

**ANÁLISIS DE LA CADENA DE DISTRIBUCIÓN EN EL PROCESO DE  
PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PANELA ORGÁNICA  
PULVERIZADA**

**VERÓNICA PATRICIA BARRIOS LARA  
DEILYS JULIETH ZUÑIGA FLÓREZ**

**UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y ECONÓMICAS  
(FACE)  
COMERCIO INTERNACIONAL  
VALLEDUPAR  
2020**

**ANÁLISIS DE LA CADENA DE DISTRIBUCIÓN EN EL PROCESO DE  
PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PANELA ORGÁNICA  
PULVERIZADA**

**VERÓNICA PATRICIA BARRIOS LARA  
DEILYS JULIETH ZUÑIGA FLÓREZ**

**Trabajo presentado para optar al título de Profesional en Comercio  
Internacional**

**ASESOR: DR. YIMY GORDON HERNÁNDEZ**

**UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y ECONÓMICAS  
(FACE)  
COMERCIO INTERNACIONAL  
VALLEDUPAR  
2020**

## DEDICATORIA

Mi trabajo de grado se lo dedico a las personas más importantes de mi vida:

Haifa Verónica Lara García mi amada madre por quién lucharé hasta hacer realidad todos sus sueños.

Mis hermanitas Hameela y Haniela.

Mami Tina, Pilar y mi sobrina Neissys Sofia.

Con amor y alegría para ustedes.

Verónica Barrios Lara

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios primeramente por todo lo que me ha permitido vivir.

A mi mamá por todos los sacrificios que hizo para darme la oportunidad hasta el final de realizar este sueño tan importante para mí y por estar a mi lado en las buenas y en las malas.

A mi mami Tina, porque recibí su ternura y cariño cuando lo necesitaba en tiempos de soledad.

A mis hermanitas Hameela y Haniela por alegrar mi vida con sus travesuras.

Expreso mi enorme agradecimiento a mi tutor el Doctor Yimy Gordon por animarme a realizar este proyecto y por guiarme en este camino.

A Stefany López por acompañarme en este proceso y por compartir momentos agradables juntas.

A Luz Jiménez con quien estoy inmensamente agradecida por animarme, regañarme y consolarme cuando más lo necesitaba y por todas las locuras que hicimos juntas.

A la Universidad Popular del Cesar por formarme como profesional en Comercio Internacional.

A la empresa ASOSEYNEKUN por abrirnos sus puertas para poder desarrollar este proyecto.

Y finalmente agradezco a todas las personas que alguna vez aportaron algo productivo en mi vida para ayudarme a crecer en mi área personal y profesional.

Verónica Barrios Lara.

## **DEDICATORIA**

Agradezco a Dios primeramente que me ha dado la sabiduría, el acompañamiento espiritual y emocional en esta etapa de mi vida, a mis familiares que siempre creyeron en mí y nunca me dejaron sola, a la empresa ABOSEYNEKUN que nos brindó el acompañamiento para que este proyecto fuera una realidad, a mi tutor Yimy Gordon que nos demostró que nada es imposible si ponemos nuestro empeño, por su paciencia y dedicación.

Deylis Yulieth Zuñiga Florez

## **AGRADECIMIENTOS**

Dedico este trabajo a Dios, por guiar cada decisión tomada, por permitirme consolidar esta etapa de mi vida.

A mis padres Marelis Florez Ospino Y Hugo Zuñiga Zuñiga, a mi hermana Marieth Zuñiga Florez que han sido el motor de impulso en todo momento y me han dado fortaleza en los momentos más difíciles de mi carrera, sobre todo por la paciencia y el amor que me han brindado para culminar esta etapa.

A mi profesor Yimy Gordon que con su dedicación y comprensión llego hacer más que un tutor y fue un amigo en esta etapa de la vida que es una de las más bonitas pero más difícil.

A mis compañeros Xavier Florián y Camila Orjuela que fueron mi apoyo emocional en todo momento en el transcurrir de la vida, a mis profesores de Comercio Internacional que hicieron que me enamorara de mi carrera y fuera una excelente profesional.

Deylis Yulieth Zuñiga Florez

# CONTENIDO

INTRODUCCIÓN .....	18
CAPÍTULO I .....	20
1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	20
1.1. Planteamiento del problema .....	20
1.1.1. Formulación del problema .....	22
1.1.2. Sistematización del problema .....	22
1.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	22
1.2.1. Objetivo general .....	22
1.2.2. Objetivos específicos .....	23
1.3. JUSTIFICACIÓN.....	23
1.4. DELIMITACIÓN.....	24
CAPÍTULO II .....	26
MARCO TEÓRICO.....	26
2.1. ANTECEDENTES .....	26
2.2. BASES TEÓRICAS.....	29
2.2.1. Cadena de distribución.....	29
2.2.2. Planeación estratégica .....	29
2.2.3. Estrategia.....	30
2.2.4. Cadena productiva y comercial .....	31
2.2.4.1. Gestión de materiales .....	31
2.2.4.2. Distribución física .....	32
2.2.5. Diagnostico estratégico.....	34
2.2.5.1. Análisis externo .....	35
2.2.5.2. Análisis interno.....	36
2.2.5.3. Análisis FODA.....	37
2.3. OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE .....	37
CAPÍTULO III .....	40
MARCO METODOLÓGICO.....	40
3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	40
3.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	40
3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA DE ESTUDIO .....	41

3.4.	TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS .....	42
3.5.	INTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS .....	43
3.6.	TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE DATOS.....	44
CAPÍTULO IV .....		47
RESULTADOS .....		47
4.1.	DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA CADENA DE DISTRIBUCIÓN EN EL PROCESO DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PANELA ORGÁNICA PULVERIZADA .....	47
4.1.1.	Tabulación de resultados .....	47
4.1.1.1.	Parte 1 .....	47
4.1.1.2.	Parte 2 .....	68
4.1.2.	Análisis de resultados.....	86
4.1.2.1.	Análisis de confiabilidad .....	87
4.1.2.2.	Análisis de resultados de ANOVA.....	90
4.1.3.	Áreas estratégicas .....	95
4.2.	ELEMENTOS QUE CONFORMAN LA CADENA DE DISTRIBUCIÓN EN EL PROCESO DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PANELA ORGÁNICA PULVERIZADA.....	96
4.2.1.	Explicación del flujograma planteado por Rogelio Perilla, con el Decreto 1165 de 2019 contemplados en el Manual para Importadores y Exportadores. ....	99
4.2.2.	Flujograma de exportación de ABOSEYNEKUN. ....	122
4.2.3.	Explicación de los PROCEDIMIENTOS REALIZADOS POR ABOSEYNEKUN PARA EL PROCESO DE EXPORTACIÓN.....	125
4.3.	FORMULACIÓN DE NUEVAS ESTRATEGIAS PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LA CADENA DE DISTRIBUCIÓN DE LA PANELA ORGÁNICA PULVERIZADA .....	129
4.3.1.	Análisis externo de ABOSEYNEKUN .....	130
4.3.2.	Análisis interno de ABOSEYNEKUN.....	133
4.3.3.	Análisis FODA de ABOSEYNEKUN .....	136
CONCLUSIONES .....		147
RECOMENDACIONES .....		148
BIBLIOGRAFÍA.....		149

## INDICE DE TABLAS

**Tabla 1.** Cuadro de Operacionalización de la variable

**Tabla 2.** Pregunta 1.1. - Encuesta I

**Tabla 3.** Pregunta 1.2. - Encuesta I

**Tabla 4.** Pregunta 1.3. - Encuesta I

**Tabla 5.** Pregunta 1.5. - Encuesta I

**Tabla 6.** Pregunta 1.5. - Encuesta I

**Tabla 7.** Pregunta 1.6. - Encuesta I

**Tabla 8.** Pregunta 1.7. - Encuesta I

**Tabla 9.** Pregunta 1.8. - Encuesta I

**Tabla 10.** Pregunta 1.9. - Encuesta I

**Tabla 11.** Pregunta 1.10. - Encuesta I

**Tabla 12.** Pregunta 1.11. - Encuesta I

**Tabla 13.** Pregunta 1.12. - Encuesta I

**Tabla 14.** Pregunta 1.13. - Encuesta I

**Tabla 15.** Pregunta 1.14. - Encuesta I

**Tabla 16.** Pregunta 1.15. - Encuesta I

**Tabla 17.** Pregunta 1.16. - Encuesta I

**Tabla 18.** Pregunta 1.17. - Encuesta I

**Tabla 19.** Pregunta 1.18. - Encuesta I

**Tabla 20.** Pregunta 1.19. - Encuesta I

**Tabla 21.** Pregunta 2.1. - Encuesta I

**Tabla 22.** Pregunta 2.2. - Encuesta I

**Tabla 23.** Pregunta 2.3. - Encuesta I

**Tabla 24.** Pregunta 2.4. - Encuesta I

**Tabla 25.** Pregunta 2.5. - Encuesta I

**Tabla 26.** Pregunta 2.6. - Encuesta I

**Tabla 27.** Pregunta 2.7. - Encuesta I

**Tabla 28.** Pregunta 2.8. - Encuesta I

**Tabla 29.** Pregunta 2.9. - Encuesta I

**Tabla 30.** Pregunta 2.10. - Encuesta I

**Tabla 31.** Pregunta 2.11. - Encuesta I

**Tabla 32.** Pregunta 2.12. - Encuesta I

**Tabla 33.** Pregunta 2.13. - Encuesta I

**Tabla 34.** Pregunta 2.14. - Encuesta I

**Tabla 35.** Pregunta 2.15. - Encuesta I

**Tabla 36.** Pregunta 2.16. - Encuesta I

**Tabla 37.** Pregunta 2.2. - Encuesta I

**Tabla 38.** Pregunta 2.18. - Encuesta I

**Tabla 39.** Valor del Alpha de Cronbach con SPSS

**Tabla 40.** Baremo Escala tipo LIKERT

**Tabla 41.** ANOVA de la gestión de materiales

**Tabla 42.** ANOVA de la distribución física

**Tabla 43.** Post Hoc de Tukey de Gestión de materiales

**Tabla 44.** Baremo de interpretación de resultados

**Tabla 45.** PosHoc de Tukey. Puntaje 1.

**Tabla 46.** Post Hoc de Tukey de Distribución Física

**Tabla 47.** Post Hoc de Tukey. Puntaje 2.

**Tabla 48.** Cuadro comparativo entre ABOSEYNEKUN y Perilla.

**Tabla 49.** Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio

**Tabla 50.** Matriz de impacto de las amenazas

**Tabla 51.** Matriz de impacto de las Oportunidades.

**Tabla 52.** Perfil de Capacidades Internas (PCI)

**Tabla 53.** Matriz de impacto de las Debilidades

**Tabla 54.** Matriz de impacto de las Fortalezas

**Tabla 55.** Matriz FODA

**Tabla 56.** Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de Acción (PEEA)

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

**Grafica 1.** Pregunta 1 – Encuesta I

**Grafica 2.** Pregunta 2 – Encuesta I

**Grafica 3.** Pregunta 3 - Encuesta I Primera parte

**Grafica 4.** Pregunta 4 – Encuesta I Primera parte

**Grafica 5.** Pregunta 5. – Encuesta I Primera Parte

**Grafica 6.** Pregunta 6 – Encuesta I primera parte

**Grafica 7.** Pregunta 7 – Encuesta I Primera Parte

**Grafica 8.** Pregunta 8 – Encuesta I Primera Parte

**Grafica 9.** Pregunta 9 – Encuesta I Primera Parte

**Grafica 10.** Pregunta 10 – Encuesta I Primera parte

**Grafica 11.** Pregunta 11 – Encuesta I Primera parte

**Grafica 12.** Pregunta 12- Encuesta I Primera parte

**Grafica 13.** Pregunta 13- Encuesta I Primera parte

**Grafica 14.** Pregunta 14- Encuesta I Primera parte

**Grafica 15.** Pregunta 15 – encuesta I primera parte

**Grafica16.** Pregunta 16 – Encuesta I Primera parte

**Grafica 17.** Pregunta 17- Encuesta I Primera parte

**Grafica 18.** Pregunta 18 – Encuesta I primera parte

**Grafica 19.** Pregunta 19 – Encuesta I Primera parte

**Grafica 20.** Pregunta 1 – Encuesta I segunda parte

**Grafica 21.** Pregunta 2 – Encuesta I segunda parte

**Grafica 22.** Pregunta 3 Encuesta I Segunda Parte

**Grafica 23.** Pregunta 4 – Encuesta I segunda parte

**Grafica 24.** Pregunta 5 – Encuesta I segunda parte

**Grafica 25.** Pregunta 6 – Encuesta I segunda parte

**Grafica 26.** Pregunta 7. Encuesta I segunda parte

**Grafica 27.** Pregunta 8 – Encuesta I segunda parte

**Grafica 28.** Pregunta 9- Encuesta I segunda parte

**Grafica 29.** Pregunta 10 – Encuesta I segunda parte

**Grafica 30.** Pregunta 12 - Encuesta I segunda parte

**Grafica 31.** Pregunta 13 – Encuesta I segunda parte

**Grafica 32.** Pregunta 14 – Encuesta I segunda parte

**Grafica 33.** Pregunta 15 – Encuesta I segunda parte

**Grafica 34.** Pregunta 16 – Encuesta I segunda parte

**Grafica 35.** Pregunta 17 – Encuesta I segunda parte

**Grafica 36.** Pregunta 18 – Encuesta I segunda parte

## ÍNDICE DE ANEXOS

**ANEXO 1.** Encuesta I

**ANEXO 2.** Encuesta I aplicada

**ANEXO 3.** Encuesta II

**ANEXO 4.** Encuesta II aplicada

**ANEXO 5.** Declaración de exportación

**ANEXO 6.** Documento de transporte

**ANEXO 7.** Factura comercial

**ANEXO 8.** Lista de empaque

**ANEXO 9.** Certificado de origen

**ANEXO 10.** Solicitud de Autorización de Embarque (SAE)

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

**ILUSTRACIÓN 1.** Flujograma de los procesos de exportación por Perilla.

**ILUSTRACIÓN 2.** Flujograma de los procesos de exportación de ABOSEYNEKUN

## RESUMEN

**Título:** Análisis de la cadena de distribución en el proceso de producción y comercialización de panela orgánica pulverizada en la Asociación de Familias Productoras Indígenas de la Sierra Nevada de Santa Marta ASOSEYNEKUN

**Autores:** Verónica Patricia Barrios Lara

Deilys Julieth Zuñiga Flórez

**Descripción:** El propósito general de esta investigación es analizar la cadena de distribución en el proceso de producción y comercialización de panela orgánica pulverizada, en la Asociación de Familias Productoras Indígenas de la Sierra Nevada de Santa Marta “ASOSEYNEKUN”, fundamentado en los postulados teóricos de (Castellanos, 2015), (Mora, 2008), (Ballou, 2004) (Palella y Martins, 2012), (Hernández, 2010), entre otros. La metodología de la investigación es de tipo explicativa, con diseño no experimental, transaccional y de campo.

Del total de 170 productores de caña afiliados a la asociación, se trabajó con una muestra representativa de 118, utilizando la técnica estadística de muestreo aleatorio simple de (Martínez, 2010), a los cuales se les aplicó la encuesta con el objetivo de realizar un diagnóstico de la situación actual de la producción de panela orgánica en el municipio de Pueblo Bello, Cesar.

Encontrando como resultado una deficiente orientación de su cadena productiva y comercial luego de realizar el diagnóstico basado en la aplicación del instrumento de investigación validado por expertos, a los productores de caña de la Asociación de Familias Indígenas Productoras de la Sierra Nevada de Santa Marta “ASOSEYNEKUN”, se concluye que esta debe implementar acciones que lleven a una optimización de su cadena de distribución, ya que se evidenciaron debilidades en ciertos indicadores como la sistematización de pedidos, la relación comercial entre los demás servicios prestados, la tercerización de servicios de distribución física, y por último, un deficiente flujo de información entre las áreas encargadas, lo cual se convierte en uno de sus principales problemas para desarrollar de manera óptima la producción y comercialización de sus productos.

**Palabras clave:** Cadena de distribución; Comercialización; Panela Orgánica Pulverizada; Productores Indígenas; Producción.

## ABSTRACT

**Title:** Analysis Of The Distribution Chain In The Production And Commercialization Process Of Organic Powdered Cane Sugar In The Association Of Indigenous Producers Of The Sierra Nevada De Santa Marta ASOSEYNEKUN

**Authors:** Verónica Patricia Barrios Lara

Deilys Julieth Zuñiga Florez

**Description:** The general purpose of this research is to analyze the distribution chain in the process of production and commercialization of organic powdered cane, in the association of indigenous producing families of the Sierra Nevada de Santa Marta "ASOSEYNEKUN", based on the theoretical postulates of (Castellanos, 2015) , (Mora, 2008), (Ballou, 2004) (Palella & Martins, 2012), (Hernández, 2010), among others.

The research methodology is explanatory, with a non-experimental, transactional and field design. The total of 170 cane producers affiliated with the association, a representative sample of 118 was used, applying the simple random sampling statistical technique of (Martínez, 2010), to which the survey was applied in order to carry out a diagnosis of the current situation of organic powdered cane sugar production in the municipality of Pueblo Bello, Cesar.

Finding as a result a poor orientation of its productive and commercial chain after making the diagnosis based on the application of the research instrument validated by experts, to the cane producers of the association of indigenous families producing the Sierra Nevada de Santa Marta "ASOSEYNEKUN", concludes that this should implement actions that lead to an optimization of its distribution chain, since weaknesses were evident in certain indicators such as the systematization of orders, the commercial relationship between the other services provided, the outsourcing of physical distribution services, and by Finally, a poor flow of information between the areas in charge, which becomes one of its main problems to develop optimally the production and commercialization of its products.

**Keywords:** Distribution chain; Commercialization; Organic powdered cane sugar; Indigenous Producers; Production.

## INTRODUCCIÓN

La producción de panela en el departamento del Cesar posee una baja productividad en comparación con los demás departamentos paneleros de Colombia, debido a la prolongación de un sistema de producción tradicional que genera deficiencias cualitativas en el producto, deficiencias en su mercadeo y atraso en la aplicación de tecnologías, es así como se hace necesario analizar la cadena de distribución en la Asociación de Familias Productoras Indígenas de la Sierra Nevada de Santa Marta "ASOSEYNEKUN" principal productor de panela orgánica pulverizada en la región caribe. Esta asociación está interesada en comercializar sus productos al mercado internacional, con la mejor calidad, disminuyendo costos y propendiendo por el desarrollo económico, social y ambiental de las comunidades indígenas.

Se parte del análisis de la variable cadena de distribución, como objeto de estudio para llegar a una optimización de los indicadores que conforman la cadena productiva y comercial, que permita la formulación de estrategias para la producción y comercialización de panela orgánica pulverizada.

En el capítulo I, se describe la problemática identificada en la Asociación de Familias Productoras Indígenas de la Sierra Nevada de Santa Marta "ASOSEYNEKUN", así mismo se plantean las razones por las cuales es necesario el desarrollo del presente proyecto y los objetivos a cumplir para dar solución a dicha problemática.

En el capítulo II, se presentan las teorías necesarias para el desarrollo de la investigación, también se identifican los componentes que hacen parte de la variable objeto de estudio tales como las dimensiones, subdimensiones e indicadores y los conceptos necesarios para abordar el desarrollo estos.

El capítulo III, corresponde a la metodología implementada en el desarrollo del proyecto, especificando el diseño, tipo de investigación a desarrollar, la población

y muestra del estudio, la técnica e instrumentos desarrollados para la recolección de datos, así como las técnicas y herramientas aplicadas para el análisis e interpretación de los datos generando resultados confiables y válidos.

En el capítulo IV, se desarrollan los objetivos planteados anteriormente, es decir, se presentan los resultados generados en la investigación, con su respectivo análisis e interpretación, los cuales sirven de base para la formulación de estrategias necesarias para la optimización de la cadena de distribución de panela orgánica pulverizada de la Asociación de Familias Productoras Indígenas de la Sierra Nevada de Santa Marta "ASOSEYNEKUN".

Las conclusiones generadas con el desarrollo de la investigación y así mismo, las recomendaciones realizadas a la Asociación de Familias Productoras Indígenas de la Sierra Nevada de Santa Marta "ASOSEYNEKUN" para la formulación de estrategias que optimicen su cadena de distribución de panela orgánica pulverizada.

# CAPÍTULO I

## 1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.1. Planteamiento del problema

*“La cadena de distribución es el conjunto de actividades que se llevan a cabo en la cadena de flujo que convierten la materia prima en un producto terminado y le agrega valor para que así llegue al consumidor final”* (Ballou, 2004)

A nivel nacional la cadena de distribución de la panela está compuesta por empresas mayoristas las cuales se caracterizan por contactarse directamente con los productores y se encargan de distribuir el producto a nivel nacional e internacional en grandes cantidades. Estos comercializadores compran la panela en departamentos como Cundinamarca, Boyacá y Santander.

Los comercializadores minoristas en la cadena de la panela *“son aquellos actores que distribuyen los productos derivados de la actividad productiva en pequeñas cantidades”* (Castellanos, 2010). Estos minoristas tienen un contacto cercano con los consumidores finales, los cuales están constituidos por supermercados, hipermercados, tiendas locales, detallistas, entre otras. Teniendo en cuenta los consumidores minoristas, se destaca que la comercialización del producto en tiendas locales y mini mercados, se realiza en volúmenes pequeños, por lo tanto, su utilidades son más bajas en comparación con las que suelen tener los grandes supermercados de cadena.

La empresa ABOSEYNEKUN ubicada en el departamento del Cesar, realiza la comercialización de la panela orgánica pulverizada a través de uno de sus canales de distribución, siendo uno de ellos la distribuidora mayorista Doña panela la cual tiene su mercado establecido en Europa y EE.UU, sin embargo, su mayor mercado se encuentra en Europa.

De acuerdo a datos de la (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), 2004), Colombia ocupó el segundo lugar a nivel mundial en la producción de Panela (ANC-Azúcar no centrifugada) con 1.300.000

Ton, superado únicamente por la India. Convirtiéndose en el cuarto exportador a nivel mundial con un promedio anual entre 2007–2011 de US\$ 2.327.219, lo que representó el 1,4% del valor de las exportaciones mundiales de acuerdo a (Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas TRADEMAP, s.f.)

La producción de panela es una de las más tradicionales agroindustrias rurales en América Latina y el Caribe, donde Colombia ocupa el primer puesto en términos de consumo por habitante, ya que en el país se consume en promedio 30 Kg de panela por persona al año según el (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR), 2016). A nivel nacional, de acuerdo a la (Superintendencia de Industria y Turismo, s.f.) el departamento con mayor producción de panela fue Santander con 226.915 Ton, en el mismo estudio el departamento del Cesar se ubicó en el puesto 14 con 14.928 Ton producidas, destacándose como el primer productor regional.

Sin embargo, a pesar de este liderazgo en la región caribe, posee una baja productividad en comparación con los demás departamentos paneleros, debido a la prolongación de un sistema de producción tradicional que genera deficiencias cualitativas en el producto, en su mercadeo y atraso en la aplicación de tecnologías. Por ello en 2017, como resultado de la colaboración entre la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (United States Agency for International Development USAID) y la gobernación del Cesar, los productores de caña de azúcar, entidades gubernamentales y el sector privado se unieron para delinear una hoja de ruta para construir una eficiente cadena de valor de la panela.

En este sentido, se hace necesario que la panela producida llegue a diferentes mercados tanto nacionales como internacionales, lo cual genera una de las grandes barreras de la comercialización del producto, debido al desconocimiento de la cadena de distribución y sus diferentes etapas, por parte de los productores indígenas de la región y por lo tanto la realización de comercializaciones informales, en presentaciones y procesos no óptimos para obtener retornos de la inversión aplicada desde el momento de la siembra hasta que llega al consumidor final.

### **1.1.1. Formulación del problema**

Con base a lo anteriormente planteado, se realiza la formulación del problema a través de la siguiente pregunta: ¿Cómo se va a analizar la cadena de distribución en el proceso de producción y comercialización de panela orgánica pulverizada en la empresa ASOSEYNEKUN?

### **1.1.2. Sistematización del problema**

Con el desarrollo de la presente investigación, se generarán resultados que responderán a los siguientes interrogantes:

- ¿Será posible analizar la cadena de distribución de panela orgánica pulverizada en ASOSEYNEKUN?
- ¿El análisis de la cadena de distribución en el proceso de producción y comercialización permitirán optimizar la cadena de distribución de panela orgánica pulverizada en ASOSEYNEKUN?
- ¿Se formularán estrategias que generen una optimización en la cadena de distribución de panela orgánica pulverizada en ASOSEYNEKUN?

## **1.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.2.1. Objetivo general**

Analizar la cadena de distribución en el proceso de producción y comercialización de la panela orgánica pulverizada.

### 1.2.2 Objetivos específicos

- Describir el diagnóstico de la situación actual de la producción de panela orgánica pulverizada en Pueblo Bello, Cesar.
- Determinar los elementos que conforman la cadena de distribución en la producción y comercialización de la panela orgánica pulverizada en Pueblo Bello, Cesar.
- Formular estrategias para optimizar la gestión de la cadena de distribución de la panela orgánica pulverizada en Pueblo Bello, Cesar.

### 1.3. JUSTIFICACIÓN

En el departamento del Cesar, específicamente en el municipio de Pueblo Bello, 170 familias productoras indígenas de la Sierra Nevada de Santa Marta, están trabajando como ABOSEYNEKUN, tratando de buscar alternativas de producción ecológica y fomento para el desarrollo de la comunidad indígena, víctima del conflicto armado.

ABOSEYNEKUN lidera la producción de este tipo de panela, con un promedio anual aproximado de 45 Ton, convirtiéndose en el único productor de panela certificado en materia orgánica y de comercio justo en Colombia. (USAID, 2018), generando la necesidad de analizar su cadena de distribución para mejorar los procesos de producción y comercialización que viene desarrollando y poder llevar su producto al consumidor nacional e internacional al menor costo posible y sin afectar la calidad del producto.

Según (Palella y Martins, 2012), se puede justificar el proyecto desde los siguientes enfoques:

- **Metodológico:** con el desarrollo del análisis de la cadena de distribución de La Panela Orgánica Pulverizada se generarán documentos e instrumentos que deben servir como un aporte a futuras investigaciones.

- **Teórico:** los resultados de la investigación complementarían los postulados teóricos que fundamentan la investigación.
- **Práctico:** a través del análisis de la cadena de distribución se mejorarán los procesos del comportamiento de la empresa.
- **Social:** los asociados ASOSEYNEKUN mejorarán su calidad de vida obteniendo mayores utilidades a partir de la comercialización de su producto.

De acuerdo a lo anterior este proyecto se justifica a través de la realización de un diagnóstico en la cadena de distribución de los productores de panela orgánica pulverizada ubicados en Pueblo Bello Cesar.

La empresa ASOSEYNEKUN quiere aprovechar la demanda actual de la panela orgánica pulverizada y comercializarla en el mercado internacional.

En este sentido se debe llevar a cabo este proyecto donde a través del análisis de la cadena de distribución de la panela orgánica pulverizada, producida por los grupos étnicos de la Sierra Nevada de Santa Marta, específicamente de Pueblo Bello, para que obtengan mejores utilidades en el retorno de la inversión realizada en el proceso producción y comercialización de la Panela Orgánica Pulverizada.

#### 1.4. DELIMITACIÓN

Es necesario establecer la delimitación del proyecto para obtener un direccionamiento en su desarrollo y tener claros los límites que enmarcarán la investigación.

- **Unidad de análisis:** el presente proyecto se encuentra fundamentado en el análisis de la cadena de distribución, tomando como marco de estudio y referente la asociación productora y comercializadora de panela orgánica pulverizada “ASOSEYNEKUN” para su desarrollo.
- **Teórica:** para el desarrollo del trabajo de investigación se tomarán como bases los siguientes autores y libros:

- (Mora, 2008), (Ballou, 2004) y (Castellanos, 2015) aportaron bases conceptuales sobre logística comercial internacional, cadena de distribución y cadena de suministro.
  - (Serna, 2008) se tomó como guía para el análisis interno y externo de la empresa.
  - (Palella y Martins, 2012) y (Hernández y otros, 2014), fundamentaron la metodología para el desarrollo de la investigación.
- 
- **Espacial:** este proyecto se desarrolló en el municipio de Valledupar y Pueblo Bello, municipios del departamento del Cesar, Colombia y se tomará como marco referencial la asociación productora y comercializadora de panela orgánica pulverizada “ASOSEYNEKUN” ubicada en la carrera 7A # 19B - 30 en Valledupar, Cesar.
  - **Temporal:** el presente proyecto se desarrolló en un periodo de tiempo de ocho meses.
  - **Universo:** esta investigación se enfocó en la cadena de distribución de la Asociación de Familias Productoras Indígenas de panela orgánica pulverizada “ASOSEYNEKUN” con un total de 170 productores.
  - **Delimitación institucional:** este estudio forma parte de los objetivos de proyección social que tiene el programa de Comercio internacional de la Universidad Popular del Cesar.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

*“El marco teórico es el soporte principal del estudio. En él se amplía la descripción del problema, pues permite integrar la teoría con la investigación y establecer sus interrelaciones”.* (Palella y Martins, 2012). En este capítulo se presentan las bases conceptuales, así como las investigaciones tomadas como guía para el desarrollo de la presente investigación.

#### 2.1. ANTECEDENTES

De acuerdo con lo planteado por (Palella y Martins, 2012), los antecedentes son la recopilación de los trabajos investigativos consultados con una temática similar a la desarrollada en la investigación y así tener ideas sobre el cómo abordar la problemática existente y objeto de estudio de la investigación. (Tamayo y Tamayo, 2010), establece que los antecedentes se emplean con el fin de establecer la metodología a seguir en el desarrollo de la investigación, basándose en los trabajos investigativos relacionados con el problema formulado. Con base en lo anteriormente planteado, a continuación, se presentan los trabajos investigativos consultados y tomados como guías para el desarrollo de la investigación.

Dentro de los estudios revisados se encuentra el de (Gómez, 2017) titulado “Plan Estratégico Logístico para un Pyme” de Argentina, en el cual se propone un plan estratégico logístico para la empresa que es objeto de estudio en la investigación, lo cual se lleva a cabo mediante la elaboración de un análisis interno y externo para así lograr analizar la cadena logística manejada actualmente y proponer estrategias para optimizar el desempeño logístico y mejore la competitividad de la empresa. Dentro de los resultados obtenidos con el plan estratégico logístico propuesto, se encuentra la optimización de los procesos de distribución, así como mejoras en el proceso productivo que finalizan en la satisfacción del cliente por la entrega oportuna de un producto de calidad.

Con el anterior trabajo investigativo, se toma como referencia la metodología aplicada para abordar la problemática presente, tales como la elaboración de un análisis interno y externo de la empresa para la posterior formulación de estrategias.

De igual forma, se tomó como referente el trabajo investigativo de (Molina, 2015) titulado “Planificación e implementación de un modelo logístico para optimizar la distribución de productos publicitarios en la empresa Letreros Universales S.A.” en la ciudad de Guayaquil en Ecuador, la temática de esta investigación es los modelos logísticos para mejorar la satisfacción del cliente y la cual se convierte en el objetivo del desarrollo de la misma, llevando a cabo la aplicación de encuestas para el diagnóstico de la logística desarrollada por la empresa. Los resultados que se obtuvieron fueron de gran importancia para la empresa, puesto que se contribuyó al mejoramiento de los procesos logísticos de la misma dada la identificación de las áreas con falencias dentro de la cadena de distribución, así mismo, acompañado del modelo logístico se desarrolla un modelo administrativo para la aplicación de los métodos propuestos.

La metodología y resultados obtenidos de la investigación sirven como guía para el desarrollo de la presente investigación, realizando un diagnóstico de la situación actual de la asociación aplicando la misma técnica de recolección de datos y acompañando las estrategias formuladas con un plan acorde al desarrollo de estas.

Teniendo en cuenta el tema logístico y la importancia de este para el mejoramiento de la competitividad de las empresas, se consultó y tomó como referente el trabajo elaborado por (Canitrot y García, 2013) titulado “La logística como herramienta para la competitividad” en Argentina, el cual tiene como objetivo el dar a conocer la relación existente entre la logística y la competitividad, por lo cual se toma como referente puesto que uno de los resultados buscados con la presente investigación es contribuir al mejoramiento de la competitividad de la Asociación de Familias Productoras Indígena (Dess, 2013)s de la Sierra Nevada de Santa Marta “ASOSEYNEKUN” optimizando sus procesos logísticos.

Adicionalmente, se consulta la investigación realizada por (Larrea, 2014) titulada “Plan estratégico para la comercialización de café tostado molido y en grano del cantón Santa Cruz, provincia de Galápagos” en Ecuador, la cual se relaciona con la presente investigación por la metodología abordada por la autora para la investigación la cual es el análisis de factores interno y externo, análisis FODA, entre otros aspectos tenidos en cuenta en el desarrollo de la actual investigación.

A nivel nacional, se consultaron investigaciones tales como la desarrollada por (Castaño y Echeverri, 2016) titulada “Plan de mejoramiento para la comercialización de café orgánico producido en la finca Los Ángeles del municipio de Balboa departamento de Risaralda” el cual tiene como objetivo realizar un plan de mejoramiento procurando ampliar el mercado local, departamental y nacional para lo cual realiza un diagnóstico de la situación actual, genera propuestas de mejoramiento e incluye dentro de este proceso el cambio que debe tomar la administración para lograr dichas mejoras en la comercialización del producto.

El anterior trabajo de investigación se relaciona con el producto abarcado en esta investigación, la panela orgánica pulverizada, así mismo el proceso de comercialización y ampliación de mercados generan una relación con el trabajo puesto que para la exportación del producto se deben tener en cuenta los procesos productivos y comerciales, tal como fue planteado en el objetivo general de esta investigación al analizar la cadena de distribución en el proceso de producción y comercialización de panela orgánica de ASOSEYNEKUN, por lo cual este trabajo es tomado como referente para el desarrollo metodológico de la investigación.

Finalmente, como trabajo investigativo de mayor referencia en el desarrollo de la presente investigación se toma el desarrollado por (Gordon y otros, 2019) titulado “Logística como Factor Determinante de la Competitividad en Empresas Productoras de Café Especial” en Colombia, por medio de la cual se demuestra cómo actúa la logística en la competitividad de las empresas productoras de café especial de la región tomando este dicho factor logístico como determinante.

La anterior investigación se toma como referente para el presente trabajo dado el grado de profundización manejado en el proceso logístico de las empresas de café

especial o café orgánico, siendo directriz en el estudio de las áreas logísticas llevados a cabo con la panela orgánica pulverizada de la Asociación de Familias Productoras Indígenas de la Sierra Nevada de Santa Marta “ASOSEYNEKUN” y sus procesos.

## **2.2. BASES TEÓRICAS**

Dentro de las bases teóricas se consolidan los conceptos aplicados en el desarrollo de esta investigación para una contextualización y mayor comprensión de la variable objeto de estudio y la temática abordada en las actividades desarrolladas para la obtención de los resultados. A continuación, se presentan los conceptos aplicados en la investigación.

### **2.2.1. Cadena de distribución**

Según (Ballou, 2004), la cadena de distribución o cadena de suministro es el conjunto de actividades que se llevan a cabo en la cadena de flujo que convierten la materia prima en un producto terminado y le agrega valor para que así llegue al consumidor, es decir, la cadena de distribución incluye todos aquellos procesos que participan desde la obtención de materia prima con los proveedores, su procesamiento, su venta y su distribución hasta el consumidor.

Teniendo en cuenta lo anterior, este trabajo investigativo debe abordar el análisis de los procesos productivos y comerciales desarrollados por la asociación para así determinar las estrategias correctas para la optimización de la cadena de distribución de ASOSEYNEKUN.

### **2.2.2. Planeación estratégica**

(Dess, 2013) definen la planeación estratégica como “el conjunto de análisis, decisiones y acciones que una organización lleva a cabo para crear y mantener ventajas comparativas sostenibles a lo largo del tiempo”, es decir, la planeación

estratégica es el plan, las decisiones, acciones a realizar para llevar a cabo la o las estrategias planteadas por la compañía, de tal forma que estas no solo queden en ideas, sino que sean ejecutadas.

La planeación estratégica es presentada por medio del plan estratégico, documento en el cual se establezcan las estrategias a seguir, las acciones para la implementación de dichas estrategias, responsables de su desarrollo, indicadores que permitan medir dicho desarrollo y un tiempo de cumplimiento.

(Chiavenato y Sapiro, 2014) establecen la planeación estratégica como el proceso de formulación y ejecución de las estrategias, preparándose para la toma de decisiones con el objetivo de obtener los resultados deseados y por lo tanto se hace necesario la incorporación en esta planeación de una forma de comparar si los resultados obtenidos son los resultados que se habían planeado, por lo cual es necesario desarrollar el documento mencionado en el párrafo anterior con sus respectivos componentes.

### **2.2.3. Estrategia**

La estrategia, de acuerdo con Serna son las acciones implementadas en la compañía para lograr alcanzar la meta propuesta, es decir, los pasos que la compañía ha decidido seguir para el cumplimiento de la meta. Es importante tener claros que la estrategia siempre debe integrar los objetivos, políticas, valores, razón de ser y meta a alcanzar de la compañía, puesto que ésta se considera como las acciones realizadas en la empresa para dicho cumplimiento de la meta, no puede ir alejada del direccionamiento de la empresa.

