



Empaques del Cauca S.A.

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA REORGANIZACIÓN EMPRESARIAL.

(Artículo 13, numeral 6 de la ley 1116 de 2006)

EMPRESA:

EMPAQUES DEL CAUCA S.A.

Año

2025



Empaques del Cauca S.A.

1.1. DATOS BÁSICOS

NIT.	891.500.059-2
RAZON SOCIAL:	EMPAQUES DEL CAUCA S.A.
NOMBRE COMERCIAL:	EMPACA
CODIGO:	1312
TIPO SOCIETARIO:	SOCIEDAD ANÓNIMA
TIPO REPORTE.	INDIVIDUAL
DIRECCION COMERCIAL	Calle 10 Norte # 9-60
MUNICIPIO:	Popayán
DEPARTAMENTO:	Cauca
CORREO ELECTRONICO	gerencia@empaquesdelcauca.com.co
TELEFONOS.	3187757874 – 8353965

1.1.1. REPRESENTACIÓN LEGAL

TIPO DOCUMENTO	Cedula de Ciudadanía
NUMERO DOCUMENTO	80.426.362 de Bogotá D.C.
NOMBRES REPRESENTANTE LEGAL	JULIÁN
APELLIDOS REPRESENTANTE LEGAL	OTOYA GRUESO

1.1.2. CONTADOR PÚBLICO

TIPO DOCUMENTO	Cedula de Ciudadanía
NUMERO DOCUMENTO	1061598469
NOMBRES	YASMIN
APELLIDOS	MENESES DIAZ
E-mail	finaciero@empaquesdelcauca.com.co
TARJETA PROFESIONAL	211714-T

1.1.3. REVISOR FISCAL

TIPO DOCUMENTO	Cedula de Ciudadanía
NUMERO DOCUMENTO	25286198
NOMBRES	PAOLA ANDREA
APELLIDOS	PAZ ECHAVARRIA
E-mail	auditores.taci@gmail.com
TARJETA PROFESIONAL	137954-T



Empaques del Cauca S.A.

Nota General – Enfoque de Viabilidad

El presente Plan de Negocios ha sido elaborado con base en la información histórica disponible hasta el cierre de la vigencia 2023. Lo anterior se debe a que la sociedad Empaques del Cauca S.A. se encuentra en cese total de operaciones desde el 19 de julio de 2024, como consecuencia del inicio de una huelga promovida por un grupo de trabajadores, principalmente trabajadores–accionistas de la sociedad.

Desde el inicio de la referida huelga, la administración no ha tenido acceso a las instalaciones de la compañía, lo cual ha limitado la posibilidad de actualizar información operativa, financiera y contable con posterioridad a dicha fecha. No obstante, el Plan de Negocios se sustenta en la capacidad histórica de generación de valor de la empresa, en su posicionamiento en el mercado y en la identificación de medidas estratégicas orientadas a la recuperación y continuidad de la operación, una vez se supere la contingencia actual.

La sociedad se encuentra actualmente a la espera del pronunciamiento de la Corte Suprema de Justicia respecto de la legalidad de la huelga, cuyo resultado resulta determinante para la normalización de las operaciones y la ejecución de las acciones previstas en el presente Plan de Negocios. En este sentido, la viabilidad proyectada de la empresa está condicionada al levantamiento de las restricciones operativas actuales y a la reanudación efectiva de las actividades productivas.

En consecuencia, se advierte a los acreedores que las proyecciones financieras, escenarios de recuperación y estimaciones de flujo de caja contenidas en este Plan de Negocios se fundamentan en supuestos razonables, pero están sujetas a la evolución de la situación descrita y a las decisiones judiciales y administrativas que de ella se deriven. La sociedad reitera, sin embargo, su compromiso de adoptar todas las medidas necesarias para preservar la empresa como unidad productiva y atender de manera ordenada y equitativa sus obligaciones en el marco del Acuerdo de Reorganización.

2. DEFINICIÓN DEL SECTOR

2.1. ANÁLISIS DEL SECTOR

La demanda de sacos de fique se centra en el sector agrícola, y en la cadena a la que el sector pertenece. Son utilizados principalmente para el empaque de café, papa, cacao, maíz, habichuela, yuca, entre otros, así como para la realización de artesanías o fines decorativos.

La industria cafetera y la papera es la que más demanda sacos de fique y/o cabuya. Las exportaciones de café colombianas por ley se deben realizar en sacos de fibras naturales duras como fique, sisal, yute, henequén.

Empaques del Cauca S.A. pertenece a la Industria Manufacturera del país. Para el año 2020 esta actividad económica representó el 6% del PIB, aunque en los últimos 3 años su porcentaje de participación a disminuido, se ha mantenido entre el 6% y 6,7%. Para el año 2020 la industria manufacturera tuvo una desaceleración del 9.8%, debido a la reducción de la producción en todos los grupos que conforman esta industria.

