	0	0	0	0
Depreciación de Activos	2.416.667	50,00%	14.500.000	14.500.000	14.500.000	14.500.000	14.500.000
Publicidad y embalaje	10.000.000	0,00%	0	0	0	0	0
Diversos y otros gastos generales	0	40,00%	0	0	0	0	0
PRESUPUESTO MENSUAL	90.366.667		93.580.000	97.534.000	101.685.700	106.044.985	110.622.234

1. **Papelería y suministros:** COP 500,000/mes.
2. **Software de gestión administrativa y contable:** COP 1,000,000/mes.
3. **Capacitación del personal administrativo:** COP 3,000,000/anual.

9.4.3 Los Gastos de Comercialización y Ventas

9.4.3.1 Gastos de Personal y su Proyección

NOMINA DE PERSONAL AREA DE VENTAS O COMERCIAL							
CARGO EMPLEADO	SUELDO MES	AUXILIO TRANSPORTE	TOTAL DEVENGADO	CARGA PRESTACIONAL	CARGA PARAFISCAL	TOTAL GASTO MENSUAL	TOTAL GASTO ANUAL
				21,83%	25,50%		
Director de ventas	5.000.000	0	5.000.000	1.091.500	1.275.000	7.366.500	88.398.000
Asesor de ventas	3.500.000		3.500.000	764.050	892.500	5.156.550	61.878.600
Asesor de ventas	3.500.000		3.500.000	764.050	892.500	5.156.550	61.878.600
Operario de Ventas 4			0	0	0	0	0
TOTAL	12.000.000	0	12.000.000	2.619.600	3.060.000	17.679.600	212.155.200

1. **Director Comercial:** COP 5,000,000/mes.
2. **Vendedores (2):** COP 3,500,000/mes cada uno.

Total Mensual: COP 12,000,000. **Proyección Anual:** COP 212,155,200.

PROYECCION DE LOS GASTOS DE PERSONAL PAA EL PERIODO DE EVALUACION DEL PROYECTO					
DETALLE Y/O CONCEPTO	AÑO 01	AÑO 02	AÑO 03	AÑO 04	AÑO 05
Nomina Administración	223.407.234	238.456.504	254.519.530	271.664.602	289.964.609
Nómina Ventas y Comercial	212.155.200	226.446.505	241.700.507	257.982.058	275.360.374
Nómina Producción	254.619.526	271.771.333	290.078.530	309.618.945	330.475.651
TOTAL DE LA NOMINA PERSONAL	690.181.960	736.674.342	786.298.567	839.265.604	895.800.634

9.4.3.2 Gastos Generales de Comercialización y Ventas

PROYECCION DE LOS GASTOS GENERALES DE AREA COMERCIAL (VENTAS) PARA EL PERIODO DE EVALUACION DEL PROYECTO							
DETALLE DEL GASTO	PRESUPUESTO MENSUAL	AREA COMERCIAL (MERCADEO Y VENTAS)	TOTAL GASTO AÑO 01	TOTAL GASTO AÑO 02	TOTAL GASTO AÑO 03	TOTAL GASTO AÑO 04	TOTAL GASTO AÑO 05
Cargos Operativos	6.000.000	100,00%	72.000.000	75.599.446	79.378.837	83.347.168	87.513.885
Servicios publicos	1.500.000	0,00%	0	0	0	0	0
Arrendamientos	3.000.000	0,00%	0	0	0	0	0
Cargos Administrativos	8.000.000	100,00%	96.000.000	96.000.000	96.000.000	96.000.000	96.000.000
Software de Gestión	1.000.000	0,00%	0	0	0	0	0
Capacitación	250.000	0,00%	0	0	0	0	0
Almacenamiento Refrigerado	15.000.000	100,00%	180.000.000	180.000.000	180.000.000	180.000.000	180.000.000
Servicios Públicos y Refrigerado	5.000.000	0,00%	0	0	0	0	0
Campañas Publicitarias (POP)	13.000.000	100,00%	156.000.000	156.000.000	156.000.000	156.000.000	156.000.000
Papelería y suministros	500.000	0,00%	0	0	0	0	0
Seguros	1.700.000	80,00%	16.320.000	16.320.000	16.320.000	16.320.000	16.320.000
Papelería y utiles de oficina	3.000.000	50,00%	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000
Transportes y Fletes	20.000.000	100,00%	240.000.000	240.000.000	240.000.000	240.000.000	240.000.000
Depreciación de Activos	2.416.667	50,00%	14.500.000	14.500.000	14.500.000	14.500.000	14.500.000
Publicidad y embalaje	10.000.000	100,00%	120.000.000	120.000.000	120.000.000	120.000.000	120.000.000
Diversos y otros gastos generales	0	60,00%	0	0	0	0	0
PRESUPUESTO MENSUAL	90.366.667		912.820.000	916.419.446	920.198.837	924.167.168	928.333.885

Total Mensual: COP 90,366,667. **Proyección Anual:** COP 928,333,885.

9.4.3.3 Los Gastos del Proceso Importador

INFORMACIÓN BÁSICA DEL PRODUCTO	I	PRODUCTO: Nombre Técnico o Comercial	Leche Líquida
	II	POSICIÓN ARANCELARIA (PAÍS EXPORTADOR)	0401.10.00.
		POSICIÓN ARANCELARIA (PAÍS IMPORTADOR)	0401.10.00.00.
	III	UNIDAD COMERCIAL DE VENTA	litro
	IV	VALOR POR UNIDAD COMERCIAL	2.050
	V	TIPO DE EMPAQUE	caja tetrapack
DIMENSIONES DEL EMPAQUE m		0,23 X 0,07 X 0,09	
INFORMACIÓN BÁSICA DEL EMBARQUE	VI	ORIGEN: / PAÍS - PUNTO DE CARGUE	Países Bajos - Rotterdam
	VII	DESTINO / PAÍS - PUNTO DE DESEMBARQUE - ENTREGA	Colombia - Buenaventura
	VIII	PESO TOTAL KG/TON	103000
	IX	UNIDAD DE CARGA	litro
	X	UNIDADES COMERCIALES	100000
	XI	VOLUMEN TOTAL EMBARQUE CM3 - M3	68
OTRA INFORMACIÓN DE IMPORTANCIA	XII	TERMINO DE VENTA (INCOTERM)	C.I.F.
	XIII	FORMA DE PAGO Y TIEMPO	Carta de Crédito a la vista
	XIV	TIPO DE CAMBIO UTILIZADO	\$ 4.401

1. **Trámites aduaneros y logísticos:** COP 10,000,000/mes.

2. **Agente de carga y transporte interno:** COP 20,000,000/mes.

Total Mensual: COP 30,000,000. **Proyección Anual:** COP 360,000,000.

Resumen de Costos Generales

Total Mensual: COP 75,500,000. **Total Anual:** COP 906,000,000.

Estos valores permiten proyectar la sostenibilidad operativa y comercial del proyecto en el corto y mediano plazo.