(Dess, 2013) definen la estrategia como el conjunto de ideas, decisiones y acciones que conllevan a que una empresa tenga éxito, lo cual relacionándolo con el concepto anteriormente estudiado, indica que el alcanzar la meta propuesta sería considerado como el éxito de la empresa, pues ésta es su finalidad, su enfoque y por lo tanto se convierte en la razón de ser de la compañía, la estrategia va encaminada a esto, por lo cual, el tener una estrategia planeada en la compañía

es de gran importancia pues permite afrontar las diferentes circunstancias que se presenten en el camino de la meta.

#### **2.2.4. Cadena productiva y comercial**

La cadena productiva y comercial en el presente proyecto hace referencia a los procesos productivos y comerciales desarrollados por la asociación, estos hacen parte de la cadena de suministros como fue mencionado anteriormente, pero a su vez se encuentran conformadas por dos ejes tales como la gestión de materiales y la distribución física, las cuales se detallarán a continuación.

##### **2.2.4.1. Gestión de materiales**

Según (Castellanos, 2015) la gestión de materiales es la relación a nivel logístico existente entre la empresa y los proveedores, es decir, la gestión de materiales abarca todo lo referente al aprovisionamiento, producción, almacenamiento de los materiales necesarios en la cadena de flujo, que estos ejes sean desarrollados de una manera óptima para la compañía es la finalidad de esta gestión.

##### **2.2.4.1.1. Aprovisionamiento**

De acuerdo con (Castellanos, 2015), el aprovisionamiento integra todas aquellas actividades que tienen como finalidad ejercer un control sobre el suministro realizado por los diversos proveedores de la compañía, procurando asegurar el abastecimiento de las mercancías necesarias para las actividades productivas y así evitar faltantes o demoras en el proceso. Por lo tanto, esta operación es crucial en la empresa puesto que de ella depende la producción y a su vez, el cumplimiento de objetivos del negocio, una producción tardía es una entrega tardía y por tanto un cliente insatisfecho.

#### **2.2.4.1.2. Producción**

Relacionando lo establecido por (Castellanos, 2015), el área de producción se encuentra conformada por la serie de actividades que lleva a cabo el productor o fabricante según sea el caso, que inicia en la recepción de materia prima para su posterior transformación, en esta etapa recae la administración del flujo adecuado de materiales en la organización, se considera como la gerencia del abastecimiento, pues en esta se controla tanto el abastecimiento de la materia prima como el abastecimiento de producto terminado. En esta etapa se enlaza la gestión del transporte de materia prima junto con la gestión de almacenamiento, pues la materia prima debe ser almacenada y a su vez el producto terminado también debe serlo.

#### **2.2.4.1.3. Almacenamiento e inventario**

Según (Ballou, 2004), el almacenamiento es considerado como la asignación de un espacio para la ubicación de mercancía ya sea materia prima, producto terminado o semielaborados, esto conlleva a la acumulación de un inventario en el transcurrir del tiempo según cual sea el propósito del almacén, por lo tanto se debe manejar un control sobre el mismo para una correcta gestión, así como también se deben tener en cuenta las condiciones bajo las cuales es necesario albergar el producto para que este no sufra averías o deterioro alguno durante su permanencia en almacén.

Para llevar a cabo una correcta gestión de inventario es necesario establecer una estrategia de almacenamiento en la cual se tengan en cuenta los requerimientos del producto para un óptimo almacenamiento, dependiendo del tiempo que permanezca el producto será su ubicación, para el caso de estudio en la presente investigación.

#### **2.2.4.2. Distribución física**

(Castellanos, 2015) hace referencia que la distribución física hace parte de la gestión de flujo de materiales, luego de la elaboración y almacenamiento es necesario llevar los productos al destino final para así cubrir la demanda del

mercado y lograr satisfacer las necesidades de los clientes, es importante tener en cuenta que dependiendo del desempeño en estos pasos será calificada la competitividad de la compañía.

De la distribución física hacen parte las áreas de embalaje, procesamiento de pedidos, transporte y servicio al cliente.

#### **2.2.4.2.1. Embalaje**

Según (Castellanos, 2015), es definido como la cubierta empleada para la protección del producto al momento de ser transportado, esto permitirá que el producto sea llevado a su destino de una manera segura. Por lo tanto, la definición del embalaje adecuado para el transporte del producto es de gran importancia para que este llegue en las condiciones óptimas a su lugar de destino.

#### **2.2.4.2.2. Procesamiento de pedidos**

De acuerdo con (Ballou, 2004), el procesamiento de pedidos es una actividad clave, pues esta es la que da paso al movimiento de la mercancía y la entrega del servicio o producto. En este proceso todas las actividades correspondiente al ciclo de pedido del cliente: recopilar la información necesaria sobre los productos o servicios que el cliente necesita o desea y a su vez la requisición de los productos solicitados, es decir la solicitud de pedido, luego esta es transmitida desde el punto de su origen hasta el punto que da paso a su entrada a producción, es decir, la verificación de la solicitud realizada, comprobación de disponibilidad de materiales, procesamiento hasta la facturación del mismo, es decir el manejo desarrollado para el proceso de la orden de pedido.

#### **2.2.4.2.3. Transporte**

Según (Ballou, 2004), este hace referencia al movimiento de la materia prima, producto terminado o semielaborado. (Castellanos, 2015) menciona el

transporte como la columna vertebral de la operación logística por lo cual es necesario conocer las diversas alternativas antes seleccionar aquella que se va a ejecutar, pues la competitividad de las empresas en la mayoría de los casos depende de la gestión realizada en el transporte, no solo por el costo de este proceso, sino también por el desempeño de este ante la entrega del producto requerido.

#### **2.2.4.2.4. Servicio al cliente**

(Ballou, 2004), establece que el servicio al cliente se refiere a las actividades desarrolladas con la finalidad de satisfacer al cliente, iniciando con el ingreso de la solicitud de pedido y finaliza con la entrega del producto al cliente, aunque en ocasiones existen servicios post compra, que también deben ser evaluados como servicios al cliente si así lo estipulada la compañía.

El servicio al cliente es un término amplio para abarcar, pues se podría entender como la manera en que la solicitud del servicio o producto por el cliente es atendida teniendo en cuenta los diversos factores que intervienen en este tales como tiempo, calidad, costo, trato, entre otros, los cuales desarrollados de una manera óptima conllevan a la satisfacción del cliente y por tal esto es lo que califica un buen servicio al cliente.

#### **2.2.5. Diagnostico estratégico**

El diagnóstico estratégico de una empresa se encuentra compuesto por el análisis realizado a nivel externo e interno, para así obtener un diagnóstico de la situación de la compañía a nivel de desempeño interno, así como a nivel del entorno.

### **2.2.5.1. Análisis externo**

(Chiavenato y Sapiro, 2014) hacen referencia a este tema, resaltando su importancia puesto que las organizaciones no se encuentran solas en el mundo, así como tampoco pueden vivir aisladas del mismo, dado que este entorno es cambiante y dinámico y afecta directamente el funcionamiento de la empresa, la empresa debe conocer su entorno para llegar a tener éxito.

(Serna, 2008), establece el perfil de oportunidades y amenazas en el medio (POAM) como la metodología para identificar y valorar las oportunidades y amenazas potenciales de una empresa. Para la elaboración del POAM se deben realizar los siguientes pasos:

1. Identificar los factores dentro del entorno que afectan la empresa. Rodarlos a la izquierda.
2. Obtener información sobre los factores identificados anteriormente.
3. Determinar las oportunidades y amenazas.
4. Priorizar las oportunidades y amenazas, asignándole una puntuación a cada una entre 0,0 (menos importante) hasta 1,0 (mayor importancia), la sumatoria de estas puntuaciones debe dar un total de 1,0.
5. Asignar una calificación de 1 a 4 a cada oportunidad y amenaza, asignándole la calificación de 1 a las amenazas mayores, 2 a las amenazas menores, 3 a las oportunidades menores y 4 a las oportunidades mayores.
6. Multiplicar la puntuación de cada factor por su respectiva calificación obteniendo así un resultado ponderado de cada factor.
7. Realizar una sumatoria de los resultados ponderados y este será el resultado total ponderado para la asociación en el análisis externo. El resultado total ponderado puede oscilar entre 1 y 4 por lo tanto el promedio de este es 2.5, si el resultado total ponderado es mayor a 2,5 indica que la asociación se encuentra en una fuerte posición en el entorno mientras que si el resultado total ponderado es menor a 2,5 quiere decir que la asociación presenta debilidades en el entorno.
8. Calificación del impacto de cada amenaza y oportunidad.

El análisis externo le permite a la compañía tener conocimiento sobre aquellas amenazas que atacan el funcionamiento de la misma, así como las oportunidades presentes en el medio que la empresa debe tener presentes para tomarlas y fortalecerse.

#### **2.2.5.2. Análisis interno**

De acuerdo con (Chiavenato y Sapiro, 2014), el análisis interno de la organización permite medir el nivel de competitividad de esta e identificar aquellas debilidades y fortalezas que presente la asociación, es decir, permite a la asociación conocer aquellas áreas que debe mejorar y aquellas que debe explotar

(Serna, 2008) menciona que la herramienta para la elaboración de este análisis es el perfil de capacidad interna (PCI) de la asociación, en esta matriz se pueden detallar y evaluar las debilidades y fortalezas presentes en la asociación. Para la elaboración de la matriz PCI se deben seguir los siguientes pasos:

1. Identificar los factores dentro de la asociación que representan una debilidad o fortaleza de esta.
2. Obtener información sobre los factores identificados anteriormente.
3. Determinar las debilidades y fortalezas.
4. Priorizar las debilidades y fortalezas, asignándole una puntuación a cada una entre 0,0 (menos importante) hasta 1,0 (mayor importancia), la sumatoria de estas puntuaciones debe dar un total de 1,0.
5. Asignar una calificación de 1 a 4 a cada debilidad y fortaleza, asignándole la calificación de 1 a las debilidades mayores, 2 a las debilidades menores, 3 a las fortalezas menores y 4 a las fortalezas mayores.
6. Multiplicar la puntuación de cada factor por su respectiva calificación obteniendo así un resultado ponderado de cada factor.
7. Realizar una sumatoria de los resultados ponderados y este será el resultado total ponderado para la asociación en el análisis externo. El resultado total ponderado puede oscilar entre 1 y 4 por lo tanto el promedio

de este es 2.5, si el resultado total ponderado es mayor a 2,5 indica que la asociación se encuentra en una fuerte posición interna mientras que si el resultado total ponderado es menor a 2,5 quiere decir que la asociación presenta debilidades internas.

8. Calificación del impacto de cada debilidad y fortaleza.

### **2.2.5.3. Análisis FODA**

(Martínez y Milla, 2013) definen el análisis DOFA como un resumen de los aspectos claves del análisis del entorno de una actividad empresarial y las capacidades de dicha empresa.

De acuerdo con lo establecido con (Serna, 2008), este análisis hace referencia, así como sus siglas lo indican a la relación entre las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la compañía, analizándolas de manera conjunta para la formulación de estrategias que permitan aprovechar las fortalezas de la compañía y las oportunidades presentes en el entorno para fortalecer las debilidades con que cuenta la compañía y afrontar las amenazas del medio.

El análisis DOFA se considera un complemento de los análisis POAM y PCI realizando un acoplamiento entre estos dos análisis para así determinar entre las tendencias del entorno y las capacidades internas, las estrategias óptimas para mejorar el desempeño y competitividad de la asociación.

Este análisis tiene como objetivo convertir los aspectos negativos tanto a nivel interno como externo en aspectos positivos, es decir, volver las amenazas en oportunidades y las debilidades en fortalezas, lo cual se lleva a cabo mediante la formulación de estrategias con este enfoque, para su posterior ejecución.

## **2.3. OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE**

**Tabla 1.** Cuadro de Operacionalización de la variable

**OBJETIVO GENERAL:** Analizar la cadena de distribución en el proceso de producción y comercialización de panela orgánica pulverizada.

VARIABLE	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	DIMENSIÓN	SUBDIMENSIÓN	INDICADOR	AUTOR
Cadena de Distribución	Describir el diagnóstico de la situación actual de la producción de panela orgánica pulverizada en Pueblo Bello, Cesar.	Diagnóstico	FODA	Fortaleza	(Serna, 2008)
				Oportunidad	
				Debilidad	(Palella y Martins, 2012)
				Amenaza	
	Determinar los elementos que conforman la cadena de distribución en la producción y comercialización de la panela orgánica pulverizada en Pueblo Bello, Cesar.	Elementos de la cadena de distribución	Gestión de Materiales	Aprovisionamiento	(Castellanos , 2015)
				Producción	
				Almacenamiento e Inventario	
		Distribución Física	Embalaje	(Mora, 2008)	

				Procesamiento de pedidos <hr/> Transporte <hr/> Servicio al cliente	(Ballou, 2004)
	Formular estrategias para optimizar la gestión de la cadena de distribución de la panela orgánica pulverizada en Pueblo Bello, Cesar.	Este objetivo se va a desarrollar con base en los resultados obtenidos de los objetivos anteriores.			

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

De acuerdo con lo establecido por autores como (Hurtado de Barrera, 2015), la metodología es la guía que seguir en el desarrollo de la investigación, el método empleado para realizar dicho trabajo investigativo incluyendo las técnicas, estrategias, procedimientos que se llevaron a cabo para el desarrollo de los objetivos.

#### **3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

(Hurtado de Barrera, 2015) establece que el tipo de investigación refiere al grado de profundidad aplicado en la investigación, a su vez (Palella y Martins, 2012) señalan que este se refiere a la clase de estudio que se va a realizar, los autores coinciden en que el tipo de investigación debe ir encaminado a la finalidad del estudio. De acuerdo con lo anterior, se considera que el tipo de investigación desarrollado en el presente trabajo es de campo puesto que la recolección de datos será realizada directamente de la realidad donde ocurren los hechos.

El nivel de la presente investigación es explicativa, transversal o transaccional, debido a que los datos serán recolectados en un único momento en el tiempo, evitando la manipulación de las variables objeto de estudio, a su vez, se procederá a interpretar los hechos para posteriormente realizar las respectivas caracterizaciones de los mismos, esta asignación es realizada basado en lo establecido por (Palella y Martins, 2012).

#### **3.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

(Hurtado de Barrera, 2015) establece el diseño de la investigación como la parte operativa de la misma relacionada con la recolección de datos, es decir, relacionándolo con lo establecido por (Palella y Martins, 2012), es la estrategia aplicada por el investigador para la obtención de los datos y dar respuesta al problema objeto de estudio. Con base a esto, la actual investigación se considera de diseño no experimental, debido a que no se realizará manipulación de variables,

los hechos serán observados tal y como se llevan a cabo en la realidad sin intervención del investigador en su desarrollo.

Así mismo, con base en lo establecido por los autores el desarrollo de esta investigación se realizó de la siguiente manera:

1. Revisión de conceptos y teorías de la temática abordar en la investigación.
2. Selección de la técnica de recolección de datos.
3. Diseño del instrumento de recolección de datos.
4. Aplicación del instrumento de recolección de datos a los productores ubicados en el municipio de Pueblo Bello, en el departamento del Cesar.
5. Tabulación de resultados.
6. Análisis de los resultados obtenidos.
7. Diagnóstico de la Asociación de Familias Productoras Indígenas de la Sierra Nevada de Santa Marta.
8. Diagnosticar la cadena de distribución en el proceso de producción y comercialización de panela orgánica pulverizada.
9. Determinar los elementos que conforman la cadena de distribución en el proceso de producción y comercialización de panela orgánica pulverizada.
10. Formulación de estrategias para la optimización de la gestión de la cadena de distribución en el proceso de producción y comercialización de panela orgánica pulverizada.

### **3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA DE ESTUDIO**

(Tamayo y Tamayo, 2010) establece que la población objeto de estudio es el conjunto de elementos de los cuales se desea obtener la información, en el caso de la presente investigación los elementos se entienden como los productores asociados, por lo tanto, la población objeto de estudio son los 170 productores asociados a la Asociación de Familias Productoras Indígenas de la Sierra Nevada de Santa Marta “ASOSEYNEKUN”.

Respecto a la muestra del estudio, (Hernández y otros, 2014) mencionan que hace referencia a una parte de la población que resulta representativa de la misma, para determinar el tamaño de la muestra de esta investigación es necesario la aplicación de métodos estadísticos. Siendo así empleando lo establecido por (Martínez, 2010) aplicando un muestreo aleatorio simple a la población, teniendo una población finita, se procede a calcular el tamaño de la muestra aplicando la siguiente fórmula:

Fórmula para calcular el tamaño de la muestra según (Martínez, 2010)

$$\frac{N * (z * 0,5)^2}{1 + (e^2 * (N - 1))}$$

Donde:

$N$ , es el tamaño de la población equivalente a 170 productores.

$\alpha$ , es el nivel de confianza equivalente al 95%.

$e$ , es el error equivalente al 5%.

Generando así una muestra de **118** productores para la investigación.

### **3.4. TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS**

La recolección de datos en la presente investigación es realizada por medio de la técnica de la encuesta, la cual según lo establecido por (Hurtado de Barrera, 2015) se encarga de la búsqueda de la información mediante la formulación de preguntas directas dirigidas hacia el encuestado, de tal forma que la interacción con este es menor y su respuesta es precisa, sin involucrar en dicha respuesta la percepción del investigador. La encuesta se aplica por medio de un cuestionario, un documento escrito que contiene las preguntas sobre el tema de interés.

Según (Palella y Martins, 2012), la aplicación de esta técnica requiere del cumplimiento de una serie de etapas:

1. Adquirir conocimientos sobre el tema a investigar para la correcta formulación de las preguntas y así lograr resultados válidos para dar cumplimiento al objetivo propuesto.
2. Diseño de la técnica para lo cual es necesario tener conocimiento de la población y cálculo de la muestra del estudio, decidir el método a implementar en la investigación y finalizar con el diseño del instrumento de recolección de datos.
3. Aplicación del instrumento de recolección de acuerdo con la técnica seleccionada.
4. Análisis, interpretación y presentación de los resultados obtenidos.

### **3.5. INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS**

(Hurtado de Barrera, 2015) establece que, de acuerdo con la técnica de recolección seleccionada, en este caso la encuesta, el instrumento para la recolección de datos es el cuestionario, en el cual se plasman las preguntas que serán aplicadas al encuestado de forma clara y precisa. Para diseñar el instrumento es necesario determinar qué áreas se desea cubrir, para así poder seleccionar los temas a tratar en cada pregunta, así como su formulación.

En la presente investigación fue necesaria la elaboración de dos instrumentos de recolección de datos, aunque la técnica y tipo de instrumento es el mismo, el diseño de ambos instrumentos es diferente puesto que las áreas de las cuales se deseaba tener información eran diferentes.

El primer instrumento es realizado para diagnosticar la situación actual de la asociación y obtener información de cómo los productores desarrollan sus actividades, así como información referente al cultivo y terreno de cultivo, este instrumento fue dividido en dos partes, la primera está constituida por preguntas dicotómicas y la segunda parte la conforman preguntas de selección múltiple o única con varias opciones de respuesta.

El segundo instrumento de recolección de datos está diseñado bajo la escala de Likert, basando su elaboración en lo establecido por Hernández, Fernández, & Baptista según el cual las preguntas son formuladas como afirmaciones o juicios y la respuesta a seleccionar también diseñada única como en la segunda parte del primer instrumento, debe ser respondida de acuerdo con el nivel de identificación que tenga el encuestado con dicha afirmación. Este instrumento está constituido por 42 preguntas sobre las siete áreas que conforman la cadena productiva y comercial, para su análisis e identificación de áreas estratégicas que requieren mayor atención por parte de la asociación.

El primer instrumento de recolección de datos se encuentra en los anexos identificado como ANEXO I, acompañado en el ANEXO II por un ejemplo de las encuestas aplicadas. El segundo instrumento de recolección de datos se encuentra identificado como ANEXO III acompañado de un ejemplo de aplicación de este instrumento en el ANEXO IV.

Los dos instrumentos de recolección fueron diligenciados por los 118 productores respectivamente para así obtener resultados representativos de la población en ambos casos, así mismo en el momento de su aplicación, estos fueron explicados y solicitados los permisos de los productores para el manejo de los datos allí plasmados como objetivo de desarrollo del presente proyecto investigativo. Dado que algunos productores no saben escribir y leer, fue necesario el acompañamiento de las estudiantes investigadoras y el equipo designado para este trabajo en el diligenciamiento de las encuestas para que este se llevara a cabo de forma correcta.

### **3.6. TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE DATOS**

Las técnicas empleadas para el análisis de datos se encuentran conformadas por técnicas de análisis estadístico para la interpretación de los datos obtenidos de los dos instrumentos de recolección de datos empleados, el cual

consiste en la utilización de herramientas estadísticas para la interpretación de datos (Palella y Martins, 2012).

En el caso del segundo instrumento de recolección, los datos fueron tabulados y graficados por medio del programa Microsoft Excel, obteniendo el respectivo cuadro tabulado y gráfico de cada pregunta que permitía obtener una mejor interpretación de los resultados obtenidos ya no de manera individual, si no de manera grupal, analizando los resultados obtenidos en la totalidad de la muestra.

En el caso del segundo instrumento de recolección, en este debido a los temas abordados y el objetivo de dicho instrumento el cual consiste en el análisis de la cadena productiva y comercial de la asociación, eslabón clave para la optimización de la cadena de distribución de panela orgánica pulverizada, a este instrumento le fue aplicado un análisis de confiabilidad por medio del Alpha de Cronbach, el cual según (Palella y Martins, 2012), esto se realiza mediante la medición de la consistencia de las preguntas elaboradas, midiendo la correlación existente entre las preguntas allí formuladas. El valor del Alpha de Cronbach varía entre 0 y 1, significando 0 una ausencia total de consistencia en las preguntas, es decir, un nivel de confiabilidad bajo y 1 significa un alto nivel de confiabilidad puesto que muestra una consistencia perfecta, con base a esto, el valor obtenido por medio de este análisis entre más cerca se encuentre de 1 indica que el instrumento es confiable y por tanto los resultados obtenidos del mismo son veraces y confiables.

Posterior al análisis de confiabilidad es realizado el análisis de datos por medio del análisis de varianza simple (ANOVA), la cual “es una prueba estadística paramétrica que se utiliza cuando el nivel de medida de la variable dependiente es de intervalo y se pretende comparar varios grupos entre sí” (Hurtado de Barrera, 2015), en el caso de la presente investigación, se pretende comparar las siete áreas pertenecientes a la cadena productiva y comercial de la cadena de distribución de la asociación, esto con el fin de determinar si existen diferencias significativas entre ellas.

Luego de la determinación de diferencias significativas entre las áreas se procede a aplicar la técnica Post Hoc de Tukey, debido a que el ANOVA únicamente muestra

la existencia de diferencias significativas entre las áreas mas no especifica la diferencia existente entre cada una, el Post Hoc de Tukey permite evidenciar dicha diferencia existente entre cada una de las áreas, lo cual permite identificar qué relación existe entre ellas y que áreas se encuentran ausentes y presenten dentro de la asociación o cuales requieren fortalecimiento.

El análisis estadístico del segundo instrumento de recolección fue elaborado mediante la aplicación del software estadístico SPSS de (Quezada, 2015) a través del direccionamiento de (Ferrán Aranaz, 1996) y (Hurtado de Barrera, 2015).

## CAPÍTULO IV

### 4. RESULTADOS

Los resultados de la investigación son planteados de acuerdo con el desarrollo de cada uno de los objetivos de la investigación.

#### 4.1. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA CADENA DE DISTRIBUCIÓN EN EL PROCESO DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PANELA ORGÁNICA PULVERIZADA

Para llevar a cabo el diagnóstico de la cadena de distribución de panela orgánica pulverizada de la Asociación de Familias Productoras Indígenas de la Sierra Nevada de Santa Marta “ASOSEYNEKUN”, se aplicó la encuesta I (Anexo I y II) obteniendo los siguientes resultados con su tabulación y análisis de resultados.

##### 4.1.1. Tabulación de resultados

#### ENCUESTA I

##### 4.1.1.1. Parte 1

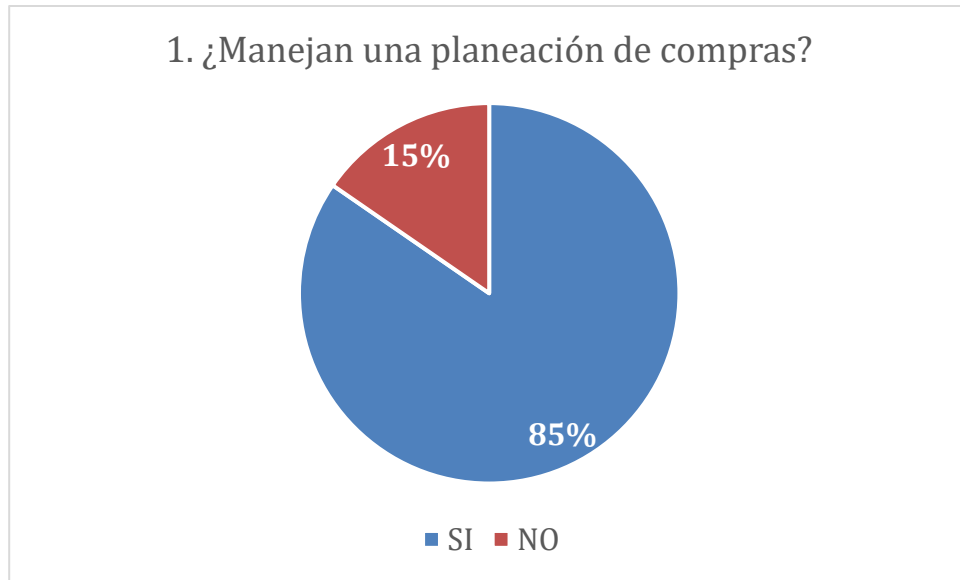
1. ¿Manejan una planeación de compras?

**Tabla 2.** Pregunta 1.1. - Encuesta I

PARTE I		
1. ¿Manejan una planeación de compras?		
RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
SI	11	85
NO	2	15
TOTAL	13	100

Fuente: Elaboración propia (2019)

**Grafica 1.** Pregunta 1 – Encuesta I



Fuente: Elaboración propia (2019)

Con base en los resultados obtenidos, se puede concluir que el 85% de los productores consultados maneja un plan de compras.

**2.** ¿Manejan una planeación de ventas?

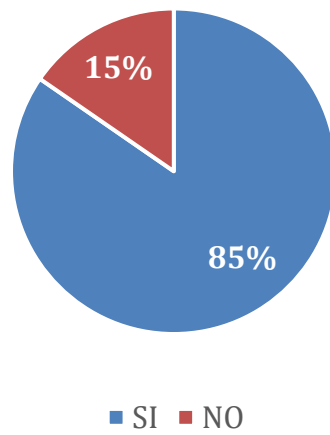
**Tabla 3.** Pregunta 1.2. - Encuesta I

PARTE I		
2. ¿Manejan una planeación de ventas?		
RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
SI	11	85
NO	2	15
TOTAL	13	100

Fuente: Elaboración propia (2019)

**Grafica 2.** Pregunta 2 – Encuesta I

## 2. ¿Manejan una planeación de ventas?



Fuente: Elaboración propia (2019)

Según lo observado, 85% de los productores maneja una planeación de ventas

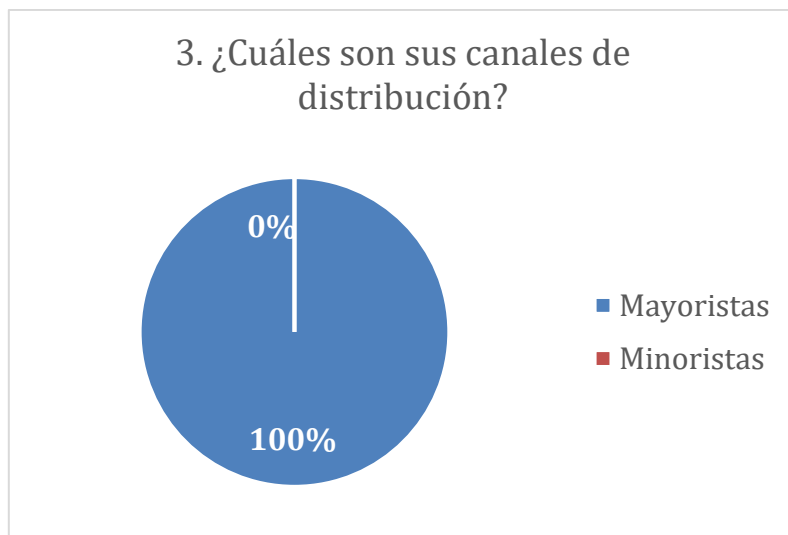
## 3. ¿Cuáles son sus canales de distribución?

**Tabla 4.** Pregunta 1.3. - Encuesta I

PARTE I		
3. ¿Cuáles son sus canales de distribución?		
RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
Mayoristas	13	100
Minoristas	0	0
TOTAL	13	100

Fuente: Elaboración propia (2019)

**Grafica 3.** Pregunta 3 - Encuesta I Primera parte



Fuente: Elaboración propia (2019)

Se puede observar que el 100% de los encuestados, utiliza el canal mayorista para distribución de sus productos.

4. ¿cuenta con bodega?

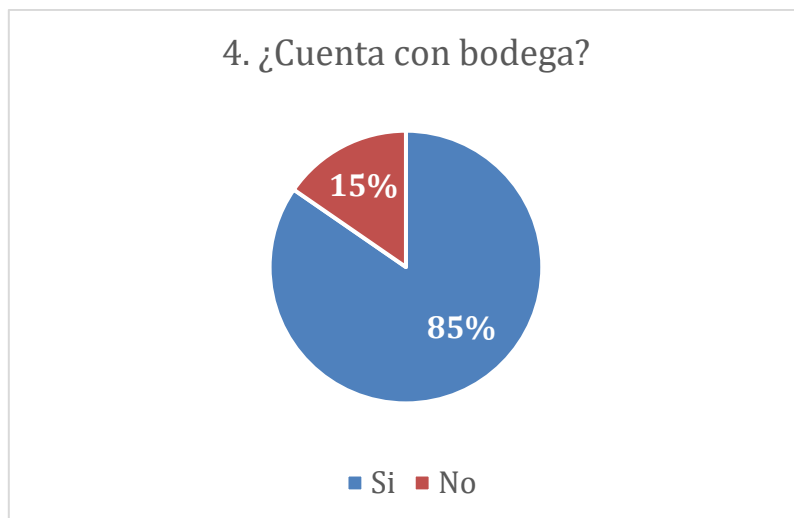
**Tabla 5.** Pregunta 1.5. - Encuesta I

PARTE I		
4. ¿Cuenta con bodega?		
RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
Si	11	85
No	2	15
TOTAL	13	100

Fuente: Elaboración propia (2019)

En este resultado podemos observar que el 85% de los encuestados cuenta con bodega para el almacenamiento de sus insumos.

**Grafica 4.** Pregunta 4 – Encuesta I Primera parte



Fuente: Elaboración propia (2019)

Con base en los resultados podemos concluir que el 85% de los encuestados cuenta con bodega.

5. En caso de que cuente con bodega, ¿su capacidad de almacenamiento es suficiente?

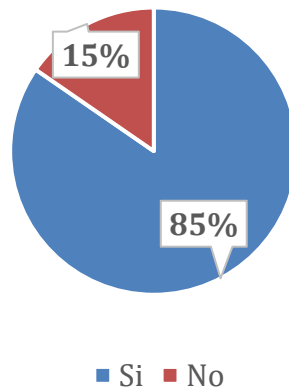
**Tabla 6.** Pregunta 1.5. - Encuesta I

PARTE I		
5. En caso de que cuente con bodega ¿Su capacidad de almacenamiento es suficiente?		
RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
Si	11	85
No	2	15
TOTAL	13	100

Fuente: Elaboración propia (2019)

**Grafica 5.** Pregunta 5. – Encuesta I Primera Parte

5. En caso de que cuente con bodega ¿Su capacidad de almacenamiento es suficiente?



Fuente: Elaboración propia (2019)

El 85% de los encuestados considera que su bodega cuenta con la capacidad de almacenamiento suficiente.

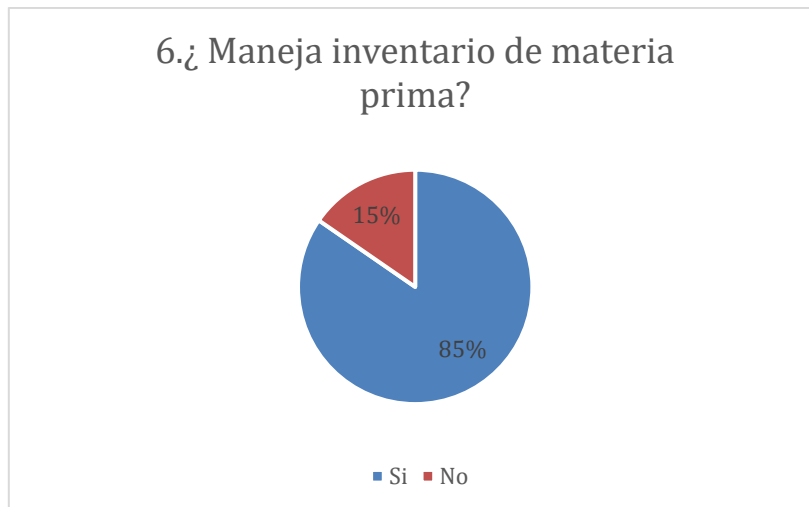
6. ¿Maneja inventario de materia prima?

**Tabla 7.** Pregunta 1.6. - Encuesta I

PARTE I		
6. ¿Maneja inventario de materia prima?		
RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
Si	11	85
No	2	15
TOTAL	13	100

Fuente: Elaboración propia (2019)

**Grafica 6.** Pregunta 6 – Encuesta I primera parte



Fuente: Elaboración propia (2019)

Se puede observar que el 85% de los encuestados maneja inventario de materia prima.

7. Si maneja inventario de materia prima. ¿Lleva control sobre los productos allí almacenados?

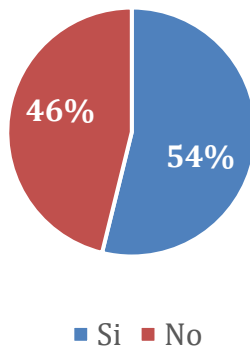
**Tabla 8.** Pregunta 1.7. - Encuesta I

PARTE I		
7. Si maneja inventario de materia prima. ¿Lleva control sobre los productos allí almacenados		
RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
Si	7	54
No	6	46
TOTAL	13	100

Fuente: Elaboración propia (2019)

**Grafica 7.** Pregunta 7 – Encuesta I Primera Parte

7. Si maneja inventario de materia prima.  
¿Lleva control sobre los productos allí  
almacenados



Fuente: Elaboración Propia (2019)

Con base en los resultados obtenidos, se puede concluir que el 54% de los productores encuestados lleva control de la materia prima almacenada.

#### 8. Maneja inventario de producto terminado

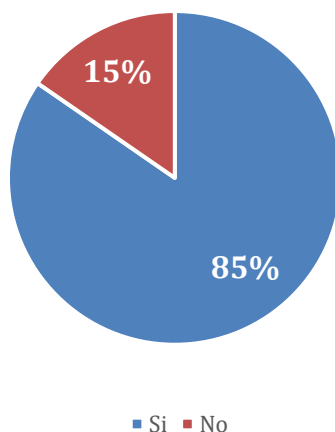
**Tabla 9.** Pregunta 1.8. - Encuesta I

PARTE I		
8. ¿maneja inventarios de producto terminado?		
RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
Si	11	85
No	2	15
TOTAL	13	100

Fuente: Elaboración propia (2019)

#### **Grafica 8.** Pregunta 8 – Encuesta I Primera Parte

8.¿ maneja inventarios de producto terminado?



Fuente: Elaboración propia (2019)

Con base en los resultados obtenidos, se puede concluir que el 85% de los encuestados maneja inventario de producto terminado.

9. Si maneja inventario de producto terminado ¿Llevan control sobre los productos allí almacenados?

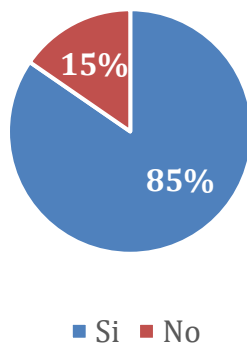
**Tabla 10.** Pregunta 1.9. - Encuesta I

PARTE I		
9. Si maneja inventario de producto terminado ¿Llevan control sobre los productos allí almacenados?		
RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
Si	11	85
No	2	15
TOTAL	13	100

Fuente: Elaboración propia (2019)

**Grafica 9.** Pregunta 9 – Encuesta I Primera Parte

9. Si maneja inventario de producto terminado ¿Llevan control sobre los productos allí almacenados?



Fuente: Elaboración propia (2019)

Se puede concluir basado en los resultados obtenidos, que el 85% de los productores encuestados, llevan control de inventario de los productos terminados almacenados.

10. ¿Cuentan con un centro para la recepción de la caña?

