

**COMPRA DE MATERIAS PRIMAS EN EL MERCADO DE DERIVADOS A
TRAVÉS DE LA BOLSA NACIONAL AGROPECUARIA EN LA EMPRESA
INDUSTRIAS LA FRAGANCIA DE BUCARAMANGA**

**Merly Fernanda Barrera Velasco
Anggy Katherin Pérez Eugenio
Carlos David Quintero Pérez.**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BUCARAMANGA
ESCUELA DE CIENCIAS NATURALES E INGENIERIA
FACULTAD DE INGENIERÍA FINANCIERA
BUCARAMANGA
2005**

INTRODUCCION

Uno de los principales objetivos financieros de una empresa es la generación de valor, para lograrlo, se requiere del control de múltiples variables que se logran con la optimización de recursos. En las empresas industriales se requiere del ideal manejo de indicadores de producción enfocados a la disminución de los costos y al control de los inventarios, tanto de materias primas como de productos terminados, por tal razón; vemos necesario y apropiado brindar herramientas del mercado financiero, específicamente del Bursátil ofrecidas actualmente por La Bolsa Nacional Agropecuaria, que permitan a las empresas controlar de una mejor manera los riesgos del mercado.

Este trabajo tiene como propósito, contribuir a la satisfacción de una necesidad, la cual es poder contar con nuevas y mejores alternativas de negociación de materia primas (Cacao y Café) que permitan esta generación de valor, pero además que genere información actual sobre dicho mercado y de insumos y pautas de funcionamiento a los diferentes participantes de esta dinámica, tales como accionistas, asociados, oferentes de la bolsa, intermediarios y consumidores. Adicionalmente contribuye al estímulo de la competencia perfecta local.

Dentro de las siguientes páginas se encontraran con una documentación sobre el estudio realizado al Mercado Tradicional con Fedecacao y Coopecafernor Ltda., y al Mercado Financiero por medio de la Bolsa Nacional Agropecuaria el marco de la comercialización de materias primas (café y cacao) para entender que estructuras están manejando y bajo que parámetros se están desarrollando en este momento para realizar un comparativo entre ellos definiendo puntualmente las ventajas y desventajas de la implementación de cada uno de estos mercados.

Por otra parte se evidencia un escenario para la aplicación de esta información recolectada en la empresa Industrias de Alimentos La Fragancia, después de la elaboración de un análisis del entorno tanto externo como interno en el que se desarrolla y la creación de un comparativo entre la estructura de costos que realmente ha tenido en el periodo analizado de los años 2000-2004 y la que hubiese podido obtener con la implementación de un Forward para la compra de su materia prima principal: El Cacao..

Se busco emplear un conjunto de herramienta tratadas en orden lógico que permitan estimar las ventajas y desventajas para la puesta en marcha de nuestro idea y así poder concluir si es viable o no la implementación de los resultados de nuestro trabajo de investigación y si es positiva la respuestas que se evidenciara finalmente en la empresa.

1. MERCADO TRADICIONAL.

A finales de la década de los 80, en la mayoría de los países latinoamericanos aun se mantenían una parte importante de las políticas propias del modelo de sustitución de importaciones, las cuales trajeron consigo la promoción artificial de la producción, la intervención en el mercado mediante la fijación de precios calculados sobre elevados costos de producción, y políticas de comercialización que garantizaban el mercado de los productos agropecuarios. Esto llevo a un aislamiento total del sector agrícola frente a los mercados internacionales y prácticamente redujo el riesgo inherente a estas actividades.¹

En consecuencia, la mayoría de los productores agrícolas tomaran la decisión racionalmente de producir aquello en lo que tenía experiencia y para lo cual disponían de recursos físicos, humanos y financieros. El productor no se interrogaba a si mismo sobre el qué, el porqué o el para qué de producir, ya que toda la producción, cualquiera que fuera su cantidad, calidad y presentación, tenia en el estado un comprador seguro.²

En los años 90 se realizaron cambios estructurales en estos países, incluidos Colombia, para poder insertarlos en la economía globalizada, tales como: La eliminación de la participación directa del estado en la comercialización; la supresión de los subsidios y la reducción de las barreras arancelarias, con el fin de abrir los mercados y reducir las distorsiones de los precios relativos. Ante esta situación, los productores, en un muy corto plazo, tuvieron que obtener del mercado las señales e indicaciones necesarias para realizar su producción tomando como principal referencia los precios reales del mercado.³

Sumado a lo anterior las contrapartes de estas negociaciones se enfrentaban a diferentes problemas que aumentaban los costos de comercialización, tales como: la variación de los precios en el corto plazo, la inseguridad del abastecimiento de las materias primas, la falta de homogeneidad en la calidad, la ineficiente información sobre la disponibilidad de los productos, precios y mercados.

La carencia de instituciones que prestaran el servicio de comercialización y contrarrestaran estas dificultades, anteriormente mencionadas, fue la principal motivación para la creación de este tipo de entes como escenarios facilitadores en el buen desempeño del mercado. Gracias a la existencia de estas cooperativas el mercado tradicional cuenta con un sistema organizado de trabajo que a la vez lo dinamiza y garantiza a la industria calidad y fácil acceso a las materias primas.

¹. ARIAS, Jairo Hernando P. Las Bolsas De Productos. Bolsa Nacional Agropecuaria: Bogota, 2001, P.56

² Ibid. P.17

³ Ibid. Adaptado.

El estudio del mercado tradicional se hace en base de las características de dos de las Asociaciones más representativas a nivel Regional y Nacional, con las que trabaja Industria de Alimentos la Fragancia Ltda., empresa a la cual aplicamos el estudio de nuestro trabajo de investigación. Las asociaciones analizadas son: *Coopecafenor Ltda. y Fedecacao*. Con lo anterior se quiere obtener insumos para realizar un comparativo entre este mercado Tradicional y el mercado financiero identificando las ventajas y debilidades en la utilización de estos como escenarios de comercialización de Materias Primas.

1.1 COOPERATIVA CAFETERA DEL NORORIENTE COLOMBIANO LTDA. COOPECAFENOR LTDA.⁴

1.1.1. GENERALIDADES

➤ OBJETO SOCIAL

Contribuir al mejoramiento social, económico y cultural de los asociados y al desarrollo de de la comunidad agropecuaria en particular a la productora de café fomentando la ayuda mutua, la solidaridad, actuando con base principal en el esfuerzo propio y mediante la aplicación y practica de principios y métodos cooperativos y una eficiente colaboración. Para cumplimiento de este objetivo, la cooperativa como ente multiactivo realizara las siguientes actividades:

- Servicio de educación social y cooperativa.
- Servicio de explotación agrícola.
- Servicio de mercadeo.
- Servicio de provisión agrícola y asistencia técnica.
- Servicio de seguridad social.
- Servicio de suministro.
- Trillar y seleccionar café en almendra para exportación y/o consumo interno.

➤ RESEÑA HISTORICA.

Debido a la importancia de la actividad cafetera y su crecimiento en el Departamento de Santander y a las dificultades que empezaron a tener los Cafeteros para la comercialización de este producto, nació la idea de fundar la Cooperativa Cafetera Central de Santander Ltda., fue así como

⁴ Resultado de la entrevista realizada al Dr. Francisco Angarita, Gerente de COOPECAFENOR LTDA, quien suministro información que da a conocer las características más significativas de esta.

un grupo de Cafeteros empezó a vender la idea entre los demás Caficultores, logrando reunir un grupo considerable, quienes apoyaban éste proyecto y decidieron reunirse el día 6 de agosto de 1977 en la sede del Comité Departamental de Cafeteros de Santander y realizaron así su primera Asamblea de constitución de la Cooperativa Cafetera Central de Santander Ltda., la cual contó con la asistencia de 227 Cafeteros, 40 acompañantes y 5 invitados.

La Cooperativa inició labores el 1 de Junio de 1978 en la Biblioteca del Comité Departamental de Cafeteros y ocho (8) días después alquilo la bodega de la Diagonal 15 con Calle 51, para empezar la labor de comercialización, con tres empleados: Un Gerente - Fiel, una secretaria – tesorera - contadora y un auxiliar de bodega y mensajería. El capital inicial fue de \$252.000 y se hizo la apertura de la agencia de compras en el municipio de Rionegro en Agosto de 1978 y el volumen total de compras de ese año fue de 1.800.000 kilos.

En el año de 1979 se traslado la Cooperativa al local de propiedad del Comité Departamental de Cafeteros, ubicado en la Carrera 15 con calle 17 donde funciona actualmente y se dio apertura a los almacenes de provisión agrícola en Bucaramanga y Rionegro, destacándose la venta de vehículos Zuzuki y fertilizante.

El 20 de Septiembre de 1983 se concretó la compra del vivero en el municipio de Rionegro con un área total de 5 hectáreas para la producción de cítricos, colinos de cacao y frutales. En éste año 83 se realizó la primera exportación de cacao a la China con un total de 500 Toneladas exportadas.

El 26 de Junio de 1984 se compró la trilladora de café al señor Juan Castiblanco en la suma de \$25.000.000 de pesos, ubicada en la Calle 28 con Carrera 18, dando inició la proceso de trillas a partir del 8 de Noviembre de 1984.

El 21 de marzo de 1985 se aportó la suma de \$7.500.000, para la creación de Expocafé Ltda., Sociedad Exportadora de Café, de todas las Cooperativas Cafetera del país. El 17 de septiembre de 1985 se nombró como Gerente a Francisco Angarita Fernández por renuncia del anterior.