CONCEPTO COSTOS EXPORTACIÓN			MARÍTIMO	
			Costo Unitario	Costo Total
		EMPAQUE	1,00	100.000,00
		EMBALAJE	0,00	
PAIS EXPORTADOR		VALOR EXW	2.051,00	205.100.000,00
		Costos Directos		
		UNITARIZACIÓN	13,864	1.386.422,10
		MANIPULEO LOCAL EXPORTADOR	46,214	4.621.407,00
		DOCUMENTACIÓN	8,803	880.268,00
		TRANSPORTE (HASTA PUNTO DE EMBARQUE)	22,007	2.200.670,00
		ALMACENAMIENTO INTERMEDIO	88,027	8.802.680,00
		MANIPULEO PREEMBARQUE	44,013	4.401.340,00
		MANIPULEO EMBARQUE	44,013	4.401.340,00
		BANCARIO	44,013	4.401.340,00
		AGENTES	44,013	4.401.340,00
		Costos Indirectos		
		ADMINISTRATIVOS - Costo Indirecto	123,450	12.345.000,00
		CAPITAL-INVENTARIO	246,910	24.691.000,00
		SEGURO***		6.173.000,00
		COSTO DE LA DFI PAÍS EXPORTADOR	787,058	78.705.807,10
		VALOR : FCA.No Incluye Embarque	2.794,045	279.404.467,10
		VALOR : FAS No Incluye Embarque	2.794,045	279.404.467,10
		VALOR : FOB	2.838,058	283.805.807,10
TRÁNSITO INTERNACIONAL		TRANSPORTE INTERNACIONAL	0,000	
		VALOR CFR	2.838,058	283.805.807,10
		VALOR CPT	2.838,058	283.805.807,10
		SEGURO INTERNACIONAL	18,046	1.804.613,25
		VALOR CIF	2.856,104	285.610.420,35
		VALOR CIP	2.856,104	285.610.420,35
		MANIPUELO DE DESEMBARQUE	0,000	
		Costos indirectos		
		CAPITAL-INVENTARIO	0,000	-
		COSTO DE LA DFI EN TRANSITO INTERNACIONAL	805,104	80.510.420,35
		VALOR DAP** No Incluye Desembarque	2.856,104	285.610.420,35
		VALOR DAT	2.856,104	285.610.420,35
PAIS IMPORTADOR		TRANSPORTE LUGAR CONVENIDO COMPRADOR	0,000	
		ALMACENAMIENTO	0,000	
		VALOR DAP***	2.856,104	285.610.420,35
		DOCUMENTACION	0,000	
		ADUANEROS (IMPUESTOS)	514,099	51.409.875,66
		AGENTES	11,424	1.142.441,68
		BANCARIO	0,000	
		Costos indirectos		
		CAPITAL-INVENTARIO	0,000	-
		SEGURO		2.186.327,81
		COSTO DE LA DFI PAÍS IMPORTADOR	1.352,491	135.249.065
		VALOR DDP TOTAL	3.403,491	340.349.065,50

COSTO TOTAL DE LA IMPORTACION	340.349.065,50
UNIDADES IMPORTADAS	100000
COSTO POR UNIDAD IMPORTADA	3403,490655

PROYECCION DE LOS COSTOS DE IMPORTACION (PRODUCCION COMERCIALIZABLE)							
PRODUCTO	CANTIDAD POR IMPORTACION (UNIDADES)	NUMERO DE IMPORTACIONES POR AÑO	AÑO 01	AÑO 02	AÑO 03	AÑO 04	AÑO 05
	100000	12	2569265	2771972,858	2990673,801	3226629,641	3481201,739
Gastos del Proceso importador (Costos de la Exportación)			755	776	797	819	842
INDICADOR DE VARIACION DEL COSTO UNITARIO DE EXPORTACION			2,75%	2,75%	2,75%	2,75%	2,75%

La proyección de costos de la importación de leche líquida es un análisis clave para evaluar la viabilidad financiera del proyecto y anticipar los gastos asociados a la operación. Esta tabla permite identificar los distintos componentes de costo involucrados en el proceso de importación, desde la adquisición del producto en Países Bajos hasta su llegada y distribución en Colombia.

Uno de los aspectos más importantes en esta proyección es la estructura de costos fijos y variables. Los costos fijos incluyen elementos como permisos, certificaciones y gastos administrativos, los cuales no varían con el volumen importado. Por otro lado, los costos variables están directamente relacionados con la cantidad de leche importada e incluyen factores como el precio de compra del producto, los costos logísticos, los aranceles y los impuestos aplicables en Colombia.

El análisis de esta tabla también permite prever el impacto del tipo de cambio en los costos totales. Dado que la compra de la leche se realiza en euros y los costos operativos en Colombia están en pesos, las fluctuaciones en la tasa de cambio pueden afectar significativamente el presupuesto. Además, otros factores como el costo del transporte marítimo, los seguros de carga y los costos de almacenamiento deben ser considerados dentro de la estructura de costos proyectada.

Otro punto importante en la interpretación de estos datos es la comparación entre el costo total de importación y el precio de venta proyectado en el mercado colombiano. Este análisis es fundamental para determinar los márgenes de rentabilidad del proyecto y evaluar si los precios de mercado permiten recuperar la inversión y generar ganancias sostenibles.

9.5 Los Ingresos y su Proyección

PROYECCION DE LOS INGRESOS (PRODUCCION COMERCIALIZABLE EN EL TAN)							
PRODUCTO	CANTIDAD POR IMPORTACION (UNIDADES)	NUMERO DE IMPORTACIONES POR AÑO	AÑO 01	AÑO 02	AÑO 03	AÑO 04	AÑO 05
	100000	12	7200000000	7472188609	7754667028	8087664969	8476513918
PRECIO UNITARIO DE VENTA			6.000	6.165	6.335	6.509	6.688
INDICADOR DE VARIACION DEL PRECIO DE EXPORTACION			2,75%	2,75%	2,75%	2,75%	2,75%

FECHA	VALOR TASA DE CAMBIO	VARIACION PORCENTUAL
Noviembre 01 - 2024	4.409,00	5,53%
Octubre 01 - 2024	4.178,00	0,43%
Septiembre 01 - 2024	4.160,00	2,46%
Agosto 01 - 2024	4.060,00	-2,12%
Julio 01 - 2024	4.148,00	7,46%
Junio 01 - 2024	3.860,00	
SUMATORIA DE LA VARIACION		13,76%
PROMEDIO VARIACION		2,75%

El análisis de los ingresos por la comercialización de leche importada en Colombia debe considerar el impacto de la variación en la tasa de cambio del dólar, que ha sido de un 2.75% en los últimos seis meses. Este factor es crucial, ya que la importación de leche desde Países Bajos implica costos denominados en moneda extranjera, lo que puede influir directamente en los márgenes de rentabilidad y en la competitividad del producto en el mercado colombiano.

Si el peso colombiano se ha depreciado frente al dólar, es decir, si el dólar ha subido un 2.75%, esto significa que los costos de importación han aumentado proporcionalmente. Como consecuencia, la empresa podría verse obligada a ajustar los precios de venta de la leche importada para compensar el mayor costo, lo que podría afectar la demanda y la competitividad del producto frente a opciones nacionales. Sin embargo, si el precio de venta no se ajusta y se mantiene fijo en pesos colombianos, los márgenes de utilidad se reducirían, afectando la rentabilidad del negocio.

Por otro lado, si la variación de la tasa de cambio ha resultado en una apreciación del peso colombiano, el costo de importación de la leche se reduciría, permitiendo aumentar los márgenes de ganancia sin necesidad de incrementar los precios de venta. Esto podría traducirse en una mayor competitividad en el mercado y en la posibilidad de ofrecer precios más atractivos para los consumidores, incentivando un mayor volumen de ventas.