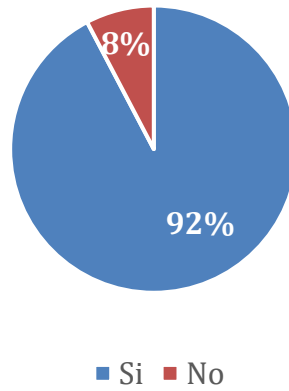
**Tabla 11.** Pregunta 1.10. - Encuesta I

PARTE I		
10. ¿Cuentan con un centro de acopio para la recepción de la caña?		
RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
Si	12	92
No	1	8
TOTAL	13	100

Fuente: Elaboración propia (2019)

**Grafica 10.** Pregunta 10 – Encuesta I Primera parte

10. ¿Cuentan con un centro de acopio para la recepción de la caña?



Fuente: Elaboración propia (2019)

Con base en los resultados podemos concluir que el 92% de los encuestados cuentan con un centro de acopio para recepción de la caña.

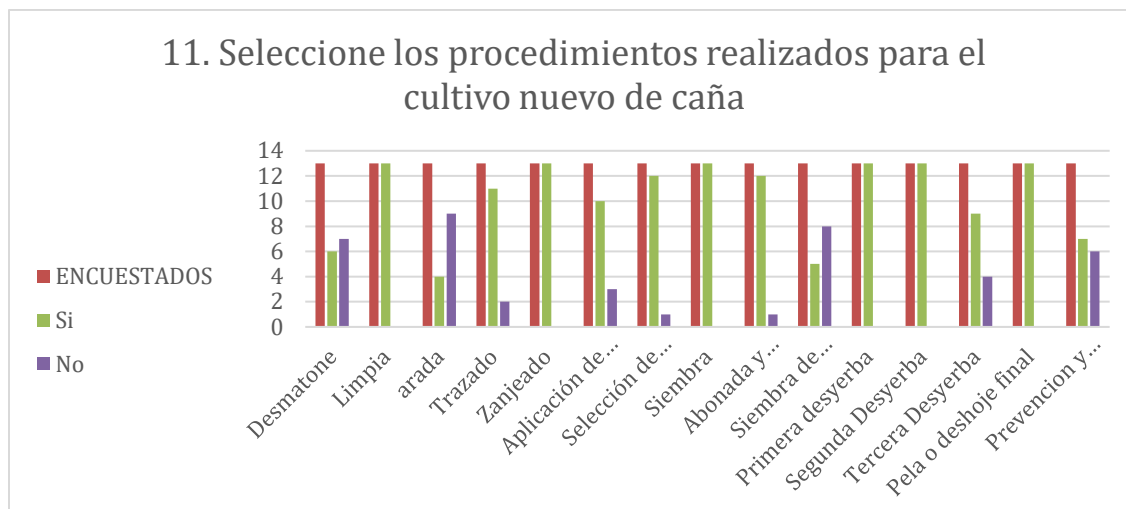
11. Seleccione los procedimientos realizados para el cultivo nuevo de caña orgánica

**Tabla 12.** Pregunta 1.11. - Encuesta I

PARTE I				
11. Seleccione los procedimientos realizados para el cultivo nuevo de caña				
RESPUESTA	ENCUESTADOS	Si	No	%
Desmatone	13	6	7	46
Limpia	13	13	0	100
arada	13	4	9	31
Trazado	13	11	2	85
Zanjeado	13	13	0	100
Aplicación de enmiendas	13	10	3	77
Selección de semillas	13	12	1	92
Siembra	13	13	0	100
Abonada y cubrimiento de la semilla	13	12	1	92
Siembra de abonos verdes	13	5	8	38
Primera desyerba	13	13	0	100
Segunda Desyerba	13	13	0	100
Tercera Desyerba	13	9	4	69
Pela o deshoje final	13	13	0	100
Prevención y control de insectos y enfermedades en la cosecha	13	7	6	54

Fuente: Elaboración propia (2019)

**Grafica 11.** Pregunta 11 – Encuesta I Primera parte



Fuente: Elaboración propia (2019)

Con base en los resultados obtenidos podemos concluir que la mayor parte de los productores cumplen con los procedimientos para cultivo nuevo de caña.

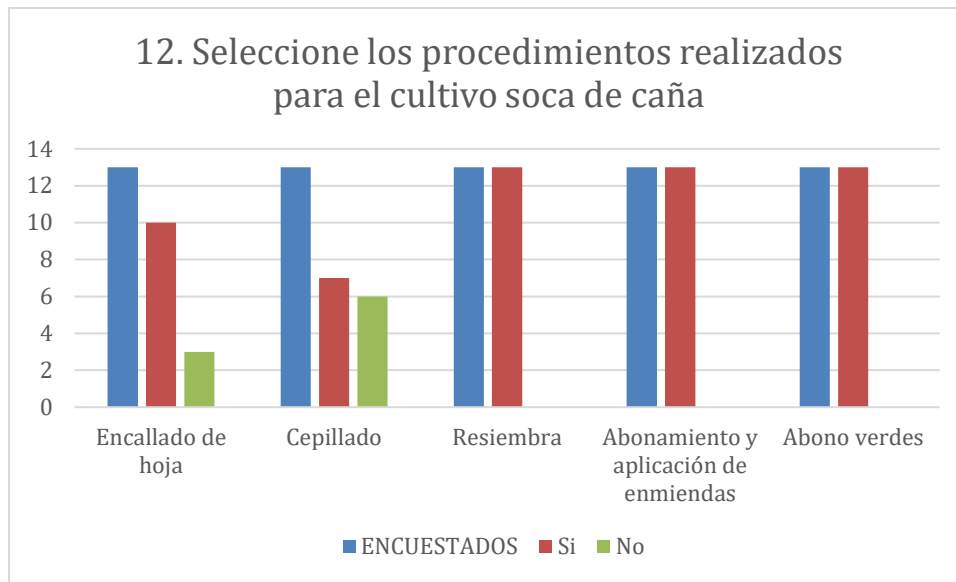
**12.** Seleccione los procedimientos realizados para el cultivo soca de caña orgánica.

**Tabla 13.** Pregunta 1.12. - Encuesta I

PARTE I				
12. Seleccione los procedimientos realizados para el cultivo soca de caña				
RESPUESTA	ENCUESTADOS	Si	No	%
Encallado de hoja	13	10	3	77
Cepillado	13	7	6	54
Resiembra	13	13	0	100
Abonamiento y aplicación de enmiendas	13	13	0	100
Abono verdes	13	13	0	100

Fuente: Elaboración propia (2019)

**Grafica 12.** Pregunta 12- Encuesta I Primera parte



Fuente: Elaboración propia (2019)

Con base en los resultados obtenidos, podemos concluir que la mayoría de productores encuestados cumple con los procedimientos realizados para cultivo soca de caña.

**13.** ¿Qué mecanismo utiliza para realizar el corte de la caña orgánica durante su cosecha?

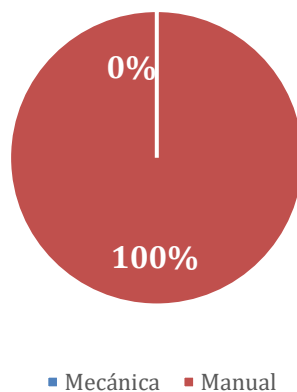
**Tabla 14.** Pregunta 1.13. - Encuesta I

PARTE I		
13. ¿Qué mecanismo utiliza para corte de la caña orgánica durante su cosecha?		
RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
Mecánica	0	0
Manual	13	100
TOTAL	13	100

Fuente: Elaboración propia (2019)

**Grafica 13.** Pregunta 13- Encuesta I Primera parte

13.¿Qué mecanismo utiliza para corte de la caña organica durante su cosecha?



Fuente: Elaboracion propia (2019)

Con base en los resultados obtenidos podemos concluir que el 100% de los productores encuestados realiza el corte de caña de forma manual.

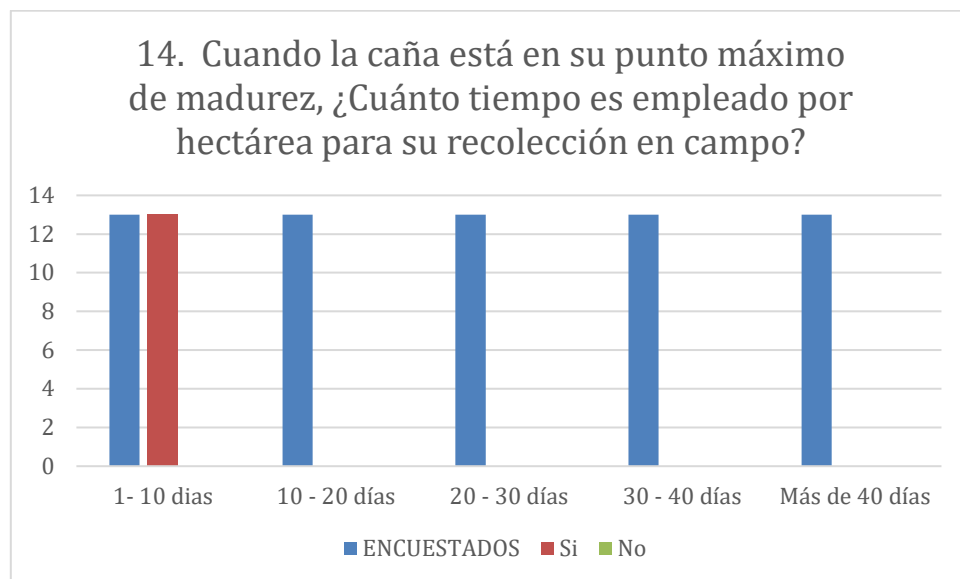
14. Cuando la caña está en su punto máximo de madurez, ¿Cuánto tiempo es empleado por hectárea para su recolección en campo?

**Tabla 15.** Pregunta 1.14. - Encuesta I

PARTE I				
14. Cuando la caña está en su punto máximo de madurez, ¿Cuánto tiempo es empleado por hectárea para su recolección en campo?				
RESPUESTA	ENCUESTADOS	Si	No	%
1- 10 días	13	13	0	100
10 - 20 días	13	0	0	0
20 - 30 días	13	0	0	0
30 - 40 días	13	0	0	0
Más de 40 días	13	0	0	0

Fuente: Elaboración propia (2019)

**Grafica 14.** Pregunta 14- Encuesta I Primera parte



Fuente: Elaboración propia (2019)

Con base en los resultados obtenidos, podemos concluir que el tiempo promedio empleado para recolección de la caña en campo es de 1 – 10 días.

**15.** Seleccione los procesos que le realiza a la caña una vez está lista para su recolección en campo.

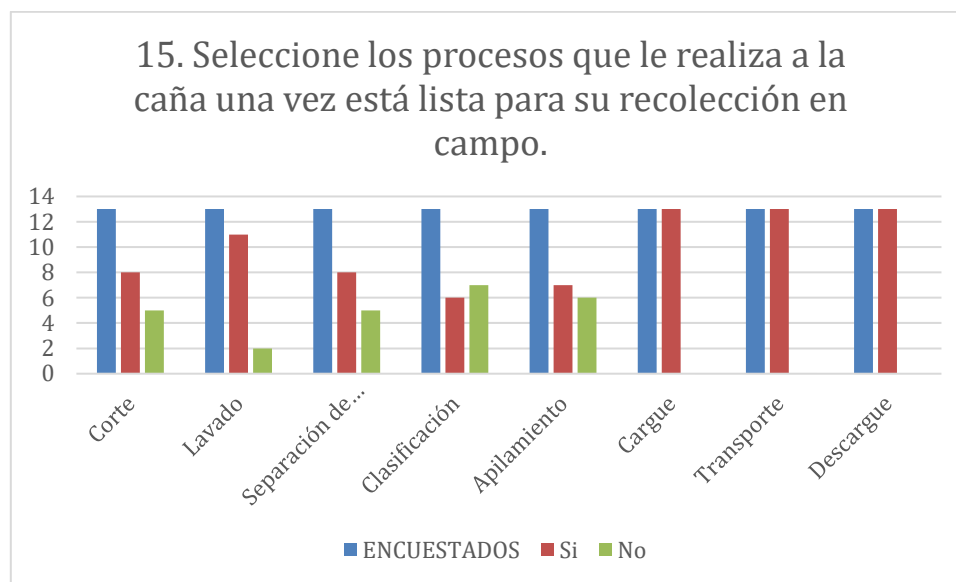
**Tabla 16.** Pregunta 1.15. - Encuesta I

PARTE I				
15. Seleccione los procesos que le realiza a la caña una vez está lista para su recolección en campo.				
RESPUESTA	ENCUESTADOS	Si	No	%
Corte	13	8	5	62
Lavado	13	11	2	85
Separación de malezas	13	8	5	62

Clasificación	13	6	7	46
Apilamiento	13	7	6	54
Cargue	13	13	0	100
Transporte	13	13	0	100
Descargue	13	13	0	100

Fuente: Elaboración propia (2019)

**Grafica 15.** Pregunta 15 – encuesta I primera parte



Fuente: Elaboración propia (2019)

Con base en los resultados obtenidos se puede concluir que la mayoría de los productores le realizan procesos a la caña después de su corte.

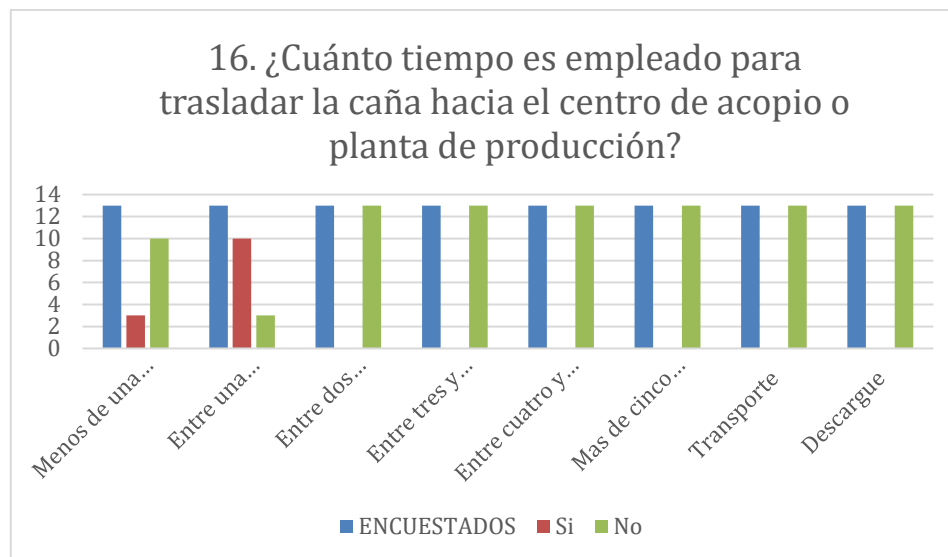
16. ¿Cuánto tiempo es empleado para trasladar la caña hacia el centro de acopio o planta de producción?

**Tabla 17.** Pregunta 1.16. - Encuesta I

PARTE I				
16. ¿Cuánto tiempo es empleado para trasladar la caña hacia el centro de acopio o planta de producción?				
RESPUESTA	ENCUESTADOS	Si	No	%
Menos de una hora	13	3	10	23
Entre una hora y dos horas	13	10	3	77
Entre dos horas y tres horas	13	0	13	100
Entre tres y cuatro horas	13	0	13	100
Entre cuatro y cinco horas	13	0	13	100
Mas de cinco horas	13	0	13	100
Transporte	13	0	13	100
Descargue	13	0	13	100

Fuente: Elaboración propia (2019)

**Grafica16.** Pregunta 16 – Encuesta I Primera parte



Fuente: Elaboracion propia (2019)

Por medio de los resultados obtenidos podemos concluir que el 77% de los encuestados se toman entre una y dos horas para trasladar la caña hacia el centro de acopio o planta de producción.

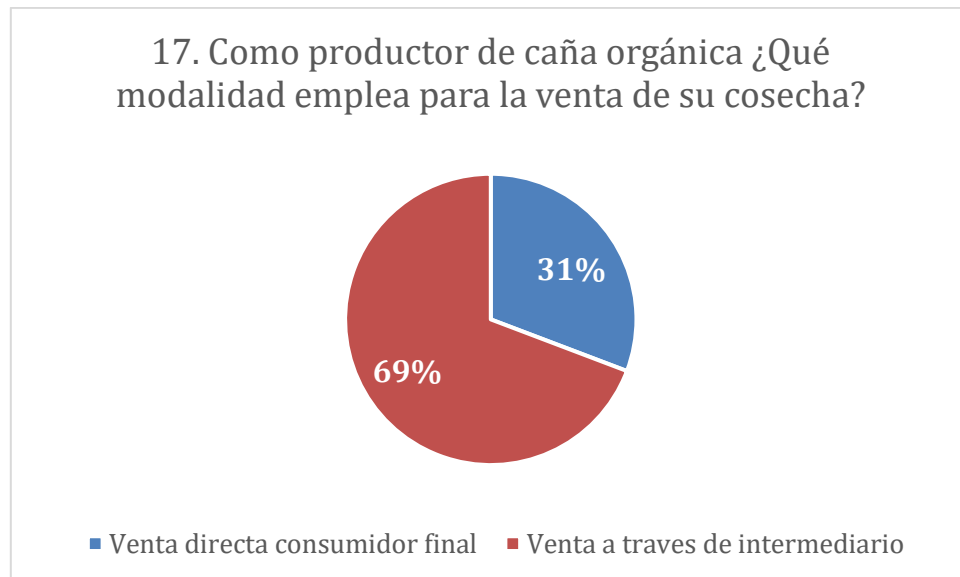
**17. Como productor de caña orgánica ¿Qué modalidad emplea para la venta de su cosecha?**

**Tabla 18.** Pregunta 1.17. - Encuesta I

PARTE I		
17. Como productor de caña orgánica ¿Qué modalidad emplea para la venta de su cosecha?		
RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
Venta directa consumidor final	4	31
Venta a través de intermediario	9	69
TOTAL	13	100

Fuente: elaboración propia (2019)

**Grafica 17.** Pregunta 17- Encuesta I Primera parte



Fuente: elaboración propia (2019)

Con base en los resultados obtenidos podemos concluir que el 69% de los encuestados emplea la modalidad de venta de la caña orgánica a través de intermediario.

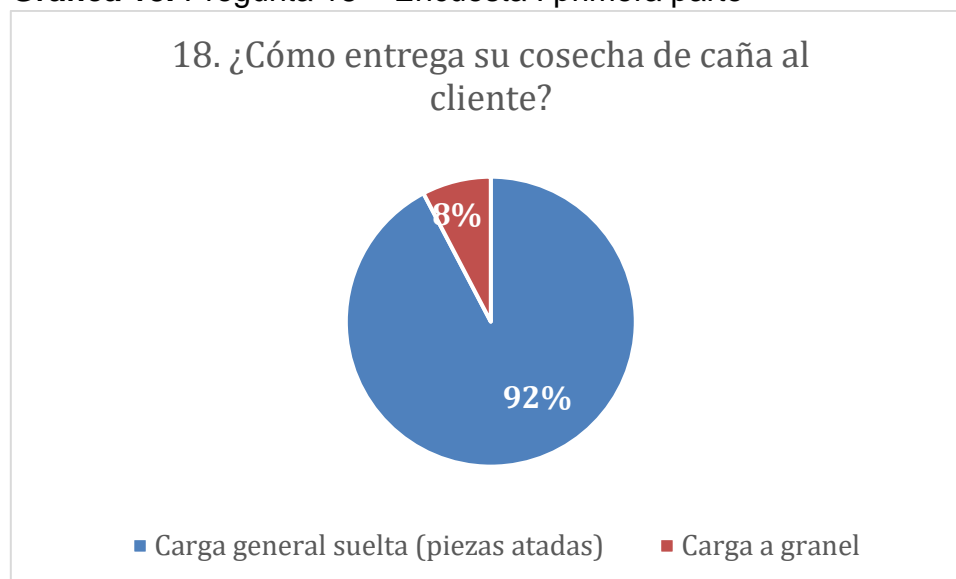
## 18. ¿Cómo entrega su cosecha de caña al cliente?

**Tabla 19.** Pregunta 1.18. - Encuesta I

PARTE I		
18. ¿Cómo entrega su cosecha de caña al cliente?		
RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
Carga general suelta (piezas atadas)	12	92
Carga a granel	1	8
TOTAL	13	100

Fuente: Elaboración Propia (2019)

**Grafica 18.** Pregunta 18 – Encuesta I primera parte



Fuente: elaboración propia (2019)

Con base en los resultados obtenidos, el 92% de los productores encuestados realiza la entrega de la caña a granel.

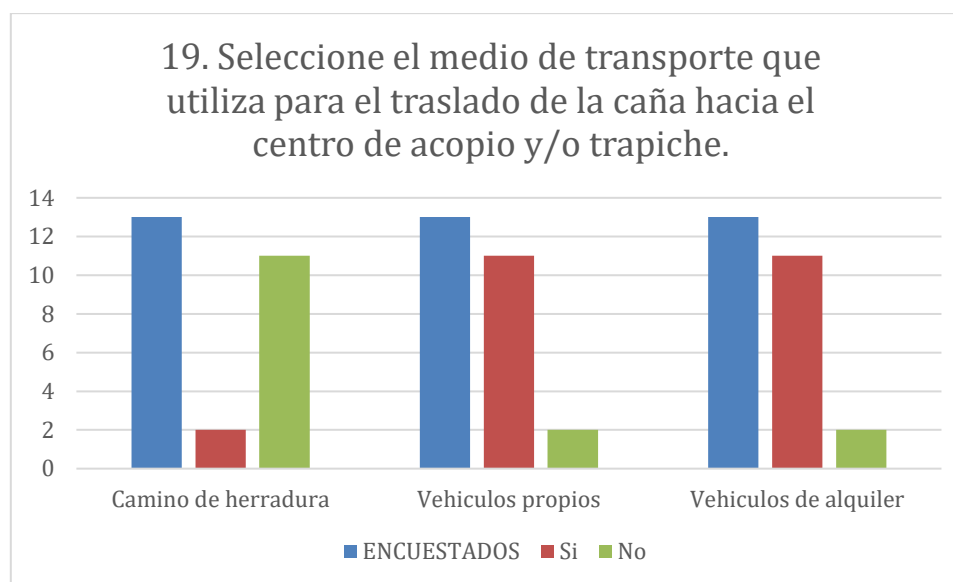
**19.** Seleccione el medio de transporte que utiliza para el traslado de la caña hacia el centro de acopio y/o trapiche.

**Tabla 20.** Pregunta 1.19. - Encuesta I

PARTE I				
19. Seleccione el medio de transporte que utiliza para el traslado de la caña hacia el centro de acopio y/o trapiche.				
RESPUESTA	ENCUESTADOS	Si	No	%
Camino de herradura	13	2	11	15
Vehículos propios	13	11	2	85
Vehículos de alquiler	13	11	2	85

Fuente: Elaboración propia (2019)

**Grafica 19.** Pregunta 19 – Encuesta I Primera parte



Fuente: Elaboración propia (2019)

Con base en los resultados obtenidos, podemos concluir que la mayoría de los productores encuestados realizan el transporte de la caña hacia el trapiche en vehículos propios y de alquiler.

## ENCUESTA I

### 4.1.1.2. Parte 2

#### 1. Manejo un registro histórico de los insumos utilizados en cada cosecha

**Tabla 21.** Pregunta 2.1. - Encuesta I

PARTE II		
1. Manejo un registro histórico de los insumos utilizados en cada cosecha		
RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
Si	13	100
No	0	0
Total	13	100

Fuente: Elaboración propia (2019)

**Grafica 20.** Pregunta 1 – Encuesta I segunda parte



Fuente: elaboración propia (2019)

Con base en los resultados podemos concluir que el 100% de los productores encuestados maneja un registro histórico de los insumos utilizados en cada cosecha

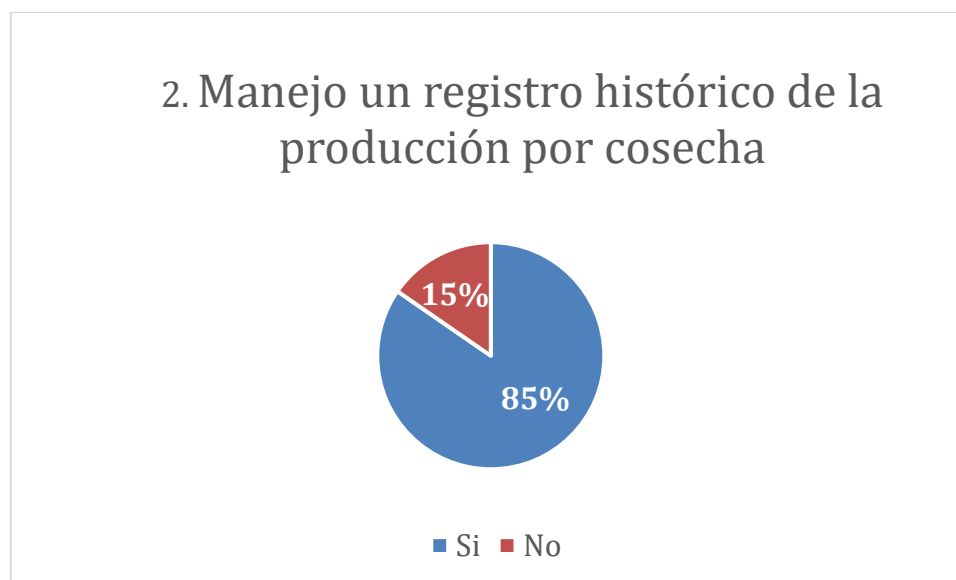
## 2. Manejo un registro histórico de la producción por cosecha

**Tabla 22.** Pregunta 2.2. - Encuesta I

PARTE II		
2. Manejo un registro histórico de la producción por cosecha		
RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
Si	11	85
No	2	15
Total	13	100

Fuente: Elaboración propia (2019)

**Grafica 21.** Pregunta 2 – Encuesta I segunda parte



Fuente: Elaboración propia (2019)

El 85% de los productores encuestados maneja un registro histórico de la producción por cosecha.

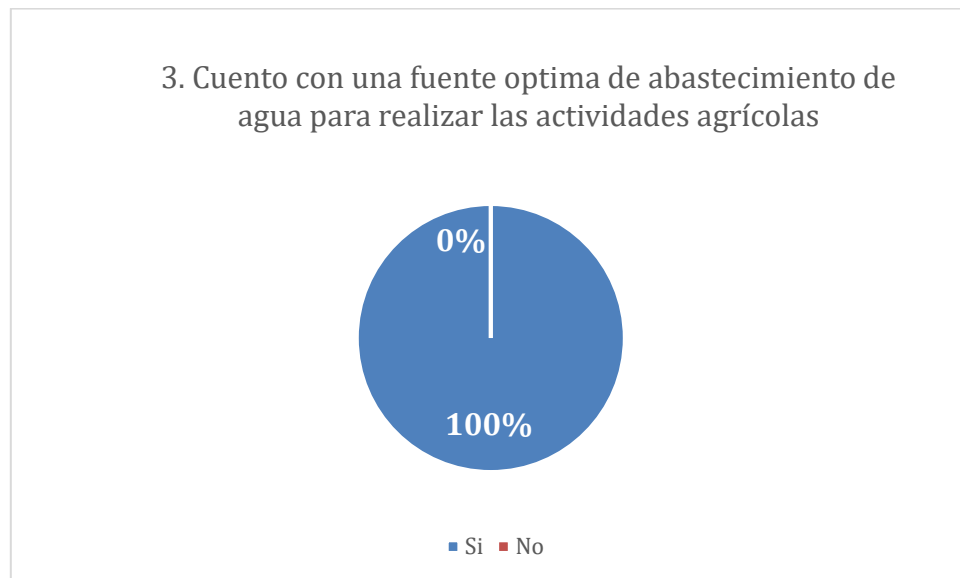
3. Cuento con una fuente optima de abastecimiento de agua para realizar las actividades agrícolas

**Tabla 23.** Pregunta 2.3. - Encuesta I

PARTE II		
3. Cuento con una fuente optima de abastecimiento de agua para realizar las actividades agrícolas		
RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
Si	13	100
No	0	0
Total	13	100

Fuente: elaboración propia (2019)

**Grafica 22.** Pregunta 3 Encuesta I Segunda Parte



Fuente: Elaboración propia (2019)

Con base en los resultados obtenidos se puede concluir que el 100% de los encuestados cuentan con una fuente óptima de abastecimiento de agua para realizar sus actividades.

4. Realizo el procedimiento de control y prevención de insectos y enfermedades en el cultivo

**Tabla 24.** Pregunta 2.4. - Encuesta I

PARTE II		
4. Realizo el procedimiento de control y prevención de insectos y enfermedades en el cultivo		
RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
Si	12	92
No	1	8
Total	13	100

Fuente: Elaboración Propia (2019)

**Grafica 23.** Pregunta 4 – Encuesta I segunda parte



Fuente: Elaboración propia (2019)

Con base en los resultados obtenidos podemos concluir que el 92% de los encuestados realizan procedimientos de control y prevención de insectos y enfermedades en el cultivo.

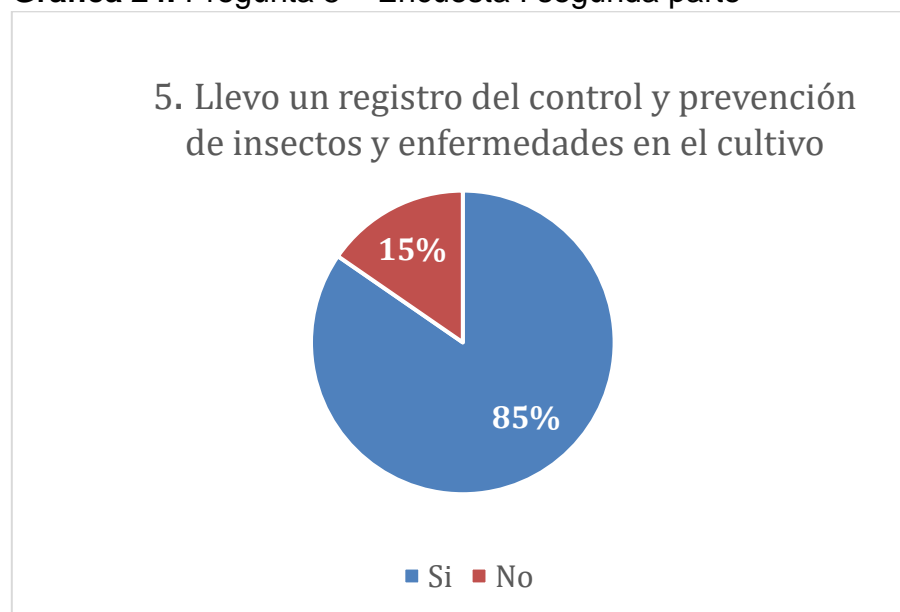
5. Llevo un registro del control y prevención de insectos y enfermedades en el cultivo

**Tabla 25.** Pregunta 2.5. - Encuesta I

PARTE II		
5. llevo un registro del control y prevención de insectos y enfermedades en el cultivo		
RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
Si	11	85
No	2	15
Total	13	100

Fuente: elaboración propia (2019)

**Grafica 24.** Pregunta 5 – Encuesta I segunda parte



Fuente: Elaboración propia (2019)

El 85% de los encuestados lleva un registro del control y prevención de insectos y enfermedades en el cultivo.

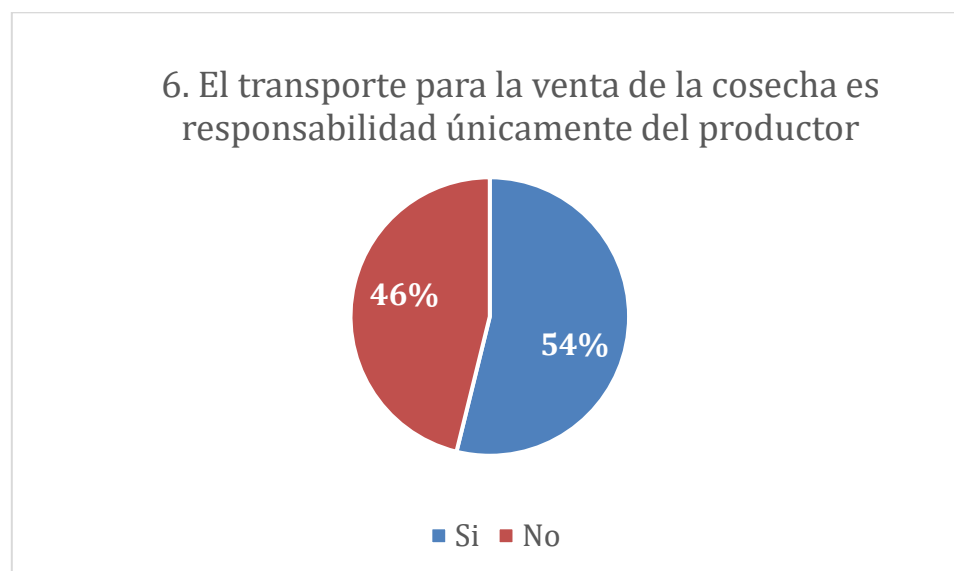
6. El transporte para la venta de la cosecha es responsabilidad únicamente del productor

**Tabla 26.** Pregunta 2.6. - Encuesta I

PARTE II		
6. El transporte para la venta de la cosecha es responsabilidad únicamente del productor		
RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
Si	7	54
No	6	46
Total	13	100

Fuente: Elaboración propia (2019)

**Grafica 25.** Pregunta 6 – Encuesta I segunda parte



Fuente: Elaboración propia (2019)

Con base en los resultados se puede concluir que el 54% de los productores poseen la responsabilidad en el transporte para la venta de la cosecha.

7. La venta de la caña es realizada personalmente por el productor

**Tabla 27.** Pregunta 2.7. - Encuesta I

PARTE II		
7. La venta de la caña es realizada personalmente por el productor		
RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
Si	13	100
No	0	0
Total	13	100

Fuente: elaboración propia (2019)

**Grafica 26.** Pregunta 7. Encuesta I segunda parte



Fuente: Elaboración propia (2019)

Con base en los resultados observamos que el 100% de los productores realizan personalmente la venta de la caña.

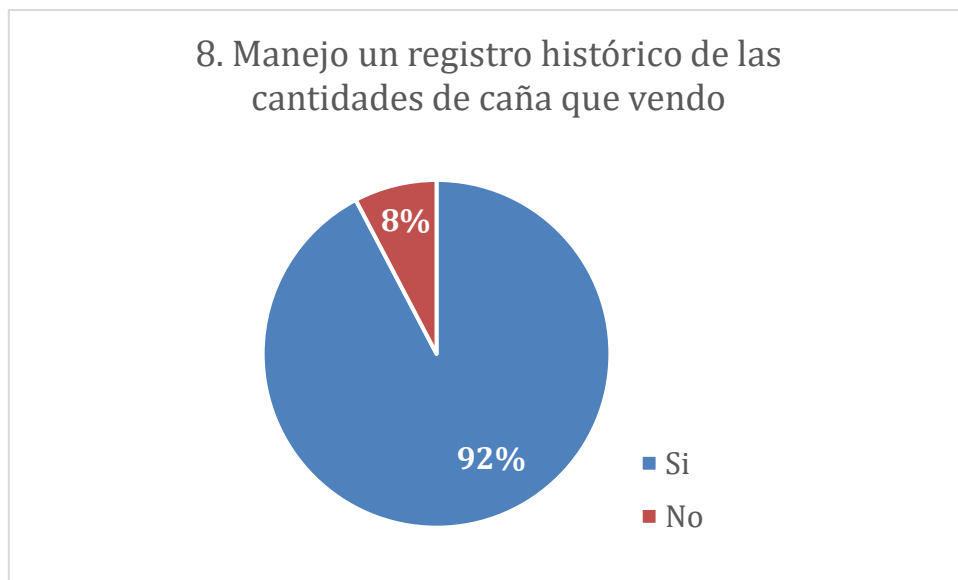
**8. Manejo un registro histórico de las cantidades de caña que vendo**

**Tabla 28.** Pregunta 2.8. - Encuesta I

PARTE II		
8. Manejo un registro histórico de las cantidades de caña que vendo		
RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
Si	12	92
No	1	8
Total	13	100

Fuente: Elaboración propia (2019)

**Grafica 27.** Pregunta 8 – Encuesta I segunda parte



Fuente: elaboración propia (2019)

Se puede observar que el 92% de los encuestados maneja un registro histórico de las cantidades de caña que vende.

**9. Me siento cómodo por el sistema de venta desarrollado**

**Tabla 29.** Pregunta 2.9. - Encuesta I

PARTE II		
9. Me siento cómodo por el sistema de venta desarrollado		
RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
Si	7	54
No	6	46
Total	13	100

Fuente: elaboración propia (2019)

**Grafica 28.** Pregunta 9- Encuesta I segunda parte



Fuente: Elaboración propia (2019)

Con base en los resultados, se puede concluir que el 54% de los encuestados se encuentra cómodo con el sistema de venta desarrollado.