En enero de 1991 se establecieron las agencias de compras en los municipios de Lebrija y San Andrés. En junio de 1997, los Directivos del Comité Departamental de Cafeteros del Cesar y la Guajira y miembros del Consejo de Administración de la Cooperativa nos manifestaron el deseo de integrarse o fusionarse a la Cooperativa Cafetera Central de Santander Ltda., en razón a la difícil situación económica que estaban afrontando las Cooperativas del Cesar-Guajira y Boyacá, que les imposibilitaba comercializar la cosecha de café. Este tema fue consultado a la División de Cooperativas y la Gerencia Administrativa de la Federación Nacional de Cafeteros, quienes programaron una reunión en Bogotá con los

Consejos de Administración de las dos Cooperativas y Comité Departamental de Cafeteros de ambos Departamentos. Se analizó ampliamente la situación planteada por la Cooperativa del Cesar y la Guajira y la de Boyacá que presentaban los mismos problemas, aprobándose en forma unánime por parte de la Cooperativa Cafetera Central y el Comité Departamental de Cafeteros de Santander, llevar un noviazgo inicial que consistía en comercializar la cosecha cafetera en estos departamentos desde el 1 de septiembre de 1997 al 28 de febrero de 1998.

De resultar positivo este noviazgo, se convertiría en matrimonio más adelante a través de la fusión o integración; además esta integración llevada en forma seria y disciplinada permitirá hacer una institución más fuerte, sólida, organizada, eficiente y competitiva. Se preparó la logística por parte del Gerente de la Cooperativa Cafetera Central y se procedió a desarrollar el programa de compras de café en los siguientes municipios, una vez analizados los pro y los contras de cada uno de ellos, se aprobó la apertura de puntos de compra en los siguientes Departamentos: Cesar, Guajira y Boyacá.

Iniciada la cosecha de estos departamentos, se realizaron reuniones con los Consejos de Administración para analizar como iba marchando este proceso de compras. Transcurridos cuatro meses de este pacto comercial, los Consejos de Administración de Cesar Guajira y Boyacá observaron los buenos resultados logrados a la fecha y la bondad de esta integración, por lo que acordaron en forma unánime aprobar en sus respectivas Asambleas celebradas en el mes de marzo de 1998, la disolución e incorporación de estas dos Cooperativas y vincular a todos sus asociados a la Nueva Entidad Cooperativa que se llamará Cooperativa cafetera del Nororiente Colombiano Ltda., con sede principal en Bucaramanga.

El 30 de marzo de 2000, se aprobó la incorporación de la Cooperativa de Caficultores de San Vicente de Chucurí a COOPECAFENOR LTDA.

El 31 de diciembre de 2003, se tomó la decisión de liquidar la sociedad SOCASAN LTDA., adquiriendo la totalidad de las acciones COOPECAFENOR LTDA., a partir del 1 de enero de 2004, quedando la trilladora como una dependencia ó activo de esta Cooperativa.

➤ MISION

Mejorar la calidad de vida de la comunidad cafetera y en especial de sus asociados y su familia, actuando como empresa comercializadora y reguladora del mercado del café, prestando servicios sociales, culturales y económicos mediante una efectiva gestión integradora de sus asociados, directivos y funcionarios.

➤ VISION

Ser en el año 2010, la empresa Cooperativa de mayor y mejor cobertura en Comercialización y servicios en el ámbito nacional.

1.1.2 ASOCIADOS

➤ REQUISITOS PARA SER ASOCIADO

- Ser Agricultor mayor de 14 años, Ley 78/88
- Tener o poseer en arriendo Finca Cafetera
- Tener cédula cafetera ó certificación del técnico del Comité que es productor de café
- Cancelar la cuota de Admisión.
- Ser aceptado por el Consejo de Administración.
- Suscribir aportes sociales de acuerdo a las hectáreas de café sembrado. *Ver Anexo 1.*

➤ SERVICIOS OFRECIDOS A LOS ASOCIADOS

- Compra de Café y Cacao
- Regulación y sostenimiento de precios en el mercado
- Secado de café y cacao (Silos y Patios)
- Almacenes de Provisión Agrícola
- Vivero (Injertos de cacao, cítricos y semillas de cacao)
- Créditos. *Ver Anexo 2.*

Adicionalmente de servir como un intermediario de negociación, esta asociación brinda otros servicios que se convierten en beneficios a sus asociados tales: servicio médico y odontológico y subsidios de educación.

➤ OTROS SERVICIOS

Adicional a los servicios anteriormente nombrados, esta cooperativa brinda a sus socios:

- Seguro Cooperativo deudores, hasta \$ 5.000.000
- Póliza Seguro de Vida por \$1.500.000 (Socio) y \$ 1.000.000 (Cónyuge ó compañera (o) permanente).

- Educación Cooperativa:
 - * Foros Cafeteros
 - * Giras trilladora
 - * Capacitación
 - * Beneficio de café
 - * Cursos Cooperativismo
 - * Apoyos Educativos

Coopecafenor Ltda., cuenta con Apoyos de Fondo de Solidaridad para los asociados activos, los cuales deben cumplir los siguientes requisitos generales:

- Antigüedad de un año como Asociado
- Aporte social actualizado a la Asamblea.
- Cuotas de crédito al día
- Codeudor al día en sus obligaciones crediticias
- Acreditar curso de educación Cooperativa actualizado
- Registrar ventas de café en la Cooperativa
- Verificación de la tenencia de la finca

1.1.3 COMERCIALIZACION

Para atender el área de Comercialización de compras de café y ventas de Insumos Agrícolas en los cinco Departamentos del Nororiente, la Cooperativa Cuenta con 22 puntos de compra distribuidos, así:

Departamento de Boyacá: Moniquira, Togüí, Santana, Chitaraque, San José de Pare, Chiquinquirá y Miraflores.

Departamento de Santander: Oficina principal Bucaramanga, Rionegro, San Andrés, San Vicente, Zapatoca y El Carmen de Chucurí.

Departamento del Cesar y la Guajira: Valledupar, Codazzi, Aguachica, Curumaní, Pueblo Bello, Villanueva, Fonseca, Barrancas y Media Luna.

Ver Anexo 3.

1.2 FEDERACION NACIONAL DE CACAOTEROS. FEDECACAO⁵

La Federación Nacional de Cacaoteros es una Asociación Nacional de carácter gremial, de derecho privado, sin ánimo de lucro, no asimilable a institución de utilidad común, integrada por los productores de cacao dentro del territorio de la República de Colombia que manifiesten el deseo de pertenecer a la misma, sean aceptados y cumplan los estatutos, normas y procedimientos establecidos por los órganos de dirección, administración, control y vigilancia de la Federación. Es la administradora del Fondo Nacional del Cacao.

1.2.1 GENERALIDADES

➤ OBJETIVO GENERAL

Defender los intereses comunes y el ingreso remunerativo de los cacaocultores, contribuir al desarrollo tecnológico y a la protección ambiental del sector rural nacional mediante la organización del gremio, el fomento del cultivo, el progreso de la industria cacaotera y la promoción de servicios que se consideren necesarios para alcanzar tales fines.

➤ OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Fomentar e impulsar la modernización y tecnificación del cultivo.
- Generar, adoptar y transferir tecnologías nuevas en beneficio del cultivo.
- Desarrollar y apoyar procesos de comercialización del grano a nivel nacional e internacional.
- Motivar y ejecutar proyectos para beneficio de los cultivadores de cacao.
- Incentivar y conformar empresas asociativas cacaoteras.
- Apoyar al gobierno nacional y local en la formulación y ejecución de las políticas del subsector.
- Facilitar al cacaocultor el acceso a los servicios mediante la carnetización.

⁵ FEDERACION NACIONAL DE CAFETEROS DE COLOMBIA. www.fedecacao.com (Consulta: Sep.18 2005)

1.2.2 COMERCIALIZACION

El programa de comercialización está orientado a la promoción de actividades tendientes a lograr un desarrollo socio-empresarial de cada una de las organizaciones; a fortalecer los vínculos entre los productores cacaoteros asociados y los transformadores industriales y a que los cacaocultores realicen un buen manejo de poscosecha del grano para obtener un mejor precio por sus productos y acceder a los mercados nacionales e internacionales. *Ver Anexo 4.*

En la dinámica de comercialización Fedecacao tiene los siguientes proyectos:

- "Apoyo a la comercialización de cacao a partir de la creación y fortalecimiento de asociaciones de productores".
- "Consejo Nacional Cacaotero".

Los aspectos que justifican la ejecución de los proyectos que integran el programa de comercialización están relacionados, en primer lugar, con la conformación y el fortalecimiento de asociaciones de agricultores cacaoteros, ya que las existentes están, por lo general, en desventaja en las relaciones que establecen. Todo ello debido a que existen desigualdades en el acceso a la información, el nivel de conocimientos técnicos, el control de los recursos financieros, o la participación en el proceso de toma de decisiones.

Con recursos limitados, las organizaciones de productores no pueden asumir los desafíos técnicos, económicos, sociales y políticos que enfrenta la sociedad rural. Por lo tanto, las alianzas y las asociaciones son necesarias. El apoyo institucional ayuda a fortalecerlas a través del presente programa.

En segundo lugar, es necesario continuar con las actividades de capacitación técnica para la comercialización del cacao en grano, pues la norma ICONTEC 1252 establece los parámetros de clasificación y los requisitos del grano como producto destinado al consumo humano. Las metodologías de beneficio para lograr las cualidades que se requieren para cumplir la norma son desconocidas o no son aplicadas, lo cual debe corregirse a través de una capacitación dinámica y especial.