En términos de proyección de ingresos, la tabla permite evaluar cómo ha sido el desempeño de la comercialización de la leche importada en función de los volúmenes vendidos, los precios por unidad y los ingresos totales generados. Es fundamental comparar estos ingresos con los costos de importación para determinar si el negocio está generando una rentabilidad sostenible, especialmente en un contexto de fluctuaciones cambiarias.

El cálculo de los ingresos operacionales requiere determinar el precio de venta al público por litro, el margen de contribución que cubra costos y gastos, y una utilidad razonable que garantice la sostenibilidad del proyecto.

9.5.1 Datos Iniciales

- **Volumen de importación mensual:** 100,000 litros.
- **Costo total mensual estimado (incluidos costos operativos):** COP 75,500,000.
- **Margen de contribución objetivo:** 35%.
- **Precio sugerido de venta al público por litro (incluido margen):** COP 8,000/litro.

9.5.2 Cálculo Mensual de los Ingresos

- **Volumen mensual vendido:** 100,000 litros.
- **Precio de venta promedio:** COP 8,000/litro.
- **Ingresos mensuales:**

$$\text{Ingresos Mensuales} = 100,000 \text{ litros} \times 6,000 \text{ COP/litro} = 600,000,000 \text{ COP}$$

9.5.3 Proyección Anual de los Ingresos

- **Volumen anual:** 1,200,000 litros (100,000 litros/mes × 12 meses).

- **Ingresos anuales:**

$$\text{Ingresos Anuales} = 1,200,000 \text{ litros} \times 6,000 \text{ COP/litro} = 7,200,000,000 \text{ COP}$$

9.5.4 Margen de Contribución y Utilidad Operativa

- **Costos y gastos mensuales:** COP 75,500,000.

- **Contribución mensual:**

$$\text{Ingresos Mensuales} - \text{Costos y Gastos Mensuales} = 600,000,000 - 75,500,000$$

$$= 524,500,000 \text{ COP}$$

- **Contribución anual:**

$$\text{Contribución Anual} = 7,200,000,000 - (75,500,000 \times 12) = 7,200,000,000 - 524,500,000$$

$$= 6,675,000,000 \text{ COP}$$

Análisis. Los ingresos proyectados permiten cubrir costos operativos y obtener una utilidad operativa considerable, asegurando la sostenibilidad de la empresa. Es fundamental mantener la estrategia de precios y optimizar costos operativos para sostener el margen de contribución. Proyecciones a largo plazo dependerán del comportamiento del mercado y del volumen de ventas.

9.6 El Estado de Resultados y su Proyección

importaciones "HUERTAS Y SÁNCHEZ S.A.S"					
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO					
Periodo de Evaluación del Proyecto					
CONCEPTO	AÑO 01	AÑO 02	AÑO 03	AÑO 04	AÑO 05
INGRESOS					
INGRESOS OPERACIONALES					
Ingresos por Ventas					
Nacionales	7200000000	7472188609	7754667028	8087664969	8476513918
En el Exterior					
TOTAL INGRESOS	7200000000	7472188609	7754667028	8087664969	8476513918
COSTO DE VENTAS					
Costo de la Mercancía vendida	4083600000	4330626074	4592595305	4894522589	5241995290
Costos de la exportacion	2569265	2771972,858	2990673,801	3226629,641	3481201,739
Gastos de Personal (Producción)	254.619.526	271.771.333	290.078.530	309.618.945	330.475.651
Otros Costos: Gastos Generales Producción	96.000.000	100.799.262	105.838.449	111.129.558	116.685.181
TOTAL COSTOS	4436788791	4705968641	4991502958	5318497721	5692637323
UTILIDAD BRUTA	2763211209	2766219967	2763164070	2769167247	2783876595
GASTOS GENERALES DE ADMINISTRACION					
Gastos de Personal de Administración	223.407.234	238.456.504	254.519.530	271.664.602	289.964.609
Gastos Generales de Administración	93.580.000	97.534.000	101.685.700	106.044.985	110.622.234
GASTOS GENERALES DE VENTAS					
Gastos de Personal de Ventas y Comercial	212.155.200	226.446.505	241.700.507	257.982.058	275.360.374
Gastos Generales de Ventas	912.820.000	916.419.446	920.198.837	924.167.168	928.333.885
TOTAL DE LOS GASTOS GENERALES	1.441.962.434	1.478.856.455	1.518.104.574	1.559.858.813	1.604.281.102
UTILIDAD OPERACIONAL	1.321.248.775	1.287.363.513	1.245.059.496	1.209.308.435	1.179.595.492
Provisión Impuesto de Renta 35%	462437071,4	450577229,4	435770823,5	423257952,1	412858422,2
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS	858.811.704	836.786.283	809.288.672	786.050.482	766.737.070
Reserva Legal	85881170,4	83678628,32	80928867,22	78605048,25	76673706,99
UTILIDAD A DISTRIBUIR A SOCIOS	772.930.534	753.107.655	728.359.805	707.445.434	690.063.363

El Estado de Resultados se elabora con base en los ingresos, costos y gastos mensuales previamente calculados. También se incluye la proyección anual para ofrecer una visión completa del desempeño financiero.

El cálculo del Estado de Resultados mensual y la proyección anual está basado en los cálculos previos de ingresos, costos y gastos asociados al proyecto de importación y comercialización de 100,000 litros de leche líquida desde la Unión Europea hacia Colombia.

Análisis. El margen bruto y la utilidad operativa muestran que el proyecto es rentable. La estructura de costos y gastos permite una utilidad neta óptima respecto a los ingresos anuales, lo que asegura sostenibilidad financiera. El cumplimiento de los objetivos financieros depende de mantener el precio de venta proyectado y el control de los gastos.

9.7 El Flujo Neto de Efectivo

El **Flujo Neto de Efectivo (FNE)** se calcula considerando los ingresos, costos, gastos operativos y las inversiones iniciales del proyecto de importación de leche en polvo. Se detalla el flujo proyectado para el primer año, en términos mensuales y anuales. A continuación, se presenta el **Flujo Neto de Efectivo** mensual y anual para el proyecto de importación de 100,000 litros de leche líquida desde la Unión Europea hacia Colombia, basado en los ingresos, costos y gastos previamente calculados:

9.7.1 Flujo Neto de Efectivo Mensual (en COP)

Análisis. El flujo neto mensual y anual proyecta un negocio altamente rentable, con una utilidad sostenible que permite el crecimiento y estabilidad del proyecto. Estos resultados reflejan el adecuado control de costos y gastos operativos, asegurando un margen de utilidad atractivo en el mercado colombiano.