**10. Estoy satisfecho con los beneficios obtenidos por la venta de la caña**

**Tabla 30.** Pregunta 2.10. - Encuesta I

PARTE II		
10. Estoy satisfecho con las gestiones que realiza la asociación		
RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
Si	13	100
No	0	0
Total	13	100

Fuente: Elaboración propia (2019)

**Grafica 29.** Pregunta 10 – Encuesta I segunda parte



Fuente: Elaboración propia (2019)

Podemos concluir con base en los resultados obtenidos que el 100% de los productores encuestados se encuentra satisfecho con la gestión que realiza la asociación.

## 11. Estoy satisfecho con las gestiones que realiza la asociación

**Tabla 31.** Pregunta 2.11. - Encuesta I

PARTE II		
11. Estoy satisfecho con las gestiones que realiza la asociación		
RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
Si	13	100
No	0	0
Total	13	100

Fuente: Elaboración propia (2019)

**Gráfica 30.** Pregunta 11- Encuesta I segunda parte



Fuente: Elaboración propia (2019)

El 100% de los productores encuestados se encuentran satisfecho con las gestiones que realiza la asociación.

**12.** La Asociación de Familias Productoras Indígenas de la Sierra Nevada de Santa Marta ABOSEYNEKUN me brinda apoyo y capacitación para el desarrollo de las buenas prácticas agrícolas.

**Tabla 32.** Pregunta 2.12. - Encuesta I

12. La asociación de familias productoras indígenas de la sierra nevada de santa marta ABOSEYNEKUN me brinda apoyo y capacitación para el desarrollo de las buenas prácticas agrícolas		
RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
Si	13	100
No	0	0
Total	13	100

Fuente: Elaboración propia (2019)

**Grafica 30.** Pregunta 12 - Encuesta I segunda parte



Fuente: elaboración propia (2019)

Podemos concluir con base en los resultados que el 100% de los productores encuestados confirma que ABOSEYNEKUN les brinda apoyo y capacitación para el desarrollo de las buenas prácticas agrícolas

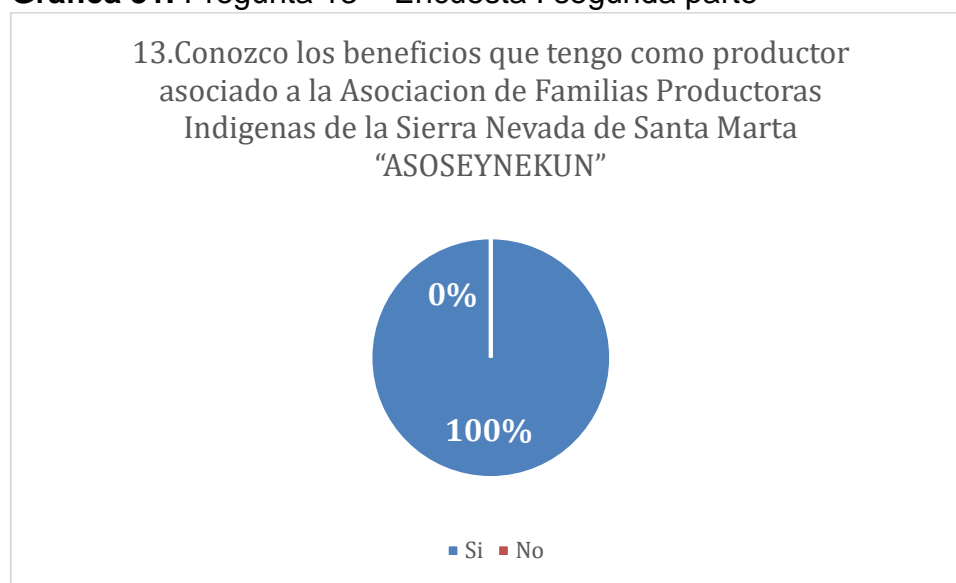
**13. Conozco los beneficios que tengo como productor asociado a la Asociación de Familias Productoras Indígenas de la Sierra Nevada de Santa Marta “ASOSEYNEKUN”**

**Tabla 33.** Pregunta 2.13. - Encuesta I

PARTE II		
13. Conozco los beneficios que tengo como productor asociado a la Asociación de Familias Productoras Indígenas de la Sierra Nevada de Santa Marta “ASOSEYNEKUN” para el desarrollo de las buenas prácticas agrícolas		
RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
Si	13	100
No	0	0
Total	13	100

Fuente: Elaboración propia (2019)

**Grafica 31.** Pregunta 13 – Encuesta I segunda parte



Fuente: Elaboración propia (2019)

Con base en los resultados obtenidos podemos concluir que el 100% de los encuestados conocen los beneficios de estar asociado a ASEOSEYNEKUN.

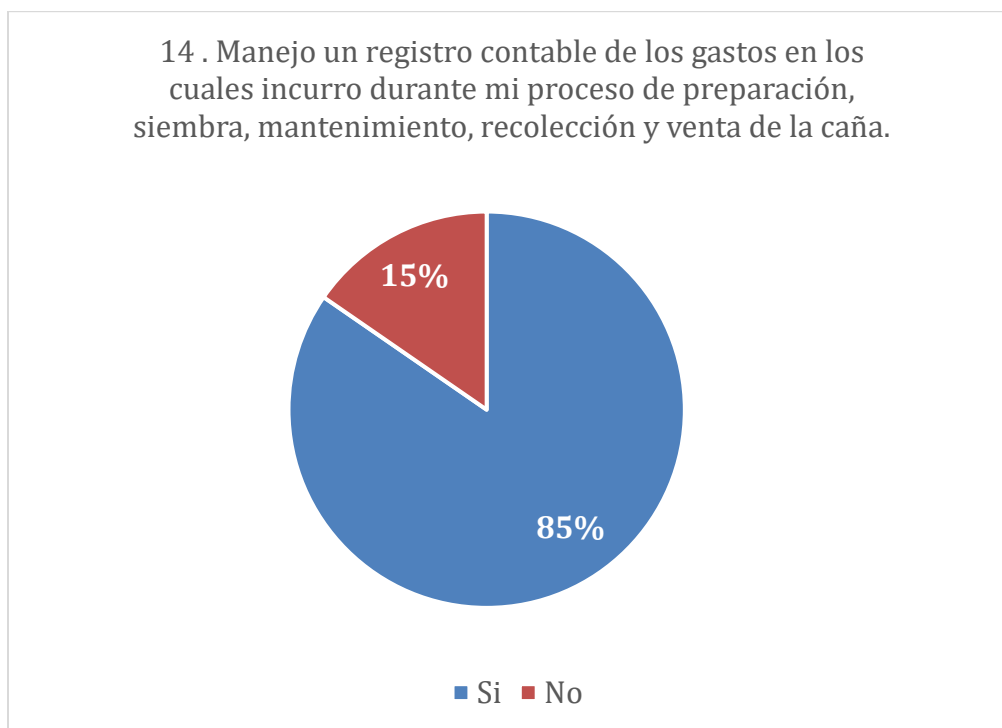
14. Manejo un registro contable de los gastos en los cuales incurro durante mi proceso de preparación, siembra, mantenimiento, recolección y venta de la caña.

**Tabla 34.** Pregunta 2.14. - Encuesta I

PARTE II		
14. Manejo un registro contable de los gastos en los cuales incurro durante mi proceso de preparación, siembra, mantenimiento, recolección y venta de la caña.		
RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
Si	11	85
No	2	15
Total	13	100

Fuente: Elaboración propia (2019)

**Grafica 32.** Pregunta 14 – Encuesta I segunda parte



Fuente: elaboración propia (2019)

Con base en los resultados obtenidos podemos concluir que el 85% de los productores encuestados, maneja un registro contable de los gastos para preparación, siembra, mantenimiento, recolección y venta de caña.

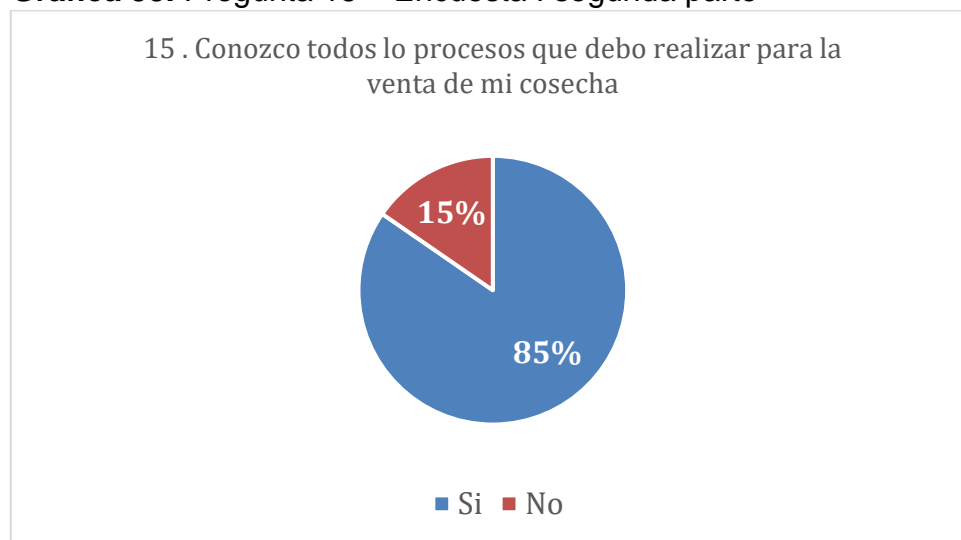
**15. Conozco todos los procesos que debo realizar para la venta de mi cosecha**

**Tabla 35.** Pregunta 2.15. - Encuesta I

PARTE II		
15. Conozco todos los procesos que debo realizar para la venta de mi cosecha.		
RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
Si	11	85
No	2	15
Total	13	100

Fuente: Elaboración propia (2019)

**Grafica 33.** Pregunta 15 – Encuesta I segunda parte



Fuente: Elaboración propia (2019)

Con base en los resultados obtenidos, podemos concluir que el 85% de los productores encuestados conocen los procesos a realizar para la venta de su cosecha.

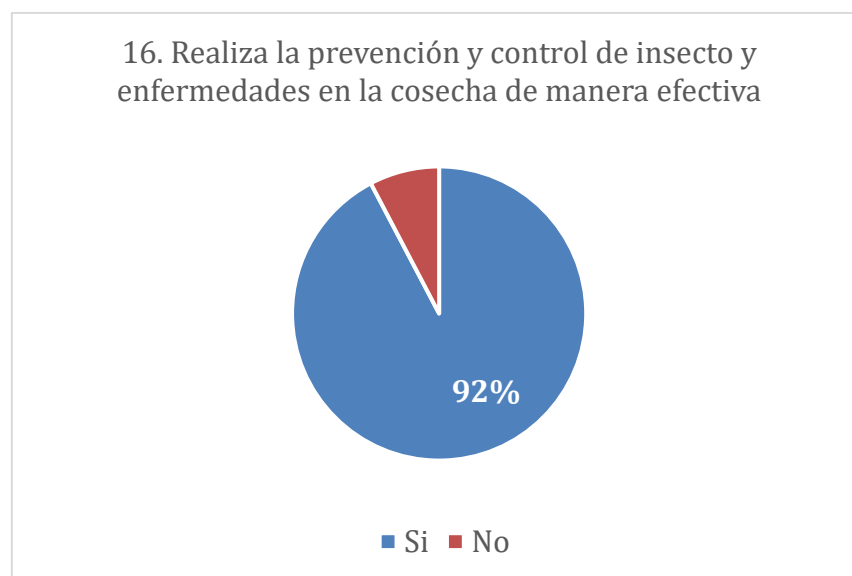
**16.** Realiza la prevención y control de insecto y enfermedades en la cosecha de manera efectiva

**Tabla 36.** Pregunta 2.16. - Encuesta I

PARTE II		
16. Realiza la prevención y control de insecto y enfermedades en la cosecha de manera efectiva		
RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
Si	12	92
No	1	8
Total	13	100

Fuente: Elaboración propia (2019)

**Grafica 34.** Pregunta 16 – Encuesta I segunda parte



Fuente: elaboración propia (2019)

Se puede concluir con base en los resultados obtenidos, que el 92% de los productores encuestados realiza una prevención y control de insectos y enfermedades de cultivo de forma efectiva.

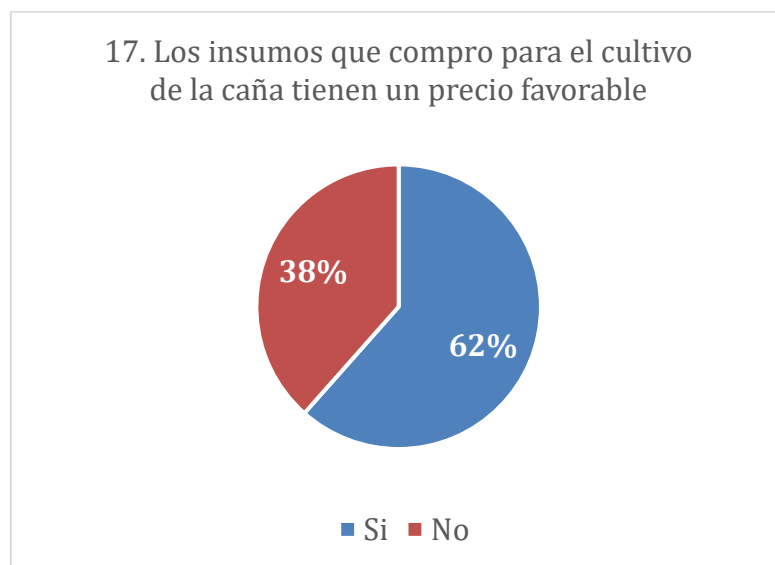
**17. Los insumos que compro para el cultivo de la caña tienen un precio favorable**

**Tabla 37.** Pregunta 2.2. - Encuesta I

PARTE II		
17. Los insumos que compro para el cultivo de la caña tienen un precio favorable		
RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
Si	8	62
No	5	38
Total	13	100

Fuente: Elaboración propia (2019)

**Grafica 35.** Pregunta 17 – Encuesta I segunda parte



Fuente: Elaboración propia (2019)

Podemos concluir con base en los resultados obtenidos, que el 62% de los productores encuestados consideran que los precios de los insumos utilizados para el cultivo de la caña tienen un precio favorable. El 38% no lo considera así.

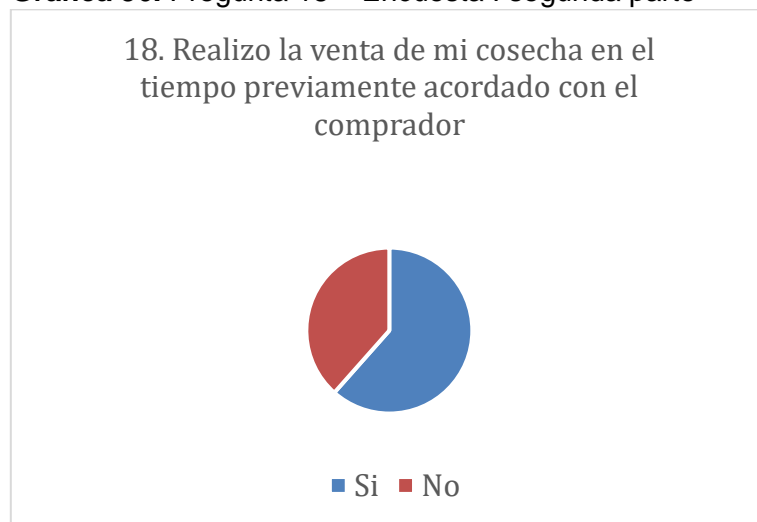
18. Realizo la venta de mi cosecha en el tiempo previamente acordado con el comprador

**Tabla 38.** Pregunta 2.18. - Encuesta I

PARTE II		
18. Realizo la venta de mi cosecha en el tiempo previamente acordado con el comprador		
RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
Si	8	62
No	5	38
Total	13	100

Fuente: Elaboración propia (2019)

**Grafica 36.** Pregunta 18 – Encuesta I segunda parte



Fuente: Elaboración propia (2019)

Con base en los resultados obtenidos, se puede concluir que el 62% de los productores encuestados realiza la venta del producto el tiempo acordado con el comprador.

#### **4.1.2. Análisis de resultados**

La tabulación de los resultados permite identificar el desarrollo de las actividades dentro de la Asociación de Familias Productoras Indígenas de la Sierra Nevada de Santa Marta "ASOSEYNEKUN", identificando los siguientes aspectos:

- Con base a los resultados obtenidos se puede concluir que la mayoría de los productores consultados manejan un plan de compra y de venta.
- La mayoría de los encuestados utilizan el canal mayorista para distribuir sus productos.
- El 85% de los encuestados cuentan con bodegas y tienen la capacidad suficiente de almacenamiento, de acuerdo a los productores.
- Los productores en su mayoría llevan un control de inventario de los productos almacenados.
- La mayor parte de los productores cumplen con los procedimientos requeridos para el cultivo de la caña.
- El 100% de los productores encuestados realiza el corte de la caña de forma manual.
- El tiempo promedio que tardan los productores en la recolección de la caña en el campo es de 1-10 días.
- En base a los resultados obtenidos, el 77% de los productores tardan entre una y dos horas para trasladar la caña hacia el centro de acopio o planta de producción.

- El 100% de los encuestados cuentan con una fuente óptima de abastecimiento de agua para la realización de sus actividades.
- La mayoría de los productores se sienten satisfechos con la labor y el acompañamiento que les brinda la asociación.

Para el análisis de la cadena de distribución en los procesos productivos y comerciales, se hizo necesaria la aplicación de la encuesta II (Anexo III y IV), se realizó el análisis de confiabilidad, tabulación de los datos y análisis estadístico de los resultados obtenidos.

#### 4.1.2.1. Análisis de confiabilidad

Para verificar la fiabilidad del instrumento de recolección de datos, se realizó un análisis de fiabilidad por medio de la fórmula de Alpha de Cronbach, éste nos indicará el grado de confiabilidad que tiene dicho instrumento, es decir, que tan coherente y consistente es, de acuerdo con (Hernández y otros, 2014). De acuerdo con Pelekais, El Kadi, Seijo, & Neuman, este método es empleado cuando el instrumento cuenta con diversas opciones de respuesta y no hay respuestas correctas o incorrectas, sino que cada encuestado responde acorde a su pensamiento sobre el tema encuestado.

**Tabla 39.** Valor del Alpha de Cronbach con SPSS

Estadísticos de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
,954	,954	42

Fuente: Elaboración propia (2019).

Con un valor alfa de 0,954, de acuerdo con lo referenciado por (Hurtado de Barrera, 2015), este instrumento es altamente confiable, puesto que entre más cercano sea el valor del Alfa de Cronbach a 1, mayor confiabilidad tiene el instrumento.

El programa SPSS realiza el cálculo del valor del Alpha de Cronbach, según (Hurtado de Barrera, 2015), ejecutando la siguiente fórmula:

$$r \approx \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum SI^2}{\sum ST^2} \right]$$

Dónde:

K = Número de ítems

$SI^2$  = Varianza de los puntajes de cada ítem

$St^2$  = Varianza de los puntajes totales

Luego de aplicar la encuesta: “Cadena Productiva y Comercial” a los 118 productores como muestra significativa de la población total de 170 productores asociados a la Asociación de Familias Productoras Indígenas de Sierra Nevada de Santa Marta “ASOSEYNEKUN”, según (Martínez, 2010); se realizó la tabulación de los resultados y su posterior análisis por medio del programa estadístico SPSS, debido a que esta encuesta permite recolectar información sobre la cadena de distribución que maneja actualmente la Asociación, a través de este programa se logró hacer la validación de este instrumento por medio del Alpha de Cronbach y realizar el análisis de varianza ANOVA para determinar las diferencias existentes entre las varianzas de los indicadores correspondientes al segundo objetivo de investigación, posteriormente se procederá a emplear Post Hoc de Tukey para determinar la diferencia existente entre las medias de los indicadores de dichas subdimensiones.

La variable de estudio es la cadena de suministro según Amaya, Vilorio, & Santander, se define como la organización de personas, actividades, información y recursos para llevar un producto desde un fabricante a un consumidor, sin embargo, esta definición está orientada a describir la relación entre las etapas de adquisición de materias primas, elaboración y la entrega o distribución del producto final. En este sentido, se hace necesario el diseño de un cuadro de Operacionalización de las variables, el cual se tomará como guía para el desarrollo del proyecto donde se desarrolle la operación con base en las dimensiones tomadas de los objetivos específicos: diagnóstico, elementos de la cadena de distribución y estrategias, con sus respectivas subdimensiones: FODA, Gestión de materiales, Distribución física y los diferentes indicadores tomados de las bases conceptuales consultadas: fortaleza, oportunidad, debilidad, amenaza, aprovisionamiento, producción, almacenamiento e inventario, embalaje, procesamiento de pedidos, transporte, servicio al Cliente, POAM y PCI.

Para la tabulación de las respuestas de cada encuesta por medio de la escala de Likert, se realizó un baremo, es decir se asignó un valor a cada una de las opciones de respuesta, de la siguiente manera:

**Tabla 40.** Baremo Escala tipo LIKERT

<b>BAREMO ESCALA DE LIKERT</b>	
<b>SIEMPRE</b>	5
<b>CASI SIEMPRE</b>	4
<b>ALGUNAS VECES</b>	3
<b>CASI NUNCA</b>	2
<b>NUNCA</b>	1

Fuente: elaboración propia (2019)

#### **4.1.2.2. Análisis de resultados de ANOVA**

Para el análisis de los datos recolectados, se empleó la técnica de análisis de la varianza ANOVA para identificar la diferencia existente entre las varianzas de los indicadores evaluados, esto permite identificar que tan homogéneas son las respuestas de las encuestas. Según (Namakforoosh, 2005), por medio de este análisis se trata de ver el efecto de dos variables o más, una variable independiente sobre una variable dependiente, es decir, se debe realizar un análisis de varianza a cada uno de los subdimensiones establecidas en el objetivo 2 de la investigación. De acuerdo con el autor hay cuatro fuentes de variación:

- 1) Entre columnas,
- 2) Entre renglones,
- 3) Interacción
- 4) El error.

La variación o varianza de error es la varianza intragrupo y las otras tres son de varianza intergrupo. La varianza del error es varianza de factores incontrolables y sirve como denominador en todas las razones de F.

(Hurtado de Barrera, 2015), menciona que con el ANOVA se busca determinar si existe diferencias significativas entre las respuestas, para esto se establece que entre mayor sea el valor del estadístico F y menor sea el valor de significancia, la diferencia entre los resultados es significativa. Otro método, de interpretar estos resultados es el siguiente: si el valor de significancia es menor que el nivel de significación  $\alpha$ , indica que hay diferencias significativas entre los resultados.

En este caso, el nivel de significación  $\alpha$  es equivalente a 0,05 y la tabla ANOVA obtenida por medio del programa estadístico SPSS para cada uno de los subdimensiones es la siguiente:

**SUBDIMENSIÓN:** Gestión de materiales**Tabla 41.** ANOVA de la gestión de materiales

ANOVA de un factor					
Puntaje_1					
	Suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	SIG.
Inter-grupos	9,678	2	4,839	5,448	0,005
Intra-grupos	311,746	351	0,888		
Total	321,424	353			

Fuente: Elaboración propia (2019)

De acuerdo con este cuadro ANOVA, dado que el valor de significancia equivalente a 0,005 es menor al nivel de significación  $\alpha$  equivalente a 0,05 se puede establecer que existen diferencias significativas entre los resultados.

**SUBDIMENSIÓN:** Distribución Física**Tabla 42.** ANOVA de la distribución física

ANOVA de un factor					
Puntaje_2					
	Suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	SIG.
Inter-grupos	61,932	3	20,644	22,19	0,000
Intra-grupos	435,39	468	0,93		
Total	497,322	471			

Fuente: Elaboración propia (2019)

De acuerdo con este cuadro ANOVA, dado que el valor de significancia equivalente a 0,000 es menor al nivel de significación  $\alpha$  equivalente a 0,05 se puede establecer que existen diferencias significativas entre los resultados.

Lo anterior, nos permite saber que existe una diferencia significativa entre las respuestas de los indicadores, pero es necesario saber exactamente cuál es la diferencia entre dichos indicadores, para esto se utiliza el Post Hoc de Tukey, de acuerdo con (Namakforoosh, 2005) y (Hurtado de Barrera, 2015), este método se utiliza debido a que el número de encuestados que van a responder las preguntas es el mismo. El Post Hoc de Tukey permite establecer exactamente la diferencia significativa existente entre cada uno de los indicadores y también es realizado por subdimensiones.

Subdimensión: Gestión de materiales

**Tabla 43.** Post Hoc de Tukey de Gestión de materiales

(I) FACTOR_1	(J) FACTOR_1	Diferencia de medias (I-J)	Sig.
APROVISIONAMIENTO	PRODUCCIÓN	-,136	,512
	ALMACENAMIENTO E INVENTARIO	-,398*	,004
PRODUCCIÓN	APROVISIONAMIENTO	,136	,512
	ALMACENAMIENTO E INVENTARIO	-,263	,083
ALMACENAMIENTO E INVENTARIO	APROVISIONAMIENTO	,398*	,004
	PRODUCCIÓN	,263	,083

(\*) La diferencia de medias es significativa al nivel 0.05.

Fuente: Elaboración propia (2019)

Para la interpretación de los resultados del puntaje 1 y 2 del Post Hoc de Tukey, utilizaremos el siguiente Baremo:

**Tabla 44.** Baremo de interpretación de resultados

<b>Rango</b>	<b>Categorías de interpretación</b>
<b><math>1,00 \leq X \leq 1,80</math></b>	Ausente
<b><math>1,81 \leq X \leq 2,60</math></b>	Poco presente
<b><math>2,61 \leq X \leq 3,40</math></b>	Moderadamente Presente
<b><math>3,41 \leq X \leq 4.20</math></b>	Presente
<b><math>4,21 \leq X \leq 5.00</math></b>	Muy Presente

Fuente: elaboración propia (2019)

**Tabla 45.** PosHoc de Tukey. Puntaje 1.

<b>PUNTAJE_1</b>			
<b>HSD de Tukey</b>			
FACTOR1	N	Subconjunto para alfa = 0.05	
		1	2
APROVISIONAMIENTO	118	3,23	
PRODUCCIÓN	118	3,49	3,49
ALMACENAMIENTO E INVENTARIO	118		3,63
Sig.		,089	,520

Se muestran las medias para los grupos en los subconjuntos homogéneos.

a. Usa el tamaño muestral de la media armónica = 118,000.

Fuente: Elaboración propia (2019)

De acuerdo a los resultados obtenidos podemos concluir qué tan presente se encuentra el indicador dentro de la empresa. El primer indicador “Aprovisionamiento”, se encuentra en el rango moderadamente presente, el segundo y tercer indicador “Producción” y “Almacenamiento e Inventario se encuentran en el rango presente. Como resultado 1, La Gestión de Materiales: presenta posicionamiento importante, pero debilidades en conocimiento y aplicación de procesos.

**Tabla 46.** Post Hoc de Tukey de Distribución Física

(I) FACTOR_2	(J) FACTOR_2	Diferencia de medias (I-J)	Sig.
EMBALAJE	PROCESAMIENTO DE PEDIDOS	,780	,000
	TRANSPORTE	-,102	,850
	SERVICIO AL CLIENTE	,508*	,000
	EMBALAJE	-,780*	,000
PROCESAMIENTO DE PEDIDOS	TRANSPORTE	-,881*	,000
	SERVICIO AL CLIENTE	-,271*	,136
TRANSPORTE	EMBALAJE	,102	,021
	PROCESAMIENTO DE PEDIDOS	,881*	,850
	SERVICIO AL CLIENTE	,610*	,000
SERVICIO AL CLIENTE	EMBALAJE	-,508*	,000
	PROCESAMIENTO DE PEDIDOS	,271	,136
	TRANSPORTE	-,610*	,000

(\*) La diferencia de medias es significativa al nivel 0.05.

Fuente: Elaboración propia (2019)

**Tabla 47.** Post Hoc de Tukey. Puntaje 2.

PUNTAJE_2			
HSD de Tukey			
FACTOR2	N	Subconjunto para alfa = 0.05	
		1	2
PROCESAMIENTO DE PEDIDOS	118	2,88	
SERVICIO AL CLIENTE	118	3,15	
EMBALAJE	118		3,66
TRANSPORTE	118		3,76
Sig.		,136	,850

Se muestran las medias para los grupos en los subconjuntos homogéneos.

a. Usa el tamaño muestral de la media armónica = 118,000.

Fuente: elaboración propia (2019)

De acuerdo a los resultados obtenidos, aplicando el baremos para el análisis de resultados, se concluye que, el primer y segundo indicadores “Procesamiento de pedidos” y “Servicio al Cliente”, se ubican en el rango moderadamente presente, “Embalaje” y “Transporte” se ubican en el rango presente. Como resultado 2, Indicadores no muestran diferencias significativas, se revela un posicionamiento importante en cada uno de los aspectos de la dimensión Distribución Física, presentando los productores de la Panela debilidades en el conocimiento y aplicación de estos procesos.

#### **4.1.3. Áreas estratégicas**

Con base en los resultados anteriores, se identificaron algunas áreas dentro de la asociación que deben ser fortalecidas y trabajar sobre ellas dado que se encuentran débiles, estas áreas deben ser trabajadas para mejorar la productividad

y competitividad de la Asociación de Familias Productoras Indígenas de la Sierra Nevada de Santa Marta "ASOSEYNEKUN". Estas áreas son las siguientes:

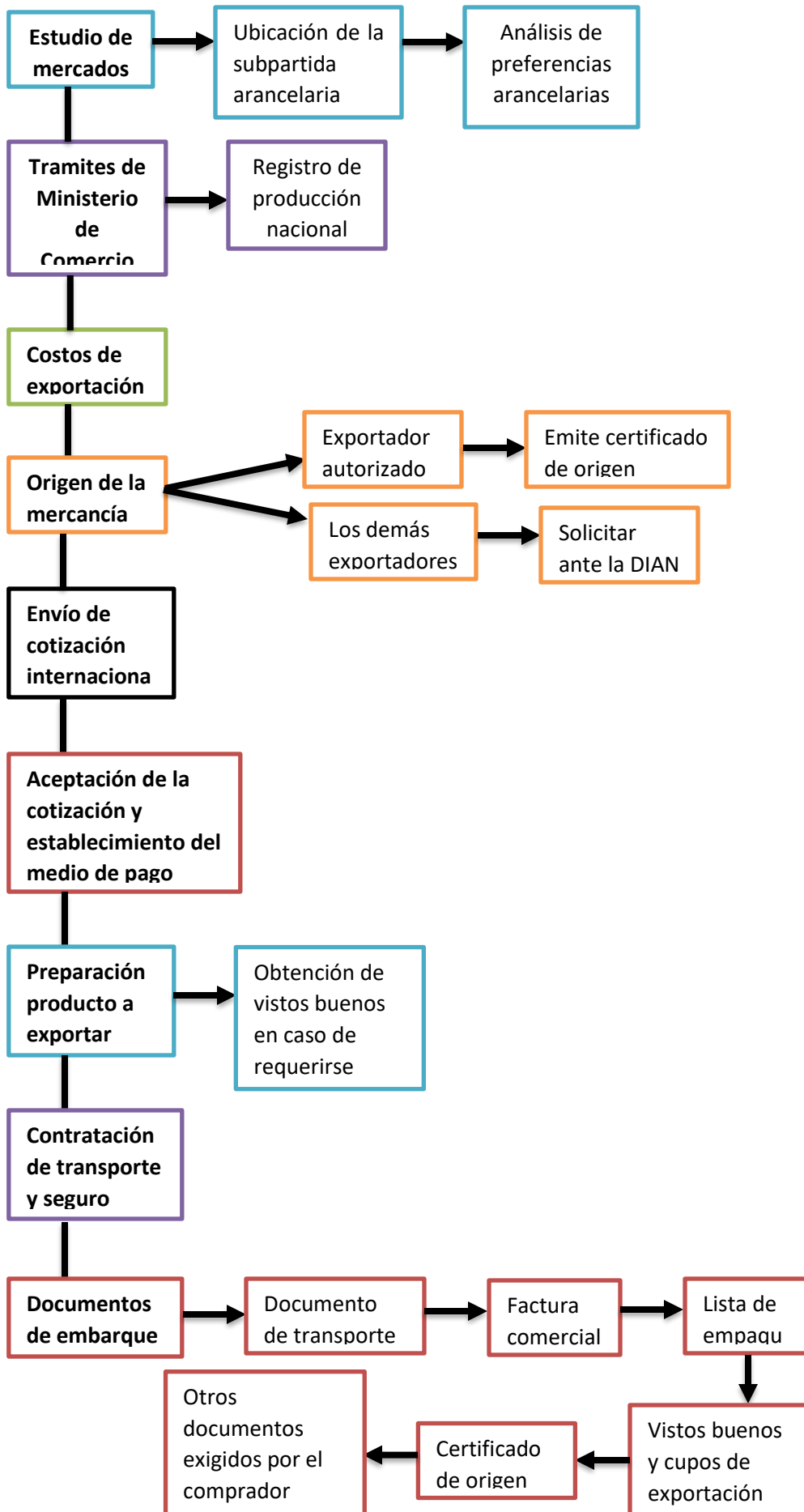
- 1. Aprovechamiento.** el cual obtuvo un puntaje de 3,23 en el Post Hoc de Tukey, siendo categorizada como medianamente presente.
- 2. Procesamiento de pedidos.** Esta área obtuvo una calificación de 2,88 en el Post Hoc de Tukey y categorizada como medianamente presente.
- 3. Servicio al cliente.** Esta área obtuvo una calificación en el Post Hoc de Tukey de 3,15, siendo categorizada como medianamente presente.

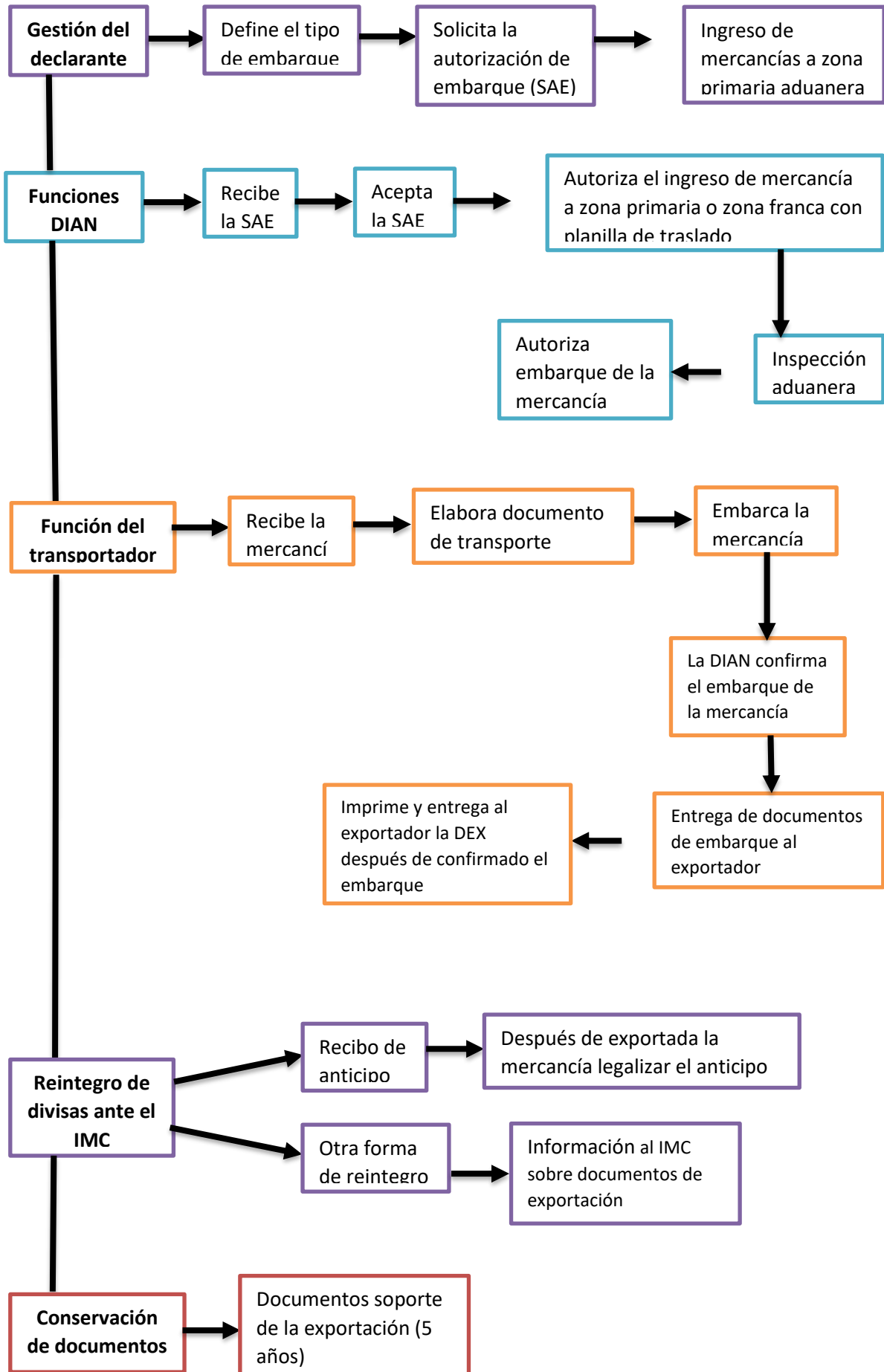
De acuerdo con el análisis estadístico aplicado en la tabulación del instrumento de recolección se obtuvieron estas áreas con menor tratamiento dentro de la asociación. Posteriormente se formularan estrategias para la solución de los inconvenientes que no permiten un óptimo desarrollo en los procesos mencionados recientemente con el objetivo de mejorarlos.