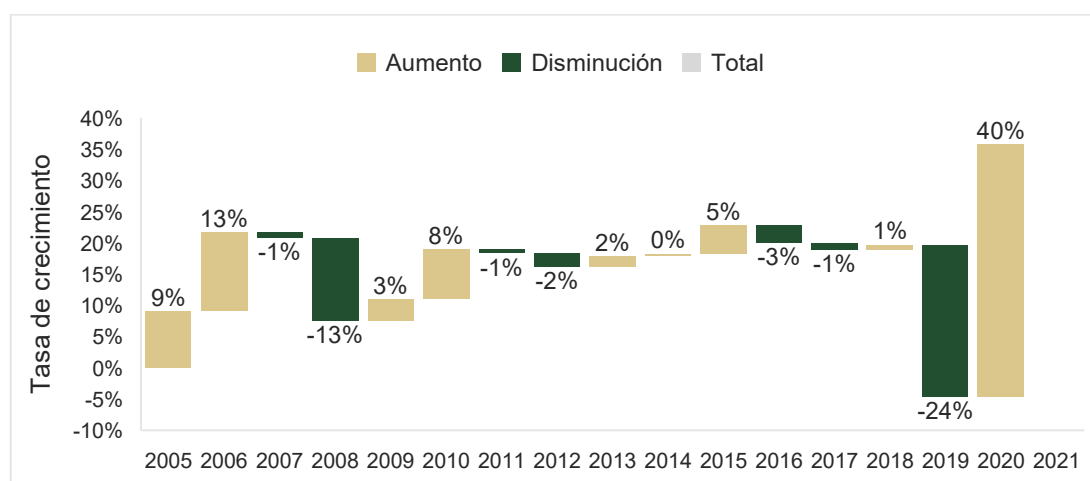


Empaques del Cauca S.A.

Para el año 2021, la industria manufacturera presentó un crecimiento favorable del 17%, todo el grupo presentó crecimiento, excepto el sector dedicado a elaboración de productos de café, elaboración de azúcar y elaboración de panela que presentaron una desaceleración del 1% y 6% respectivamente.

El grupo de Preparación, hilatura, tejeduría y acabado de productos textiles; fabricación de otros productos textiles, Confección de prendas de vestir, al que pertenece la empresa, representó el 9% del crecimiento total de la industria manufacturera, es el cuarto grupo de mayor importancia, después de productos derivados del petróleo, con 36% de participación, elaboración de productos alimenticios con 28% de participación y preparación de productos metalúrgicos con 14% de participación.

Gráfica 2. Comportamiento de la tasa de crecimiento del grupo de estudio.



Fuente: Exportaciones, Empaques del Cauca S.A. con Información extraída de la Encuesta Anual Manufacturera.

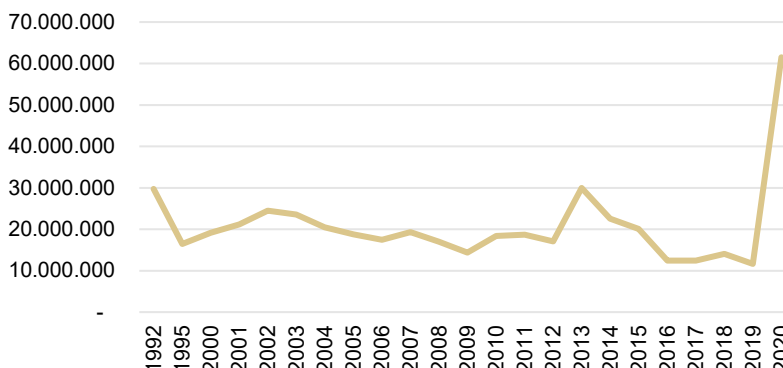
La siguiente gráfica muestra el comportamiento de la producción de sacos de fique desde 1992, en este rango de tiempo, la producción ha fluctuado entre 15.000.000 y 30.000.000 de sacos, siendo 2019 el año en que hubo menor producción y 2020 el año con la mayor producción.

Grafica 3. Producción histórica de sacos de fique.



Empaques del Cauca S.A.

PRODUCCIÓN TOTAL



Fuente: Exportaciones, Empaques del Cauca S.A.

En las importaciones realizadas desde el 2000 hasta marzo de 2022, no se han realizado compras significativas bajo la partida arancelaria 6305.10.10.00 donde están ubicados los sacos de yute: sustitutos de los sacos de fique.

El desarrollo de la industria de sacos de fique en el país ha generado la oferta suficiente para suplir la demanda interna, evitando así la compra significativa de sacos en el exterior, ocasionando baja importación de sacos de yute y demás sustitutos, por lo cual, el consumo aparente del país está determinado por la producción nacional.