Avances en la comercialización del grano de Cacao por parte de la Federación Nacional De Cacaoteros: La Federación Nacional de cacaoteros dentro de sus programas y en cumplimiento del mandato del contrato, de administración del Fondo Nacional del Cacao, suscrito con el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural en lo referente a los programas y proyectos establecidos por la ley 67 de 1983, así como el establecimiento de la Reserva de Comercialización a que hace referencia el decreto 1.000 de 1984, está lista para entrar en el proceso de comercialización con lo cual reforzará la defensa de la productividad del

campesino cacaocultor que es la base de la economía cacaotera, colaborando en el asesoramiento técnico de los cultivos, garantizando una producción de un grano de cacao de muy buen sabor y aroma, mediante una campaña permanente de beneficio y calidad del grano, con un estímulo en el precio según las diferentes calidades finales.

De esta manera se atenderá la esperanza de los cacaocultores de participar en la comercialización del grano, de modo que se pueda acceder al margen de utilidad que se obtiene en el proceso de compra y venta del grano, interviniendo en los procesos de beneficio y calidad, factores determinantes en la calidad del grano, que cumpliendo con la norma ICONTEC 1252, establece unas diferencias en precio, que son la herramienta principal que el agricultor utiliza para incrementar su calidad de vida y dejar de lado varios eslabones en la cadena de comercialización.

Bajo este esquema, la Federación Nacional de Cacaoteros, busca crear una organización de Cooperativas locales de cacaocultores, para alcanzar un compromiso en la participación conciente y autónoma de la comunidad cacaocultora que debe promover la organización de cooperativas de productores para que a través de ellas administren los puestos de compra y así cumplir con una buena calidad de cacao en grano, representada en precio y beneficio al agricultor, creando una “Marca” de cacao, para ofrecer y suministrar al mercado un grano de alta calidad, es decir, de muy buen sabor y aroma. Así como promover en el exterior el cacao colombiano ojala con un buen valor agregado, proporcionando una continuidad y sostenibilidad en esta clase de negocios.

Teniendo en cuenta la información recolectada en esta primera parte de trabajo y conociendo las características generales de este mercado Tradicional, podemos concluir las ventajas y desventajas en el desempeño de este:

VENTAJAS

- Como se comenta al iniciar este capítulo la participación de las diferentes cooperativas dinamizan el mercado y son escenarios de comercialización de gran apoyo tanto para productores como compradores de las materias primas.
- Estas cooperativas transmiten a los productores los gustos, los deseos o las exigencias de los consumidores, con el fin de que produzcan según la calidad, la cantidad y el precio que impone el mercado y el lugar donde la producción sea más competitiva y sirven de vínculo entre la oferta y la demanda.⁶

⁶ ARIAS, Jairo Hernando P. Las Bolsas De Productos. Bolsa Nacional Agropecuaria: Bogota, 2001, P.16

- Disponen de una infraestructura adecuada para el almacenamiento, transporte, clasificación y conservación de las materias primas lo que asegura a sus asociados la venta de sus cosechas.

DESVENTAJAS

- Se observa como debilidad de estas asociaciones la constante volatilidad de los precios que manejan de las materias primas a la cual están expuestos tanto sus clientes como sus asociados.
- Este mercado No garantiza a los compradores de las materias primas el abastecimiento necesario para sus procesos de producción, es decir en determinado momento de escasez de alguna de ellas (Café o Cacao) se les dificultaría suplir la demanda, un soporte claro de esta situación es que las asociaciones no tienen ninguna otra opción para consecución de las materias primas, más que de las cosechas de los productores asociados las cuales se rigen por un ciclo natural. *Ver Anexo 5.* A la vez que para las empresas no da tranquilidad de cumplimiento para sus presupuestos de compras, cada uno de los clientes de estas asociaciones manejan órdenes de compra entre 10 y 15 días sin estar seguros de una respuesta positiva que concrete la negociación.
- La dinámica de este mercado tradicional no facilita a la industria el poder tener una planeación estratégica de compra y venta segura y posible de cumplir. A lo anterior, se le suma la falta de homogeneidad en la calidad, para alcanzar los estándares de calidad requeridos para la producción de sus productos.
- La mayor falencia que se presenta en el marco de desarrollo del objeto social de cada una de estas cooperativas, es que a causa de las deficiencias en la organización de los mercados no ha cumplido a cabalidad su objetivo de ser escenario de comercialización y por el contrario se ha convertido en un agente comprador-vendedor que ensancha la cadena de comercialización, en lugar como un especialista que asesora a sus clientes y que les prevé servicios especializados.⁷
- Las asociaciones no son fuentes de financiación para sus clientes ya que la forma de pago con la que trabajan es estrictamente de contado, y por esto no aporta a la estructura financiera de la industria, debido a que asumen el costo de contado de estos insumos de producción a muchas de ellas manejan periodos de crédito para el pago de los productos terminado.

⁷ *Ibíd.* P.16 (Adaptado)

2. MERCADO FINANCIERO.

Aunque se ha podido avanzar con respecto a las reformas y la liberación de mercados, mediante la existencia de las cooperativas, persisten estructuras que distorsionan los precios y afectan la transparencia y la competitividad de los productores en el mercado.

De esta forma surge la necesidad de las bolsas de físicos Futuros o de contado, que son mercados mayoristas donde se realizan operaciones de compra y venta, mediante descripción de productos de origen y destino agropecuarios que serían entregados y recibidos de forma efectiva, en una fecha y en un lugar acordados.⁸

En Colombia se logra la implementación de estos instrumentos mediante la Bolsa Nacional Agropecuaria que a continuación analizaremos sus principales características en busca de conocer su figura y desarrollo hasta el momento.

BOLSA NACIONAL AGROPECUARIA.

2.1 GENERALIDADES⁹

➤ RESEÑA HISTORICA

La Bolsa Nacional Agropecuaria S.A. se constituyó en 1979 con el objeto de organizar y mantener en funcionamiento un mercado público de productos, bienes y servicios agropecuarios, sin la presencia física de ellos y de documentos representativos de subyacentes agropecuarios.

El escenario de comercialización que ofrece la BNA S.A. garantiza a los productores, agroindustriales, inversionistas y al público en general, las siguientes condiciones: *transparencia*, puesto que cuenta con un sistema de información abierto, lo cual permite acceder a información veraz y útil para la toma de decisiones; *honorabilidad*, el mercado público de la BNA y los Comisionistas configuran un mercado de capitales regulado, con base en un Reglamento de Funcionamiento, bajo la órbita de inspección y vigilancia de la Superintendencia de Valores; *seguridad y cumplimiento*, al contar con la Cámara de compensación y con un Departamento Técnico que dirige los conflictos que se presenten por la calidad de los productos, certificando calidad de los mismos.

⁸ ARIAS, Jairo Hernando P. Las Bolsas De Productos. Bolsa Nacional Agropecuaria: Bogotá, 2001, P.16

⁹ BOLSA NACIONAL AGROPECUARIA, NUESTRA EMPRESA, <http://www.bna.com.co> (consulta : 4 octubre 2005)

➤ MISION

Ser el escenario público idóneo y autorregulado de más altos estándares, para realizar transacciones de productos, valores y derivados financieros con transparencia, honorabilidad y seguridad.

➤ VISION

Consolidarnos como bolsa de futuros y derivados financieros con proyección en mercados internacionales.

2.2. ACTORES DEL MERCADO¹⁰

➤ LOS MIEMBROS

Las firmas comisionistas de la BNA son sociedades anónimas o cooperativas cuyo objeto social es la producción y/o comercialización de productos o servicios de origen o destino agropecuario, que además de las condiciones éticas de responsabilidad comercial e idoneidad moral bajo las cuales son admitidas por la Junta Directiva de la BNA, deben ser autorizadas por la Superintendencia de Valores para participar en la actividad bursátil.

Miembros comisionistas: Actúan generalmente a nombre propio pero por cuenta ajena, es decir, por cuenta de un mandante que participa el ejercicio bursátil en forma indirecta. Miembros en interés propio: Actúan a nombre y por cuenta propia.

➤ MANDANTES

Un mandante es la persona natural o jurídica que desea comprar o vender un producto o un servicio del sector agropecuario, obtener financiamiento o invertir en nuestro mercado, con las condiciones de honorabilidad, seguridad y transparencia que le ofrece la BNA. Para acceder al mercado de la BNA es preciso que otorgue un "mandato" a alguno de los miembros comisionistas autorizados.

¹⁰ Folletos de Publicidad de la BNA. Funcionario Javier Caro.

➤ RUEDA DE NEGOCIOS

Es la reunión pública de carácter nacional, donde los miembros comisionistas efectúan sus operaciones comerciales y pregonan sus ofertas y demandas de productos. Se realiza todos los días hábiles del año, en horario de 9 a.m. a 11 a.m. en simultánea con las oficinas regionales.

La rueda de negocios se realiza simultáneamente entre la sede principal ubicada en Bogotá (D.C) y las agencias ubicadas en Bucaramanga, Barranquilla, Cali, Ibagué, Medellín, Pereira y Corabastos Bogotá.

Los productos sobre los cuales se hacen negociaciones son agrícolas, pecuarios, industria agrícola e industria pecuaria. *Ver Anexo 6.*

2.3 MODALIDADES DE NEGOCIACION¹¹

La producción agropecuaria y en general todos los productos de origen y destino agropecuario son negociados en la BNA bajo dos tipos de mercado a saber, de Mercado Abierto y Operaciones OTC/Convenidas.

2.3.1 OPERACIONES DEL MERCADO ABIERTO

Tienen las siguientes modalidades de negociación:

➤ MERCADO DE FISICOS DISPONIBLES

En esta modalidad el cumplimiento, entrega y pago, se tiene previsto dentro de los 30 días siguientes al mes de la negociación.

➤ EL MERCADO DE FISICOS DE ENTREGA FUTURA

El cumplimiento de estas operaciones, se realiza después de 30 días después de celebrada la negociación.