#### **4.2. ELEMENTOS QUE CONFORMAN LA CADENA DE DISTRIBUCIÓN EN EL PROCESO DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PANELA ORGÁNICA PULVERIZADA.**

En este resultado veremos tanto el flujograma como la explicación de cada paso que se requieren para los procesos de exportación de acuerdo con el Decreto 1165 de 2019, según (Perilla, 2019) en el Manual para Importadores y Exportadores. Además de esto encontraremos el flujograma y la explicación de los procesos de exportación que está realizando ASOSEYNEKUN hasta el momento.

**ILUSTRACIÓN 1.** Flujograma de exportación. Fuente: elaboración propia (2019). Basado en (Perilla, 2019)





#### **4.2.1. Explicación del flujograma planteado por Rogelio Perilla, con el Decreto 1165 de 2019 contemplados en el Manual para Importadores y Exportadores.**

Generalidades de los procesos de exportación. A continuación se determinarán los elementos que conforman la cadena de distribución en los procesos de exportación de acuerdo con el Decreto 1165 de 2019 contemplados en el Manual para Importadores y Exportadores por Rogelio Perilla. A partir de entonces se describen cada uno de los procesos que se llevan a cabo antes, durante y después de la exportación los cuales se enumeran a continuación:

##### **4.2.1.1. Estudio de mercado**

Para (Perilla, 2019), estudiar el mercado objetivo implica investigar los mercados potenciales para su producto, sus condiciones y exigencias. Esta investigación de mercados debe ser rigurosa, porque de ella dependerá en gran medida el éxito o fracaso de la exportación.

Un proyecto de exportación no surge de la noche a la mañana y mucho menos se logra ejecutar con éxito si no se tienen las bases fundamentales al momento de realizar cada una de las etapas en este proceso que suele ser complejo durante las primeras veces que se realice, en este orden de ideas, seguimos con los procesos que efectúan en un buen estudio de mercado.

- **Estudios previos:** Quien desee emprender un proyecto de exportación debe de antemano evaluar su potencial y capacidad exportadora, de esta manera podrá evitar cometer errores que pueden ser costosos para la empresa, teniendo en cuenta los siguientes aspectos realizados planteados por (Perilla, 2019) en un estudio de mercado:
- **Disponibilidad del producto:** con base al producto a exportar debe tenerse en cuenta solo lo que se esté en la capacidad de producir de forma estable y continua, es decir, no puede comprometer a la empresa a realizar una exportación con una cantidad superior a su capacidad de producción ya que esto puede causar la pérdida de un potencial cliente si le falla la primera vez.
- **Calidad:** tenga en cuenta que el cliente cada vez está más exigente y demanda una buena calidad del producto, de esta manera podrá adquirir buenas recomendaciones de su producto por parte de sus clientes.
- **Valor agregado:** el producto puede tener características diferentes que puedan aumentar su comercialización siempre que conserve su esencia.

- **Precio:** establecer precios competitivos en pro del cumplimiento de los estándares de calidad del mercado estudiado, asequibles a la demanda del producto.
- **Adaptabilidad:** el producto a exportar debe adaptarse a las necesidades y condiciones de cada mercado, teniendo en cuenta barreras culturales, regulación, atributos físicos y de empaque del producto.

#### 4.2.1.2. Preselección de países

De acuerdo con (Perilla, 2019), el mercado potencial ofrece oportunidades y ventajas que serán de gran provecho para sus exportaciones, por tal motivo evite realizar estudios apresurados y escoja bien el mercado que mejor se acople a sus capacidades productivas y logísticas. No todos los países son oportunos para su producto y tampoco su producto es atractivo en muchos países, por esta razón debe realizar una serie de selección de los posibles países que más se ajusten al perfil ideal para realizar la exportación teniendo en cuenta lo siguiente:

- **Destino actual de las exportaciones colombianas de su producto**

Analizar las estadísticas de exportación de un producto determinado puede ayudarle a conocer el mercado al cual se está dirigiendo, esto debe basarse en la subpartida arancelaria. Una herramienta eficaz que le sería muy útil es Trademap, donde puede escribir la subpartida arancelaria y encontrar información como: países donde se importa y exporta el producto, cantidad comercializada en series anuales, empresas que lo comercializan, entre otros.

Al conocer hacia donde se están dirigiendo las exportaciones colombianas, puede:

- Aprovechar el conocimiento que ese mercado de los productos colombianos.
- Percibir el potencial de demanda que hay en ese país para su producto determinado.

- **Afinidad cultural y comercial**

De acuerdo con la experiencia, (Perilla, 2019) establece que se debe tener en cuenta las ventajas de comenzar por un país similar a Colombia. Algunos aspectos importantes para tener en cuenta son: el idioma, la religión y las costumbres.

- **Preferencias arancelarias**

Se debe tener en cuenta la posición arancelaria del producto ya que algunos países ofrecen preferencias arancelarias las cuales se pueden encontrar a través de las páginas web de cada país donde podrán ver el valor del gravamen, las restricciones, entre otros datos importantes.

- **Países competidores**

Analizar países que exportan productos similares al que se pretende vender, lo cual servirá para descartar mercados que compren a precios inferiores o con un fuerte posicionamiento.

- **Disponibilidad de transporte**

Se debe verificar la disponibilidad del transporte hacia los países preseleccionados y tener en cuenta que los costos varían de acuerdo al medio de transporte, tipo de producto, destinos y oferta de servicios.

#### **4.2.1.3. Selección del mercado**

Acorde con (Perilla, 2019), al momento de seleccionar el país al que se va a dirigir el producto es importante tener en cuenta la situación económica, política y geográfica de este país.

- **Reseña económica, geográfica y política**

(Perilla, 2019) afirma que es importante investigar estos aspectos del país seleccionado para poder tener un punto de vista de acuerdo a estos ámbitos los cuales darán una perspectiva comercial, geográfica y política lo cual contribuirá en la definición de las estrategias de mercadeo para así reducir los riesgos.

- **Costo estimado del transporte**

Según lo señalado por (Perilla, 2019), el costo y medio de transporte constituyen un elemento fundamental para el éxito de la exportación, por esta razón se debe precisar el término de venta para así mismo determinar con exactitud hasta donde debe colocarse la mercancía a disposición del comprador y cuál será la responsabilidad en el transporte.

- **Exigencias de entrada del producto régimen comercial**

Cada país exige cumplir unos requisitos impuestos como licencias y certificaciones con el fin de proteger la salud, el medio ambiente y en general cumplir las normas mínimas requeridas para la entrada de los

productos al país de destino, por esta razón (Perilla, 2019) destaca los siguientes aspectos:

- Aranceles y otras tarifas.
- Restricciones a la importación, licencias previas, contingentes o cuotas de importación.
- Requerimientos técnicos del producto y del empaque.
- Requisitos fitosanitarios, certificaciones y registros ecológicos.
- Legalización de registro de productos, marcas y patentes.
- El régimen de importación de los países pre-seleccionados.

#### **4.2.1.4. Obtener información del mercado**

En los países seleccionados debe realizarse una investigación acerca de su producto para una mejor aceptación del mismo dentro de ese mercado objetivo, algunos aspectos del mercado que deben ser investigados son:

- **De producto**

Opiniones que existen acerca de su producto.

- La percepción acerca del producto por parte de:
  - Importadores del producto.
  - Mayoristas.
  - Consumidor final.
- Estándares del producto para ese mercado (incluyendo estándares técnicos, etiquetado, idioma y empaque).
- Aceptación del producto en ese mercado.
- Requisitos de registros de producto en ese mercado.
- Requisitos de registros de productos, marcas y patentes.
- Producción en el país, importaciones, exportaciones, consumo aparente (producción nacional + Importaciones - Exportaciones)
- Localización del consumidor.
- Elementos que inciden en la decisión de compra.
- Segmentación (geográfica, psicográfica o demográfica).

- **De precios**

Tal como dice (Perilla, 2019), se debe incluir toda la información de costos y rangos de precios. Uno de los aspectos más importantes en una investigación de mercado es el establecimiento del precio que pueda ser asequible al consumidor final y que a su vez le generen buenos ingresos a su empresa.

- Información del rango de precios en punto de venta.
- Información del rango de precios de distribuidores e importadores (márgenes de intermediario).
- Costo de transporte del puerto de desembarque hasta la bodega del comercializador y márgenes del intermediario.
- Percepción del precio de su producto entre distribuidores.
- Percepción del precio de su producto del consumidor final.

- **De comercialización**

Analizar los canales de comercialización adecuados y su cobertura, tal como lo plantea (Perilla, 2019).

- Canales de comercialización adecuados al producto y utilizados en el mercado de interés.
- Estrategias de comercialización de la competencia (sistemas de negociación, plazos de entrega, márgenes y descuentos si los hay).
- Listado de empresas en el canal de comercialización de ese producto y diferentes alternativas (importadores, mayoristas, minoristas, agentes o consumidores directos).
- Cobertura geográfica del canal.
- Funciones que puede asumir el canal.

- **De competencia**

Buscar información de la competencia local de su producto puede ser favorable para su empresa ya que significa que su producto es consumido en ese mercado y tendrá una aceptación por parte de la demanda.

- Empresas competidoras (participación de mercado).
- Segmentos de mercados que cubren las empresas competidoras.

- Tipo de posicionamiento de la competencia en el mercado.
  - Estrategias de comercialización de la competencia.
  - Características del producto por parte de la competencia.
  - Productos complementarios y sustitutos.
  - Principales marcas.
- **De promoción**
- Utilizada como medio para introducir los productos y generar demanda, para ello consulte los siguientes medios estipulados por (Perilla, 2019):
- Medios de comunicación adecuados a la promoción del producto (por ejemplo: ferias, catálogos, folletos, videos, muestras, degustaciones, demostraciones técnicas y demás medios de comunicación).
  - Costos de promoción.
  - Lenguaje e imágenes adecuadas a la idiosincrasia.
  - Imagen de marca adecuada.

#### 4.2.1.5. Ubicación de la subpartida arancelaria

De acuerdo con (Procolombia, s.f.), una partida arancelaria describe y codifica cada mercancía, a través de una enumeración que va generalmente de dos a diez dígitos, diferenciando cada elemento de la partida. La partida arancelaria de una mercancía se compone de los siguientes elementos:

- **Capítulo:** son los 2 primeros dígitos de la codificación numérica, ejemplo 62.
- **Partida:** se trata de los 4 primeros dígitos de la codificación numérica, ejemplo 6212.
- **Subpartida:** son los 6 primeros dígitos de la codificación numérica, ejemplo 621210.

En la declaración de exportación (formulario 600), la subpartida arancelaria se ubica en la página 2, casilla 99. Ver anexo 5. Declaración de exportación.

(Perilla, 2019) enseña que para un fácil manejo del arancel, la estructura arancelaria en su parte inicial agrupa los bienes de acuerdo con los reinos de la naturaleza, en su orden animal, vegetal y mineral y en su parte final incluye las demás mercancías no susceptibles de ubicar en el esquema mencionado, atendiendo a la función que realiza.

Teniendo en cuenta al (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, s.f.), para localizar la subpartida arancelaria de su producto, usted debe consultar el arancel de aduanas, Decreto 4927 de 2011. (Es importante aclarar que la DIAN es el único ente oficial autorizado para determinar la clasificación arancelaria, según el Decreto 2685/99 Art.236 y la Resolución 4240/00 Art. 154 al 157 de la DIAN – División de arancel.

#### **4.2.1.6. Análisis de preferencias arancelarias**

Las preferencias arancelarias son la reducción o eliminación del gravamen de ciertos productos que surgen en la negociación entre los socios comerciales con el fin de beneficiar el intercambio de manera recíproca para las partes dentro del acuerdo, algunas de las preferencias arancelarias que tiene Colombia con otros países como se plantea en (Legiscomex, s.f.), son las siguientes:

- Preferencia arancelaria regional (par) para Argentina y Brasil – CÓD. 051.
- Preferencia arancelaria regional (par) para Chile – CÓD 055.
- Preferencia arancelaria regional (par) para México – CÓD 067.
- Preferencia arancelaria regional (par) para Paraguay – CÓD 057.
- Preferencia arancelaria regional (par) para Perú – CÓD 065.
- Preferencia arancelaria regional (par) para Uruguay y Cuba – CÓD 053.

#### **4.2.1.7. Trámites de ministerio de comercio exterior**

Los trámites de comercio exterior son llevados a cabo a través de las instituciones nacionales encargadas de brindar el apoyo y acompañamiento necesarios para que sus exportaciones se realicen de manera legal, oportuna y que a su vez cumplan con los requisitos solicitados por cada una de ellas. Algunas de las instituciones que a las que tendrá que acudir para solicitar información y documentos necesarios son:

- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo – MinCIT.
- Ventanilla Única de Comercio Exterior – VUCE.
- Procolombia.

- Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN.
- Cámara de Comercio.
- Bancoldex.
- Fiducoldex.
- Entre otras.

#### **4.2.1.8. Registro de producción nacional**

El registro de producción de bienes nacionales es un instrumento por medio del cual los productores se registran en el sistema de información que en MinCIT utiliza como base de datos para la recopilación de información sobre la producción nacional existente y así lograr el cumplimiento satisfactorio de sus funciones, toda vez que la correcta inscripción ante la VUCE permite el registro del solicitante, la recopilación y consecución de información sobre la existencia o no de producción nacional con relación a las solicitudes de importación del régimen de licencia previa, la certificación de la calidad de la maquinaria pesada no producida en el país la obtención de información para los procesos de licitaciones oficiales.

Este registro funciona como herramienta de consulta en las negociaciones internacionales, siendo un instrumento utilizado por productores, importadores, exportadores, comercializadores, agencias de aduana, entidades de salud, o educación y otras entidades del Estado. Para calificarse como productor de bienes nacionales, es imprescindible el cumplimiento a cabalidad de los criterios establecidos en el Decreto 2680 de 2009.

#### **4.2.1.9. Costos de exportación**

Desde el punto de vista de (Perilla, 2019), al igual que en importaciones, es indispensable establecer con precisión el costo del producto a exportar, para lo cual debe quedar claro con el comprador la forma de negociación atendiendo a las condiciones acordadas a través de los INCOTERMS 2020. Así mismo deben tenerse en cuenta costos tan importantes como el embalaje, los vistos buenos para algunos productos y el mejor y más seguro medio de transporte.

#### **4.2.1.10. Origen de la mercancía**

(Perilla, 2019) argumenta para que el certificado de origen sea expedido y aceptado por los países que otorgan preferencias, los productos deben cumplir con ciertas normas de origen las cuales se resumen de la siguiente manera:

- Que el producto sea 100% nacional, es decir, que sea extraído, cosechado o totalmente manufacturado con materia prima nacional.
- Que los productos sean transportados directamente desde Colombia al país otorgante de la preferencia arancelaria. Sin embargo se permite el tránsito por el territorio de terceros países, únicamente para operaciones de cargue, descargue, fraccionamiento de los embalajes, reembalajes, simple almacenamiento o cualquier operación necesaria para mantenerlos en buenas condiciones.

#### **4.2.1.11. Exportador autorizado**

Siguiendo con el (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, s.f.), a través de la Resolución 344/2011 artículo primero, se entiende por exportador autorizado la persona natural o jurídica que haya sido autorizada y reconocida como tal por la dirección de comercio exterior del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, para extender declaraciones de origen sin tomar en cuenta el valor de los productos objeto de exportación, previo el cumplimiento de los requisitos señalados en esta resolución.

- **Emitir certificado de origen**

Teniendo en cuenta lo anterior, el exportador autorizado (ya sea persona natural o jurídica), tiene el derecho de emitir el certificado de origen de la mercancía objeto de exportación. Sin embargo, debe cumplir con las siguientes obligaciones estipuladas en el artículo 5 de la Resolución 344/2011:

- Tener conocimiento del acuerdo comercial que se invoca, en especial lo referente a las reglas de origen ya la cooperación administrativa mutua en asuntos aduaneros;
- Conservar por el término de tres (3) años todos los documentos y pruebas que demuestren el origen de los productos exportados;
- Expedir la declaración de origen sobre la factura, la nota de entrega o cualquier otro documento comercial, solo para los bienes para los cuales tenga las pruebas de origen o datos contables al momento de la expedición;
- Asegurar que la persona responsable que emite la declaración en la factura, la nota de entrega o cualquier otro documento comercial, conoce, entiende y aplica debidamente las reglas de origen del acuerdo comercial que invoca;

- Asumir la plena responsabilidad legal por el uso de la autorización otorgada por la dirección de comercio exterior; particularmente, por las declaraciones de origen incorrectas o por el uso indebido de la autorización; y
- Aportar los documentos soportes a las autoridades competentes cuando estas lo requieran y permitir a estas las inspecciones a que hubiere lugar, en cualquier momento.

#### **4.2.1.12. Los demás exportadores**

Los demás exportadores o exportadores no autorizados no podrán emitir el certificado de origen de su mercancía por ellos mismos.

- **Solicitar ante la DIAN**

Para emitir el certificado de origen de la mercancía, los exportadores no autorizados deberán solicitarlo ante la DIAN.

#### **4.2.1.13. Envío de cotización internacional**

(Perilla, 2019) agrega que, para la elaboración de su cotización u oferta, es importante tener en cuenta los costos fijos, variables y gastos que se generen para llevar su producto hasta el punto de entrega acordado previamente con su comprador precisando el termino INCOTERMS el cual está cotizando, evitando así los problemas comunes que se presentan al momento de la distribución de la mercancía, como, por ejemplo:

- La entrega de la mercancía.
- Transferencia de riesgos.
- Distribución de gastos.
- Trámites documentales.

De esta forma, en caso de conflicto quedan claramente establecidas las responsabilidades y obligaciones de las partes que intervienen en la operación.

#### **4.2.1.14. Aceptación de la cotización y establecimiento del medio de pago**

Una vez aceptada la cotización internacional y que ambas partes estén de acuerdo voluntariamente con el contrato de compraventa internacional, se procede al establecimiento del medio de pago.

(Perilla, 2019) menciona varias formas para garantizar el pago de la exportación como lo son las siguientes:

- a. Giro directo.
  - Anticipado.
  - Contra entrega.
- b. Créditos documentarios (carta de crédito) sobre el exterior.
  - Según términos de condiciones: revocable o irrevocable.
  - Según compromiso de pago adquirido por el banco corresponsal: confirmado o no confirmado.
  - Según el beneficiario: principal, transferible, o back to back.
  - Según la garantía: stand by.
  - Según la utilización: revolving (rotativo).
- c. A través de cuentas de compensación.
- d. Financiación del intermediario del mercado cambiario (IMC); o de entidades financieras del exterior, o de residentes en el exterior.
- e. Financiación directa del proveedor o un tercero.
- f. Crédito externo de mediano y largo plazo.
- g. Arrendamiento financiero – Leasing.
- h. Pago con tarjeta de crédito internacional.
- i. Pagos de importaciones en moneda legal.
- j. Pagos anticipados.
- k. Cobranzas.
- l. Combinación de lagunas de las anteriores formas de pago.
- m. Importaciones no reembolsables.

#### **4.2.1.15. Preparación del producto a exportar**

Según el medio de transporte a utilizar deberá tomarse las precauciones necesarias en el empaque para evitar daños al producto, hoy existen varias empresas especializadas en el embalaje de mercancías de exportación, las cuales prestan sus servicios enfocándose específicamente en los procedimientos requeridos para no afectar en lo más mínimo el producto.

#### **4.2.1.16. Obtención de vistos buenos en caso de requerirse**

Según lo manifestado por (Perilla, 2019), por exportación únicamente requieren visto bueno previo a la obtención del registro de exportación ciertos productos señalados taxativamente en actos administrativos proferidos por diferentes entidades gubernamentales tales como el MinCIT, Ministerio de Minas y Energía, el ICA, entre otros, en este grupo se enmarcan las exportaciones que debe obtener visto bueno previo o condición para su salida del país las cuales señalamos a continuación, citando la respectiva norma que regula cada uno de ellos:

- Exportación de cosméticos (Dto. 219/98).
- Exportación de carga peligrosa (Res. 66/81 CDCE).
- Exportación de productos agropecuarios.
  - Exportación de café (Res. 355/02 MinCIT, Res. 1/92 y 2/92 CNC).
  - Exportación de animales (Dto. 2371/70 y Res. 361/84 Minagricultura).
  - Exportación de algodón (Visa textil C.P. SE 60/74 INCOMEX).
  - Exportación de frutas frescas (Res. 264/00 ICA).
  - Exportación de plantas ornamentales (Res. 264/00 ICA).
- Exportación de productos mineros y sus derivados.
  - Exportación de esmeraldas (Dto. 2477/84).
  - Exportación de petróleo, gas, carbón y ferroníquel.
  - Exportación de oro y platino (Res. 54/92 Junta Directiva Banco de la República).
- Exportación de textiles y confecciones (USA y Puerto Rico – Cir. 047/04).
- Exportación de drogas, medicamentos, materias primas y precursores de control especial (Res. 4651/05 Ministerio de Protección Social).
- Exportación de armas.
- Exportación de cigarrillos (Dto. 1572/93).
- Exportación de sustancias agotadoras de la capa de ozono (Dto. 423/05).
- Exportación de especies en vía de extinción.

#### **4.2.1.17. Contratación transporte y seguro**

El costo de transporte y el seguro son dos aspectos que inciden sustancialmente para la determinación del valor de aduanas, por esta razón (Perilla, 2019) recomienda un estudio minucioso para su contratación, para esto se deben tener en cuenta temas importantes como:

- **Contratación del transporte**

La evaluación del flete deberá realizarse cotizando los diferentes medios de transporte de manera que le sea favorable tanto al exportador como al importador, para ello se debe determinar los siguientes procesos:

- Vía a transportar más adecuada por costo y rapidez.
- Periodo de cargue.
- Fecha aproximada de llegada a puerto.
- Costo de flete y forma de pago.

- **Contratación del seguro**

Tanto el importador como el exportador, deben definir bajo qué termino INCOTERM será realizada la negociación a fin de establecer los riesgos que debe sumir o trasladarlos a una aseguradora contratando el seguro adecuado. Una vez se concrete la modalidad de compra, (Perilla, 2019) propone que se inicie un proceso de análisis del riesgo, en el cual intervienen los siguientes elementos que influyen en el cálculo de la tasa y en la fijación de las condiciones deducibles que deben asumir las partes, por ejemplo:

- Interés asegurable.
- Trayecto asegurado.
- Medio de transporte.
- Sitios intermedios de almacenaje.
- Clase de empaque.
- Coberturas.

Las pólizas en Colombia ofrecen una protección integral que se denomina contractualmente cobertura completa. Definición que incluye cuatro riesgos principales que se citan a continuación:

- **Pérdida total o parcial:** que ampara las pérdidas, daños ocasionados por accidentes del vehículo transportador o en sitios intermedios (incendio, explosión, terremoto).
- **Falta de entrega:** que ampara las pérdidas ocasionadas al contenido del empaque (si aparece el empaque se considera saqueo).por hurto simple o calificado, extravío del interés asegurable. Se excluye la estafa.
- **Avería particular:** que ampara los daños o pérdidas ocasionadas al interés asegurable por causas inherentes a la movilización del transporte sin que ocurra accidente del vehículo transportador o malos manejos en las operaciones de cargue y descargue.
- **Saqueo:** que ampara las pérdidas al contenido de las unidades que conforman el despacho transportado.

NOTA: dependiendo de la naturaleza del interés asegurable se puede convenir con la aseguradora la exclusión de los tres últimos amparos.

Todos estos agregados se deben tener en cuenta al momento de contratar el transporte y el seguro debido a que de esta manera se evitan inconvenientes entre las partes y desde un principio tendrán establecidas las condiciones para transportar la mercancía al igual que las responsabilidades correspondientes al momento de distribuir la mercancía, basados en los Términos de Negociación Internacionales INCOTERMS actualizados a partir del 2020.

#### **4.2.1.18. Documentos de embarque**

Los documentos de embarque son aquellos que contienen la información relacionada a las transacciones comerciales y el transporte de la mercancía al lugar de destino acordado entre el importador y el exportador, sin embargo, cada transacción debe estar soportada mediante un documento, entre esos documentos podemos encontrar los siguientes:

- **Documento de transporte**

Este documento debe ser firmado por el responsable del medio de transporte en el cual se va a transportar la mercancía, asimismo se deben confirmar las

condiciones de recepción y transporte de la misma, de acuerdo con (Legiscomex, s.f.). Ver anexo 6. Documento de transporte.

- **Factura comercial**

(Legiscomex, s.f.) Indica que este documento es emitido por el vendedor y tiene el deber de detallar la mercancía, el precio, la condición de venta, las razones sociales y las direcciones de ambas partes. Este documento es obligatorio porque a través de este se interna la mercancía en el mercado de destino. Ver anexo 7. Factura comercial.

- **Lista de empaque**

Desde lo estipulado en (Legiscomex, s.f.), este documento es el que detalla el peso, volumen, contenido y embalaje de la mercancía embarcada. Ver anexo 8. Lista de empaque.

- **Vistos buenos y cupos de exportación**

Documento emitido por un tercero que verifica que la calidad, cantidad y especificaciones de la mercancía sean congruentes con lo acordado, de acuerdo con (Legiscomex, s.f.).

- **Certificado de origen**

Como se manifiesta en (Legiscomex, s.f.), el certificado de origen es el documento físico o electrónico en el que se hace constar que la mercancía califica como originaria para acceder a las preferencias arancelarias en el marco de un acuerdo comercial, para el efecto, se puede considerar como prueba de origen los documentos que para tal fin se encuentren previstos en cada acuerdo comercial. Ver anexo 10. Certificado de origen.

- **Otros documentos exigidos por el comprador**

Además de los documentos mencionados anteriormente, dependiendo de la naturaleza de la mercancía y de la normatividad exigida por el país de destino, el importador podrá exigirle al exportador otros documentos.

#### **4.2.1.19. Gestión del declarante**

El Decreto 390/2016 define al declarante como: persona natural o jurídica que realiza una declaración de mercancías a nombre propio o en cuyo nombre se realiza la declaración mencionada.

Además de esto, el artículo 40 del presente Decreto menciona las gestiones que debe realizar el declarante, el cual reza así: que el declarante responderá por la entrega de los documentos que deba aportar como soporte de la declaración aduanera, con el cumplimiento de los requisitos legales, así como por la autenticidad de los mismos. También responderá por el pago de los derechos e impuestos, intereses, valor del rescate y sanciones a que haya lugar.

#### **4.2.1.20. Define el tipo de embarque**

Con base en (Perilla, 2019), una de las gestiones de las que es responsable el declarante es de definir el tipo de embarque que va a utilizar teniendo en cuenta la cantidad de mercancía a transportar, costos de embarque y aspectos que requiera la mercancía, para ello debe conocer dos modalidades de embarque que son:

- **Embarques directos:** estos embarques son los que se contratan con los agentes de carga directamente.
- **Embarques consolidados:** son aquellos en los que interviene un consolidador que envía mercancía de diferentes embarcadores a diferentes consignatarios, buscando las mejores tarifas de los transportistas.

#### **4.2.1.21. Solicitud de la autorización de embarque**

(Perilla, 2019) da a conocer que la SAE deberá presentarse ante la DIAN con jurisdicción en el lugar donde se encuentre la mercancía, previa la obtención de los vistos buenos y autorizaciones necesarias a través de los Servicios Informáticos Electrónicos incorporando la información a través de los Servicios Informáticos Electrónicos de la DIAN.

La información a suministrar por parte de los declarantes en el régimen de exportación, correspondiente a la SAE, excepto la correspondiente a la modalidad de exportación por tráfico postal y envíos urgentes, deberá presentarse en el formato 10602, versión 7. Ver anexo 11. Solicitud de Autorización de Embarque.

La SAE podrá realizarse como embarque único con datos definitivos o provisionales, o podrá efectuarse en forma global con embarques fraccionados, con datos definitivos o provisionales.

#### **4.2.1.22. Ingreso de mercancías a zona primaria aduanera**

Siguiendo con (Perilla, 2019), Al momento de ingreso de la mercancía al lugar de embarque o zona franca, el puerto, el transportador o el usuario operador de zona franca, debe informarlo ante la DIAN en el mismo momento en que sean recibidas. Efectuado el ingreso de autorizará el embarque o se determinará la práctica de inspección aduanera.

Con el aviso de ingreso de las mercancías a zona franca o zona primaria aduanera, según el caso, deberá suministrarse la siguiente información:

- Identificación de quien efectúa el ingreso;
- Número de la planilla de traslado;
- Número de la SAE;
- Identificación del medio de transporte con que ingresa la mercancía;
- Fecha y hora de la recepción de la mercancía.

#### **4.2.1.23. Funciones de la DIAN**

La DIAN está organizada como una Unidad Administrativa Especial del orden nacional de carácter eminentemente técnico y especializado, con personería jurídica, autonomía administrativa y presupuestal y con patrimonio propio, adscrita al Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

En materia de los procesos de exportación, la DIAN cumple con las siguientes funciones:

- **Recibe la SAE**

La DIAN recibirá la SAE, validará la información incorporada en la SAE, de conformidad con lo previsto en el artículo 350 del Decreto 1165 de 2019 y tendrá en cuenta que:

- Se acredite inscripción del exportador y declarante en el RUT administrado por la DIAN.

- Si el declarante es una agencia de aduanas, deberá constatar que su autorización ante la DIAN se encuentre vigente y, además, que esté debidamente autorizado por el exportador para intervenir en el trámite y proceso de exportación;
- Si el producto se encuentra sometido a vistos buenos o requisitos legales establecidos por normas especiales, deberá verificar su cumplimiento, que hay sido expedido por la autoridad competente y que se encuentre vigente, salvo por lo previsto en el parágrafo 2 del artículo 349 del Decreto 1165/2019.
- Cuando el exportador sea una sociedad de Comercialización Internacional, se deberá allegar junto con los documentos que acreditan la operación de exportación, los certificados al proveedor que aquella haya expedido y que amparan las mercancías objeto de la exportación adquirida en el mercado interno o fabricado por productores socios de la Sociedad de comercialización Internacional.

- **Acepta la SAE**

(Perilla, 2019) agrega que la SAE se entenderá aceptada, cuando la autoridad aduanera, a través de los Servicios Informáticos Electrónicos, acuse el recibo satisfactorio de la misma. En caso contrario la autoridad aduanera a través del mismo medio comunicará inmediatamente al declarante las causales que motivan su no aceptación.

- **Autoriza en ingreso de la mercancía a zona primaria o zona franca con planilla de traslado**

Como lo hace notar (Perilla, 2019), la DIAN podrá disponer que determinadas mercancías solo puedan ser exportadas por aduanas especialmente designadas para el efecto y señalar las rutas para realizar el transporte cuando a ello hubiere lugar. El declarante o el empleado del depósito deberán expedir una planilla de traslado que ampare la mercancía que será objeto de traslado a la zona primaria aduanera para su salida del Territorio Aduanero Nacional TAN.

La planilla de traslado es el registro mediante el que se ampara el traslado de la carga o mercancía objeto de exportación, desde zona secundaria aduanera, para su salida del TAN.

- **Inspección aduanera**

Según lo indica (Perilla, 2019), la autoridad aduanera, con fundamento en criterios técnicos de análisis de riesgo podrá determinar la práctica de la inspección documental, física o no intrusiva a las mercancías en trámite de exportación. También podrá efectuarse la inspección aduanera por solicitud del declarante con la presentación de la SAE. Efectuado en ingreso de las mercancías en la zona franca, según el caso, la DIAN informará sobre la decisión de practicar inspección física, documental, no intrusiva o autorizará el embarque directo de las mercancías objeto de exportación.

- **Autoriza embarque de la mercancía**

La autorización de embarque procederá dentro del término de vigencia de la SAE, la cual procede cuando ocurra uno de los siguientes eventos señalados por (Perilla, 2019):

- Cuando la DIAN, a través de los Servicios Informáticos Electrónicos, así lo determine.
- Cuando practicada la inspección aduanera documental, se establezca la conformidad entre lo declarado en la SAE y la información contenida en los documentos soporte.
- Cuando practicada la inspección física se establezca la conformidad entre lo declarado en la SAE, la información contenida en los documentos soporte y lo inspeccionado.
- Cuando practicada la inspección aduanera no intrusiva se establezca la conformidad entre lo declarado en la SAE y lo inspeccionado.
- Cuando practicada la inspección aduanera de encuentren diferencias entre la información contenida en la SAE y la mercancía inspeccionada, que no impliquen ningún requisito adicional o restricción alguna, el inspector solamente dejará constancia de tal situación en el acta de inspección. En este caso se procederá el embarque.

#### 4.2.1.24. **Función del transportador**

El transporte es un eslabón fundamental en la cadena logística de la mercancía, por tal motivo el exportador debe cerciorarse que está contratando un

medio de transporte adecuando y con las condiciones óptimas que la mercancía requiere. Por otra parte, el transportador debe garantizar un buen manejo y trato a la mercancía objeto de transporte, en este sentido se hace fundamental que el transportador cumpla con las certificaciones necesarias para su contratación para poder emitirle una confianza al exportador de la mercancía.

- **Recibe la mercancía**

(Perilla, 2019) declara que el transportador recibe la mercancía objeto de exportación por parte del exportador o titular, prepara la carga con precaución, realizando un buen manejo del embalaje, consolidación y unitarización de la mercancía dentro del medio de transporte a utilizar, entre otros procesos llevados a cabo en la operación logística de la mercancía antes de ser transportada fuera del Territorio Aduanero Nacional.

- **Elabora documento de transporte**

El transportador debe elaborar el documento de transporte, en el cual deberá detallar tanto las condiciones de recepción de la mercancía como el transporte de la misma para su perfecto envío fuera del Territorio Aduanero Nacional, de acuerdo con (Perilla, 2019). Adicionalmente, el manifiesto de carga debe relacionar la identificación del transportador y del medio de transporte, números de las solicitudes de autorización de embarque, los números de los documentos de transporte, la información de si el embarque se efectúa en forma total o parcial, número de bultos y peso de la mercancía y la identificación de los contenedores con carga y vacíos abordo en el medio de transporte. La información del Manifiesto de Carga para certificar el embarque de las mercancías exportadas deberá presentarse en el formato 1165, versión 7, teniendo en cuenta las especificaciones técnicas establecidas.

- **Embarca la mercancía**

(Perilla, 2019) define que es la operación de cargue en el medio de transporte de la mercancía que va a ser exportada, previa autorización de la autoridad aduanera. Para efectos de la exportación y de conformidad con lo previsto en el artículo 360 del Decreto 1165 de 2019, el embarque comprende, además de la operación de cargue de la mercancía, su salida a puerto, aeropuerto o paso de frontera con destino a otro país.

- **Confirma la DIAN el embarque de la mercancía**

(Perilla, 2019) afirma que una vez realizado el embarque de la mercancía, dentro de las 24 horas siguientes, el transportador deberá presentar a través de los servicios informáticos electrónicos de la DIAN, la información del manifiesto de carga que relacione las mercancías a bordo del medio de transporte. Se entenderá que la información del manifiesto de carga y los documentos de transporte han sido entregados, cuando la autoridad aduanera acuse a través del servicio informático electrónico el recibo satisfactorio de la misma.

- **Entrega documentos de embarque al exportador**

Confirmado el embarque de la mercancía y una vez verificado que todo se encuentre en orden, el transportador deberá entregar al exportador los documentos de embarque mencionados anteriormente.

- **Imprime y entrega al exportador la DEX. Después de confirmado el embarque**

Certificado el embarque por parte del transportador o del funcionario competente, y cumplidos los requisitos y condiciones previstos en el régimen de aduanas, una vez efectuado el aviso de ingreso a la zona franca o depósito franco, según el caso, o aceptada la SAE y surtidos los trámites correspondientes a los casos de exportación de energía eléctrica y gas, el declarante deberá firmar y presentar la Declaración de Exportación DEX definitiva generada a través de los Servicios Informáticos Electrónicos de la DIAN, en forma directa si cuenta con un mecanismo amparado con un certificado digital suministrado por dicha entidad o con asistencia de un funcionario, en los demás casos.

#### 4.2.1.25. Reintegro de divisas ante el IMC

Conforme al artículo 74° de la Resolución Externa 1° de 2018 expedida por la Junta Directiva del Banco de la República, los residentes en el país deberán canalizar a través del mercado cambiario de divisas provenientes del pago de sus exportaciones de bienes, dentro de un plazo máximo de seis (6) meses contados desde la fecha de la recepción de tales divisas.

En todo caso, los exportadores podrán conceder plazo a los compradores del exterior para pagar las exportaciones. Mientras el pago de la exportación se encuentre pendiente de reintegro, la cuenta por cobrar por la operación de exportación deberá mantenerse vigente en la contabilidad del exportador.

#### **a. Recibo de anticipo**

Como plantea (Perilla, 2019), estos pagos recibidos antes del embarque de las mercancías son considerados como pagos anticipados y el exportador al canalizarlos a través del mercado cambiario deberá diligenciar la información de los datos mínimos de las operaciones de cambio por exportaciones de bienes (Declaración de Cambio Virtual), utilizando el numeral cambiario 1050 “Anticipo por exportaciones de bienes diferentes de café, carbón, ferroníquel, petróleo y sus derivados”.