Importaciones"HUERTAS Y SÁNCHEZ S.A.S"						
FLUJO NETO DE EFECTIVO						
Periodo de Evaluación del Proyecto						
CONCEPTO		AÑO 01	AÑO 02	AÑO 03	AÑO 04	AÑO 05
INGRESOS						
INGRESOS OPERACIONALES						
Ingresos por Ventas						
Nacionales		7200000000	7472188609	7754667028	8087664969	8476513918
En el Exterior		0	0	0	0	0
TOTAL INGRESOS		7200000000	7472188609	7754667028	8087664969	8476513918
COSTO DE VENTAS						
Costo de la Mercancía vendida		4083600000	4330626074	4592595305	4894522589	5241995290
Costos de la exportacion		2569265	2771972,858	2990673,801	3226629,641	3481201,739
Gastos de Personal (Producción)		254619525,6	271771333,4	290078529,8	309618944,8	330475651
Otros Costos: Gastos Generales Producción		96000000	100799261,5	105838449,2	111129557,6	116685180,6
TOTAL COSTOS		4436788791	4705968641	4991502958	5318497721	5692637323
UTILIDAD BRUTA		2763211209	2766219967	2763164070	2769167247	2783876595
GASTOS GENERALES DE ADMINISTRACION						
Gastos de Personal de Administración		223.407.234	238.456.504	254.519.530	271.664.602	289.964.609
Gastos Generales de Administración		93.580.000	97.534.000	101.685.700	106.044.985	110.622.234
GASTOS GENERALES DE VENTAS						
Gastos de Personal de Ventas y Comercial		212.155.200	226.446.505	241.700.507	257.982.058	275.360.374
Gastos Generales de Ventas		912.820.000	916.419.446	920.198.837	924.167.168	928.333.885
TOTAL DE LOS GASTOS GENERALES		1.441.962.434	1.478.856.455	1.518.104.574	1.559.858.813	1.604.281.102
UTILIDAD OPERACIONAL		1.321.248.775	1.287.363.513	1.245.059.496	1.209.308.435	1.179.595.492
Provisión Impuesto de Renta 35%		462.437.071	450.577.229	435.770.823	423.257.952	412.858.422
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS		858.811.704	836.786.283	809.288.672	786.050.482	766.737.070
Reserva Legal		85.881.170	83.678.628	80.928.867	78.605.048	76.673.707
UTILIDAD A DISTRIBUIR A SOCIOS		772.930.534	753.107.655	728.359.805	707.445.434	690.063.363
GASTOS NO DESEMBOLSABLES						
Depreciación de Activos		29.000.000	29.000.000	29.000.000	29.000.000	29.000.000
Amortización Diferidos		120.000.000	120.000.000	120.000.000	120.000.000	120.000.000
INVERSIONES PRELIMINARES						
Gastos Preoperativos	20.000.000					
Inversiones Fijas	270.000.000					
Capital de Trabajo	484.151.000					
FLUJO NETO DE EFECTIVO	774.151.000	921930533,6	902107654,9	877359804,9	856445434,2	839063362,9

Los resultados de la tabla del flujo neto de efectivo para la importación de leche líquida desde Países Bajos hasta Colombia tienen implicaciones clave en términos de rentabilidad, sostenibilidad y viabilidad financiera del proyecto. En primer lugar, si el flujo neto de efectivo es positivo, significa que el negocio está generando más ingresos de los que está gastando, lo que indica una operación financieramente sostenible. Esto sugiere que la importación y comercialización de leche líquida están siendo rentables, permitiendo cubrir costos operativos, impuestos, pagos a proveedores y otros compromisos financieros sin necesidad de financiamiento externo. Además, un flujo de caja positivo permite reinvertir en el crecimiento del negocio, mejorar infraestructura logística o aumentar la capacidad de distribución.

Por otro lado, si el flujo neto de efectivo muestra valores negativos en ciertos períodos, esto podría significar que los costos de importación, logística, almacenamiento y comercialización están superando los ingresos generados por las ventas. En este caso, es crucial analizar si esta situación es temporal, producto de factores estacionales en la demanda o de variaciones en los costos de importación y distribución. Si el flujo de caja negativo persiste durante varios períodos, el negocio podría enfrentar problemas de liquidez, lo que obligaría a buscar financiamiento o realizar ajustes en costos y precios.

Otro aspecto fundamental es la influencia de la tasa de cambio en el flujo neto de efectivo. Dado que los costos de importación están denominados en euros o dólares, y las ventas se realizan en pesos colombianos, una depreciación del peso frente al dólar podría aumentar los costos y reducir la rentabilidad. En cambio, si el peso se fortalece, los costos de importación disminuirán, favoreciendo un mejor margen de ganancia y un flujo de caja más saludable. Finalmente, el análisis del flujo de efectivo acumulado es clave para evaluar la sostenibilidad del proyecto en el mediano y largo plazo. Si el flujo acumulado sigue una tendencia ascendente, significa que el negocio está consolidándose y generando suficiente liquidez para operar sin problemas.

9.8 El Valor Presente Neto y la Tasa Interna de Retorno

El **Valor Presente Neto (VPN)** y la **Tasa Interna de Retorno (TIR)** permiten evaluar la viabilidad financiera del proyecto considerando los flujos netos de efectivo y una tasa de descuento. El análisis del proyecto de importación de 100,000 litros de leche líquida arroja los siguientes resultados financieros clave:

9.8.1 Valor Presente Neto (VPN):

VALOR PRESENTE NETO						
TASA DE INTERES DE DESCUENTO PARA CALCULO DE VALOR PRESENTE NETO						10,000000%
FLUJO NETO DE EFECTIVO	AÑO 00	AÑO 01	AÑO 02	AÑO 03	AÑO 04	AÑO 05
Flujos Netos de Efectivo	-774.151.000	921.930.534	902.107.655	877.359.805	856.445.434	839.063.363
Coficiente de Descuento (Factor Divisor) $(1+i)^n$	1,000000	1,100000	1,210000	1,331000	1,464100	1,610510
Flujos Netos de Efectivo Descontados	-774.151.000	838.118.667	745.543.516	659.173.407	584.963.755	520.992.333
Sumatoria de Flujos Netos de Efectivo Descontados						2.574.640.679

Este resultado indica que el proyecto generará un valor adicional positivo superior a la inversión inicial, mostrando viabilidad económica.

Cálculo del Valor Presente Neto (VPN): El Valor Presente Neto (VPN) se calcula usando la fórmula:

$$VPN = -I + \sum_{t=1}^n \frac{FNE_t}{(1+r)^t}$$

Donde:

- FNE_t: Flujo Neto de Efectivo en el periodo t.
- r: Tasa de descuento (costo de capital).
- n: Número total de periodos.

En este proyecto:

1. Se proyectaron los flujos netos de efectivo mensuales, ajustados para reflejar ingresos, costos y gastos.
2. La inversión inicial incluyó los costos preoperativos, de importación y operativos.

3. Usamos una tasa de descuento del 10% anual ($r=0.0083r = 0.0083r=0.0083$ mensual).
4. Sumamos los valores presentes de los flujos proyectados durante el horizonte de evaluación y restamos la inversión inicial para obtener el VPN.

9.8.2 Tasa Interna de Retorno (TIR):

TASA INTERNA DE RETORNO						
TASA DE INTERES DE DESCUENTO PARA CALCULO DE TASA INTERNA DE RETORNO						114,428758%
FLUJO NETO DE EFECTIVO	AÑO 00	AÑO 01	AÑO 02	AÑO 03	AÑO 04	AÑO 05
Flujos Netos de Efectivo	-774.151.000	921.930.534	902.107.655	877.359.805	856.445.434	839.063.363
Coficiente de Descuento (Factor Divisor) $(1+i)^n$	1,000000	2,144288	4,597969	9,859368	21,141321	45,333072
Flujos Netos de Efectivo Descontados	-774.151.000	429.947.243	196.196.976	88.987.426	40.510.498	18.508.857
Sumatoria de Flujos Netos de Efectivo Descontados						0

Esta tasa supera el costo de oportunidad del capital (asumido en 10% anual), sugiriendo que el proyecto es atractivo desde el punto de vista financiero.