¹¹ Folletos de Publicidad de la BNA. Funcionario Javier Caro.

➤ EL MERCADO FINANCIERO

En este mercado se encuentran quienes estén interesados en obtener financiación o invertir.

2.3.2 OPERACIONES OTC

Son negociaciones que se realizan entre privados que, aunque no confluyen al mercado abierto de la BNA, forman el precio de estas últimas. Por vía electrónica con estas operaciones se registran facturas de negocios de productos naturales o con primer grado de transformación. El comisionista realiza la gestión de unir las puntas mediante un contrato de comisión o corretaje.¹²

2.4 CAMARA DE COMPENSACIÓN (CCBNA)

La CCBNA es una empresa privada que asegura y garantiza el cumplimiento de las obligaciones derivadas de las operaciones de Mercado Abierto que se realizan en la BNA, las cuales cuentan con condiciones de oportunidad y cumplimiento en la entrega como en el pago.

La CCBNA asume frente a las partes el riesgo de pago y entrega, de producto o de dinero, dependiendo del tipo de negocio. Puede garantizar operaciones fuera del mercado de la BNA cuando no sea un producto transables en dicho mercado.

Para cumplir con su objetivo, la Cámara ha diseñado un sistema de garantías, de acuerdo con los diferentes tipos de operación. Así, existen la garantía básica, la garantía de margen, la garantía de crédito y el Fondo de Garantías.

El cálculo de las garantías se fundamenta en la volatilidad de los productores; es decir, en la desviación estándar del promedio de las variaciones de precios ocurridas en un periodo de tiempo (tomando una distribución de probabilidad lognormal).¹³

¹² Folletos de Publicidad de la BNA. Funcionario Javier Caro.

¹³ ARIAS, Jairo H. Las Bolsas de Productos Una alternativa para la modernización de la Comercialización y el Financiamiento del Sector Agropecuario en los Países en Desarrollo. Bogotá : Bolsa Nacional Agropecuaria, 2001, p.123

2.5 INSTRUMENTOS FINANCIEROS DE LA BNA

➤ CONTRATOS FORWARD

Son operaciones de compra y venta anticipada de productos, en los cuales el vendedor y el comprador aseguran unas condiciones específicas para la comercialización.

Mediante este instrumento, comercializadores y productores, venden su producto por medio de la Firma Comisionista de la BNA, y para ello definen condiciones de calidad, cantidad, fecha de entrega y precio mínimo a pagar. Por su parte, el comprador correspondiente, establece un pago hasta el 80% del valor del contrato de manera anticipada y el saldo restante contra entrega del producto.

➤ REPOS SOBRE CDM'S

Son operaciones de venta inmediata y recompra a plazo de Certificados de Depósito de Mercancías (CDM'S), emitidos por los Almacenes Generales de Depósito (AGD), los cuales permiten que el dueño de un producto almacenado pueda disponer de recursos inmediatos para mejorar su liquidez, mediante la venta del CDM con el compromiso de recomprarlo en un lapso no superior a 360 días.

➤ TITULARIZACION GANANDERA

La titularización de ceba y de levante, consiste en la emisión de títulos de contenido crediticio frente a un Patrimonio Autónomo, conformado por novillos flacos y las pasturas donde se ceba el ganado, con el compromiso de engorde por parte de los ganaderos. En el proceso de ceba se utilizan ganados flacos de destete o de levante con pesos diferenciales entre 170 y 300 kilos.

Los ganaderos cebadores transfieren la propiedad de los bienes, es decir, los novillos y las pasturas, mediante la firma de un Contrato de Fiducia Mercantil. Una vez constituido el Patrimonio Autónomo, se emiten los títulos para ser colocados entre los inversionistas, y los recursos captados son entregados a los originadores, una vez descontados los costos de transacción. Los ganaderos engordan los animales en plazos que van entre 8 y 18 meses y al final del periodo los novillos son comercializados en el escenario de la BNA, con el fin de pagar los compromisos adquiridos con los inversionistas, quedando la utilidad a favor de los ganaderos.

➤ CONTRATOS AVICOLAS A TÉRMINO – CAT

Es una operación de venta de contratos estandarizados de pollo de 1 día y el servicio de custodia y engorde de los mismos, con pacto de recompra a 90 días.

Un avicultor o empresa avícola recibe capital de trabajo (80% del valor del CAT) financiado con el dinero de un inversionista, quien a su vez recibe una rentabilidad por el dinero invertido en la operación.

➤ CONTRATOS PORCICOLAS A TERMINO – CPT

Es una operación de venta de cerdos en pie y el servicio de custodia y engorde de los mismos, con un compromiso de recompra. Esto se hace a través de un contrato estandarizado, de 100 cerdos (peso entre 20 y 22 kilos) y un plazo para la recompra de 135 días.

Un porcicultor o empresa porcicola recibe capital de trabajo (80% del valor del CPT) financiado con el dinero de un inversionista, quien a su vez recibe la rentabilidad por el dinero invertido en la operación. *Ver Anexo 7*

➤ CONTRATOS GANADEROS A TERMINO – CGT

Operación de venta con pacto de recompra de ganadero en pie y la prestación del servicio de custodia y engorde del mismo. Esto se hace a través de un contrato estandarizado, de 5.000 kilos de ganado en pie y un plazo para la recompra entre 120 a 300 días.

El ganadero recibe capital de trabajo (80% del valor del CGT) financiado con el dinero de un inversionista quien a su vez recibe una rentabilidad por el dinero invertido en la operación.

Realizar transacciones en una bolsa de físicos futuros tiene sus ventajas y desventajas, la principal ventaja que tiene los compradores y vendedores cuando hacen sus negocios por intermedio de ella, es la de asegurarse de que los términos de la operación se cumplen, mediante la firma de un contrato que, al ser registrado, permite que la bolsa asuma la responsabilidad, como garante antes las dos partes contratantes, así como, generalmente se reducen los riesgos de la transacción.

Pero este no esta exento de algunos riesgos. Si, por ejemplo, el productor que firma un contrato de entrega futura no logra cumplir las metas de producción, podría verse obligado a adquirir el faltante en el mercado de físicos para cumplir el compromiso, lo que le puede acarrear perdidas, si el precio en el mercado se ha incrementado. La falta de seguridad con respecto a los rendimientos de las cosechas hace la venta anticipada sea menos eficaz como método para reducir el riesgo económico; por eso, se recomienda, como regla general, que, ante una situación de incertidumbre en cuanto a volumen que se va a producir, el agricultor no establezca de antemano el precio de la totalidad de la cosecha estimada, sino sólo de una parte de la misma.¹⁴

Los contratos de futuros son obligaciones contractuales reguladas por normas de calidad, cantidad, tiempo de entrega y ubicación de cada producto. Allí la única variable es el precio. Los precios de futuros son los valores ofrecidos por entregar grano de cierta calidad y cantidad a un lugar y en el momento preciso. El lugar de entrega se establece según las reglas del contrato de futuros. El tiempo de entrega consiste en ciertos días designados durante el mes de entrega.¹⁵

Si nos quedamos solo con las definiciones teóricas lo más posible es que no reconociéramos lo amplios y prácticos que son los Productos Derivados y las bolsas de futuros para el desarrollo y ampliación de la economía de un país.

Con la existencia de estos mercados de futuros, se hablaría de mercados centralizados y regulados donde no se negocian las existencias físicas de un producto determinado o materia prima, sino un instrumento por medio del cual se compran y venden los contratos de futuros, dan la opción de mitigar los riesgos y Fijar precios futuros ofreciendo mayor seguridad en las negociaciones.

Los contratos futuros y las opciones sobre futuros son instrumentos derivados que les permiten a los inversionistas y administradores del riesgo de todo tipo, beneficiarse de los cambios de precios anticipados o protegerse de los riesgos inherentes a las posiciones del mercado.

¹⁴ copiado del libro las bolsa de productos BNA

¹⁵ Las operaciones de base en los mercados de contado – Chicago Board of Trade

Teniendo en cuenta que todo productor no quiere tener que adivinar cual será el precio que recibirá cuando venda su cosecha en un periodo futuro sino que *¡Quiere saberlo hoy para poder planificar el futuro en base a este precio!* Se podría sustentar la existencia de los contratos futuros de una manera práctica. Así el productor vende un contrato de futuros a un precio preestablecido y así sabe exactamente cuanto recibirá por su cosecha en el momento futuro. Los futuros permiten a los empresarios dedicarse a sus negocios totalmente, su objeto social específicamente y no preocuparse de las variaciones de los precios el mercado donde se desempeñan.

“Los Contratos de Futuros le aseguran un Precio Determinado.” Por ejemplo un caficultor que exporta su producto, la cubrirse del riesgo debe adquirir:

1. Futuro sobre café y así asegura el precio de venta de su producto.
2. Futuro sobre divisas, para que después de que le paguen su producto en otra moneda, al pasarla en pesos no le afecte una devaluación.

Es importante entender el como y el porque se formaron los mercados futuros y de esta manera a través del conocimiento de su historia, su desarrollo y de cómo operan actualmente estos instrumentos en otros países, poderlos utilizar de una manera precisa y efectiva para lograr el mayor beneficio en la aplicación en nuestro sistema financiero.

Los contratos derivados aparecen en el año 1848, en Chicago, a raíz de las disputas entre vendedores y compradores por las variaciones en los precios y por estar razón nacen para cubrir el riesgo por la variación en los precios, que suba el precio para la compra y que bajen los precios al momento de una venta futura. Hoy en día existen contratos futuros sobre materias primas, divisas, índices de bolsa (acciones) y tasas de interés (CDT's y Bonos).