- **Después de exportada la mercancía legalizar el anticipo**

Una vez recibidas las divisas del comprador del exterior o de su mandatario, el exportador tiene la obligación de reintegrar a través del mercado cambiario la totalidad de las divisas obtenidas por el pago del valor de la mercancía, dentro de los seis (6) meses calendarios contados a partir de la recepción de las mismas. Este plazo se aplica para los pagos recibidos por exportaciones realizadas, y para los pagos recibidos en forma anticipada, antes del embarque de las mercancías.

El reintegro se puede realizar a través de una cuenta de compensación en el exterior a nombre del exportador, o de algunos de los intermediarios del mercado cambiario IMC autorizados en el país. El plazo está expresamente regulado por el artículo 74° de la resolución externa 1° de 2018 de la Junta Directiva del Banco de la República.

#### **b. Otras formas de reintegro**

En las operaciones de reintegro efectuados por conducto de los IMC, el exportador puede escoger cualquiera de las siguientes modalidades:

- **Vender las divisas al IMC seleccionado:** el cual entregará el equivalente en pesos colombianos a la tasa de cambio que se acuerde para la operación.

- **Vender instrumentos de pago en moneda extranjera emitidos con ocasión de la exportación:** es decir, títulos valores recibidos del comprador o la factura comercial de la exportación emitida por el exportador.
- **Pago de exportaciones en moneda legal colombiana:** los residentes en el país podrán recibir el pago de sus exportaciones en moneda legal colombiana, únicamente a través de los IMC.
- **Reintegro de exportaciones con tarjeta de crédito:** los exportadores podrán recibir el pago de sus exportaciones con tarjeta de crédito internacional en moneda legal colombiana o en divisas.
- **Reintegro neto:** el artículo 78° de la Resolución Externa 1° de 2018 de la Junta Directiva del Banco de la República señala que los exportadores se encuentran facultados para deducir de las divisas provenientes del pago de sus exportaciones, lo necesario para pagar en forma directa en el exterior los fletes, seguros y demás gastos en moneda extranjera que se encuentren asociadas a la operación de exportación desarrollada en el exterior.

#### **c. Información al IMC sobre los documentos de exportación**

El exportador deberá informar al IMC seleccionado sobre los documentos de exportación requeridos para realizar el respectivo reintegro del valor de la mercancía exportada.

#### **4.2.1.26. Conservación de documentos**

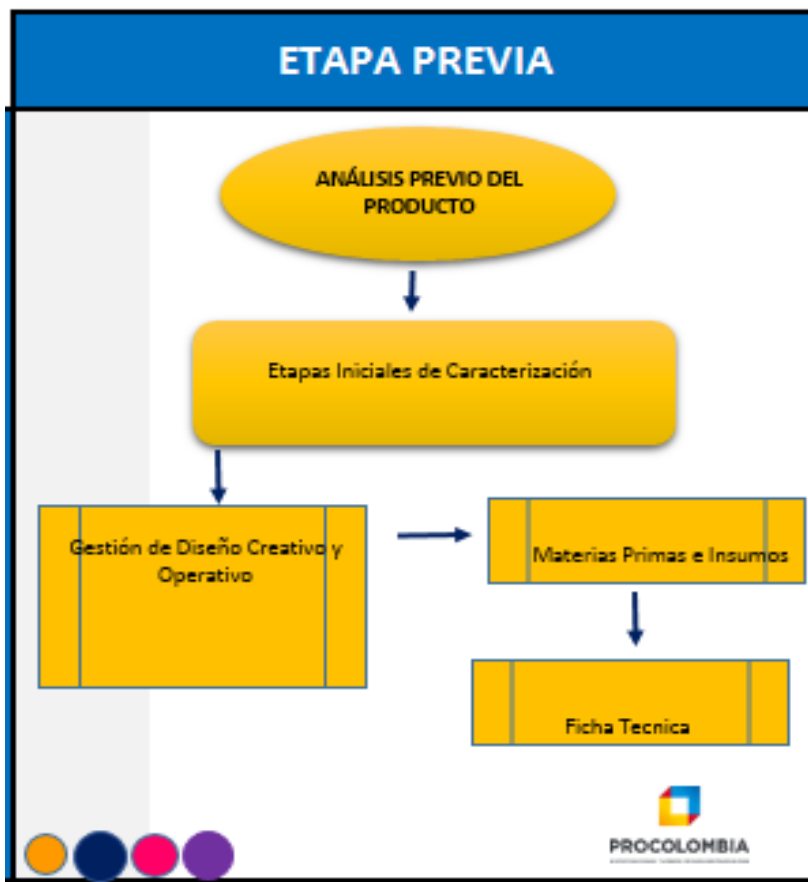
Siguiendo con (Perilla, 2019), se afirma que el exportador tiene la obligación de conservar los documentos soporte de las exportaciones de bienes, tales como el contrato de compraventa (si éste estuviere por escrito), la factura comercial, la DEX, el Formulario de Movimiento de Mercancías en Zona Franca, el documento de transporte, los mensajes Swift de los giros de divisas y los demás documentos en donde consten las razones justificadas para explicar las diferencias en las canalizaciones de los pagos de exportación.

- **Documentos soporte de la exportación (5 años)**

Como lo expresa (Perilla, 2019), el residente exportador deberá conservar los documentos por el término legal de cinco (5) años contados a partir de la fecha de reintegro de divisas, para cuando deban ser exhibidos ante un requerimiento o una visita administrativa de inspección, vigilancia y control de la DIAN, en su calidad de Entidad de Control Cambiario.

#### 4.2.2. Flujograma de exportación de ABOSEYNEKUN.

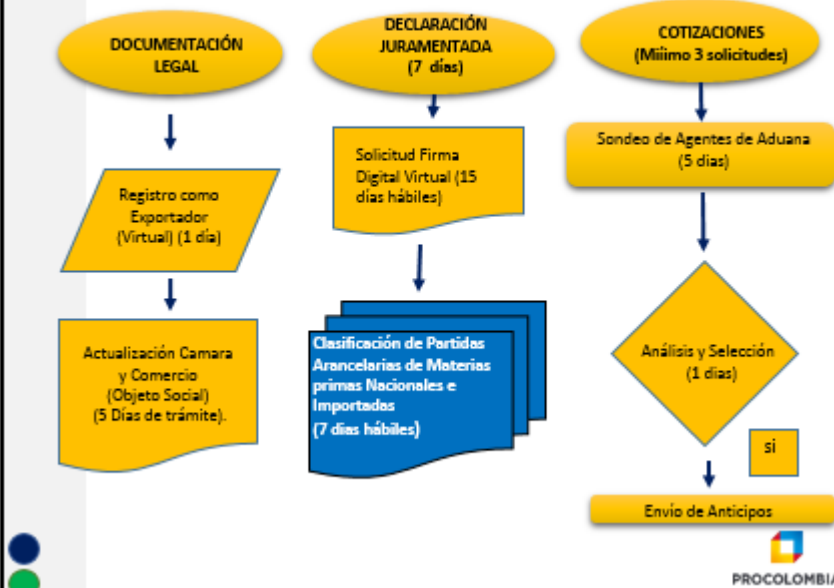
##### ILUSTRACION 2



## INVESTIGACIÓN



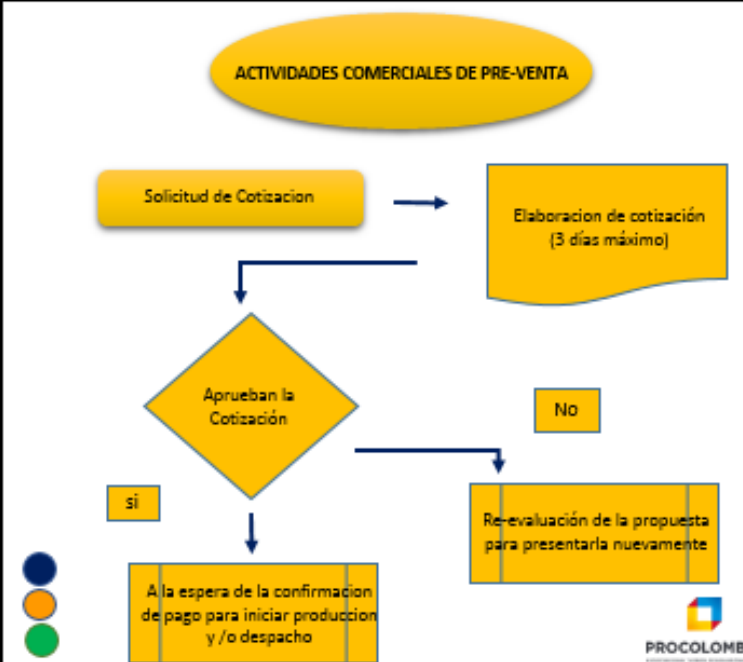
## TRÁMITES DE ADUANA



## CADENA LOGÍSTICA



## GESTIÓN COMERCIAL





#### 4.2.3. Explicación de los PROCEDIMIENTOS REALIZADOS POR ALOSEYNEKUN PARA EL PROCESO DE EXPORTACIÓN

##### ANTES:

##### 4.2.3.1. Análisis previo del producto

En la etapa previa se realizó un estudio del producto, donde se efectuó una caracterización inicial del producto (materias primas e insumos), incluyendo la gestión de diseño creativo y operativo (presentaciones y áreas operativas que intervienen durante el proceso) elaboración de ficha técnica del producto, así como el análisis de la capacidad de producción.

Esta etapa en el caso puntual de la empresa ha llevado aproximadamente 1 – 2 años

#### **4.2.3.2. Investigación:**

Para la clasificación arancelaria se identificó la partida arancelaria a la cual pertenece nuestro producto, la cual es 17.01.13

En esta etapa de investigación de mercado se debe revisar en qué países nuestro producto puede ser de gran acogida. Sin embargo, ABOSEYNEKUN hasta el momento ha realizado inteligencia de mercado solo en los países en los cuales tiene clientes potenciales. Se realizó estudio de mercado para Canadá, registrando a su vez todos los avances de las negociaciones en una matriz de seguimiento al cliente.

En la gestión comercial, se ha identificado una serie de eventos y ferias a las cuales se puede asistir en calidad de expositor, sin embargo, no se cuenta con recursos disponibles para participar en la mayoría de estas.

#### **4.2.3.3. Trámite de aduanas**

Se efectuó el registro como exportador en el RUT (1 día), y la actualización de la Cámara de Comercio (5 días) donde se estableció el objeto social de la empresa.

A su vez se realizó el trámite para consecución de la firma digital ante Certicámaras, en un proceso que duró aproximadamente 15 días en lo que se efectuó la radicación de los documentos y formatos, y la recepción del token.

Para la escogencia de agente de aduanas, se realiza una selección de mínimo tres empresas dedicadas a la gestión aduanera para luego comparar cada una de las propuestas comerciales. La obtención de las cotizaciones con los agentes de aduana y carga, dura aproximadamente 15 días, y el análisis de dichas propuestas, aproximadamente 5 días.

#### **4.2.3.4. Cadena logística**

Anualmente la comercializadora realiza un plan de abastecimiento donde registra las cantidades proyectadas de insumos y materias primas que prevé necesitar para su operación. Adicionalmente el área contable y operativa realizan la determinación de costos de producción, a través de una matriz, donde se plasma a detalle todos los costos indirectos, gastos, materiales, entre otros. La elaboración de este procedimiento puede durar incluso 1 mes.

De la cadena logística también hace parte el cubicaje de la mercancía, donde ha sido un proceso con trabas en su ejecución, debido a que no se cuenta en la ciudad con un fabricante de empaques y embalajes y demás materiales para la preparación

de la carga. Para la consecución de muestras de empaques y embalajes para realizar ejercicios de cubicaje, se puede tomar aproximadamente 15 días.

#### **4.2.3.5. Actividades comerciales de pre venta**

Los parámetros definidos cuando el cliente solicita una cotización son los siguientes:

- ✓ Se recibe la cotización (correo electrónico, vía telefónica, entre otros)
- ✓ Se le solicita al cliente los documentos legales (RUT, Cámara de Comercio)
- ✓ Se valida el requerimiento (producto, cantidad, presentación, termino de negociación)
- ✓ Se procede con la cotización. Para cliente en el exterior, se procede a realizar cotización a través de la pro forma invoice, donde se detalla información del comprador, posición arancelaria del producto, especificaciones del producto, valor en pesos y dólares, y demás información. El tiempo de entrega de la cotización al cliente, está condicionado al termino de negociación que el cliente requiere, debido a que si es cotización EXW en un (1) día se puede elaborar, sin embargo, términos CIF, FOB puede durar aprox. 8 días y termino DDP más de 10 días.
- ✓ Se envía cotización al cliente vía correo electrónico
- ✓ Si el cliente aprueba la cotización, y dependiendo del monto de la cotización, se le solicita al cliente el pago total de la factura para proceder a despachar, o se determina el pago 50% anticipado y 50% contra entrega.
- ✓ Si el cliente no aprueba la cotización, se procede a evaluar nuevamente la propuesta comercial enviada.

#### **4.2.3.6. Operaciones cambiarias**

La empresa realizó apertura en nueva entidad bancaria con la finalidad de tener un banco con alcance internacional y ofreciera mayor cobertura de las operaciones de comercio exterior. El proceso de apertura de cuenta corriente tomó 1 día.

Las dos modalidades aceptadas por la empresa para el pago por concepto de exportaciones son, carta crédito y el giro bancario. Actualmente se recibió un anticipo por parte de cliente en los Estados Unidos y se adelanta la legalización de esas divisas, lo cual puede durar aproximadamente 3 días.

#### **4.2.4. Comparación entre los procesos realizados por la empresa ASOSEYNEKUN y los procesos recomendados por Rogelio Perilla**

**Tabla 48.** Cuadro comparativo entre ASOSEYNEKUN y Perilla.

<p align="center"><b>Comparación entre los procesos realizados por la empresa ASOSEYNEKUN y los procesos recomendados por Rogelio Perilla</b></p>		
	<p><b>ASOSEYNEKUN</b></p>	<p><b>Perilla</b></p>
<p><b>Etapa previa al proceso de exportación</b></p>	<p><b>Análisis del producto:</b> La Empresa ejecuta un análisis previo donde realiza la caracterización del producto para determinar las propiedades, presentación, diseño y elaboración de la ficha técnica del mismo. Aquí se determinan quienes serán sus proveedores de materia prima e insumos.</p>	<p><b>Estudio de mercado:</b> El autor recomienda que todo proceso de exportación debe partir por un profundo estudio de mercado para la selección de los posibles mercados potenciales que otorgan preferencias arancelarias al producto.</p>
	<p><b>Estudio de mercado:</b> La empresa analiza a la competencia directa e indirecta de los productos a los que se va a enfrentar en su mercado seleccionado.</p>	<p><b>Trámites de ministerio de comercio exterior:</b> Acudir a las entidades encargadas de brindar el apoyo y acompañamiento necesarios para realizar las exportaciones de manera legal y que cumpla con los requisitos solicitados por cada una de ellas.</p>
	<p><b>Trámites de aduana:</b> La empresa realiza la suscripción ante las autoridades competentes para la obtención del RUT como exportador y ante la cámara comercio para su constitución legal como persona jurídica. También solicita la firma digital para los trámites pertinentes (registro VUCE y demás). En esta etapa se realizan acercamientos con los agentes de aduana y de carga para cotizar los servicios logísticos.</p>	<p><b>Costos de exportación:</b> En este paso es importante establecer el costo del producto a exportar y tener en cuenta los costos de embalaje, vistos buenos, y el mejor seguro de transporte para la mercancía.</p>
	<p><b>Cadena logística:</b> En esta etapa se determinan los costos de producción para fijar el precio del producto final, aquí se analizan costos directos, indirectos,</p>	<p><b>Origen de la mercancía:</b> En este paso el autor recomienda cumplir con la totalidad de los requisitos que exigen los países que otorgan las preferencias arancelarias al producto.</p>

gastos, materiales, mano de obra, entre otros.	
<p><b>Gestión comercial:</b> El cliente solicita la cotización a la empresa, la empresa hace el requerimiento a la planta para constatar la disponibilidad del producto, se procede a efectuar la cotización con las especificaciones solicitada (cantidad, precio, presentación, forma de pago, entre otras), si la cotización se aprueba, se procede a realizar una factura proforma, si no, se reevalúa la propuesta para presentarla nuevamente al cliente.</p>	<p><b>Envío de la cotización internacional:</b> Para realizar el envío de la cotización internacional, el exportador debe tener en cuenta costos fijos, variables y los que se generen al llevar la mercancía hasta el punto acordado por el comprador teniendo en cuenta los Incoterms 2020.</p>
<p><b>Operaciones cambiarias:</b> De acuerdo al modo de pago negociado con el cliente se legalizan las divisas a través de los intermediarios del mercado cambiario.</p>	<p><b>Aceptación de la cotización y establecimiento del medio de pago:</b> Una vez aceptada la cotización internacional y que ambas partes estén de acuerdo con el contrato de compraventa, se procede a establecer el medio de pago.</p>

Fuente: Elaboración propia (2020)

#### 4.3. FORMULACIÓN DE NUEVAS ESTRATEGIAS PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LA CADENA DE DISTRIBUCIÓN DE LA PANELA ORGÁNICA PULVERIZADA

(Martínez y Milla, 2013) mencionan que las estrategias para un negocio no deben surgir de la nada, sino que por el contrario deben estar relacionadas con el entorno del negocio y por esto es necesario realizar un análisis de la situación actual del entorno para conocer las tendencias y acontecimientos claves que pueden llegar a tener un impacto dentro de la empresa.

Analizar y comprender el entorno externo que rodea a la empresa permite conocer las oportunidades y amenazas a las cuales se enfrenta la misma para el desarrollo estratégico, pero el éxito de una estrategia también depende de la capacidad estratégica que tenga la empresa, es decir, los recursos disponibles, la competencia

con que se realizan las actividades dentro de la empresa y el equilibrio entre esos recursos, actividades y unidades organizativas dentro de la empresa, para lo cual se debe realizar un análisis interno de la organización.

Realizar un análisis externo e interno de la organización permite identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que tiene la empresa y partiendo de estas generar estrategias que permitan mejorar su nivel competitivo y lograr un posicionamiento en el mercado, en el caso de la Asociación de Productores Agroecológicos de la Sierra Nevada de Santa Marta es importante realizar estos análisis para tener claridad de la situación presente de la empresa y crear una relación entre lo interno y externo, tomando una perspectiva global de la problemática y generar estrategias que permitan afrontarla desde el interior de la organización aprovechando las oportunidades que brinda el medio y teniendo precaución con las amenazas que se presenten.

#### 4.3.1. Análisis externo de ABOSEYNEKUN

**Tabla 49.** Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio

No	FACTORES EXTERNOS	PUNTUACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
<b>AMENAZAS</b>				
<b>A1</b>	Altos precios de los insumos para la producción orgánica.	0.08	1	0.08
<b>A2</b>	Incumplimiento en el pronóstico de producción anual.	0.06	2	0.12
<b>A3</b>	Presencia de empresas que venden panela pulverizada convencional.	0.05	2	0.1
<b>A4</b>	Desconocimiento del procesamiento y	0.05	2	0.1

	venta de panela orgánica pulverizada producida en Pueblo Bello – Cesar, por parte de la población.			
<b>A5</b>	Largas distancias entre la planta de producción, las fincas productoras y la oficina comercial.	0.04	1	0.04
<b>A6</b>	Vías con difícil acceso para la entrega de pedidos a la asociación	0.08	1	0.08
<b>A7</b>	Desconocimiento de la percepción que tienen los clientes de la empresa.	0.05	2	0.1
<b>A8</b>	Presencia de competencia de empresas comercializadoras de café y cacao.	0.03	2	0.06
<b>A9</b>	Desconocimiento de la percepción que tienen los clientes del producto.	0.04	2	0.08
<b>OPORTUNIDADES</b>				
<b>O1</b>	Es la única empresa certificada como orgánica en cuanto a la producción de panela orgánica pulverizada en la región caribe.	0.09	4	0.36
<b>O2</b>	Acompañamiento de entidades que promueven las exportaciones.	0.09	4	0.36
<b>O3</b>	Participación en ferias nacionales e internacionales.	0.08	4	0.32
<b>O4</b>	Incentivo financiero a las exportaciones por parte del gobierno.	0.08	4	0.32
<b>O5</b>	Tendencia a consumir productos orgánicos por parte	0.05	3	0.15

	de los consumidores.			
<b>O6</b>	Convenio con la Universidad Popular del Cesar para realizar prácticas y apoyo de joven investigador.	0.05	4	0.2
<b>O7</b>	Aumento de la demanda nacional e internacional de la panela.	0.04	3	0.12
<b>O8</b>	Apertura de diferentes convocatorias para la obtención de recursos.	0.04	3	0.12
<b>TOTAL</b>		<b>1</b>		<b>2,71</b>
<b>BAREMO DE EQUIVALENCIAS</b>				
<b>MAYOR AMENAZA</b>				<b>1</b>
<b>MENOR AMENAZA</b>				<b>2</b>
<b>MENOR OPORTUNIDAD</b>				<b>3</b>
<b>MAYOR OPORTUNIDAD</b>				<b>4</b>

Fuente: elaboración propia (2019)

**Tabla 50.** Matriz de impacto de las amenazas

AMENAZAS	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Altos precios de los insumos para la producción orgánica.	X		
Incumplimiento en el pronóstico de producción anual.		X	
Presencia de empresas que venden panela pulverizada convencional.		X	
Desconocimiento de procesamiento y venta de panela orgánica pulverizada producida en Pueblo Bello – Cesar, por parte de la población.		X	
Largas distancias entre la planta de producción, las fincas productoras y la oficina comercial.		X	
Vías con difícil acceso para la entrega de pedidos a la asociación	X		
Desconocimiento de la percepción que tienen los clientes de la empresa.		X	

Presencia de competencia de empresas comercializadoras de Café y Cacao.			X
Desconocimiento de la percepción que tienen los clientes del producto.			X

Fuente: elaboración propia (2019)

**Tabla 51.** Matriz de impacto de las Oportunidades.

OPORTUNIDAD	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Es la única empresa certificada como orgánica en cuanto a la producción de panela orgánica pulverizada en la región caribe.	X		
Acompañamiento de entidades que promueven las exportaciones.	X		
Participación en ferias nacionales e internacionales.	X		
Incentivo a las exportaciones por parte del gobierno.	X		
Tendencia a consumir productos orgánicos por parte de los consumidores.		X	
La empresa recibe beneficios tributarios por desarrollar su actividad económica en zonas más afectadas por el conflicto armado.		X	
Aumento de la demanda nacional e internacional de la panela.			X
Apertura de diferentes convocatorias para la obtención de recursos.			X

Fuente: elaboración propia (2019)

#### 4.3.2. Análisis interno de ABOSEYNEKUN

**Tabla 52.** Perfil de Capacidades Internas (PCI)

No	FACTORES INTERNOS	PUNTUACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
<b>DEBILIDADES</b>				
<b>D1</b>	Deficiencia de un software optimice el procesamiento de pedidos.	0.08	1	0.08
<b>D2</b>	Insuficiente planificación para adquirir los insumos para la producción.	0.04	2	0.08
<b>D3</b>	Escaso seguimiento al estado de pedidos.	0.05	2	0.1

<b>D4</b>	No se mide la satisfacción del cliente.	0.05	2	0.1
<b>D5</b>	Cantidad limitada de proveedores.	0.06	1	0.06
<b>D6</b>	No tienen una amplia base de datos de clientes.	0.06	1	0.06
<b>D7</b>	Personal de trabajo escaso durante la preparación de procesamiento de pedidos.	0.07	2	0.14
<b>D8</b>	El procesamiento de la panela es realizado de manera artesanal.	0.07	1	0.07
<b>D9</b>	No poseen base de datos de proveedores.	0.03	2	0.06
	<b>FORTALEZAS</b>			
<b>F1</b>	Solo se compran los insumos a proveedores certificados por parte de la empresa.	0.08	4	0.32
<b>F2</b>	La empresa cuenta con certificados orgánicos.	0.08	4	0.32
<b>F3</b>	Realiza asistencia técnica a los productores vinculados a la asociación.	0.04	4	0.16
<b>F4</b>	Los productores están satisfechos con pertenecer a la asociación.	0.05	3	0.15
<b>F5</b>	Los asociados tienen diversos cultivos lo cual genera ingresos adicionales a la asociación.	0.04	3	0.12
<b>F6</b>	A partir de la creación de la comercializadora la empresa puede vender directamente sus productos al mercado.	0.05	4	0.2
<b>F7</b>	La empresa recibe beneficios tributarios	0.05	4	0.2

	por desarrollar su actividad económica en zonas más afectadas por el conflicto armado.			
<b>F8</b>	Son dinámicos en la participación de convocatorias para obtener recursos.	0.05	3	0.15
<b>F9</b>	Poseen personal competente para el análisis de la logística.	0.05	4	0.2
<b>TOTAL</b>		<b>1</b>		<b>2.57</b>
<b>BAREMO DE EQUIVALENCIAS</b>				
<b>MAYOR DEBILIDAD</b>				<b>1</b>
<b>MENOR DEBILIDAD</b>				<b>2</b>
<b>MENOR FORTALEZA</b>				<b>3</b>
<b>MAYOR FORTALEZA</b>				<b>4</b>

Fuente: elaboración propia (2019)

**Tabla 53.** Matriz de impacto de las Debilidades

DEBILIDADES	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
No hay un software optimice el procesamiento de pedidos.	X		
Poca planificación para adquirir los insumos para la producción.		X	
No se realiza un seguimiento al estado de pedidos.		X	
Falta de un índice de satisfacción del cliente.		X	
Cantidad limitada de proveedores.		X	
No tienen una amplia base de datos de clientes.		X	
Personal de trabajo escaso durante la preparación de procesamiento de pedidos.		X	
El procesamiento de la panela es realizado de manera artesanal.		X	
No poseen base de datos de proveedores.			X

Fuente: elaboración propia (2019)

**Tabla 54.** Matriz de impacto de las Fortalezas

FORTALEZAS	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Solo se compran los insumos a proveedores certificados.	X		
Cuenta con certificados orgánicos.	X		
Realiza asistencia técnica a los productores vinculados a la asociación.		X	
Los productores están satisfechos con pertenecer a la asociación.		X	
Los asociados tienen diversos cultivos lo cual genera ingresos adicionales a la asociación.		X	
A partir de la creación de la comercializador la empresa puede vender directamente sus productos al mercado.	X		
La empresa recibe beneficios tributarios por desarrollar su actividad económica en zonas más afectadas por el conflicto armado.		X	
Son dinámicos en la participación de convocatorias para obtener recursos.		X	
Poseen personal competente para el análisis de la logística.		X	

Fuente: elaboración propia (2019)

#### 4.3.3. Análisis FODA de ABOSEYNEKUN

Tabla 55. Matriz FODA

FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
Solo se compran los insumos a proveedores certificados. (A)	Deficiencia de un software que optimice el procesamiento de pedidos. (A)
Cuenta con certificados orgánicos. (A)	Insuficiente planificación para adquirir los insumos para la producción. (M)
Realiza asistencia técnica a los productores vinculados a la asociación. (M)	Escaso seguimiento al estado de pedidos. (M)

<b>MATRIZ FODA</b>	Los productores están satisfechos con pertenecer a la asociación. (M)	No se mide la satisfacción del cliente. (M)
	Los asociados tienen diversos cultivos lo cual genera ingresos adicionales a la asociación. (M)	Cantidad limitada de proveedores. (M)
	A partir de la creación de la comercializador la empresa puede vender directamente sus productos al mercado. (A)	No tienen una amplia base de datos de clientes. (M)
	La empresa recibe beneficios tributarios por desarrollar su actividad económica en zonas más afectadas por el conflicto armado. (M)	Personal de trabajo escaso durante la preparación de procesamiento de pedidos. (M)
	Son dinámicos en la participación de convocatorias para obtener recursos. (M)	El procesamiento de la panela es realizado de manera artesanal. (M)
	Poseen personal competente para el análisis de la logística.(M)	No poseen base de datos de proveedores. (B)
<b>OPORTUNIDADES (O)</b>	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	
<b>Es la única empresa certificada como orgánica en cuanto a la producción de panela orgánica pulverizada en la región caribe. (A)</b>	- (F1O1). Aprovechar las certificaciones orgánicas para posicionarse dentro del mercado regional e internacional. - (F1O8). Participar en las diferentes convocatorias para la obtención de recursos para beneficio de la asociación y a la vez de sus productores.	
<b>Acompañamiento de entidades que promueven las exportaciones. (A)</b>	- (F2O1). Tomar ventaja de ser la única empresa certificada como orgánica en la región caribe en cuanto a la producción de panela orgánica pulverizada y vender sus productos en el mercado nacional e internacional. - (F2O2). Promocionar sus productos certificados como orgánicos a través de las entidades que promueven el comercio exterior.	

	<p>-(F2O3). Dar a conocer su producto certificado como orgánico en las ferias nacionales e internacionales para la adquisición de clientes potenciales.</p> <p>-(F2O4). Vender su producto orgánico al extranjero para recibir incentivos financieros por parte del gobierno.</p> <p>-(F2O5). Posicionar el producto en el mercado internacional para beneficiarse de la tendencia a consumir productos orgánicos.</p> <p>-(F2O7). Suplir la demanda actual de la panela tanto en el país como en el exterior.</p>	
<p><b>Participación en ferias nacionales e internacionales. (A)</b></p>	<p>-(F3O1). Permanecer en un acompañamiento constante con los productores para mantener las buenas prácticas en cuanto a la producción orgánica.</p> <p>-(F3O2). Informar a los productores sobre las actividades que se realicen con las entidades que promueven el comercio exterior que conozcan los procesos que adelanta la organización para una relación más cercana con ellos.</p> <p>-(F3O3). Incentivar a los productores a participar en ferias nacionales e internacionales para adquirir nuevos conocimientos de los compartidos en los eventos y aplicarlos en sus producciones.</p> <p>-(F3O4). Hacer partícipe a los productores de los incentivos recibidos por parte del gobierno cuando se realicen las exportaciones.</p> <p>-(F3O5). Brindar toda la asistencia técnica posible a los productores para que mantengan una producción orgánica estable.</p>	

	<p>-(F3O6). Encomendar a los practicantes de comercio internacional asesorar a los productores en los procesos de producción para que sean optimizados y rentables para disminuir costos y tiempos innecesarios.</p> <p>-(F3O7). Comunicar a los productores sobre el aumento de la demanda nacional y extranjera para un aumento de la producción de la panela.</p> <p>-(F3O8). Asesorar a los productores para que sepan cómo participar en las diferentes convocatorias para la obtención de recursos.</p>	
<p><b>Incentivo financiero a las exportaciones por parte del gobierno. (A)</b></p>	<p>-(F4O1). Mantener a los productores satisfechos y animarlos a seguir con la producción orgánica de la panela.</p> <p>-(F4O3). Apoyar a los productores que deseen participar en las ferias nacionales e internacionales.</p> <p>-(F4O5). Promover un aumento de panela orgánica pulverizada para aprovechar la nueva tendencia de consumir productos orgánicos por parte de la población.</p> <p>-(F4O7). Aumentar la producción de panela para abastecer el mercado nacional e internacional y así obtener mayores utilidades en la venta del producto.</p>	
<p><b>Tendencia a consumir productos orgánicos por parte de los consumidores. (M)</b></p>	<p>-(F5O2). Solicitar el acompañamiento de las entidades que promueven el comercio exterior para los demás cultivos que tienen los asociados.</p> <p>-(F5O3). Motivar a los asociados a participar en las</p>	

	<p>ferias nacionales e internacionales para que se relacionen con posibles clientes potenciales de la panela o de sus productos adicionales.</p> <p>-(F5O4). Exportar los demás cultivos que tengan los asociados para recibir incentivos financieros por parte del gobierno.</p> <p>-(F5O5). Mantener la diversificación de cultivos por parte de los asociados para explotar la tendencia mundial de consumo de productos orgánicos.</p> <p>-(F5O6). Delegar a los practicantes la responsabilidad de guiar en la logística a los productores asociados para la comercialización de todos sus cultivos.</p> <p>-(F5O8). Obtener recursos que vayan dirigidos a los demás cultivos de los asociados por medio de la participación de diferentes convocatorias.</p>	
<p><b>Convenio con la Universidad Popular del Cesar para realizar prácticas y apoyo de joven investigador. (M)</b></p>	<p>-(F6O1). Comercializar la panela orgánica pulverizada por sí mismos a través de su comercializadora.</p> <p>-(F6O2). Recibir dirección, guía y apoyo por parte de las entidades que promueven el comercio exterior para poder comercializar sus productos de manera directa, cumpliendo con todos los requisitos estipulados.</p> <p>-(F6O3). Conseguir clientes potenciales para poder comercializar sus productos de manera directa.</p> <p>-(F6O4). Aprovechar la comercializadora para exportar su producto y recibir incentivos por parte del gobierno.</p> <p>-(F6O5). Tomar ventaja de la tendencia a consumir productos orgánicos por parte de los</p>	

	<p>consumidores para vender sus productos orgánicos.</p> <p>-(F6O6). Admitir practicantes en el área de comercio internacional que aporten conocimiento y contribuyan en los procesos relacionados a la comercialización de sus productos en el extranjero.</p> <p>-(F6O7). Comercializar de manera directa sus productos en el mercado internacional.</p>	
<p><b>La empresa recibe beneficios tributarios por desarrollar su actividad económica en zonas más afectadas por el conflicto armado. (M)</b></p>	<p>-(F7O6). Capacitar a los productores para cumplir con los requisitos que exige la Ley 1819 para recibir los beneficios tributarios para las empresas ZOMAC.</p>	
<p><b>Aumento de la demanda nacional e internacional de la panela. (B)</b></p>	<p>-(F8O7). Analizar toda la logística requerida para comercializar la panela en todos sus posibles mercados potenciales aprovechando la cantidad de demanda que posee.</p> <p>-(F8O8). Continuar con la participación frecuente en diferentes convocatorias para la obtención de recursos.</p>	
<p><b>Apertura de diferentes convocatorias para la obtención de recursos. (B)</b></p>	<p>-(F9O5). Analizar la logística de los mercados potenciales para exportar sus productos.</p> <p>-(F9O7). Investigar los mercados nacionales e internacionales demandantes del producto para el análisis de la logística que se requiere para comercializar el producto.</p>	
<p><b>AMENAZAS (A)</b></p>		<p><b>ESTRATEGIAS DA</b></p>
<p><b>Altos precios de los insumos para la</b></p>		<p>-(D1A2). Crear un software que optimice el procesamiento de pedidos.</p>

<b>producción orgánica. (A)</b>		
<b>Incumplimiento en el pronóstico de producción anual. (M)</b>		-(D2A2). Planificar correctamente la adquisición de insumos de manera que se cumpla con el pronóstico de producción anual.
<b>Presencia de empresas que venden panela pulverizada convencional. (M)</b>		-(D3A3). Ejecutar un seguimiento al estado de pedidos de panela orgánica pulverizada y comparar el crecimiento de las ventas con relación a la competencia.
<b>Desconocimiento de procesamiento y venta de panela orgánica pulverizada producida en Pueblo Bello – Cesar, por parte de la población. (M)</b>		-(D4A7). Aplicar índices de satisfacción del cliente para conocer la percepción que tiene de la empresa. -(D4A9). Aplicar índices de satisfacción del cliente para conocer la percepción que tiene del producto y cuán satisfecho está.
<b>Largas distancias entre la planta de producción, las fincas productoras y la oficina comercial. (M)</b>		-(D5A1). Aumentar la cantidad de productores certificados con precios asequibles para la producción orgánica. -(D5A2). Incrementar la cantidad de proveedores con el fin de cumplir con el pronóstico de producción anual. -(D5A5). Ampliar el número de proveedores para evitar retrasos e inconvenientes en la producción.
<b>Vías con difícil acceso para la entrega de pedidos a la asociación. (A)</b>		-(D6A3). Buscar clientes que consuman o comercialicen la panela convencional y ofrecerles la panela orgánica pulverizada.
<b>Desconocimiento de la percepción que tienen los clientes de la empresa. (M)</b>		-(D7A6). Aumentar el personal de trabajo para el procesamiento de los pedidos por parte de los

		productores y entregarlos a tiempo a la asociación.
<b>Presencia de competencia de empresas comercializadoras de Café y Cacao. (B)</b>		<p>-(D8A2). Aplicar nuevas técnicas de producción para cumplir con el pronóstico de producción anual.</p> <p>-(D8A8). Comercializar la panela orgánica pulverizada y los demás cultivos de los asociados de manera que la empresa pueda competir con las empresas que comercialicen productos tradicionales como Café y Cacao.</p>
<b>Desconocimiento de la percepción que tienen los clientes del producto. (B)</b>		<p>-(D9A1). Elaborar una base de datos de los proveedores que tengan precios más favorables y también de los que los tengan menos favorables.</p> <p>-(D9A8). Hacer una base de datos de los proveedores de la competencia en caso de que se necesite acudir a ellos.</p>

Fuente: elaboración propia (2019)

**Tabla 56.** Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de Acción (PEEA)

a. Estabilidad ambiental	CALIFICACIÓN							PONDERADO
	0	1	2	3	4	5	6	
1. Innovación tecnológica		X						
2. Cambios en la demanda				X				
3. Impacto ambiental					X		x	
4. Aporte al PIB						x		
5. Apoyo gubernamental								
6. Alianzas		1	X	3	4	5	6	3,8
<b>TOTAL FACTOR</b>	0		2	3	8	5		3
c. Ventaja competitiva	CALIFICACIÓN							PONDERADO
	0	1	2	3	4	5	6	
1. Participación en el mercado						X		
2. Portafolio de productos						X		
3. Calidad del producto							X	
4. Certificaciones				X			X	
5. Imagen corporativa								
6. Capacidad de respuesta al cliente			X					
<b>TOTAL FACTOR</b>			2	3		10	12	4,5
d. Fuerza financiera	CALIFICACIÓN							PONDERADO
	0	1	2	3	4	5	6	
1. Rentabilidad					X			
2. Flujo de efectivo			X					

3. Liquidez			X					
4. Acceso a crédito				X				
5. Apalancamiento						X		
<b>TOTAL FACTOR</b>			4	3	4	5		3,2
<b>TOTAL FACTOR</b>								
<b>b. Fuerza de la Industria</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>							<b>PONDERADO</b>
	0	1	2	3	4	5	6	
1. Tasa de crecimiento del sector Industrial						X		
2. Productores					x			
3. Clientes					X			
4. Competencia				X				
5. Insumos	X							

Fuente: elaboración propia (2020). Basado en: (Serna, 2008)

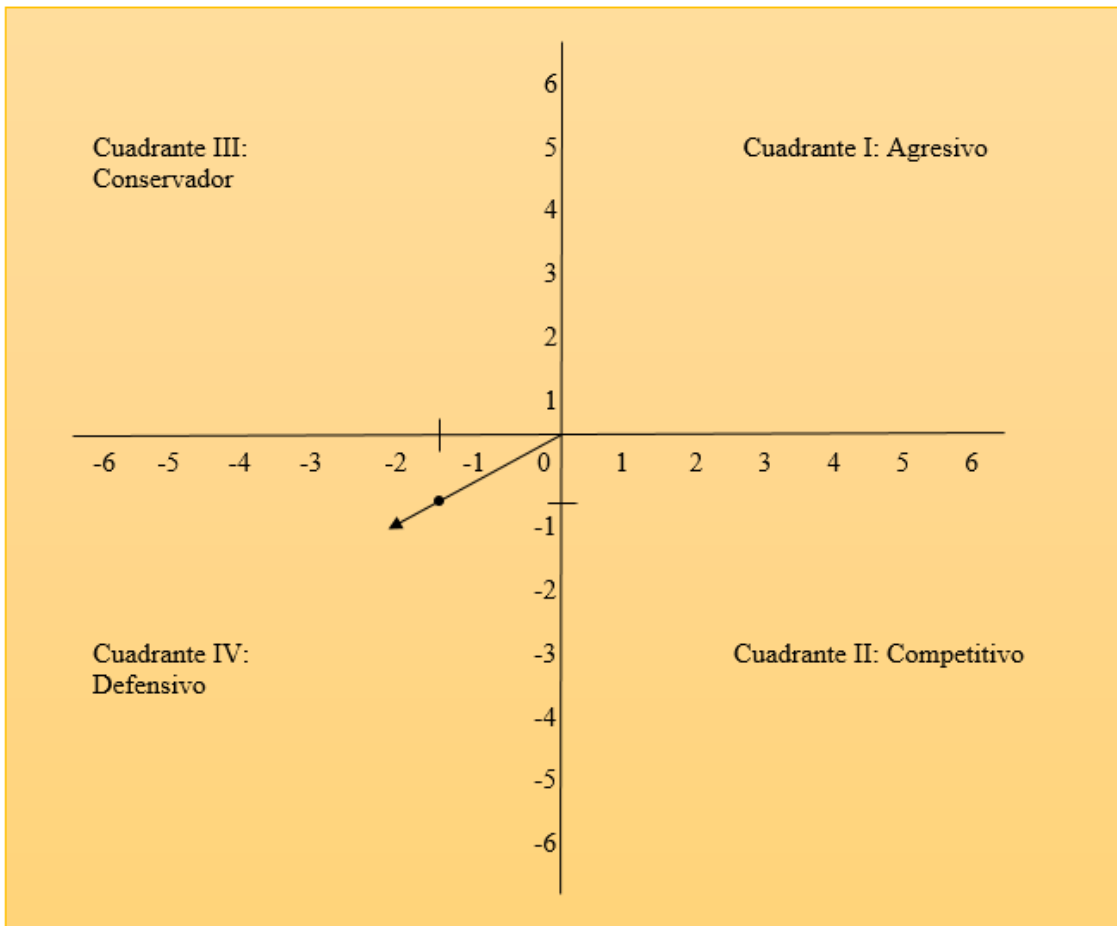
Estas calificaciones fueron asignadas teniendo en cuenta la información recolectada en el desarrollo de la Investigación en la Asociación de Familias Productoras Indígenas ASOSEYNEKUN, así como de la industria panelera en el país y búsqueda bibliográfica. Luego de tener los resultados ponderados se procedió a calcular la ubicación del vector en el eje vertical y horizontal.