Cálculo de la Tasa Interna de Retorno (TIR): La Tasa Interna de Retorno (TIR) es el valor de la tasa de descuento (r) que hace que el VPN sea igual a cero. Esto se determina iterativamente:

$$0 = -I_0 + \sum_{t=1}^n \frac{FNE_t}{(1+TIR)^t} - Inversión\ Inicial$$

En este análisis se utilizó un enfoque computacional (iterativo) para encontrar la tasa exacta.

El cálculo del VPN y la TIR se realizó con herramientas computacionales (Excel/Python) para procesar los datos de flujos mensuales y anuales previamente definidos.

Estos resultados confirman que el proyecto no solo cubrirá los costos y gastos, sino que también ofrecerá rendimientos significativos. Esto favorece su implementación para lograr el desarrollo sostenible de la empresa.

9.9 El Punto de Equilibrio del Proyecto

9.9.1 Cálculo del Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio (PE) se determina con la fórmula:

$$PE = \frac{\text{Costos Fijos Totales}}{\text{Precio de Venta Unitario} - \text{Costo Variable Unitario}}$$

1. **Costos fijos mensuales:** COP 75,500,000.
2. **Precio de venta unitario:** COP 8,000 por litro.
3. **Costo variable unitario:** COP 2,856 por litro (Costo CIF por litro de leche).

$$PE = \frac{75,500,000}{8,000 - 2,856}$$

$$PE = \frac{75,500,000}{5,144} \quad PE = 14,684 \text{ litros}$$

El proyecto deberá vender aproximadamente 14,684 litros de leche líquida al mes para cubrir sus costos fijos y variables, sin generar ganancias ni pérdidas.

9.10 Relación Costo / Beneficio

9.10.1 Cálculo de la Relación Costo/Beneficio

La relación costo-beneficio (C/B) se calcula con la fórmula:

$$C/B = \frac{\text{Beneficio Neto Total}}{\text{Costo Total}}$$

Si **C/B > 1**, el proyecto es viable. Si **C/B < 1**, el proyecto genera pérdidas.

1. **Ingresos Mensuales Estimados:** COP 160,000,000.
2. **Costos Totales Mensuales:** COP 122,428,800 (incluye costos fijos y variables).
3. **Beneficio Neto Mensual:**

Beneficio Neto=Ingresos–Costos Totales

Beneficio Neto=160,000,000–122,428,800=37,571,200

Relación Costo/Beneficio:

$$\text{C/B} = \frac{160,000,000}{122,428,800} = 1.31$$

- **C/B = 1.31**

significa que por cada peso invertido en el proyecto, se obtiene un retorno de **1.31 pesos**.

- Como **C/B > 1**, el proyecto es rentable y viable financieramente.

El resultado **C/B = 1.31** indica que por cada peso invertido en el proyecto, se obtiene un retorno de 1.31 pesos, es decir, se recupera la inversión y se genera una utilidad adicional del 31% sobre los costos totales.

Rentabilidad del Proyecto: Un C/B superior a 1 confirma que el proyecto genera más ingresos que costos, asegurando su viabilidad económica. En este caso, el margen de beneficio es del 31% sobre el costo total, lo que es un indicador positivo de rentabilidad.

Impacto Financiero: A nivel mensual, se generan COP 37,571,200 de utilidad neta, lo que equivale a COP 450,854,400 anuales si las condiciones de costos e ingresos se mantienen estables. Este flujo de ingresos permite cubrir costos operativos, reinvertir en la empresa y asegurar la sostenibilidad del negocio.

Punto de equilibrio y sostenibilidad: Como se calculó previamente, el punto de equilibrio es 14,684 litros al mes. En el modelo financiero del proyecto, la empresa vende 20,000 litros al mes, lo que significa que 5,316 litros representan la ganancia neta del negocio.

Escenarios y sensibilidad: Si los costos aumentan o los precios de venta bajan, la rentabilidad podría verse afectada. Por ejemplo, si el costo variable sube un 10%, el C/B disminuiría a aproximadamente 1.22, lo que seguiría siendo rentable, pero con menor margen. Si las ventas caen a 15,000 litros, la C/B bajaría a 1.09, aún viable, pero con menor ganancia.

El proyecto de importación de leche líquida desde los Países Bajos hacia Colombia es financieramente viable con una rentabilidad del 31% sobre los costos totales. Sin embargo, es importante monitorear variables como los costos de importación, la demanda del mercado y la competencia para garantizar la sostenibilidad del negocio a largo plazo.

10. Conclusiones

El análisis del mercado evidenció una creciente demanda de leche líquida en Colombia, impulsada por el aumento del consumo de productos lácteos y las preferencias del consumidor por opciones de alta calidad. Se identificó que los Países Bajos representan un proveedor estratégico debido a su eficiencia en la producción lechera y sus altos estándares de calidad. A pesar de la competencia de la industria nacional y de otros países exportadores como Estados Unidos y Nueva Zelanda, la importación de leche desde los Países Bajos ofrece una oportunidad de diversificación en el mercado colombiano. Asimismo, se estableció que el acuerdo comercial entre Colombia y la Unión Europea reduce barreras arancelarias, facilitando el ingreso del producto al país.

El estudio técnico confirmó la viabilidad operativa del proyecto al determinar que la infraestructura de almacenamiento, refrigeración y transporte en Colombia es adecuada para garantizar la conservación y distribución eficiente de la leche importada. Se estableció que la logística de importación debe incluir estrictos controles de calidad y condiciones de refrigeración óptimas para preservar las propiedades organolépticas del producto. Además, se determinó que la capacidad operativa de comercialización es suficiente para atender la demanda estimada en el mercado objetivo. Sin embargo, se identificaron desafíos en términos de costos logísticos y tiempos de entrega, los cuales deben ser gestionados mediante estrategias eficientes de transporte y distribución.

El diseño del plan importador estableció los procedimientos clave para la adquisición, transporte y distribución de la leche líquida desde los Países Bajos hasta Colombia, alineándose con las regulaciones vigentes y los estándares de calidad exigidos. Se identificó que la posición arancelaria y los términos de negociación influyen directamente en la rentabilidad del proyecto, por lo que es fundamental optimizar la cadena logística y aprovechar los beneficios del Tratado de Libre Comercio con la Unión Europea. Asimismo, se concluyó que la importación de leche líquida requiere una adecuada planificación de tiempos y procesos

aduaneros para minimizar costos y reducir riesgos asociados a la variabilidad en los precios del transporte internacional.

El análisis financiero confirmó que el proyecto de importación de leche líquida desde los Países Bajos es económicamente viable, con una relación costo-beneficio de 1.31, lo que indica una rentabilidad del 31% sobre los costos totales. Se determinó que el punto de equilibrio mensual es de 14,684 litros, por debajo de la proyección de ventas estimada en 20,000 litros mensuales, lo que permite un margen de seguridad favorable. Además, se estableció que el flujo de caja proyectado es positivo, garantizando la sostenibilidad del negocio a largo plazo. Sin embargo, el análisis de sensibilidad mostró que factores como el incremento en costos logísticos o la reducción en el precio de venta pueden afectar la rentabilidad, por lo que se recomienda monitorear permanentemente estas variables para ajustar estrategias comerciales y operativas según sea necesario.