Se inicia la implementación de estos contratos por la existencia de productos con precios con alta volatilidad, es decir bruscas subidas y bajadas de los precios constantemente. En este proceso se evidencian 3 Pasos:

Paso 1. Mercado de Contado en donde se evidencia la Creación de asociaciones, los productores se agrupan para hacer el mercado mas transparente.

Paso 2. Quiebra de empresas por las variaciones de los precios y por esta razón se crean los Forward. Se negocia el precio y de esta manera se puede solucionar un problema operativo de la empresa, como podría ser el de suplir la demanda de cierta materia prima esencial en mi producción y para el ejemplo de un cafetero productor la venta de mi cosecha a determinado precio, pero es de tener en cuenta que bajo este parámetro se contempla el riesgo de contraparte, el cual es

que la persona con la que yo negocio, no cumpla los términos fijados en el contrato Forward.

Paso 3. Mercado de futuros, da plena Seguridad del cumplimiento y respeto de los términos fijados en el contrato como el precio establecido para la negociación o los parámetros para la entrega del producto, además que hace de este un mercado liquido, donde cualquiera encuentra asequible la compra o venta, el cual da la posibilidad de operar o de cancelación del papel a un costo ínfimo.

Es importante resaltar el desarrollo de la BNA, como bolsa de Físicos, y se reconoce como un primer paso para el inicio del proceso de abrir un mercado de futuros derivados y así poder eliminar las falencias presentadas por el mercado tradicional.

En este momento a nivel nacional se puede identificar el transe de nuestro sistema por el Paso 2, esta es la razón para continuar con el proceso y dar la implementación total de la Bolsa de Futuros, que los participantes del mercado implementen alternativa de cobertura y especulación, conozcan sus beneficios y se animen a la implementación de este tipo de mecanismos en este mercado.

No se debe olvidar que se crean nuevos mercados porque siempre existen unas nuevas necesidades, y estas hay que suplirlas con la implementación de innovadores instrumentos, además es de tener en cuenta que al generar cambios para que estos a su vez generen más cambios se dinamizan los mercados y las actividades de sus participantes. Hay que mantener la política de que si todos quisieran entrar a participar lo hicieran libremente, con un costo bajo y totalmente deducible.

3. APLICACIÓN A LA EMPRESA.

*EMPRESA INDUSTRIA DE ALIMENTOS LA FRAGANCIA LTDA*¹⁶

Se realizó una recolección de información de la empresa, con la que se pretende identificar las características del entorno tanto externo como interno en el que se desarrolla en aras de saber que tan posible sea la aplicación de nuestro trabajo de investigación, en busca de mejorar la productividad, calidad y competitividad para esta.

3.1 GENERALIDADES

➤ RESEÑA HISTORICA

Prestigiosa empresa santandereana fundada en 1926 por los esposos María Antonia Villalba Rodríguez Y Víctor Martínez Villalba cuyo objeto social desde sus comienzos fue la producción de chocolate y café para el consumo nacional.

Fue llamada en sus primeros tiempos “Industria de Alimentos La Constancia Ltda.”, empresa que adquirió por aquella época la tecnología más avanzada que existía a nivel mundial para el procesamiento del chocolate y del café, especialmente de origen alemán e inglés.

Dichas razones hicieron que rápidamente se extendiera su buen nombre por todo el oriente colombiano, posesionando las marcas “Chocolate San José”, “Chocolate Tres Estrellas” Y “Café Constancia”, productos que satisficieron el paladar no solo de los santandereanos sino también de los Boyacenses, Araucanos, Nortesantandereanos, Cesarenses, Antioqueños y Bolivarenses.

En el año 1978 los señores Luís Francisco Mantilla Prada y Rodolfo Castillo Florez, adquirieron las instalaciones y equipamiento de la industria, mas no la razón social, dándole por nombre a la empresa a partir de ese entonces de “*INDUSTRIA DE ALIMENTOS LA FRAGANCIA LTDA*” pues los anteriores propietarios emprendieron otras industrias con el nombre la Constancia.

En el año 1994 fallece el socio Luís Francisco Mantilla Prada y su esposa e hijos heredaron el 50% de los derechos sociales. Mas tarde la familia Castillo Florez cede sus derechos a la señora Luzmila Díaz Suárez e hijos, propietarios hasta el presente de la pujante empresa.

¹⁶ La información de la empresa fue suministrada por el señor Eduardo Enrique Suárez Díaz, Subgerente De Industria De Alimentos La Fragancia Ltda.

Particularmente los directivos han emprendido un proceso de modernización, procurando no solo objetivos de productividad, sino también elevar los parámetros de calidad que beneficien directamente a los consumidores de sus reconocidas marcas: “Chocolates San José”, “Café Fragancia”, “Chocolate Y Café San Clemente”, “Chocolate Tres Estrellas”. Incluso, en próximos meses iniciara la construcción de una nueva y moderna sede que le garantizara a la empresa no solo darle cumplimiento a su plan expansivo a nivel nacional sino también hacia el mercado externo, avances estos que le garantizaran el logro del certificado de calidad ISO 9001:2000, pudiendo ofrecer con absoluta certeza a su gran numero de clientes calidades optimas a preciso competitivos.

Esta será la plataforma que lanzara hacia una nueva era a la “*INDUSTRIA DE ALIMENTOS LA FRAGANCIA LTDA*” empresa productora de calidad, de servicio, de acción social, de empleo y de constancia histórica de la pujanza santandereana.

➤ MISION

Es misión de Industria de Alimentos La Fragancia Ltda., el producir y comercializar bienes comestibles con alto contenido nutricional y estimulante, basados en el cacao y en el café sin componentes artificiales, cuyas materias primas son seleccionadas con las mas altas exigencias de calidad. Los productos son elaborados tradicionalmente para un mercado regional y nacional de consumo masivo. Su fin primordial es elevar el nivel de vida de sus consumidores y un crecimiento económico y social de sus propietarios, empleados y proveedores.

➤ VISION

Es visión de la Industria de Alimentos La Fragancia Ltda., el ser en el año 2008 una organización con un alto reconocimiento de marca a escala nacional en el sector de alimentos, tecnológicamente bien desarrollada y competitiva en el mercado internacional.

➤ POLITICA DE CALIDAD.

Lograr la satisfacción de los clientes y consumidores con un equipo de trabajo competente y comprometido en un proceso de mejoramiento continuo.

➤ DECLARACIÓN DE VALORES.

- La calidad será nuestra mayor prioridad.
- Seremos eficientes en todo lo que hagamos.
- Actuaremos siempre con un alto sentido de responsabilidad.
- Nuestro proceder en toda su dimensión empresarial estará marcado bajo el concepto de integridad, esto nos permitirá ser los mejores en el mercado.

En la empresa existen los siguientes departamentos que al conforman y se encargan de buen desempeño de esta:

- Producción.
- Mercadeo y distribución
- Gerencia, Dirección
- Financiera y Contable.

Es valido el comentario que los departamentos de gerencia y finanzas trabajan de la mano y los dirigen las mismas personas, y de ellos dependen la toma de la mayor parte de las decisiones de la empresa. La final decisión de viabilizar la implementación de la compra de Materias Primas por medio de la BNA seria tomada por ellos.

3.2 INFORMACION EXTERNA DE LA EMPRESA

➤ COMPETIDORES

Existen tres grandes grupos potenciales en la industria del chocolate en Colombia, los cuales están representados por la CIA. Nacional de Chocolates, Casa Luker y los pequeños productores, entre los cuales se encuentra Industria de Alimentos la Fragancia.

Competidores Actuales:

- Cia. Nacional de chocolates
- Casa Luker
- Girones S.A.
- Chocolate Al Gusto
- Chocolate Regional
- San Rafael
- Tolimax
- Chocolate Colosal

➤ PRODUCTOS SUSTITUTOS

Dentro de los productos sustitutos que tienen las empresas productoras de Café y Chocolate, en este caso nuestra empresa objetivo de estudio, están los siguientes:

- Café instantáneo
- Panela
- Cacoas
- Aguas Aromáticas

➤ PROVEEDORES

PROVEEDORES DE MATERIAS PRIMAS

PRODUCTO	NOMBRE PROVEEDOR
AZUCAR	Manuelita
	Ingenio Pichincha.
CACAO	Asociación de Productores de caco de San Vicente y el Carmen. FEDECACAO.
	Cooperativa Coagrosur.
CAFÉ	COOPECAFENOR LTDA.
	Ferreira y CIA.

La empresa maneja una provisión en los inventarios de las materias primas suficiente para una semana de producción continua, en aras de seguir con esta dinámica realizan semanalmente los pedidos para que permanezca el mismo stop de reservas o provisiones. Sin embargo, existen restricciones a corto y a largo plazo en el abastecimiento de los materiales; esto ocurre cuando el proveedor no entrega en la fecha estipulada, o el material adquirido se encuentra defectuoso, también puede darse el caso de que la programación de la producción no es la adecuada, lo cual ocasiona retrasos en el proceso de producción.

Las cosechas fuertes de cacao se dan en los últimos meses del año, de septiembre a Diciembre, sin embargo el cacao se esta produciendo, no en las mismas cantidades, pero si constantemente en todo el año. Por otra parte, el café presenta dos cosechas fuertes en el año, siendo la más representativa a final del año.

La forma de pago que manejan con los proveedores es totalmente a corto plazo, generalmente trabajan pagando de contado, las materias primas de café y cacao se pagan al contado o máximo dan 8 días para cancelar y el azúcar y los empaques manejan créditos a plazos no mayores de 30 días.

En la cultura de la empresa se plantea el trabajo básicamente con estos 6 proveedores en quienes confían el abastecimiento de las materias primas para la producción y quienes ya son conocedores de las exigencias de la empresa Industrias La Fragancia, de cierta manera tratan de cumplir a cabalidad con las exigencias de calidad y como ser enviadas a la empresa sin existir una estandarización.