<b>PONDERADO DE CADA FACTOR</b>	
<b>EA</b>	-3,8
<b>FI</b>	3
<b>VC</b>	-4,5
<b>FF</b>	3,2

<b>UBICACIÓN DEL VECTOR</b>	
<b>EJE VERTICAL</b>	-0,6
<b>EJE HORIZONTAL</b>	-1,5

Fuente: elaboración propia (2020)

## Ilustración #. PEEA



Fuente: elaboración propia (2020)

De acuerdo a los resultados obtenidos, y basándonos en los postulados de (Serna, 2008), observamos que la empresa se encuentra en el cuadrante IV, por lo cual se considera que está en una posición defensiva concentrándose en mantener una posición competitiva de cara a las turbulencias del mercado, con una marcada ventaja competitiva del producto, pero con un leve decrecimiento en fuerza de la industria donde debe unificar estrategias para aumentar el número de clientes aprovechando el crecimiento la tasa de crecimiento del sector.

## CONCLUSIONES

Con el desarrollo de la investigación y obtención de los resultados finales, se puede concluir que con el análisis de la cadena de distribución de panela orgánica pulverizada, se cumplió con los objetivos diseñados, contribuyendo al mejoramiento de la competitividad y productividad de la Asociación de Familias Productoras Indígenas de la Sierra Nevada de Santa Marta "ASOSEYNEKUN".

El realizar un diagnóstico de la empresa permitió evidenciar las actividades que se llevaban a cabo de forma errada, por lo cual se generaron las respectivas estrategias para el mejoramiento de dicha situación en la asociación, estableciendo así la posición estratégica que ésta debía tomar según los análisis de factores internos y externos elaborados.

La cadena productiva y comercial de la asociación requería de atención en algunas áreas específicas tales como el aprovisionamiento y el almacenamiento e inventario, evidenciando la poca relación existente entre estas dos áreas debido a que los productores al momento de adquirir sus insumos no manejan un registro de estos, no llevan un control sobre el inventario de materias primas. Así mismo, el procesamiento de pedidos y transporte, son áreas distantes actualmente, lo cual no debería ser así pues el transporte de la mercancía se ve evidenciado desde la adquisición de los insumos hasta la venta al cliente final y si este paso no es realizado de forma adecuada el cliente no quedará satisfecho si su mercancía no llega a tiempo.

La formulación de estrategias propuestas, teniendo en cuenta las necesidades de la asociación, enmarcan la posibilidad de mejora en los procesos de la asociación, puesto que las estrategias planteadas abarcan cada una de las falencias detectadas, proponiendo acciones que contribuyan a superar dichas falencias. Estableciendo como estrategias principales el mejoramiento de los procesos, ampliación del mercado, adquiriendo nuevos clientes tanto locales como internacionales y nuevos productos para lograr el posicionamiento de la marca.

## **RECOMENDACIONES**

En primera instancia, se recomienda a la Asociación de Familias Productoras Indígenas de la Sierra Nevada de Santa Marta “ASOSEYNEKUN” la puesta en marcha de las estrategias, implementando en un comienzo el direccionamiento estratégico y así enfocar sus esfuerzos a la realización de las actividades planteadas para el cumplimiento de las mismas y así lograr alcanzar la meta principal de la asociación, lograr un posicionamiento en el mercado y aumentar los beneficios y calidad de vida de los productores.

Seguidamente se le recomienda a la empresa tomar ventaja de la demanda actual que tienen los productos orgánicos por parte de los consumidores nacionales e internacionales y aumentar sus cantidades de producción con el fin de suplir los pedidos realizados a la asociación.

Así mismo, iniciar el estudio de nuevos mercados teniendo en cuenta las nuevas normas según lo planteado anteriormente y crear alianzas que fortalezcan la oferta brindada por la asociación al consumidor final y mantener una relación cercana con los consumidores para mejorar el servicio al cliente.

## BIBLIOGRAFÍA

- Ballou. (2004). *Logística, administración de la cadena de suministro*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Canitrot y García. (2013). *La logística como herramienta para la competitividad*. Buenos Aires: Famen & Cia S.A. Chile 633.(C1098AAM).
- Castaño y Echeverri. (2016). *Plan de mejoramiento para la comercialización de café orgánico producido en la finca Los Ángeles del municipio de Balboa departamento de Risaralda*.
- Castellanos. (2015). *Logística comercial internacional*.
- Chiavenato y Sapiro. (2014). *Planeación estratégica en las organizaciones de promoción del desarrollo en el Perú*. Lima: SINCO editores sac.
- Dess, L. E. (2013). *Administración estratégica*. Mc Graw Hill.
- Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas TRADEMAP*. (s.f.). Recuperado el 8 de Septiembre de 2019, de [https://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry.aspx?nvpm=3%7c170%7c%7c%7c%7c1701%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1](https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx?nvpm=3%7c170%7c%7c%7c%7c1701%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1)
- Ferrán Aranaz, M. (1996). *SPSS para Windows. Programación y análisis estadístico*. McGraw-Hill.
- Gómez. (2017). *Plan estratégico logístico para una PyME*. Buenos Aires.
- Gordon y otros. (2019). *Logística como Factor Determinante de la Competitividad en Empresas Productoras de Café Especial*.
- Hernández y otros. (2014). *Metodología de la investigación*.
- Hurtado de Barrera. (2015). *El proyecto de investigación: comprensión holística de la metodología y la investigación*. Quirón.
- Larrea. (2014). *Plan estratégico para la comercialización de café tostado molido y en grano del cantón Santa Cruz, provincia de Galápagos*. Provincia Galápagos.
- Legiscomex. (s.f.). Recuperado el 02 de 02 de 2020, de <https://www.legiscomex.com/>
- Legiscomex. (s.f.). *Simulador de formularios*. Recuperado el 01 de 02 de 2020, de <https://www.legiscomex.com/>
- Martínez. (2010). *Estadística y muestreo*.
- Martínez y Milla. (2013). *Introducción al plan estratégico*. México: DÍAZ DE SANTOS.

- Ministerio de Agricultura para el Desarrollo Rural (MADR). (2010). *Agenda Prospectiva de Investigación y Desarrollo Tecnológico para la Cadena Productiva de la Panela y su Agroindustria en Colombia*. Recuperado el 9 de Septiembre de 2019, de [https://www.sic.gov.co/recursos\\_user/documentos/promocion\\_competencia/Estudios\\_Economicos/Panela2012.pdf](https://www.sic.gov.co/recursos_user/documentos/promocion_competencia/Estudios_Economicos/Panela2012.pdf)
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR). (23 de 11 de 2016). *Con Colombia Siembra se logra aumentar consumo per cápita y mejorar el precio de la panela*. Recuperado el 8 de Septiembre de 2019, de <https://www.minagricultura.gov.co/noticias/Paginas/colombia-siembra-logra-aumentar-consumo-panela.aspx>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (s.f.). Recuperado el 02 de 02 de 2020, de <http://www.mincit.gov.co/mincomercioexterior/como-exportar/bienes>
- Molina. (2015). *Planificación e implementación de un modelo logístico para optimizar la distribución de productos publicitarios en la empresa Letreros Universales S.A.* Guayaquil.
- Mora. (2008). *Gestión logística integral*.
- Namakforoosh. (2005). *Metodología de la investigación*. México: LIMUSA.
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). (2004). *Producción de panela como estrategia de diversificación de ingresos en áreas rurales de América Latina*. Recuperado el 7 de Septiembre de 2019, de [http://www.fao.org/fileadmin/user\\_upload/ags/publications/AGSF\\_WD6s.pdf](http://www.fao.org/fileadmin/user_upload/ags/publications/AGSF_WD6s.pdf)
- Palekais, E. K. (2015). *El ABC de la investigación*. Maracaibo, Venezuela: Ediciones Astro Data.
- Palella y Martins. (2012). *Metodología de la investigación cuantitativa*. Caracas, Venezuela: Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, la editorial pedagógica de Venezuela.
- Perilla. (2019). *Manual para Importadores y Exportadores (Actualizado con el Decreto 1165 del 2019)*. Bogotá, Colombia: Grafiweb impresores publicistas.
- Procolombia. (s.f.). *Guía práctica para clasificar la partida arancelaria de su producto*. Recuperado el 02 de 02 de 2020, de [https://procolombia.co/sites/default/files/guia\\_practica\\_para\\_clasificar\\_la\\_partida\\_arancelaria\\_de\\_su\\_producto.pdf](https://procolombia.co/sites/default/files/guia_practica_para_clasificar_la_partida_arancelaria_de_su_producto.pdf)
- Quezada, N. (2015). *Estadística con SPSS*. Lima, Perú: Macro.
- Serna. (2008). *Gerencia estratégica*. Bogotá: Panamericana Editorial Ltda.

Superintendencia de Industria y Turismo. (s.f.). *Estudios de Mercado.*

Recuperado el 10 de Septiembre de 2019, de cadena productiva de la panela en Colombia: Diagnóstico de loobre competencia (2010-2012):  
[https://www.sic.gov.co/recursos\\_user/documentos/promocion\\_competencia/Estudios\\_Economicos/Panela2012.pdf](https://www.sic.gov.co/recursos_user/documentos/promocion_competencia/Estudios_Economicos/Panela2012.pdf)

Tamayo y Tamayo. (2010). *Metodología formal de la investigación.*

# ANEXOS

## ANEXO 1. Encuesta I

### CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo, \_\_\_\_\_ productor de caña para la producción de panela pulverizada orgánica, asociado a la Asociación de Familias Productoras Indígenas de la Sierra Nevada de Santa Marta "ASOSEYNEKUN", declaro que me ha sido explicada la finalidad de la presente encuesta y autorizo sea utilizada la información brindada para el correcto desarrollo del proyecto de investigación titulado "ANÁLISIS DE LA CADENA DE DISTRIBUCIÓN EN EL PROCESO DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PANELA ORGÁNICA PULVERIZADA".

**FIRMA:** \_\_\_\_\_

## **DATOS GENERALES**

**PRODUCTOR:**

---

**FINCA:**

---

**MEDIDAS DEL TERRENO DE SIEMBRA DE CAÑA:**

---

**ANTIGÜEDAD COMO ASOCIADO:**

---

**PRODUCCIÓN POR COSECHA:**

---

**SUCURSALES Y/O DELEGACIONES DE VENTA:**

---

---

**CULTIVOS ADICIONALES APARTE DE LA CAÑA:**

---

---

## ENCUESTA I PRIMERA PARTE

### INSTRUCCIÓN:

Marcar con una X la respuesta que considere apropiada y usted se encuentra de acuerdo.

1. ¿Manejan una planeación de compras?

Sí

No

2. ¿Manejan una planeación de ventas?

Sí

No

3. ¿Cuáles son sus canales de distribución?

Mayoristas

Minoristas

4. ¿Cuenta con bodega?

Sí

No

5. En caso de que cuente con bodega, ¿su capacidad de almacenamiento es suficiente?

Sí

No

6. ¿Manejan inventarios de materia prima?

Sí

No

7. Si manejan inventario de materia prima, ¿llevan control sobre los productos allí almacenados?

Sí

No

8. ¿Manejan inventarios de producto terminado?

Sí

No

9. Si maneja inventario del producto terminado, ¿llevan control sobre los productos allí almacenados?

Sí

No

10. ¿Cuentan con un centro de acopio para la recepción de la caña?

Sí

No

**Marca con una X las preguntas de selección múltiple, con múltiple respuesta que encontrarás a continuación:**

11. Seleccione los procedimientos realizados para el cultivo nuevo de caña orgánica:

Desmatone.

Limpia.

Arada.

Trazado.

Zanjeado.

Aplicación de enmiendas.

Selección de semillas.

Siembra.

Abonada y cubrimiento de semilla.

Siembra de abonos verdes u otros cultivos.

Primera desyerba.

Segunda desyerba.

Tercera desyerba.

Pela o deshoje final.

Prevención y control de insectos y enfermedades en la cosecha.

12. Seleccione los procedimientos realizados para el cultivo soca de caña orgánica:

Encallado de hoja.

Cepillado.

Resiembra.

Abonamiento y aplicación de enmiendas.

Abonos verdes.

13. ¿Qué mecanismo utiliza para realizar el corte de la caña orgánica durante la cosecha?

Mecánica

Manual

14. Cuando la caña está en su punto máximo de madurez, ¿Cuánto tiempo es empleado por hectárea para su recolección en campo?

1 – 10 días

10 – 20 días

20 – 30 días

30 – 40 días

Más de 40 días

15. Seleccione los procedimientos que le realiza a la caña una vez está lista para su recolección en campo.

Corte

Lavado

Separación de malezas

Clasificación

Apilamiento

Cargue

Transporte

Descargue

16. ¿Cuánto tiempo es empleado para trasladar la caña hacia el centro de acopio  
O planta de producción?

- Menos de una hora
- Entre una y dos horas
- Entre dos y tres horas
- Entre tres horas y cuatro horas
- Entre cuatro y cinco horas
- Más de cinco horas

17. Como productor de caña orgánica ¿Qué modalidad emplea para la venta de  
su cosecha?

- Venta directa a consumidor final
- Venta a través de intermediario

18. ¿Cómo entrega su cosecha de caña al cliente?

- Carga general suelta (piezas atadas)
- Carga a granel

19. Seleccione el medio de transporte que utiliza para el traslado de la caña hacia  
el centro de acopio y/ o trapiche.

- Camino de herradura
- Vehículos propios
- Vehículos de alquiler

## **ENCUESTA I PARTE II**

Marcar con una X la respuesta que considere apropiada teniendo en cuenta las  
actividades que realice en el procedimiento de producción agrícola, de  
procesamiento y comercialización.

1. Manejo un registro histórico de los insumos utilizados en cada  
cosecha.

- Sí

No

2. Manejo un registro histórico de la producción por cosecha.

Sí

No

3. Cuento con una fuente optima de abastecimiento de agua para las realizar las actividades agrícolas.

Sí

No

4. Realizo el procedimiento de control y prevención de insectos y enfermedades en el cultivo.

Sí

No

5. Llevo un registro del control y prevención de insectos y enfermedades en el cultivo.

Sí

No

6. El transporte para la venta de la cosecha es responsabilidad únicamente del productor.

Sí

No

8. La venta de la caña es realizada personalmente por el productor.

Sí

No

9. Manejo un registro de la venta histórico de las cantidades de caña que vendo.

Sí

No

10. Me siento cómodo por el sistema de venta desarrollado.

Sí

No

11. Estoy satisfecho con los beneficios obtenidos por la venta de la caña.

Sí

No

12. Estoy satisfecho con las gestiones que realiza la asociación.

Sí

No

13. La Asociación Familias Productoras Indígenas de la Sierra Nevada de Santa Marta "ASOSEYNEKUN" me brinda apoyo y capacitación para el desarrollo de las buenas prácticas agrícolas.

Sí

No

14. Conozco los beneficios que tengo como productor asociado a la Asociación Familias Productoras Indígenas de la Sierra Nevada de Santa Marta "ASOSEYNEKUN"

Sí

No

15. Manejo un registro contable de los gastos en los cuales incurro durante mi proceso de preparación, siembra, mantenimiento, recolección y venta de mi cosecha.

Sí

No

16. Conozco todos los procesos que debo realizar para la venta de mi cosecha.

Sí

No

17. Realizo la prevención y control de insectos y enfermedades en la cosecha de manera efectiva.

Sí

No

18. Los insumos que compro para el cultivo de la caña tienen un precio favorable.

Sí

No

19. Realizo la venta de mi cosecha en el tiempo previamente acordado con el comprador.

Sí

No

## **ANEXO 2. Encuesta I Aplicada**



## ANEXOS

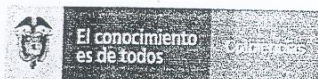
### ANEXO 1. ENCUESTA I

#### CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo

Ezequiel Alberto Vito Torres  
productor de caña, asociado a la Asociación de familias indígenas productores de la Sierra Nevada de Santa Marta "ASOSEYNEKUN", declaro que me ha sido explicada la finalidad de la presente encuesta y autorizo sea utilizada la información brindada para el correcto desarrollo del proyecto de investigación titulado "ANÁLISIS DE LA CADENA DE DISTRIBUCIÓN EN EL PROCESO DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PANELA ORGÁNICA PULVERIZADA".

Ezequiel A.V.T.  
FIRMA



**DATOS GENERALES**

PRODUCTOR: Ezequiel Niño

FINCA: Kankanaku

MEDIDAS DEL TERRENO DE SIEMBRA DE CAÑA: 0,50 (ha)

ANTIGÜEDAD COMO ASOCIADO: \_\_\_\_\_

PRODUCCIÓN POR COSECHA: \_\_\_\_\_

SUCURSALES Y/O DELEGACIONES DE VENTA: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

OTROS CULTIVOS ADICIONALES A LA CAÑA: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## ENCUESTA I PRIMERA PARTE

### INSTRUCCIÓN:

Marcar con una X la respuesta que considere apropiada y usted se encuentra de acuerdo.

1. ¿Manejan una planeación de compras?  
 Sí  
 No
2. ¿Manejan una planeación de ventas?  
 Sí  
 No
3. ¿Cuáles son sus canales de distribución?  
 Mayoristas  
 Minoristas
4. ¿Cuenta con bodega?  
 Sí  
 No
5. En caso de que cuente con bodega, ¿su capacidad de almacenamiento es suficiente?  
 Sí  
 No
6. ¿Manejan inventarios de materia prima?  
 Sí  
 No
7. Si maneja inventario de materia prima, ¿llevan control sobre los productos allí almacenados?  
 Sí  
 No
8. ¿Manejan inventarios de producto terminado?

Sí

No

9. Si maneja inventario de producto terminado, ¿llevan control sobre los productos allí almacenados?

Sí

No

10. ¿cuentan con un centro de acopio para la recepción de la caña?

Sí

No

**Marca con una X las preguntas de selección múltiple, con múltiple respuesta que encontrarás a continuación:**

11. Seleccione los procedimientos realizados para el cultivo nuevo de caña orgánica:

Desmatone.

Limpia.

Arada.

Trazado.

Zanjeado.

Aplicación de enmiendas.

Selección de semillas.

Siembra.

Abonada y cubrimiento de la semilla.

Siembra de abonos verdes u otros cultivos.

Primera desyerba.

Segunda desyerba.

Tercera desyerba.

Pela o deshoje final.

Prevención y control de insectos y enfermedades en la cosecha.

12. Seleccione los procedimientos realizados para el cultivo soca de caña orgánica:

- Encallado de hoja.
- Cepillado.
- Resiembra.
- Abonamiento y aplicación de enmiendas.
- Abonos verdes.

13. ¿Qué mecanismo utiliza para realizar el corte de la caña orgánica durante su cosecha?

Mecánica

Manual

14. Cuando la caña está en su punto máximo de madurez, ¿cuánto tiempo es empleado por hectárea para su recolección en campo?

1 - 10 días

10 - 20 días

20 - 30 días

30 - 40 días

Más de 40 días

15. Seleccione los procesos que le realiza a la caña una vez está lista para su recolección en campo.

Corte

Lavado

Separación de malezas

Clasificación

Apilamiento

Cargue

Transporte

Descargue

16. ¿Cuánto tiempo es empleado para trasladar la caña hacia el centro de acopio o planta de producción?

Menos de una hora

Entre un hora y dos horas

Entre dos horas y tres horas

Entre tres horas y cuatro horas

Entre cuatro y cinco horas

Más de cinco horas

17. Como productor de caña orgánica ¿Qué modalidad emplea para la venta de su cosecha?

Venta directa a consumidor final

Venta a través de intermediario

18. ¿Cómo entrega su cosecha de caña al cliente?

Carga general suelta (piezas atadas)

Carga a granel

19. Seleccione el medio de transporte que utiliza para el traslado de la caña hacia el centro de acopio y/ o trapiche.

Camino de herradura

Vehículos propios

Vehículos de alquiler

#### ENCUESTA I PARTE II

Marcar con una X la respuesta que considere apropiada teniendo en cuenta las actividades que realice en el procedimiento de producción agrícola, de procesamiento y comercialización.

1. Manejo un registro histórico de los insumos utilizados en cada cosecha.

Sí

No

2. Manejo un registro histórico de la producción por cosecha.

Sí

No

3. Cuento con una fuente óptima de abastecimiento de agua para las realizar las actividades agrícolas.

- Sí
- No

4. Realizo el procedimiento de control y prevención de insectos y enfermedades en el cultivo.

- Sí
- No

5. Llevo un registro del control y prevención de insectos y enfermedades en el cultivo.

- Sí
- No

6. El transporte para la venta de la cosecha es responsabilidad únicamente del productor.

- Sí
- No

8. La venta de la caña es realizada personalmente por el productor.

- Sí
- No

9. Manejo un registro de la venta histórico de las cantidades de caña que vendo.

- Sí
- No

10. Me siento cómodo por el sistema de venta desarrollado.

- Sí
- No

11. Estoy satisfecho con los beneficios obtenidos por la venta de la caña.

- Sí
- No

12. Estoy satisfecho con las gestiones que realiza la asociación.

- Sí
- No

13. La asociación de Familias Productoras Indígenas de la Sierra Nevada de Santa Marta "ASOSEYNEKUN" me brinda apoyo y capacitación para el desarrollo de las buenas prácticas agrícolas.

- Sí

No

14. Conozco los beneficios que tengo como productor asociado a la Asociación de familias productoras indígenas de la Sierra Nevada de Santa Marta "ASOSEYNEKUN"

Sí

No

15. Manejo un registro contable de los gastos en los cuales incurro durante mi proceso de preparación, siembra, mantenimiento, recolección y venta de la caña.

Sí

No

16. Conozco todos los procesos que debo realizar para la venta de mi cosecha.

Sí

No

17. Realizo la prevención y control de insectos y enfermedades en la cosecha de manera efectiva.

Sí

No

18. Los insumos que compro para el cultivo de la caña tienen un precio favorable.

Sí

No

19. Realizo la venta de mi cosecha en el tiempo previamente acordado con el comprador.

Sí

No

## ENCUESTA II

### CADENA PRODUCTIVA Y COMERCIAL

#### ❖ APROVISIONAMIENTO

1. Conoce el número de proveedores certificados a los cuales compra los insumos.
  - Siempre
  - Casi siempre
  - Algunas veces
  - Casi nunca
  - Nunca
  
2. Verifica que los productos comprados sean de buena calidad para llevar a cabo su proceso productivo.
  - Siempre
  - Casi siempre
  - Algunas veces
  - Casi nunca
  - Nunca
  
3. Maneja un registro histórico de los insumos utilizados en cada cosecha.
  - Siempre
  - Casi siempre
  - Algunas veces
  - Casi nunca
  - Nunca
  
4. Programa la recepción de la materia prima de acuerdo a la cantidad de pedidos a procesar.
  - Siempre
  - Casi siempre
  - Algunas veces
  - Casi nunca
  - Nunca
  
5. Cuenta con certificados de conformidad de materias primas.
  - Siempre
  - Casi siempre

- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

6. Planifica la frecuencia de adquisición de los insumos para la producción.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

### ❖ PRODUCCIÓN

7. Realiza las actividades de procesamiento de la caña (extracción y clarificación del jugo de caña, calentamiento, evaporación y concentración, punteo, batido y cristalización) de forma artesanal.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

8. Ejecuta el procesamiento de los lotes de caña de acuerdo a la cantidad solicitada.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

9. Maneja un registro histórico del procesamiento de la caña orgánica para la producción de panela pulverizada.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

10. Emplea la capacidad máxima de producción del trapiche panelero.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces

- Casi nunca
  - Nunca
- 11.** Certifica que el número de operarios sea idóneo para el cumplimiento de su capacidad de producción.
- Siempre
  - Casi siempre
  - Algunas veces
  - Casi nunca
  - Nunca
- 12.** Realiza los controles de las etapas de la cadena productiva.
- Siempre
  - Casi siempre
  - Algunas veces
  - Casi nunca
  - Nunca

#### ❖ ALMACENAMIENTO E INVENTARIO

- 13.** Confirma que el área destinada para almacenamiento responda a las exigencias requeridas para la buena conservación del producto.
- Siempre
  - Casi siempre
  - Algunas veces
  - Casi nunca
  - Nunca
- 14.** Ubica el apilamiento del producto sobre estibas.
- Siempre
  - Casi siempre
  - Algunas veces
  - Casi nunca
  - Nunca
- 15.** Certifica que la disposición del almacén garantice el objetivo de almacenamiento (custodia, manipulación y control) de los productos allí almacenados.
- Siempre
  - Casi siempre
  - Algunas veces
  - Casi nunca

Nunca

**16.** Maneja un sistema de inventario para el control de los productos almacenados.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

**17.** Lleva un registro de los movimientos de los productos en el almacén (entrada y salida).

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

**18.** Garantiza la calidad de los productos con el método de inventario utilizado.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

#### ❖ EMBALAJE

**19.** Realiza en embalaje del producto inmediatamente que termina su proceso productivo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

**20.** Verifica que el material empleado en el embalaje se encuentre en buenas condiciones (higiene y calidad) antes de su uso.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca

Nunca

**21.** Realiza el embalaje del producto en sacos.

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca

**22.** Utiliza un embalaje que cumpla con los requerimientos de relleno.

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca

**23.** Garantiza que el embalaje empleado cumpla con las restricciones fitosanitarias.

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca

**24.** Confirma que el material utilizado (para empaque y embalaje) garantice la manipulación a través de la cadena de distribución.

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca

#### ❖ PROCESAMIENTO DE PEDIDOS

**25.** Confirma que el flujo de información en cada área garantice que los pedidos sean entregados al cliente de manera oportuna.

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca

**26.** Maneja un registro histórico de las cantidades pedidas por cada cliente.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

**27.** Cuenta con software para el procesamiento de pedidos.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

**28.** Realiza seguimiento al estado de pedidos.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

**29.** Despacha la cantidad existente en bodega, mientras completa el total de pedido solicitado por el cliente.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

**30.** Analiza el tiempo empleado para alistamiento de pedidos.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

## ❖ TRANSPORTE

**31.** Gestiona directamente el transporte del producto desde el almacén al cliente.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

**32.** Maneja una tarifa de transporte fija en las cosechas.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

**33.** Emplea un solo medio de transporte para llevar el producto desde sus instalaciones hasta el cliente.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

**34.** Utiliza un medio de transporte que le garantice la entrega del producto en un tiempo oportuno.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

**35.** Analiza opciones (tiempo, costos, entre otros) que ofrecen los medios de transporte susceptibles a utilizar.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

**36.** Verifica que los costos de transporte que utiliza, garanticen la competitividad de sus productos.

- Siempre

- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

### ❖ SERVICIO AL CLIENTE

**37.** Entrega los pedidos en la fecha acordada con el cliente.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

**38.** Dispone de mecanismos para la captación de clientes.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

**39.** Emplea mecanismos de fidelización de clientes.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

**40.** Maneja una comunicación con sus clientes (antes, durante y después de la entrega del pedido).

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

**41.** Cuenta con parámetros definidos sobre la entrega de productos no conformes.

- Siempre
- Casi siempre

- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

**42.** Maneja estrategias que le permitan visualizar lo que realmente necesitan sus clientes.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

## ANEXO 4. ENCUESTA II APLICADA

### ❖ APROVISIONAMIENTO

1. Conoce el número de proveedores certificados a los cuales compra insumos.
  - Siempre
  - Casi siempre
  - Algunas veces
  - Casi nunca
  - Nunca
  
2. Verifica que los productos comprados sean de buena calidad para llevar a cabo su proceso productivo.
  - Siempre
  - Casi siempre
  - Algunas veces
  - Casi nunca
  - Nunca
  
3. Maneja un registro histórico de los insumos utilizados en cada cosecha.
  - Siempre
  - Casi siempre
  - Algunas veces
  - Casi nunca
  - Nunca
  
4. Programa la recepción de la materia prima de acuerdo a la cantidad de pedidos a procesar.
  - Siempre
  - Casi siempre
  - Algunas veces
  - Casi nunca
  - Nunca
  
5. Cuenta con certificados de conformidad de materias primas.
  - Siempre
  - Casi siempre
  - Algunas veces
  - Casi nunca
  - Nunca
  
6. Planifica la frecuencia de adquisición de insumos para la producción.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

❖ PRODUCCIÓN

7. Realiza las actividades de procesamiento de la caña (extracción y clarificación del jugo de caña, calentamiento, evaporación y concentración, punteo, batido y cristalización) de forma artesanal.
- Siempre
  - Casi siempre
  - Algunas veces
  - Casi nunca
  - Nunca
8. Ejecuta el procesamiento de los lotes de caña de acuerdo a la cantidad solicitada.
- Siempre
  - Casi siempre
  - Algunas veces
  - Casi nunca
  - Nunca
9. Maneja un registro histórico del procesamiento de la caña orgánica para la producción de panela pulverizada.
- Siempre
  - Casi siempre
  - Algunas veces
  - Casi nunca
  - Nunca
10. Emplea la capacidad máxima de producción del trapiche panelero.
- Siempre
  - Casi siempre
  - Algunas veces
  - Casi nunca
  - Nunca

11. Certifica que el número de operarios sea idóneo para el cumplimiento de su capacidad de producción.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

12. Realiza los controles de las etapas de la cadena productiva.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

❖ **ALMACENAMIENTO E INVENTARIO**

13. Confirma que el área destinada para almacenamiento responda a las exigencias requeridas para una buena conservación del producto.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

14. Ubica el apilamiento del producto sobre estibas.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

15. Certifica que la disposición del almacén garantice el objetivo de almacenamiento (custodia, manipulación y control) de los productos allí depositados.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

16. Maneja un sistema de inventario para el control de los productos almacenados.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

17. Lleva un registro de los movimientos de los productos en el almacén (entrada y salida).

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

18. Garantiza la calidad de los productos con el método de inventario utilizado.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

❖ EMBALAJE

19. Realiza el embalaje del producto inmediatamente que termina su proceso productivo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

20. Verifica que el material empleado en el embalaje se encuentre en buenas condiciones (higiene y calidad) antes de su uso.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

21. Realiza el embalaje del producto en sacos.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

22. Utiliza un embalaje que cumpla con los requerimientos de relleno.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

23. Garantiza que el embalaje empleado cumpla con las restricciones fitosanitarias.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

24. Confirma que el material utilizado (para empaque y embalaje) garantice la manipulación a través de la cadena de distribución.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

#### ❖ PROCESAMIENTO DE PEDIDOS

25. Confirma que el flujo de información en cada área garantice que los pedidos sean entregados al cliente de manera oportuna.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

26. Maneja un registro histórico de las cantidades pedidas por cada cliente.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

27. Cuenta con software para el procesamiento de pedidos.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

28. Realiza seguimiento al estado de pedidos.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

29. Despacha la cantidad existente en bodega, mientras completa el total de pedido solicitado por el cliente.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

30. Analiza el tiempo empleado para alistamiento de pedido.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

❖ TRANSPORTE

31. Gestiona directamente el transporte del producto desde el almacén al cliente.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

32. Maneja una tarifa de transporte fija en las cosechas.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

33. Emplea un solo medio de transporte para llevar el producto desde sus instalaciones hasta el cliente.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

34. Utiliza un medio de transporte que le garantice la entrega del producto en un tiempo oportuno.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

35. Analiza opciones (tiempo, costos, entre otros) que ofrecen los medios de transporte susceptibles a utilizar.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

36. Verifica que los costos de transporte que utiliza, garanticen la competitividad de sus productos.

- Siempre
- Casi siempre

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

32. Maneja una tarifa de transporte fija en las cosechas.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

33. Emplea un solo medio de transporte para llevar el producto desde sus instalaciones hasta el cliente.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

34. Utiliza un medio de transporte que le garantice la entrega del producto en un tiempo oportuno.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

35. Analiza opciones (tiempo, costos, entre otros) que ofrecen los medios de transporte susceptibles a utilizar.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

36. Verifica que los costos de transporte que utiliza, garanticen la competitividad de sus productos.

- Siempre
- Casi siempre

- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

❖ **SERVICIO AL CLIENTE**

37. Entrega los pedidos en la fecha acordada con el cliente.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

38. Dispone de mecanismos para la captación de clientes.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

39. Emplea mecanismos de fidelización de clientes.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

40. Maneja una comunicación con sus clientes (antes, durante y después de la entrega del pedido)

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

41. Cuenta con parámetros definidos sobre la entrega de productos no conformes


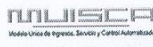
- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces

- Casi nunca
- Nunca

42. Maneja estrategias que le permitan visualizar lo que realmente necesitan sus clientes.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

# ANEXO 5. DECLARACIÓN DE EXPORTACIÓN

 <b>Declaración de Exportación</b>				<b>600</b>	
1. Año <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>			4. Número de formulario		
Espacio reservado para la DIAN					
20. Tipo de documento		18. Número de identificación		6. DV.	7. Primer apellido
11. Razón social		8. Segundo apellido	9. Primer nombre	10. Otros nombres	
24. Tipo de documento		25. Número documento de identificación		26. DV.	27. Primer apellido
31. Razón social		28. Segundo apellido	29. Primer nombre	30. Otros nombres	
32. Tipo de documento		33. Número documento de identificación		34. Primer apellido	35. Segundo apellido
38. Razón social		36. Primer nombre	37. Otros nombres		
39. Domicilio destinatario		40. Ciudad			
41. Clase DEX		Cód.	42. No. Formulario anterior		43. Tipo de diligenciamiento
44. Tipo despacho		Cód.	45. Tipo de corrección	Cód.	46. No. Referencia
49. Régimen aduanero		Cód.	50. Aduana despacho		Cód.
53. Tipo de datos		Cód.	54. Tipo de embarque	Cód.	55. Cód. Naturaleza transacción
56. Cód. Moneda de transacción		59. Valor factura en moneda de transacción	60. Tasa de cambio		61. Forma de pago
63. Fecha 1er. pago anticipado		64. Mercancía a la mano con el viajero	65. Sistemas especiales	66. Exportación en tránsito	67. Modo de transporte
69. Aduana de salida		Cód.	70. País destino final		Cód.
72. Valor total FOB USD		73. Valor total fletes USD		74. Valor total seguros USD	75. Valor total otros gastos USD
76. Valor total exportaciones USD		77. Valor a reintegrar USD		78. Total valor agregado nacional USD	
Toteles para control					
79. Total series		80. Total número de bultos		81. Total peso bruto kgs.	
82. No. Autorización embarque		83. Fecha autorización embarque		84. No. Solicitud autorización de embarque	85. Fecha solicitud autorización embarque
86. Nombre funcionario responsable		Firma funcionario responsable			
87. Cargo					
88. Tipo de documento		89. No. del documento de identificación			
90. No. Radicación					
Firma de quien suscribe el documento					
1001. Apellidos y nombres		1002. Tipo doc.		1003. No. identificación	
1004. DV		1005. Cód. Representación		1006. Organización	
997. Fecha declaración exportación		AAAA XXXXX-XX-XX hh mm ss			



Declaración de Exportación



600

Página de Hoja No. 2

Espacio reservado para la DIAN

4. Número de formulario

Exportador	20. Tipo de documento	18. Número de identificación	6. DV.	7. Primer apellido	8. Segundo apellido	9. Primer nombre	10. Otros nombres
	---						
11. Razón social							

Subpartidas declaradas								
98. No. Serie	99. Subpartida	100. Cód. Complementario	101. Cód. Suplementario	102. Unidad física	Cód.	103. Cantidad Unid. Físicas	104. Unidad comercial	Cód.
---								
105. Cant. Unid. Comerciales	106. Clase embalaje	Cód.	107. No. Bultos	108. Peso bruto kgs.		109. Peso neto kgs.	110. Valor FOB USD	
---								

111. Marcas

112. Descripción

113. Unidad de medida plazo	Cód.	114. Plazo	115. País de origen	Cód.	116. Región de origen	Cód.
---						

117. Preferencia arancelaria

Régimen precedente							
118. Aduana precedente	Cód.	119. No. Declaración precedente	120. Año aceptación	121. Régimen precedente	Cód.	122. Cód. Modalidad precedente	123. No. Serie precedente
---			XXXX-XX-XX				



Declaración de Exportación



600

Página de Hoja No. 3

Espacio reservado para la DIAN

4. Número de formulario

20. Tipo de documento	18. Número de identificación	6. DV.	7. Primer apellido	8. Segundo apellido	9. Primer nombre	10. Otros nombres
---						
11. Razón social						

Detalles del transporte

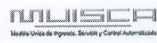
124. Tipo de documento	125. Número de identificación	126. DV	127. Primer apellido	128. Segundo apellido	129. Primer nombre	130. Otros nombres
---						
131. Razón social						
132. Nacionalidad bandera	Cód.	133. No. Manifiesto de carga	134. Fecha manifiesto	135. Identificación medio de transporte	136. Lugar de embarque	Cód.
---	---		XXXX-XX-XX		---	---
124. Tipo de documento	125. Número de identificación	126. DV	127. Primer apellido	128. Segundo apellido	129. Primer nombre	130. Otros nombres
---						
131. Razón social						
132. Nacionalidad bandera	Cód.	133. No. Manifiesto de carga	134. Fecha manifiesto	135. Identificación medio de transporte	136. Lugar de embarque	Cód.
---	---		XXXX-XX-XX		---	---
124. Tipo de documento	125. Número de identificación	126. DV	127. Primer apellido	128. Segundo apellido	129. Primer nombre	130. Otros nombres
---						
131. Razón social						
132. Nacionalidad bandera	Cód.	133. No. Manifiesto de carga	134. Fecha manifiesto	135. Identificación medio de transporte	136. Lugar de embarque	Cód.
---	---		XXXX-XX-XX		---	---
124. Tipo de documento	125. Número de identificación	126. DV	127. Primer apellido	128. Segundo apellido	129. Primer nombre	130. Otros nombres
---						
131. Razón social						
132. Nacionalidad bandera	Cód.	133. No. Manifiesto de carga	134. Fecha manifiesto	135. Identificación medio de transporte	136. Lugar de embarque	Cód.
---	---		XXXX-XX-XX		---	---
124. Tipo de documento	125. Número de identificación	126. DV	127. Primer apellido	128. Segundo apellido	129. Primer nombre	130. Otros nombres
---						
131. Razón social						
132. Nacionalidad bandera	Cód.	133. No. Manifiesto de carga	134. Fecha manifiesto	135. Identificación medio de transporte	136. Lugar de embarque	Cód.
---	---		XXXX-XX-XX		---	---
124. Tipo de documento	125. Número de identificación	126. DV	127. Primer apellido	128. Segundo apellido	129. Primer nombre	130. Otros nombres
---						
131. Razón social						
132. Nacionalidad bandera	Cód.	133. No. Manifiesto de carga	134. Fecha manifiesto	135. Identificación medio de transporte	136. Lugar de embarque	Cód.
---	---		XXXX-XX-XX		---	---

Colombia, un compromiso que no podemos evadir.





Declaración de Exportación



600

Página de Hoja No. 5

Espacio reservado para la DIAN

4. Número de formulario

20. Tipo de documento	18. Número de identificación	6. DV.	7. Primer apellido	8. Segundo apellido	9. Primer nombre	10. Otros nombres
---						

Exponentador  
11. Razón social

Sistemas especiales

Item	150. No. Serie	151. No. Programa	152. Reposición	153. No. Cuadro insumo producto (CIP)	154. No. Producto	155. Cantidad producto a exportar por CIP	156. Valor agregado nacional (VAN) en USD	157. Valor insumo externo (VIE) en USD
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								
10								
11								
12								
13								
14								
15								
16								
17								
18								
19								
20								
21								
22								
23								
24								
25								
26								
27								
28								
29								
30								

Colombia, un compromiso que no podemos evadir.



Declaración de Exportación



600

Página de Hoja No. 6

Espacio reservado para la DIAN

4. Número de formulario

20. Tipo de documento	18. Número de identificación	6. DV.	7. Primer apellido	8. Segundo apellido	9. Primer nombre	10. Otros nombres
Exportador	11. Razón social					

Detalle provisionales a definitivos

158. No. DEX fraccionado	159. No. Serie	160. Subpartida	161. Cód. Complement.	162. Cód. Suplement.	163. Descripción
1	165. Cantidad unidades comerciales pagadas 0.00	166. Cantidad unidades comerciales realmente pagadas 0.00	167. Valor FOB USD realmente pagado 0.00		
2	165. Cantidad unidades comerciales pagadas 0.00	166. Cantidad unidades comerciales realmente pagadas 0.00	167. Valor FOB USD realmente pagado 0.00		
3	165. Cantidad unidades comerciales pagadas 0.00	166. Cantidad unidades comerciales realmente pagadas 0.00	167. Valor FOB USD realmente pagado 0.00		
4	165. Cantidad unidades comerciales pagadas 0.00	166. Cantidad unidades comerciales realmente pagadas 0.00	167. Valor FOB USD realmente pagado 0.00		
5	165. Cantidad unidades comerciales pagadas 0.00	166. Cantidad unidades comerciales realmente pagadas 0.00	167. Valor FOB USD realmente pagado 0.00		
6	165. Cantidad unidades comerciales pagadas 0.00	166. Cantidad unidades comerciales realmente pagadas 0.00	167. Valor FOB USD realmente pagado 0.00		
7	165. Cantidad unidades comerciales pagadas 0.00	166. Cantidad unidades comerciales realmente pagadas 0.00	167. Valor FOB USD realmente pagado 0.00		
8	165. Cantidad unidades comerciales pagadas 0.00	166. Cantidad unidades comerciales realmente pagadas 0.00	167. Valor FOB USD realmente pagado 0.00		
9	165. Cantidad unidades comerciales pagadas 0.00	166. Cantidad unidades comerciales realmente pagadas 0.00	167. Valor FOB USD realmente pagado 0.00		
10	165. Cantidad unidades comerciales pagadas 0.00	166. Cantidad unidades comerciales realmente pagadas 0.00	167. Valor FOB USD realmente pagado 0.00		
11	165. Cantidad unidades comerciales pagadas 0.00	166. Cantidad unidades comerciales realmente pagadas 0.00	167. Valor FOB USD realmente pagado 0.00		

Colombia, un compromiso que no podemos evadir.



Declaración de Exportación



600

Página de Hoja No. 7

Espacio reservado para la DIAN

4. Número de formulario

Exportador	20. Tipo de documento	18. Número de identificación	6. DV.	7. Primer apellido	8. Segundo apellido	9. Primer nombre	10. Otros nombres
	11. Razón social						

Detalle embarques fraccionados

168. Total embarques consolidados							
169. No. DEX fraccionado	170. Fecha DEX	174. Peso bruto	175. No. Bultos	169. No. DEX fraccionado	170. Fecha DEX	174. Peso bruto	175. No. Bultos
1	XXXX-XX-XX			44	XXXX-XX-XX		
2	XXXX-XX-XX			45	XXXX-XX-XX		
3	XXXX-XX-XX			46	XXXX-XX-XX		
4	XXXX-XX-XX			47	XXXX-XX-XX		
5	XXXX-XX-XX			48	XXXX-XX-XX		
6	XXXX-XX-XX			49	XXXX-XX-XX		
7	XXXX-XX-XX			50	XXXX-XX-XX		
8	XXXX-XX-XX			51	XXXX-XX-XX		
9	XXXX-XX-XX			52	XXXX-XX-XX		
10	XXXX-XX-XX			53	XXXX-XX-XX		
11	XXXX-XX-XX			54	XXXX-XX-XX		
12	XXXX-XX-XX			55	XXXX-XX-XX		
13	XXXX-XX-XX			56	XXXX-XX-XX		
14	XXXX-XX-XX			57	XXXX-XX-XX		
15	XXXX-XX-XX			58	XXXX-XX-XX		
16	XXXX-XX-XX			59	XXXX-XX-XX		
17	XXXX-XX-XX			60	XXXX-XX-XX		
18	XXXX-XX-XX			61	XXXX-XX-XX		
19	XXXX-XX-XX			62	XXXX-XX-XX		
20	XXXX-XX-XX			63	XXXX-XX-XX		
21	XXXX-XX-XX			64	XXXX-XX-XX		
22	XXXX-XX-XX			65	XXXX-XX-XX		
23	XXXX-XX-XX			66	XXXX-XX-XX		
24	XXXX-XX-XX			67	XXXX-XX-XX		
25	XXXX-XX-XX			68	XXXX-XX-XX		
26	XXXX-XX-XX			69	XXXX-XX-XX		
27	XXXX-XX-XX			70	XXXX-XX-XX		
28	XXXX-XX-XX			71	XXXX-XX-XX		
29	XXXX-XX-XX			72	XXXX-XX-XX		
30	XXXX-XX-XX			73	XXXX-XX-XX		
31	XXXX-XX-XX			74	XXXX-XX-XX		
32	XXXX-XX-XX			75	XXXX-XX-XX		
33	XXXX-XX-XX			76	XXXX-XX-XX		
34	XXXX-XX-XX			77	XXXX-XX-XX		
35	XXXX-XX-XX			78	XXXX-XX-XX		
36	XXXX-XX-XX			79	XXXX-XX-XX		
37	XXXX-XX-XX			80	XXXX-XX-XX		
38	XXXX-XX-XX			81	XXXX-XX-XX		
39	XXXX-XX-XX			82	XXXX-XX-XX		
40	XXXX-XX-XX			83	XXXX-XX-XX		
41	XXXX-XX-XX			84	XXXX-XX-XX		
42	XXXX-XX-XX			85	XXXX-XX-XX		
43	XXXX-XX-XX			86	XXXX-XX-XX		



Declaración de Exportación



600

Página de Hoja No. 8

Espacio reservado para la DIAN

4. Número de formulario

Exportador	20. Tipo de documento	18. Número de identificación	6. DV.	7. Primer apellido	8. Segundo apellido	9. Primer nombre	10. Otros nombres
	---						
11. Razón social							

Continuación Descripción Subpartidas Declaradas

171. No. Grupo	172. No. Serie	
----------------	----------------	--

173. Descripción

# ANEXO 6. DOCUMENTO DE TRANSPORTE

Documento de Transporte / Documento Consolidador de Carga		1166					
1. Año <input type="text" value="X"/> <input type="text" value="X"/> <input type="text" value="X"/> <input type="text" value="X"/>		2. Concepto <input type="text" value="-"/> <input type="text" value="-"/>					
Espacio reservado para la DIAN		4. Número de formulario					
Transportador / Agente de carga internacional	20. Tipo de documento --	18. Número de identificación	6. DV	7. Primer apellido	8. Segundo apellido	9. Primer nombre	10. Otros nombres
	11. Razón social						
	24. No. Formulario anterior	25. Operación	Cód.	26. Calidad Operación	Cód.	27. Carácter del responsable	
	28. Administración	Cód.	29. Disposición carga	Cód.	30. Cód. Dpto.	31. Cód. Ciudad	32. Cód. País
Documento	34. Tipo de documento de viaje	Cód.	35. Número de documento	36. Fecha XXXX-XX-XX		37. Cantidad documentos hijos	
	38. No. Documento consolidador	39. Modo transporte	Cód.	99. No. Formulario para transbordo			
	<b>Transportador principal / Agente de carga</b>						
Intervinientes	40. Tipo de documento --	41. Número de identificación	42. DV	43. Primer apellido	44. Segundo apellido	45. Primer nombre	46. Otros nombres
	47. Razón social						
	<b>Remitente</b>						
	48. Tipo de documento --	49. Número de identificación	50. Primer apellido	51. Segundo apellido	52. Primer nombre	53. Otros nombres	
	54. Razón social						
	<b>Consignatario</b>						
	55. Tipo de documento --	56. Número de identificación	57. DV	58. Primer apellido	59. Segundo apellido	60. Primer nombre	61. Otros nombres
	62. Razón social						
	63. Dirección						
	<b>Contacto para entrega de mercancía peligrosa</b>						
64. Cód. Dpto.	65. Cód. Ciudad / Mpio.						
66. Tipo de documento --	67. Número de identificación	68. DV	69. Primer apellido	70. Segundo apellido	71. Primer nombre	72. Otros nombres	
73. Razón social							
Características de la operación	74. Condiciones	Cód.	75. Responsabilidad transportador? SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	76. Tipo negociación	Cód.	77. Tipo de carga	Cód.
	79. Valor FOB USD	80. Valor fletes USD					
	81. Marcas						
	82. No. Total contenedores	83. No. Total bultos	84. Total peso bruto		85. Volumen total	86. Cód. País embarque	87. Cód. Lugar embarque
	Nombre de quien envía el documento				Firma funcionario autorizado		
1001. Apellidos y nombres	1002. Tipo Doc.	1003. No. identificación	1004. DV	984. Apellidos y nombres	985. Cargo	989. Dependencia	990. Lugar admiltivo.
1005. Cód. representación	1006. Organización			991. Organización			
				997. Fecha de expedición	AAAA	MM	DD

Documento de Transporte

1166

1. Año <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	2. Concepto <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Página de Hoja No. 2
Espacio reservado para la DIAN <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>		4. Número de formulario

100. Tipo unidad de carga	Cód.	101. No. Identificación unidad	102. Tamaño	Cód.	103. Tipo de equipo	Cód.
--	--		--	--		--

Documentos hijos de un documento consolidador

1	95. No. Formulario 1166	96. No. Documento hijo	97. Fecha XXXX-XX-XX	25	95. No. Formulario 1166	96. No. Documento hijo	97. Fecha XXXX-XX-XX
2	95. No. Formulario 1166	96. No. Documento hijo	97. Fecha XXXX-XX-XX	26	95. No. Formulario 1166	96. No. Documento hijo	97. Fecha XXXX-XX-XX
3	95. No. Formulario 1166	96. No. Documento hijo	97. Fecha XXXX-XX-XX	27	95. No. Formulario 1166	96. No. Documento hijo	97. Fecha XXXX-XX-XX
4	95. No. Formulario 1166	96. No. Documento hijo	97. Fecha XXXX-XX-XX	28	95. No. Formulario 1166	96. No. Documento hijo	97. Fecha XXXX-XX-XX
5	95. No. Formulario 1166	96. No. Documento hijo	97. Fecha XXXX-XX-XX	29	95. No. Formulario 1166	96. No. Documento hijo	97. Fecha XXXX-XX-XX
6	95. No. Formulario 1166	96. No. Documento hijo	97. Fecha XXXX-XX-XX	30	95. No. Formulario 1166	96. No. Documento hijo	97. Fecha XXXX-XX-XX
7	95. No. Formulario 1166	96. No. Documento hijo	97. Fecha XXXX-XX-XX	31	95. No. Formulario 1166	96. No. Documento hijo	97. Fecha XXXX-XX-XX
8	95. No. Formulario 1166	96. No. Documento hijo	97. Fecha XXXX-XX-XX	32	95. No. Formulario 1166	96. No. Documento hijo	97. Fecha XXXX-XX-XX
9	95. No. Formulario 1166	96. No. Documento hijo	97. Fecha XXXX-XX-XX	33	95. No. Formulario 1166	96. No. Documento hijo	97. Fecha XXXX-XX-XX
10	95. No. Formulario 1166	96. No. Documento hijo	97. Fecha XXXX-XX-XX	34	95. No. Formulario 1166	96. No. Documento hijo	97. Fecha XXXX-XX-XX
11	95. No. Formulario 1166	96. No. Documento hijo	97. Fecha XXXX-XX-XX	35	95. No. Formulario 1166	96. No. Documento hijo	97. Fecha XXXX-XX-XX
12	95. No. Formulario 1166	96. No. Documento hijo	97. Fecha XXXX-XX-XX	36	95. No. Formulario 1166	96. No. Documento hijo	97. Fecha XXXX-XX-XX
13	95. No. Formulario 1166	96. No. Documento hijo	97. Fecha XXXX-XX-XX	37	95. No. Formulario 1166	96. No. Documento hijo	97. Fecha XXXX-XX-XX
14	95. No. Formulario 1166	96. No. Documento hijo	97. Fecha XXXX-XX-XX	38	95. No. Formulario 1166	96. No. Documento hijo	97. Fecha XXXX-XX-XX
15	95. No. Formulario 1166	96. No. Documento hijo	97. Fecha XXXX-XX-XX	39	95. No. Formulario 1166	96. No. Documento hijo	97. Fecha XXXX-XX-XX
16	95. No. Formulario 1166	96. No. Documento hijo	97. Fecha XXXX-XX-XX	40	95. No. Formulario 1166	96. No. Documento hijo	97. Fecha XXXX-XX-XX
17	95. No. Formulario 1166	96. No. Documento hijo	97. Fecha XXXX-XX-XX	41	95. No. Formulario 1166	96. No. Documento hijo	97. Fecha XXXX-XX-XX
18	95. No. Formulario 1166	96. No. Documento hijo	97. Fecha XXXX-XX-XX	42	95. No. Formulario 1166	96. No. Documento hijo	97. Fecha XXXX-XX-XX
19	95. No. Formulario 1166	96. No. Documento hijo	97. Fecha XXXX-XX-XX	43	95. No. Formulario 1166	96. No. Documento hijo	97. Fecha XXXX-XX-XX
20	95. No. Formulario 1166	96. No. Documento hijo	97. Fecha XXXX-XX-XX	44	95. No. Formulario 1166	96. No. Documento hijo	97. Fecha XXXX-XX-XX
21	95. No. Formulario 1166	96. No. Documento hijo	97. Fecha XXXX-XX-XX	45	95. No. Formulario 1166	96. No. Documento hijo	97. Fecha XXXX-XX-XX
22	95. No. Formulario 1166	96. No. Documento hijo	97. Fecha XXXX-XX-XX	46	95. No. Formulario 1166	96. No. Documento hijo	97. Fecha XXXX-XX-XX
23	95. No. Formulario 1166	96. No. Documento hijo	97. Fecha XXXX-XX-XX	47	95. No. Formulario 1166	96. No. Documento hijo	97. Fecha XXXX-XX-XX
24	95. No. Formulario 1166	96. No. Documento hijo	97. Fecha XXXX-XX-XX	48	95. No. Formulario 1166	96. No. Documento hijo	97. Fecha XXXX-XX-XX

Documento de Transporte

**1166**

1. Año

2. Concepto - -

Página de

Hoja No. 3

Espacio reservado para la DIAN  
X  
X  
X

4. Número de formulario

Formatos de Unidades de Carga y/o Bultos Asociados

98. No. Formulario 1167		98. No. Formulario 1167		98. No. Formulario 1167	
1		50		99	
2		51		100	
3		52		101	
4		53		102	
5		54		103	
6		55		104	
7		56		105	
8		57		106	
9		58		107	
10		59		108	
11		60		109	
12		61		110	
13		62		111	
14		63		112	
15		64		113	
16		65		114	
17		66		115	
18		67		116	
19		68		117	
20		69		118	
21		70		119	
22		71		120	
23		72		121	
24		73		122	
25		74		123	
26		75		124	
27		76		125	
28		77		126	
29		78		127	
30		79		128	
31		80		129	
32		81		130	
33		82		131	
34		83		132	
35		84		133	
36		85		134	
37		86		135	
38		87		136	
39		88		137	
40		89		138	
41		90		139	
42		91		140	
43		92		141	
44		93		142	
45		94		143	
46		95		144	
47		96		145	
48		97		146	
49		98		147	



**ANEXO 8. LISTA DE EMPAQUE**

PACKING LIST			
Shipper (Name And Address)		Bill OF Lading Number	
		Customer Order Number	
		Marks	
Consignee (Name And Adress)		Exporting Carrier	
		Currency of sale	Invoice Date
Tems And Conditions Of Delivery And Payment		--	XXXX-XX-XX
Origen	Port OF Landing	Final Destination	Invoice Number
--	--		
Total Number Of Packages	Total Gross Wight (kg)	Cubic Meters	Unit Of Measure
0	0	0	--
Description	Quantity	Vohne Cubic meters	Gross Weight (kg)

## ANEXO 9. CERTIFICADO DE ORIGEN



### ACUERDO DE PROMOCIÓN COMERCIAL COLOMBIA – ESTADOS UNIDOS

### UNITED STATES – COLOMBIA TRADE PROMOTION AGREEMENT

## CERTIFICADO DE ORIGEN / CERTIFICATE OF ORIGIN

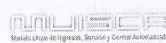
<b>1. Razón social, dirección, teléfono y correo electrónico del exportador:</b> Exporter's legal name, address, telephone and e-mail		<b>2. Período cubierto / Blanket period:</b>  Desde (DD/MM/AA) / From (MM/DD/YY):  Hasta (DD/MM/AA) / To (MM/DD/YY):			
<b>3. Razón social, dirección, teléfono y correo electrónico del productor:</b> Producer's legal name, address, telephone and e-mail		<b>4. Razón social, dirección, teléfono y correo electrónico importador:</b> Importer's legal name address, , telephone and e-mail			
<b>5. Descripción del (las) mercancías(s) / Description of goods</b>	<b>6. Clasificación Arancelaria / HS Tariff Classification</b>	<b>7. Criterio Preferencial / Preference Criterion</b>	<b>8. Valor Contenido Regional / Regional Value</b>	<b>9. Factura No. Fecha / Invoice. No. Date</b>	<b>10. País de Origen / Country of Origin</b>
<b>11. Certificación de Origen / Certification of Origin</b>  Declaro bajo la gravedad de juramento que / I certify that: <ul style="list-style-type: none"> <li>- La información contenida en este certificado es verdadera y exacta, y me hago responsable de comprobar lo aquí declarado. Estoy consciente que soy responsable por cualquier declaración falsa u omisión hecha en o relacionada con el presente certificado. / The information on this certificate is true and accurate and I assume the responsibility for providing such representations. I understand that I am liable for any false statements or material omissions made on or in connection with this certificate.</li> <li>- Me comprometo a conservar y presentar, en caso de ser requerido, los documentos necesarios que respalden el contenido del presente certificado, así como a notificar por escrito a todas las personas a quienes se lo entregue, de cualquier cambio que pudiera afectar la exactitud o validez del mismo. / I agree to maintain and present upon request, documentation necessary to support this certificate, and to inform, in writing, all persons to whom the certificate was given of any changes that could affect the accuracy or validity of this certificate.</li> <li>- Las mercancías son originarias del territorio de las partes y cumplen con los requisitos de origen que les son aplicables conforme al Acuerdo de Promoción Comercial Colombia - Estados Unidos. / The goods originated in the territory of the parties, and comply with the origin requirements specified for those goods in the Colombia - United States Trade Promotion Agreement.</li> <li>- Las mercancías no han sido objeto de procesamiento ulterior o de cualquier otra operación fuera de los territorios de las Partes, salvo en los casos establecidos en el Artículo 4.13. / The goods undergoes no further production or other operation outside the territories of the Parties unless specifically exempted in Article 4.13.</li> </ul>					
Firma autorizada / Authorized signature:			Nombre de la empresa / Company's name:		
Nombre / Name:			Cargo / Title:		
Fecha (DD/MM/AA) / Date (MM/DD/YY):			Teléfono y fax / Telephone and Fax:		
<b>12. Observaciones / Remarks:</b>  					

# ANEXO 10. SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN DE EMBARQUE

 <b>DIAN</b> <small>Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales</small>		<b>Solicitud de Autorización de Embarque y/o Registros Previos</b>				 <b>MUNISCA</b> <small>Municipio Unificado de Negocios, Asesoría y Centro Agrupamiento</small>		<b>602</b>						
1. Año		2. Concepto		4. Número de formulario										
Espacio reservado para la DIAN														
Exportador	20. Tipo de documento	18. Número de identificación	6. DV	7. Primer apellido	8. Segundo apellido	9. Primer nombre	10. Otros nombres							
	11. Razón social							24. Diplomático						
Declarante	25. Tipo de documento	26. Número de identificación	27. DV	28. Primer apellido	29. Segundo apellido	30. Primer nombre	31. Otros nombres							
	32. Razón social													
Destinatario	33. Tipo de documento	34. Número de identificación	35. Primer apellido	36. Segundo apellido	37. Primer nombre	38. Otros nombres								
	39. Razón social													
	40. Domicilio (Dirección)				41. País		Cód.	42. Ciudad						
Datos del negocio	43. No. Formulario anterior		44. No. Referencia		45. No. Autorización global		46. No. de programa especial de MSVC o Contrato de suministro de energía							
	47. Régimen aduanero		Cód.	48. Aduana despacho		Cód.	49. Región Procedencia		Cód.	50. Tipo de embarque	Cód.			
	51. Tipo datos		Cód.	52. Naturaleza de la transacción		Cód.	53. Tipo de solicitud		Cód.	54. Cód. Incoterms	55. Lugar de entrega			
	56. Cód. Moneda de transacción		57. Valor factura en moneda de transacción		58. Tasa de cambio		59. Forma pago		Cód.	60. Cantidad pagos anticipados	61. Fecha 1er. pago anticipado			
	62. Mercancía a la mano del viajero		63. Sistemas especiales		64. Exportación en tránsito		65. Modo de transporte		Cód.	66. Tipo de carga		Cód.		
Lugares	67. Aduana de salida		Cód.	68. Lugar de embarque		Cód.	69. País destino final		Cód.					
	70. Lugar destino final			Cód.	71. Lugar destino final Colombia		Cód.	72. Depósito habilitado		Cód.				
	73. Tipo de documento													
Datos transaccionador	74. Número de identificación	75. DV	76. Primer apellido	77. Segundo apellido	78. Primer nombre	79. Otros nombres								
	80. Razón social													
Inspección	81. Lugar		Cód.	82. No. Aprobación solicitud inspección zona secundaria		83. Dirección ubicación mercancías			84. Solicita inspección física					
	85. Valor total fletes USD		86. Valor total seguros USD		87. Valor total otros gastos USD		88. Total valor FOB USD		89. Valor total exportaciones USD					
Totales acumulados	90. Total valor agregado nacional USD			91. Valor a reintegrar USD		92. Total series		93. Total número de bultos		94. Total peso bruto kgs.				
	95. No. de aceptación		96. Fecha		97. No. de radicación									
		Año	Mes	Día										
<b>Colombia, un compromiso que no podemos evadir.</b>														
Firma de quien suscribe el documento														
1001. Apellidos y nombres		1002. Tipo Doc.		1003. No. Identificación		1004. DV								
1005. Cód. Representación		<table border="1" style="width: 100%; height: 20px;"> <tr> <td style="width: 25%;"></td> <td style="width: 25%;"></td> <td style="width: 25%;"></td> <td style="width: 25%;"></td> </tr> </table>												
1006. Organización		<table border="1" style="width: 100%; height: 20px;"> <tr> <td style="width: 25%;"></td> <td style="width: 25%;"></td> <td style="width: 25%;"></td> <td style="width: 25%;"></td> </tr> </table>												
897. Fecha de aceptación							AAAA	MM	DD	hh	mm	ss		



Solicitud de Autorización de Embarque y/o Registros Previos



602

Página de Hoja No. 2

Espacio reservado para la DIAN

4. Número de formulario

Exportador	20. Tipo de documento	18. Número de identificación	6. DV.	7. Primer apellido	8. Segundo apellido	9. Primer nombre	10. Otros nombres
	11. Razón social						

Documentos soporte y vistos buenos

1	105. No. Serie	106. Tipo documento	Cód.	107. No. del documento	108. NIT emisor	
	109. Nombre emisor				110. Fecha expedición Año Mes Día	111. Fecha vencimiento Año Mes Día
	112. Moneda	Cód.	113. Monto del documento	114. Unidad comercial	Cód.	115. Cantidad unidad comercial
2	105. No. Serie	106. Tipo documento	Cód.	107. No. del documento	108. NIT emisor	
	109. Nombre emisor				110. Fecha expedición Año Mes Día	111. Fecha vencimiento Año Mes Día
	112. Moneda	Cód.	113. Monto del documento	114. Unidad comercial	Cód.	115. Cantidad unidad comercial
3	105. No. Serie	106. Tipo documento	Cód.	107. No. del documento	108. NIT emisor	
	109. Nombre emisor				110. Fecha expedición Año Mes Día	111. Fecha vencimiento Año Mes Día
	112. Moneda	Cód.	113. Monto del documento	114. Unidad comercial	Cód.	115. Cantidad unidad comercial
4	105. No. Serie	106. Tipo documento	Cód.	107. No. del documento	108. NIT emisor	
	109. Nombre emisor				110. Fecha expedición Año Mes Día	111. Fecha vencimiento Año Mes Día
	112. Moneda	Cód.	113. Monto del documento	114. Unidad comercial	Cód.	115. Cantidad unidad comercial
5	105. No. Serie	106. Tipo documento	Cód.	107. No. del documento	108. NIT emisor	
	109. Nombre emisor				110. Fecha expedición Año Mes Día	111. Fecha vencimiento Año Mes Día
	112. Moneda	Cód.	113. Monto del documento	114. Unidad comercial	Cód.	115. Cantidad unidad comercial
6	105. No. Serie	106. Tipo documento	Cód.	107. No. del documento	108. NIT emisor	
	109. Nombre emisor				110. Fecha expedición Año Mes Día	111. Fecha vencimiento Año Mes Día
	112. Moneda	Cód.	113. Monto del documento	114. Unidad comercial	Cód.	115. Cantidad unidad comercial
7	105. No. Serie	106. Tipo documento	Cód.	107. No. del documento	108. NIT emisor	
	109. Nombre emisor				110. Fecha expedición Año Mes Día	111. Fecha vencimiento Año Mes Día
	112. Moneda	Cód.	113. Monto del documento	114. Unidad comercial	Cód.	115. Cantidad unidad comercial

Colombia, un compromiso que no podemos evadir.



Espacio reservado para la DIAN

4. Número de formulario

Exportador	20. Tipo de documento	18. Número de identificación	6. DV.	7. Primer apellido	8. Segundo apellido	9. Primer nombre	10. Otros nombres
	11. Razón social						

**Datos del transportador**

	150. Tipo de documento	151. Número de identificación	152. DV.	153. Primer apellido	154. Segundo apellido	155. Primer nombre	156. Otros nombres
1	157. Razón social						
2	157. Razón social						
3	157. Razón social						
4	157. Razón social						
5	157. Razón social						
6	157. Razón social						
7	157. Razón social						
8	157. Razón social						
9	157. Razón social						
10	157. Razón social						

**Colombia, un compromiso que no podemos evadir.**

Espacio reservado para la DIAN

4. Número de formulario

Exportador	20. Tipo de documento	18. Número de identificación	6. DV.	7. Primer apellido	8. Segundo apellido	9. Primer nombre	10. Otros nombres
	11. Razón social						

**Registros especiales**

**Datos del Productor Exportador de Materias Primas e Insumos**

Certificado PEX	158. Tipo de documento	159. Número de identificación	160. Primer apellido	161. Segundo apellido	162. Primer nombre	163. Otros nombres
	164. Razón social					
165. Dirección						

**Datos del negocio**

166. Tipo de bien producido / Exportador	Cód.	167. No. Programa PEX	168. Fecha Programa PEX	169. Modalidad importación
			Año Mes Día	

**Programa especial de muestras sin valor comercial**

170. Valor monto autorizado USD	171. Fecha autorización	172. Fecha vencimiento
	Año Mes Día	Año Mes Día

**Datos de energía eléctrica - Fechas de corte**

	173. Fecha desde	174. Fecha hasta	173. Fecha desde	174. Fecha hasta
1	Año Mes Día	Año Mes Día	Año Mes Día	Año Mes Día
2	Año Mes Día	Año Mes Día	Año Mes Día	Año Mes Día
3	Año Mes Día	Año Mes Día	Año Mes Día	Año Mes Día
4	Año Mes Día	Año Mes Día	Año Mes Día	Año Mes Día
5	Año Mes Día	Año Mes Día	Año Mes Día	Año Mes Día
6	Año Mes Día	Año Mes Día	Año Mes Día	Año Mes Día
7	Año Mes Día	Año Mes Día	Año Mes Día	Año Mes Día
8	Año Mes Día	Año Mes Día	Año Mes Día	Año Mes Día
9	Año Mes Día	Año Mes Día	Año Mes Día	Año Mes Día
10	Año Mes Día	Año Mes Día	Año Mes Día	Año Mes Día
11	Año Mes Día	Año Mes Día	Año Mes Día	Año Mes Día
12	Año Mes Día	Año Mes Día	Año Mes Día	Año Mes Día
13	Año Mes Día	Año Mes Día	Año Mes Día	Año Mes Día
14	Año Mes Día	Año Mes Día	Año Mes Día	Año Mes Día
15	Año Mes Día	Año Mes Día	Año Mes Día	Año Mes Día
16	Año Mes Día	Año Mes Día	Año Mes Día	Año Mes Día
17	Año Mes Día	Año Mes Día	Año Mes Día	Año Mes Día
18	Año Mes Día	Año Mes Día	Año Mes Día	Año Mes Día
19	Año Mes Día	Año Mes Día	Año Mes Día	Año Mes Día
20	Año Mes Día	Año Mes Día	Año Mes Día	Año Mes Día

Colombia, un compromiso que no podemos evadir.



Solicitud de Autorización de Embarque  
y/o Registros Previos



602

Página de Hoja No. 6

Espacio reservado para la DIAN

4. Número de formulario

Exportador	20. Tipo de documento	18. Número de identificación	6. DV.	7. Primer apellido	8. Segundo apellido	9. Primer nombre	10. Otros nombres
	11. Razón social						

Subpartidas declaradas

178. No. Grupo	179. No. Serie	
----------------	----------------	--

180. Descripción