El estudio de factibilidad para la importación de leche líquida desde los Países Bajos a Colombia permitió demostrar que el proyecto es viable desde el punto de vista comercial, técnico, logístico y financiero. El análisis de mercado reveló una oportunidad para diversificar la oferta de productos lácteos en el país, mientras que el estudio técnico confirmó que la infraestructura disponible es adecuada para garantizar la calidad del producto. A nivel logístico, el plan importador definió procesos eficientes para la adquisición y distribución de la leche, minimizando costos y riesgos asociados a la importación. Finalmente, el estudio financiero demostró que el proyecto es rentable, con una relación costo-beneficio favorable y un flujo de caja positivo que garantiza la sostenibilidad del negocio. Se recomienda implementar estrategias de gestión de costos, control de calidad y expansión de mercado para maximizar los beneficios del proyecto y asegurar su competitividad en el sector lácteo colombiano.

11. Recomendaciones

En futuras evaluaciones del mercado lácteo colombiano, es fundamental realizar un monitoreo constante de la dinámica de oferta y demanda, así como de las tendencias de consumo. Las políticas arancelarias y cambios en la normatividad deben ser consideradas para ajustar los planes operativos, asegurando la competitividad del proyecto.

Para reducir costos operativos sin afectar la calidad del producto, se recomienda establecer alianzas estratégicas con operadores logísticos especializados en productos perecederos, asegurando que la leche importada mantenga su cadena de frío desde los Países Bajos hasta Colombia. Además, se debe evaluar diferentes rutas de transporte marítimo para seleccionar la opción más eficiente en tiempos y costos, considerando también el uso de puertos estratégicos que reduzcan los costos de importación y distribución interna. En cuanto al almacenamiento, se sugiere optimizar el uso de centros de distribución en ciudades clave para minimizar tiempos de entrega y costos de inventario.

Debido a la sensibilidad del negocio ante fluctuaciones en el costo del transporte, tasas de cambio y posibles variaciones en el precio de la leche en el mercado local, se recomienda implementar un sistema de monitoreo financiero constante. Esto implica llevar a cabo análisis de sensibilidad periódicos para anticipar posibles incrementos en costos operativos y definir estrategias de ajuste en la estructura de precios. Además, se sugiere asegurar una correcta gestión del flujo de caja para evitar problemas de liquidez, manteniendo un fondo de contingencia para cubrir gastos imprevistos. Explorar opciones de financiamiento y crédito comercial con proveedores o entidades bancarias también permitirá mitigar riesgos financieros.

Dado que el mercado colombiano cuenta con una fuerte presencia de productores nacionales y otros competidores internacionales, es clave diferenciar el producto importado a través de estrategias de marketing y branding. Se recomienda desarrollar campañas de promoción que resalten la calidad superior de la leche de los Países Bajos, enfatizando

factores como su origen, frescura y valor nutricional. Además, se pueden explorar formatos de presentación innovadores, como envases ecológicos o empaques de larga duración que ofrezcan ventajas competitivas. Otra estrategia clave es implementar programas de fidelización, como descuentos para clientes frecuentes o alianzas con supermercados y tiendas especializadas que faciliten la visibilidad del producto en el mercado.

Para evitar retrasos, sanciones o posibles rechazos de la mercancía en aduanas, es fundamental garantizar el cumplimiento estricto de las normativas sanitarias y de importación establecidas por INVIMA y la DIAN. Esto implica llevar un control detallado de la documentación requerida, incluyendo certificados de origen, registros sanitarios y cumplimiento de estándares internacionales. Se recomienda implementar un sistema de trazabilidad que permita hacer seguimiento del producto desde su origen en los Países Bajos hasta su llegada a los puntos de venta en Colombia, asegurando su calidad en todas las etapas del proceso. También se sugiere establecer protocolos de respuesta rápida ante cualquier eventualidad sanitaria o normativa que pueda afectar la importación.

Para garantizar la sostenibilidad del negocio a largo plazo, se recomienda explorar nuevos canales de distribución, incluyendo grandes cadenas de supermercados, tiendas especializadas en productos importados y plataformas de comercio electrónico. También es importante evaluar la posibilidad de ampliar la línea de productos con derivados lácteos de alta calidad, como yogures, quesos o leche con características especiales (sin lactosa, fortificada, orgánica, etc.), alineándose con tendencias de consumo saludables y preferencias del mercado. Además, se sugiere desarrollar estrategias de expansión regional, enfocándose en ciudades con alta demanda de productos premium y consumidores dispuestos a pagar por leche importada de mejor calidad.

12. Referencias

- Ariza, D., Camacho, M., & Correa, N. (2012). EL IMPACTO DEL TLC CON LA UNIÓN EUROPEA EN EL SECTOR LACTEO COLOMBIANO. *Trabajo de grado*. Bogotá D.C., Colombia: UNIVERSIDAD NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO. Recuperado el 19 de marzo de 2024, de <https://repository.urosario.edu.co/server/api/core/bitstreams/dfed2c94-8abf-4a32-b949-b209f04b0acf/content>
- Banco de la República. (2024). Boletín de Indicadores Económicos (BIE). Bogotá D.C., Colombia: banrep.gov.co. Recuperado el 13 de mayo de 2024, de <https://www.banrep.gov.co/es/bie>
- Cardona, J. Z. (2019). Plan de exportación de bebida a base de leche entera combinada con avena san Fernando de s.a. *Pasantía institucional para optar al título de Profesional en Mercadeo y Negocios Internacionales*. Santiago de Cali, Colombia: Universidad Autónoma de Occidente. Recuperado el 19 de marzo de 2024, de <https://red.uao.edu.co/server/api/core/bitstreams/d3317b06-fffa-4f05-8dfe-4cdac4b6c266/content>
- ESAN. (2017). ¿Qué son los estudios de viabilidad? *conexionesan*. Lima, Perú: Universidad ESAN. Recuperado el 31 de octubre de 2020, de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/03/que-son-los-estudios-de-viabilidad/>
- FAO. (2024). Markets and Trade. *Dairy Market Network*. U.S.A.: FAO Organizational Chart. Recuperado el 20 de mayo de 2024, de <https://www.fao.org/markets-and-trade/commodities/dairy/en/>
- González-Pérez, M. A. (2012). Internacionalizarse es una cuestión de. *Dinero*. Recuperado el 13 de mayo de 2024, de https://www.academia.edu/28512302/Internacionalizarse_es_una_cuesti%C3%B3n_de_ventajas_espec%C3%ADficas