Los precios del transporte de las materias primas son estándar y lo asumen cada uno de los proveedores, el acuerdo realizado con cada uno de ellos es que las materias primas las colocan en la empresa, los precios de las materias si varían y su volatilidad esta entre el 1 y el 5%, y varían dependiendo en mercado.

3.3 INFORMACION INTERNA DE LA EMPRESA.

➤ PRODUCCIÓN

La producción es continua, diariamente se produce café y chocolate en las diferentes líneas que se manejan (Chocolate 3 líneas: San José, San Clemente y Tres estrellas; Café 2 líneas que son: Fragancia y San Clemente). Los procesos a pesar de ser muy similares son totalmente independientes, los procesos de producción se desarrollan por separados y en aunque en la mismas instalaciones las plantas físicas están divididas por cada uno de los productos.

Diariamente se producen una (1) tonelada por hora de chocolate y se trabajo 9 horas, es decir en total 9 toneladas de chocolate y media (1/2) tonelada por hora de café, para un total de 4.5 toneladas de café al día.

Industrias la Fragancia, en busca de expansión en el mercado, ha determinado que ampliar la capacidad productiva; para lo esta desarrollando nuevas instalaciones en la Vía a Girón, la cual será de tamaño tres (3) veces mas grande que la sede principal ubicada en la Carrera 21 No. 38-46 en Bucaramanga con un área de 2.000 metros y en capacidad de producción el doble.

Desde la llegada de las materias primas y su previa revisión antes de entrar proceso reproducción inicia el control, pues dependiendo de la calidad de estas el producto final resultara buena también. El proceso dura aproximadamente de 3 a 4 horas, tanto del café como del chocolate claro esta en procesos separados. El primer paso del proceso de producción se inicia con la carga de la tostadora del insumo principal (caco o café) y en 4 horas este sale como producto terminado ya empacado.

➤ **MERCADEO Y DISTRIBUCION.**

- **CLIENTES**

Los productos ofrecidos por Industria la Fragancia Ltda., van dirigidos a toda la población nacional, la cual este interesada en incluir en su consumo diario productos nutritivos y saludables.

Estos productos, son de fácil acceso, puesto que se encuentran en los grandes almacenes de cadena, micromercados y tiendas de la ciudad. En la sede de producción se maneja la venta de otros productos como galletas de café, arequipe de café y productos derivados pero le empresa no los produce, solo se encarga de las distribución y comercialización de estos. Es una manera de atender al público en general, dar una buena imagen de sus productos y conocer constantemente las apreciaciones de sus clientes. Adicionalmente, esta empresa cuenta con impulsores ubicados en los puntos de ventas, para ofrecer un mejor servicio a los clientes.

Los presupuestos de ventas se manejan y se programan anual, mensual y semanalmente, aunque están sujetos a variaciones o cambios dependiendo del comportamiento del mercado. Actualmente, la empresa distribuye sus productos en 12 departamentos del país, contemplando todo el oriente colombiano, Antioquia, el Valle del Cauca y algunas zonas del Atlántico.

- **PRODUCTOS OFRECIDOS**

PRODUCTOS OFRECIDOS.	
CAFÉ	San José.
	San Clemente.
	Tres Estrellas.
CHOCOLATE	Fragancia.
	San Clemente.

- CANALES DE DISTRIBUCIÓN.

La empresa cuenta con dos canales de distribución, que según el criterio del área de mercadeo, ha logrado mantener su clientela. Estos son: Pre-Venta y Tele-Venta

CONTACTO PRE-VENTA: Este mecanismo se maneja a través de los vendedores que, según su zona, toman las órdenes de compra de los clientes, para luego, enviar los productos en los camiones repartidores.

TELE-VENTA: La toma de estos pedidos se hace vía telefónica, para después ser entregados por los camiones repartidores. Esta forma de compra la utilizan especialmente los clientes esporádicos o nuevos.

- PUBLICIDAD.

Es este momento se manejan publicidad en exteriores con vallas y murales a nivel nacional y difusión de comerciales en radio y televisión a nivel regional.

➤ AREA ADMINISTRATIVA

La empresa cuenta en total con 60 empedados directos, que desempeñan labores operativas como administrativas y directivas. Además de 15 empleados indirectos que desempeñan labores de transporte de productos terminados y labores de logística en los autoservicios y almacenes de cadena.

El gerente de esta define como proveedores serios y responsables con quien trabaja, pero es desconocedor de los beneficios que el traería el manejo de las compras futuras. Además reconoce que la no aplicación de estos instrumentos tanto en su empresa como a nivel general en otras industrias a su concepto es por la falta de conocimiento suficiente de éstos y como el lo denomina la falta de cultura. Además dice “SE PAGAN LAS MATERIAS PRIMAS MAS COSTOSAS PERO EL PROCESO NO SE PARA, SE MANEJAN LOS PRECIOS DEL MERCADO” es importante reconocer que si existiera un mercado organizado donde se comercializaran a nivel nacional estas materias primas la fluctuación de los precios no se presentaría tan bruscas o mejor aun si se manejaran los mercados futuros las empresas con la industria de alimentos La Fragancia no tendrían que asumir estos riesgos.

Conociendo ya en el capítulo anterior los tipos de negociaciones que ofrece actualmente la BNA, analizamos la aplicación que tendría cada uno de ellos e la empresa Industria de Alimentos la Fragancia.

Hablemos primero de los Físicos Disponibles y los Físicos de entrega Futura. Planteamos la pregunta, de ¿Cuál sería la principal razón que muestra que será ventajoso para la empresa comprar sus materias primas a través de la BNA?

- La Bolsa Nacional Agropecuaria BNA, aseguran el mejor precio del mercado, por medio de Firmas Comisionistas.

En el momento participan de manera activa 38 firmas comisionistas en las transacciones de la BNA, estas firmas tiene contactos con las empresas y los gremios agrícolas, y se comprometen a ofrecer los precios mas económicos del mercado y con las mejores condiciones de este.

Si en este momento la empresa Objeto de aplicación de Nuestro proyecto de Investigación decidiera realizar la compra de sus materias Primer por medio de la BNA, tendría que acudir a: Agrobursatil o Serfinagro las cuales son las dos comisionistas que trabajan en la regional con vinculo en la BNA.

Otra pregunta que nos planteamos fue, Si se decide realizar la compra de físicos, ¿Cómo se determinaría el precio?

- Primero depende esencialmente de la negociación entre las partes. Cuanto esta dispuesto de pagar como máximo el comprador y cuanto esta dispuesto como mínimo de recibir el vendedor.
- También depende de los precios ofrecidos por el Mercado, en el momento de la fijación del precio, como referencia, en consecuencia de la falta de unos datos estadísticos o precios fijados en un mercado Financiero.

Se hace la aclaración que los Datos Históricos de los precios solo se tienen en cuenta para el cálculo de las Garantías que solicitara la BNA. Se basan en la volatilidad, es decir, en la desviación estándar del promedio de las variaciones de precios ocurridas en un periodo de tiempo determinado. Estas garantías cubren a la BNA del posible incumplimiento de alguna de las partes contratantes, en este caso se vería obligada a tomar la posición del incumplidor y saldría a cumplir los parámetros del contrato a la otra parte que participa de el.

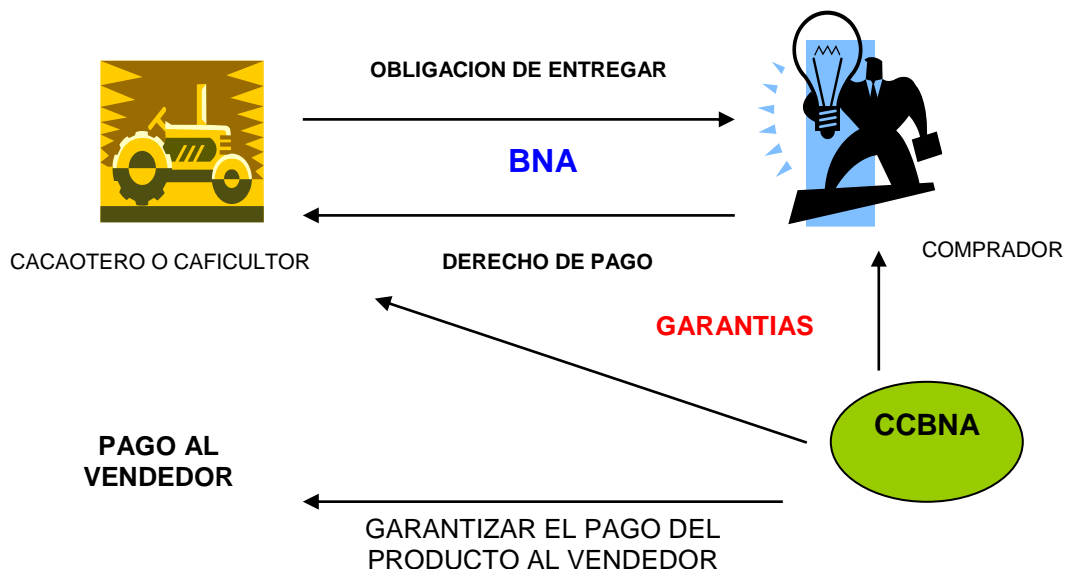
PASOS PARA EFECTUAR NEGOCIACION (Físicos Disponibles o Futuros)

1. La BNA debe conocer totalmente los requerimientos de las partes que desean realizar la negociación.
2. Estudio y puesta en discusión los posibles acuerdos entre las partes. (Calidad, cantidad, Condiciones de presentación, Forma de Pago, Posible Precio, Fecha y sitio de Entrega)
3. Solicitud de exigencias de Garantías por parte de la BNA las cuales irán al Fondo de Garantías agrarias después de la debida revisión y aprobación de estas por parte de la CCBNA.
4. al momento de que las partes estén seguras de la negociación y los parámetros específicos de esta, después de cumplir con las exigencias de Garantías, se pasa a la firma de Contratos o denominados también mandatos.

Lo anterior es lo que se puede ofrecer en este momento en la BNA relacionado con el mercado de físicos disponibles y el mercado de físicos de entrega futura.

3.4 ESQUEMA BASICO DE UN FORWARD

En el mercado Financiero, no existe ningún instrumento actualmente que se aplique a la empresa relacionado con el objeto de este proyecto de investigación. Sin embargo existe la posibilidad de crear un Forward, con el cual se pactaría la operación de compra o venta anticipada de los productos o materias primas, en la cual se aseguran unas condiciones específicas para la comercialización a través de un contrato o mandato. Quisimos crear un posible esquema de un Forward para que sea aplicado a la empresa que Industria la Fragancia Ltda.



➤ AGENTES QUE INTERVIENE

Mandante Vendedor: Cacaotero o caficultor

Mandante Comprador: Ej. Industria de Alimentos la Fragancia.

BNA: Recinto donde es celebrada la Negociación.

CCBNA: Es contraparte, evalúa el riesgo y administra las garantías derivadas de la negociación.

➤ CARACTERISTICAS FORWARD

Cantidad: Libre.

Precio del Contrato: A Fijar

Calidad: A fijar según Normas ICONTEC

Entrega y Recibo: A Fijar.

➤ GARANTIAS DEL FORWARD

Pólizas de Cumplimiento por parte del comprador y/o vendedor*

*Estudiadas, Evaluadas y aprobadas por el Comité de Crédito de la BNA, el cual busca Minimizar el Riego y viabilizar la negociación.

➤ COSTOS DE NEGOCIACION

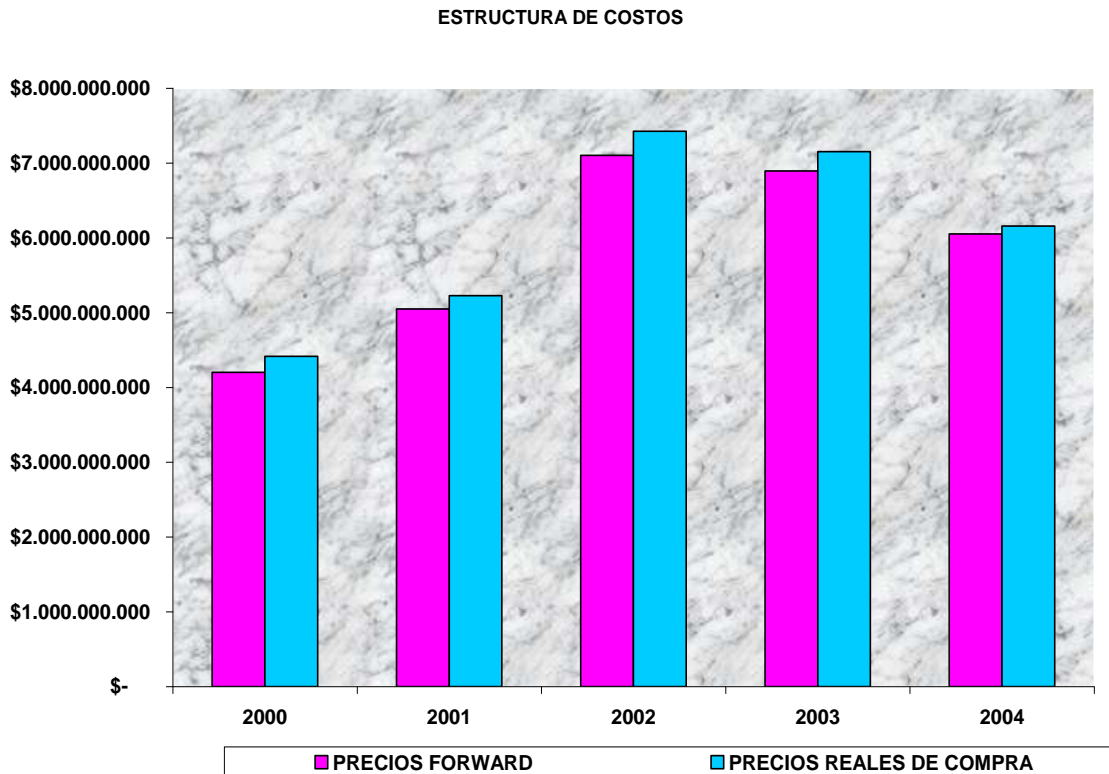
Comisiones que van del 4 al 8 por mil, en base al monto total del Contrato.

➤ VENTAJAS DE LA APLICACIÓN DEL CONTRATO FORWARD

- Mentalidad empresarial, porque le mercado define Qué, Cómo y Cuando Producir.
- Las condiciones predeterminadas de comercialización generan mayor productividad.
- Un incumplimiento cierra las puertas del crédito y del Mercado a los agricultores e integradores.
- Garantizar un ingreso mínimo para los productores.

3.5 ESTRUCTURA DE COSTOS

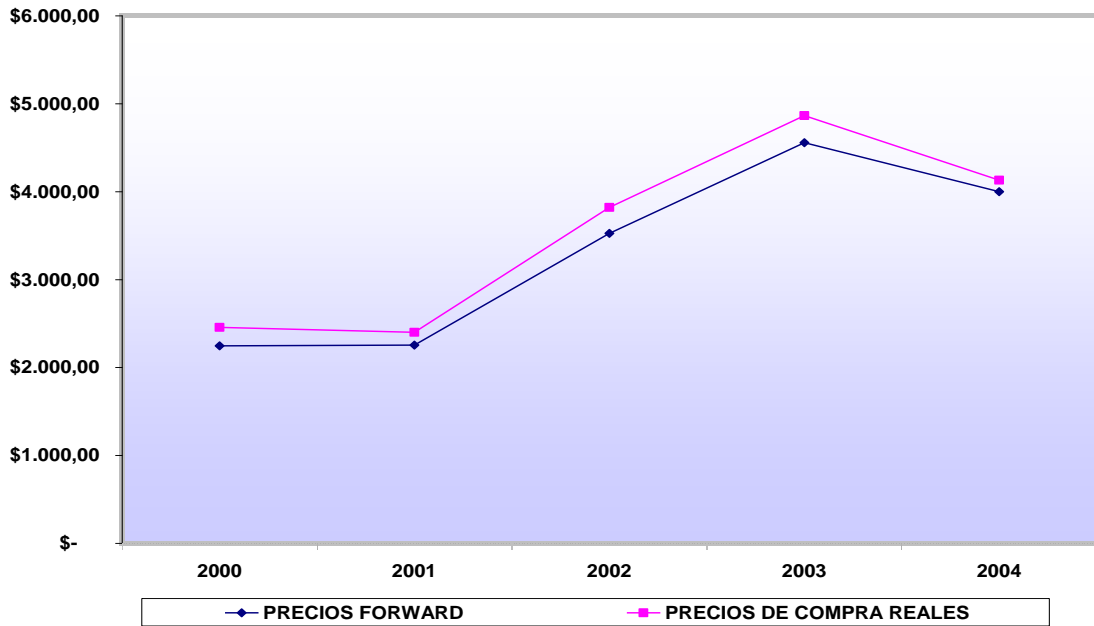
El comparativo en la Estructura de Costos que Ind. De Alimentos la Fragancia Ltda., obtuvo para el periodo comprendido entre los años 2000-2004. Ver Anexo 8, con la que probablemente hubiese obtenido si su principal materia prima, el cacao, se comprara mediante los contratos FORWARD , Ver Anexo 9, con el mejor precio del mercado; nos facilita la poder observar mas claramente las ventajas que estos instrumentos financieros ofrecen.



Lo anterior impacta fuertemente en los costos de la mercancía vendida, lo cual afecta de manera directa al estado de resultados y por ende al Balance General. Ver Anexo 12. Estas diferencias se pueden obtener mediante algunos indicadores financieros. Ver Anexo 13.