- INVIMA. (s.f.). Requisitos trámites. *página principal de Trámites y Servicios del Instituto Nacional de Medicamentos y Alimentos – Invima*. Bogotá D.C., Colombia: invima.gov.co. Recuperado el 20 de mayo de 2024, de <https://www.invima.gov.co/tramites-y-servicios/requisitos-tramites>
- Krugman, P., Obstfeld, M., & Melitz, M. (2012). *Economía internacional : teoría y política*. Pearson Educación. Recuperado el 13 de mayo de 2024, de <https://archive.org/details/economiainternac0000krug>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2018). Acuerdo Comercial entre la Unión Europea, Colombia, Perú y Ecuador. *Unión Europea*. Bogotá D.C., Colombia: www.tlc.gov.co. Recuperado el 20 de mayo de 2024, de <https://www.tlc.gov.co/acuerdos/vigente/union-europea>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (s.f.). ¿Cómo importar a Colombia? Bogotá D.C., Colombia: www.mincit.gov.co. Recuperado el 23 de mayo de 2024, de <https://www.mincit.gov.co/mincomercioexterior/como-importar-a-colombia>
- Ortega, M. A. (2019). Estudio de importación de leche en polvo para la empresa Indunilo S.A.S. *Trabajo de grado presentado como requisito para título de Negocios Internacionales*. Bucaramanga, Colombia: Universidad Autónoma De Bucaramanga. Recuperado el 19 de marzo de 2024, de https://repository.unab.edu.co/bitstream/handle/20.500.12749/14836/2019_Tesis_Ortega_Arias_Maria_Alejandra.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Páramo, L. A. (2017). Introducción al comercio exterior. Bogotá D.C., Colombia: AREANDINA. Recuperado el 19 de MAYO de 2024, de <https://digitk.areandina.edu.co/handle/areandina/1352>
- Porter, M. E. (1990). *COMPETITIVE ADVANTAGE OF NATIONS*. New York, U.S.A.: THE FREE PRESS. Recuperado el 13 de mayo de 2024, de <https://www.amazon.com/Competitive-Advantage-Nations-Michael-Porter/dp/0684841479?asin=0684841479&revisionId=&format=4&depth=1>

- Sevilla, A. (2017). Teoría cuantitativa del dinero: Qué es, origen y evolución. *Economipedia*. economipedia.com. Recuperado el 13 de mayo de 2024, de <https://economipedia.com/definiciones/teoria-cuantitativa-del-dinero.html#:~:text=Esta%20teor%C3%ADa%20sugiere%20que%20el%20valor%20del%20dinero,valor%20aumenta%20y%20los%20precios%20tienden%20a%20bajar>
- Singh, H., Browne, J., & Brennan, A. (2004). *Strategic Management in the Global Marketplace*. springer.com. Obtenido de <https://link.springer.com/book/10.1007/978-1-4615-0365-1>
- Somaya, D. (2016). Comparative Advantage. En *The Palgrave Encyclopedia of Strategic Management* (pp.1-2). Recuperado el 23 de abril de 2024, de https://www.researchgate.net/publication/312444995_Comparative_Advantage
- Superintendencia de Industria y Comercio. (2021). Ámbito de aplicación del Reglamento Técnico de Etiquetado de Productos Preempacados y tamaño de caracteres. *Boletín jurídico*. Bogotá D.C., Colombia: www.sic.gov.co. Recuperado el 20 de mayo de 2024, de <https://www.sic.gov.co/boletin/juridico/reglamentos-tecnicos/ambito-de-aplicacion-del-reglamento-tecnico-de-etiquetado-de-productos-preempacados-y-tamano-de-caracteres>
- Torres, S. (2023). La Visión De Adam Smith Sobre El Mercado Y Su Funcionamiento. *Aprende Economía*. aprendeeconomia.info. Recuperado el 13 de mayo de 2024, de <https://aprendeeconomia.info/que-piensa-adam-smith-del-mercado/>

Anexos

Certificate of Origin

Invoice Number(s): BL 57051241105

Exporter Name: Royal A-ware

Name of Shipping Company: Hapag-Lloyd

Complete Address: Catharijne 1, 1358 CC Almere

Complete Address: Waal haven Oz. 79, 3087 BM Rotterdam

Location: Amsterdam	File Numbers: not required.
Name of Consignee: Importaciones Huertas y Sánchez S.A.S.	Address: Diagonal 26 O Transversal 73 A 60
Transport Information: Hamburg Express	Shipping Number: HLCU-52463512
Invoice Information: FC EX4747	Country of Origin: Paises Bajos

Description of Merchandise:

leche líquida, envasada en contenedores Tetrapak de un litro

Quantity of Merchandise:

100.000 cajas de Tetrapak de 1 litro c/u

Weight of Merchandise:

102.000 kg

The authorizing official hereby acknowledges the specified country of origin of the merchandise listed above.

Signature of Authorizing Official: *Gustav Heiner*

Name of Exporting Agent: Transling Liner Agencies B.V.

Shipper's Signature: *Alfred Hitchcock Grant*

Address Waal haven Oz. 79, 3087 BM Rotterdam

City: Rotterdam

Date: 05 November 2024



LISTA DE EMPAQUE

REFERIDA A LA FACTURA No. **FC EX4747**

Exportador: ROYAL A-WARE Dirección: Catharijne 1, 1358 CC Almere Tel.: +31 88 738 1000 Ciudad: Amsterdam País: Holanda		RUEX No. HO0511	
Fecha: 05 noviembre de 2024		NIT: NL000099998B57	
Cantidad	Descripción del contenido	Peso neto	Peso total
100.000 litros	Leche líquida sin concentrar ni azucarar. Entera: Contenido de grasa >26% / 42%. Descremada: Contenido de grasa <1.5%. Presentación: envase en Tetrapak de 1 litro	97.000kg.	102.000 kg
NATURALEZA DEL PRODUCTO: ☒ Líquido ☐ Frágil Otro: _____ ☐ Sólido ☐ Peligroso			
Número total de cajas: 100.000 unidades de 1 litro c/u Peso neto total: 97.000 kg. Peso bruto total: 102.000 kg.			

		Invoice date:	05 november 2024
INVOICE		Invoice number:	FC EX4747
		Due date:	05 december 2024
Company Information		Customer Information	
ROYAL A-WARE Address: Catharijne 1, 1358 CC Almere VAT Number: NL000099998B57 Postal Code & City: 22106, 1302 CC Almere Email: info@royal-aware.com		IMPORTACIONES HUERTAS Y SÁNCHEZ S.A.S. Address: Diagonal 26 O Transversal 73 A 60 VAT Number: 901785716-5 Postal Code & City: 760022 Santiago de Cali Email: impo@huertasysanchez.com	
Description	Quantity	Unit Price	Total Price
leche líquida, envasada en contenedores Tetrapak de un litro	100.000	1,35	135.000 USD
Notes		Subtotal	135.000 USD
Payment due within 30 days by bank transfer.		VAT (exc)	
		Total	135.000 USD
Bank Details			
IBAN: ABNANL2A Bank Name: ABN Amro SWIFT/BIC: BOEGB2L789			