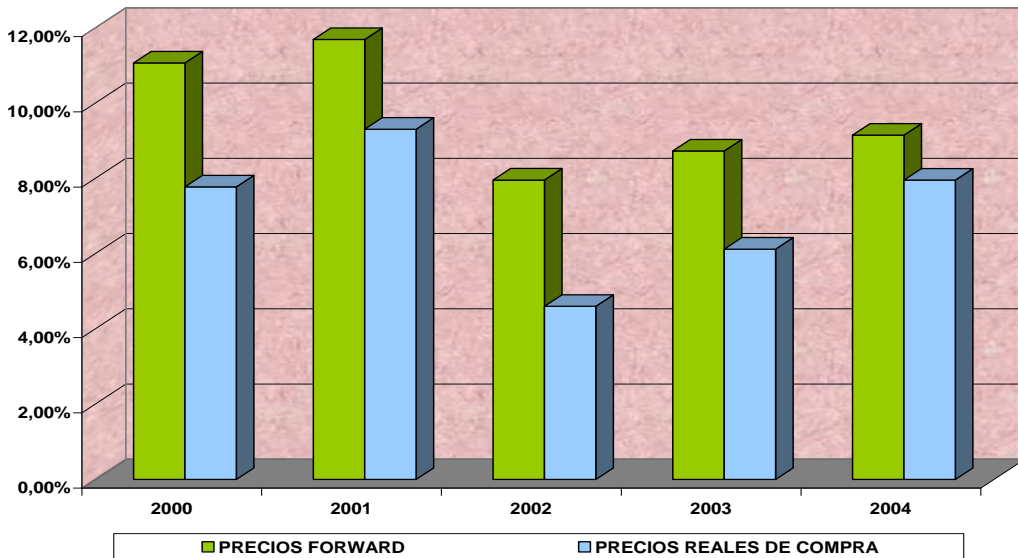
A continuación miramos gráficamente la brecha que se presenta entre los precios del Forward, Ver anexo 10, y los precios a los cuales Ind. De Alimentos la Fragancia ha venido adquiriendo el cacao desde el año 2000, Ver anexo 11:

PRECIOS DEL CACAO



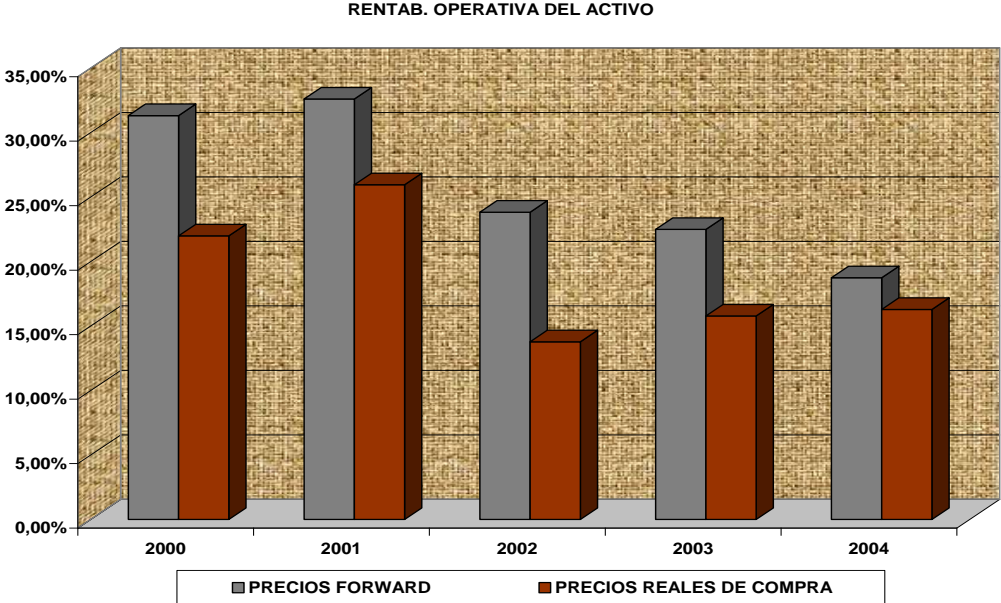
Rentabilidad

MARGEN OPERATIVO DE UTILIDAD

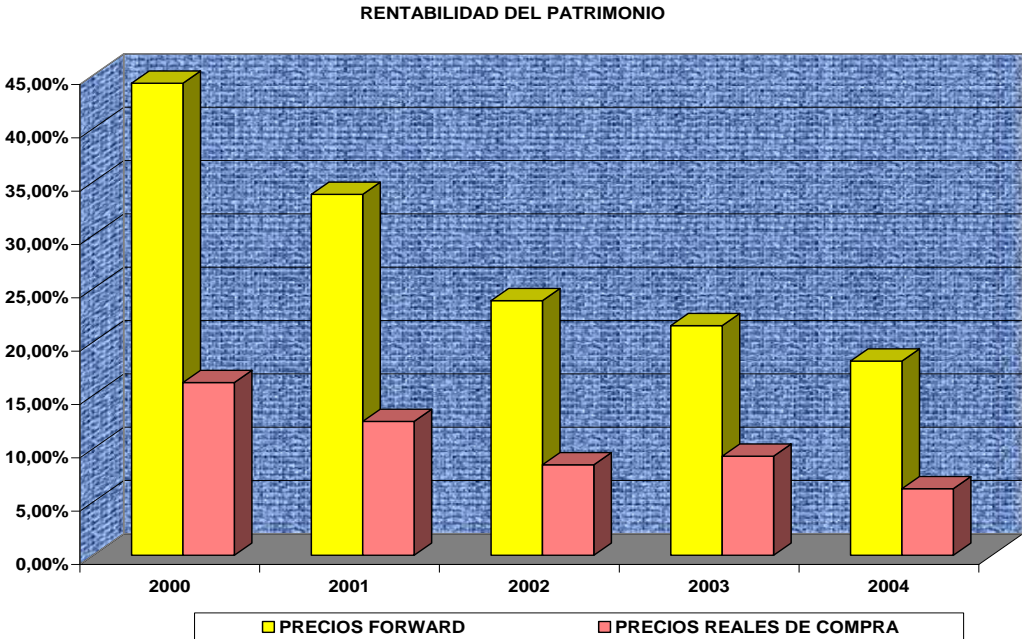


Aunque la empresa no presenta utilidades negativas, es evidente que el porcentaje de utilidad operativa obtenida, estaría por debajo al que hubiese podido obtener en estos periodos, sobre todo en el año 2003, cuya diferencia es del

3.36%. Por lo tanto, también se presenta diferencias del 10.05% en la rentabilidad operacional generada por los activos operacionales de la empresa, como se nota en la siguiente grafica:



Sin embargo, el impacto mas alto se nota en la rentabilidad de la inversión de los socios, existiendo una diferencia del 28.07% en el año 2000



CONCLUSIONES

Debemos reconocer el gran aporte que las cooperativas han hecho en el mercado tradicional al tratar de dinamizar las transacciones y ser un buen escenario de comercialización de estas materias primas; pero existen varios factores de riesgo los cuales no pueden controlar. Es por esta razón que validamos nuestra propuesta que la empresa viabilice la compra de sus materias primas mediante la implementación de los contratos futuros.

Los riesgos que se asumen en el mercado tradicional, como se ve al finalizar el capítulo uno, debe ser la principal motivación para dar inicio a un nuevo escenario en lo que a negociaciones se refiere. No podemos darle la espalda a un hecho tan real en la actualidad, puesto que en las negociaciones del mercado financiero cada día participan mas personas activamente.

Es de resaltar la importancia para la economía de un país y el buen desarrollo de esta, la existencia de un Mercado de Futuros amplio, puesto que la no existencia de este puede acarrear situaciones de quiebra o la aplicaron de la Ley 550 a muchas empresas que se consideraban solventes y con gran potencial para su desarrollo.

Las bolsas de futuros tiene un objetivo definido a manera general, el cual es crear un sitio adecuado para que los participantes o miembros puedan negociar productos a futuros de una manera controlada y ordenada, para esto las bolsas tienen reglamentos internos y parámetros de operación y negociación los cuales hacen cumplir para asegurar el buen funcionamiento de estas y la transparencia a sus participantes.

Se hace énfasis que para crear una bolsa de Futuros con Éxito y que se pueda obtener un buen funcionamiento se deben capacitar y dar a entender su finalidad concretamente a productores, consumidores, asociaciones, inversionistas, especuladores y demás participantes directos o indirectos de este mercado. Como consecuencia de este proceso de capacitación se lograra: Proveer un entorno estable en donde se puede operar sin las preocupaciones por la volatilidad de los precios y/o cambios de la tasa de cambio y Crear un grupo de trabajo sumamente profesional que pueda ganarse rápidamente el respeto de todos los participantes de la industria.

La existencia de un Mercado nuevo significa posibilidades de arbitraje, lo cual permite obtener una ganancia sin riesgo de una simultánea compra y venta de instrumentos o activos. Además que beneficiario a los productores, consumidores y especuladores del mercado nacional. Y por ende darían un mayor campo de acción a nosotros los ingenieros Financieros, totalmente capaces para desarrollarnos en esta área.

Referenciados en lo anterior, podemos concluir que la empresa Industria de Alimentos la Fragancia Ltda., adolece de una cobertura en negociación de materias primas para la compra de café y cacao a través del mercado físico manejado en la Bolsa Nacional Agropecuaria que le permita a la compañía un adecuado control en la volatilidad de los precios y una óptima administración de inventarios así como impactaría de manera positiva en su estructura de costos, específicamente en los valores de la compra de Materias Primas lo cual afecta el Estado de Resultado reflejándose finalmente en la Utilidad.

Al contemplar la implementación del manejo de estos productos financieros en la empresa, y ser viable la compra de materias primas a través de la BNA, la empresa cuenta con la capacidad instalada necesaria para asumir este reto y además con las instalaciones físicas para incrementar la producción pues en este momento emprende un proceso de expansión de sus plantas de producción en una nueva sede.

Sería de gran aporte para esta política de expansión, la innovación también a nivel administrativo, específicamente en el área financiera con la implementación de los futuros por medio de la BNA, sin embargo es de resaltar la conciente falta de cultura y disposición por parte de los directivos de la empresa para la innovación y aplicación de estos instrumentos financieros que optimizarían recursos de manera directa e indirecta en el objeto social de la empresa.

BIBLIOGRAFIA

ARIAS, Jairo H. Las Bolsas de Productos Una alternativa para la modernización de la Comercialización y el Financiamiento del Sector Agropecuario en los Países en Desarrollo. Bogotá: Bolsa Nacional Agropecuaria, 2001.

GARCIA, Oscar León. Administración Financiera – Fundamentos y Aplicaciones P.242

Las operaciones de base en los mercados de contado – Chicago Board of Trade

Folletos de Publicidad de la BNA. Funcionario Javier Caro.

Bolsa Nacional Agropecuaria, Nuestra Empresa, <http://www.bna.com.co>

Federación nacional de cafeteros de Colombia. www.fedecacao.com

ANEXOS