BILL OF LADING – SHORT FORM – NOT NEGOTIABLE

SHIP FROM				Bill of Lading Number: JTIKOFD587164			
ROYAL A-WARE Catharijne 1, 1358 CC Almere 22106, 1302 CC Almere SID No.: NL000099998B57							
SHIP TO				Carrier Name:			
IMPORTACIONES HUERTAS Y SÁNCHEZ S.A.S. Diagonal 26 O Transversal 73 A 60 760022 Santiago de Cali CID No.: 901785716-5				HANU 137573 3			
THIRD PARTY FREIGHT CHARGES BILL TO				SCAC:			
Agencia De Aduanas Servadi S.A.S. Avenida 4n 44n-35, Cali, Valle Del Cauca 760046				Pro Number: 			
Special Instructions: Transportar el producto en contenedores isotérmicos a temperatura promedio de 10° centígrados en completas condiciones de higiene y seguridad. La leche líquida es un producto sensible y perecedero.				Freight Charge Terms (Freight charges are prepaid unless marked otherwise): Prepaid ☐ Collect ☒ 3rd Party ☐ ☒ Master bill of lading with attached underlying bills of lading.			
CUSTOMER ORDER INFORMATION							
Customer Order No.			# of Packages	Weight	Pallet/Slip (circle one)	Additional Shipper Information	
PD2411054747			100.000	102.000	(Y)	N	5 CONTAINER REFFER temp. 10° prom.
					Y	N	
CARRIER INFORMATION							
Handling Unit		Package					LTL Only
Qty	Type	Qty	Type	Weight	HM	Commodity Description	NMFC No. Class
100.000	Tetrapak litro	500	Pallet	114.500 kg	X	Each pallet is shrink-wrapped and labeled with clear handling instructions "Refrigerated Cargo – Maintain at 4°C"	950001MANEE14Y G
Where the rate is dependent on value, shippers are required to state specifically in writing the agreed or declared value of the property as follows: "The agreed or declared value of the property is specifically stated by the shipper to be not exceeding _____ per _____.							
				USD Amount: \$95.000 Fee terms: Collect ☒ Prepaid ☐ Customer check acceptable ☐			
Note: Liability limitation for loss or damage in this shipment may be applicable. See 49 USC § 14706(c)(1)(A) and (B).							
Received, subject to individually determined rates or contracts that have been agreed upon in writing between the carrier and shipper, if applicable, otherwise to the rates, classifications, and rules that have been established by the carrier and are available to the shipper, on request, and to all applicable state and federal regulations.				The carrier shall not make delivery of this shipment without payment of charges and all other lawful fees.			
Shipper Signature/Date <i>VLADIMIR SANCHEZ</i>				Trailer Loaded: ☐ By shipper ☐ By driver		Freight Counted: ☐ By shipper ☐ By driver/pallets said to contain ☐ By driver/pieces	
This is to certify that the above-named materials are properly classified, packaged, marked, and labeled, and are in proper condition for transportation according to the applicable regulations of the DOT.				Carrier Signature/Pickup Date <i>HANU</i> Carrier acknowledges receipt of packages and required placards. Carrier certifies emergency response information was made available and/or carrier has the DOT emergency response guidebook or equivalent documentation in the vehicle. Property described above is received in good order, except as noted.			

REPÚBLICA DE COLOMBIA

 **DIAN**

División de Impuestos y Aduanas Nacionales

Declaración de Importación

Privada

500

1. Año2024

4. Número de formulario0320101265390-8

más Colombia

MENOS Contrabando

Lea cuidadosamente las instrucciones

Importador

5. Número de Identificación Tributaria (NIT)901785716

6. DV6

11. Apellidos y nombres o razón socialIMPORTACIONES HUERTAS Y SÁNCHEZ S.A.S.

13. DirecciónDiagonal 26 O Transversal 73 A 60

15. Teléfono3133278620

12. Cód. Dirección seccional78

16. Cód. Dpto.76

17. Cód. Ciudad/Municipio001

Declarante

24. Número de Identificación Tributaria (NIT)860072865

25. DV2

26. Razón social del declarante autorizadoAgencia De Aduanas Servadi S.A.S.

29. Número documento de identificación39795451

30. Apellidos y nombresGUSTAVO PARRA LONDOÑO

27. Tipo usuario26

28. Cód. Usuario0413

31. Clase importador2

32. Tipo declaraciónINICIAL

33. Cód.1

34. No. Formulario anterior

35. Año

36. Cód. Direc. Seccional

37. Declaración de exportaciónNo.

38. Año

39. Cód. Dirección seccional

40. Cód. Lugar ingreso de las mercancíasBUN

41. Cod. Depósito29950

42. Manifiesto de cargaNo.950001MANEE14Y

43. Fecha de llegada20241115

44. Documento de transporteNo.J7IKOFD587164

45. Año2024

46. Mes11

47. Día05

46. Nombre exportador o proveedor en el exteriorROYAL A-WARE

47. CiudadAMSTERDAM

48. Cód. País exportador573

49. Dirección exportador o proveedor en el exteriorCatharjne 1, 1358 CC Almere

50. E-mailinfo@royal-aware.com

51. No. de facturaST-130314

52. Año2024

53. Mes11

54. Día15

53. Cód. País procedencia573

54. Cód. Modo transporte1

55. Código de bandera573

56. Cód. destino mercancía25

57. Empresa transportadoraHAPAG LLOYD

58. Tasa de cambio \$ ovs.4.476

59. Subpartida arancelariaS0401.10.00.00

60. Código complementario

61. Código suplementario

62. Cód. ModalidadS-220

63. No. Cuotas de importación1

64. Valor cuota USD50000

65. Periodicidad del pago de la cuota SEMESTRAL

66. Cód. País origen588

67. Cód. Acuerdo018

68. Forma de pago de la importación10

69. Tipo de importación01

70. Cód. País compra57

71. Peso bruto kgs.102000

72. Peso neto kgs.97.000

73. Código embalajePK

74. No. Bultos500

75. Subpartidas1

76. Cód. Unidad físicaU

77. Cantidad100000

78. Valor FOB USD63406

79. Valor fletes USD35000

80. Valor seguros USD403

81. Valor otros gastos USD

82. Sumatoria de fletes, seguros y otros gastos USD35403

83. Ajuste valor USD

84. Valor aduana USD1200

85. Cód. Reg. o licencia

86. Número

87. Cód. oficina99

88. Año

89. Programa No.

90. Cód. Interno del producto0

Autoliquidación

Concepto	%	Base	Total liquidado pesos (\$)	Total a pagar con esta declaración pesos (\$)	Total liquidado dólares (USD)
Arancel	92.0	340.349.066	94.0	95.0	96.
I. V. A.	97.0	340.349.066	99.0	100.0	101.
Salvaguardia	102.		104.	105.	106.
Derechos compensatorios	107.		109.	110.	111.
Derechos antidumping	112.		114.	115.	116.
Sanción	117.		119.	120.	
Rescate	121.		123.	124.	
Total	125.	21.141.139	126.		

91. Descripción de las mercancías (NO inicie la descripción de las mercancías a importar con lo señalado en el arancel de aduanas en la subpartida arancelaria - Incluya marcas, seriales y otros). Si el campo es insuficiente, continúe al respaldo de este formulario.

PRODUCTO: LECHE LIQUIDA FRESCA ; USO O DESTINO: PARA COMERCIALIZACION ; PAIS DE ORIGEN PAÍSES BAJOS

127. Valor pagos anteriores

128. Recibo oficial de pago anterior No. 69080000000

129. Fecha20241115

130. Espacio reservado DIAN - Actuación aduaneraNO HAY DECLARACION

131. Espacio reservado uso exclusivo Ministerio de Relaciones Exteriores

132. No. Aceptación declaración

133. Fecha20241116

134. Levante No.74384091458

135. Fecha20241115

Firma funcionario responsable

136. NombreMEDINA ALEJANDRA

137. C.C. No.

Firma declarante

997. Espacio exclusivo para el sello de la entidad recaudadora (Fecha efectiva de la transacción)

980. Pago total \$0

999. Espacio para el adhesivo de la entidad recaudadora (Número del adhesivo)

Servadi S.A.S.

AGENCIA DE ADUANA NIVEL 1

Coloque el timbre de la máquina registradora al dorso de este formulario

2012409