Para el año 2021 se exportaron 12.439.000 sacos de café, 2.259.000 realizados por la FNC y el restante 10.131.000 realizado por los demás exportadores del país. De acuerdo con las exportaciones de café de 60kg desde 2000 hasta 2021, en promedio se utilizan 10.701.000 sacos de fibras naturales. Esta demanda de sacos es abastecida por empresas nacionales y un porcentaje muy poco cubierto por importaciones de sacos de yute.

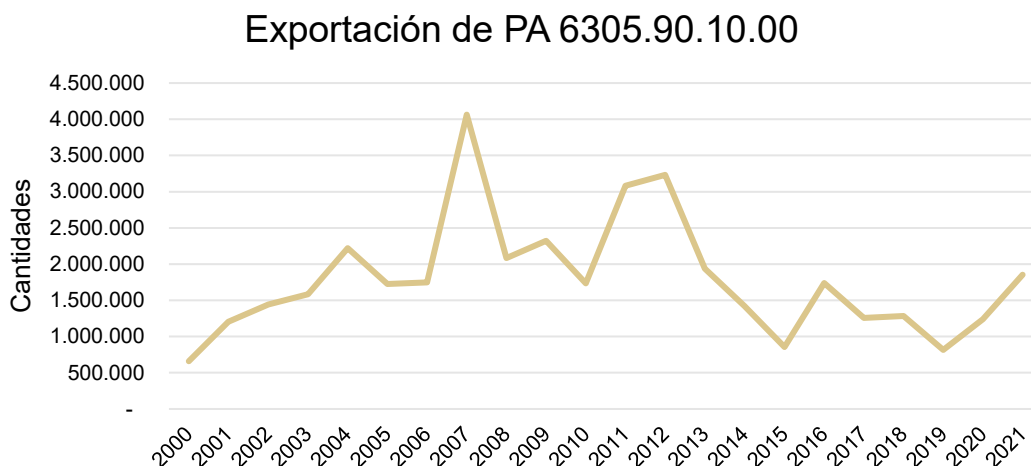
Como se muestra en la siguiente gráfica, las exportaciones han tenido fluctuaciones significativas, con tendencia al alza. Desde 2006 a 2012, se puede evidenciar un incremento debido a que, nuevas empresas se dedicaron a realizar exportaciones de sacos de fique.

Por otro lado, desde 2012 hasta 2019 hubo tendencia a la baja, consecuencia de las exportaciones no constantes de empresas –distribuidores– que no lograron sostener sus exportaciones en este periodo de tiempo. Para los años 2020 y 2021 nuevamente hay un repunte en las exportaciones, ocasionado por el incremento de la producción nacional.



Empaques del Cauca S.A.

Gráfica 4. Exportación histórica sacos de yute.



Fuente: Exportaciones, Empaques del Cauca S.A.

Empaques del Cauca SA cuenta con 2 competidores directos, Compañía de Empaques de Medellín y Coohilados de Fonce. Estas empresas ofrecen los mismos productos que Empaques del Cauca, por ello la competencia se da principalmente vía precios, aunque la calidad es importante, no tiene peso suficiente dentro del factor competencia.

2.2. DEFINICIÓN DEL PRODUCTO

Empaques del Cauca S.A. fabrica sacos de fibra natural 100% biodegradables tratados con aceites vegetales que cumplen los requerimientos de la norma IJO Standard 9801 de la Organización Internacional del Yute, utilizados principalmente para el embalaje de café, papa, cacao, yuca, entre otros productos del agro. Sus características físicas y químicas permiten el intercambio gaseoso entre el producto almacenado y el medio ambiente, apto para embalaje de productos agrícolas.

Figura 2. Productos Empaques del Cauca S.A.



Fuente: Exportaciones, Empaques del Cauca S.A.



Empaques del Cauca S.A.

- Para café, se fabrica sacos de distintas capacidades: 70 kg, 50 kg, 35 kg y 25 kg, en 4 tipos de tejido: no. 10; no. 8; no. 7 y no. 6.
- Para papa, se fabrica una medida estándar de 67 x 87 cm.
- Para yuca, se fabrica una medida estándar de 70 x 105 cm en tejido no. 6.
- Morrales, se fabrica medidas estándar de 35 x 38 cm y 47 x 52 cm, en tejido no.10, y medidas según solicitud del cliente.

Fabricación línea de Cordelería, elaborados con fibra natural 100% biodegradable. Pigmentado con colorantes que no intervienen en la contaminación de productos alimenticios. Son hilos con torsión utilizados para tutoreo o amarre 100% biodegradables que no contaminan el medio ambiente.

- Cordel 1, 2 y 3 cabos en presentaciones desde 0,25 kg hasta 4 kg blanco y/o color según solicitud del cliente.
- Hilo de fique en presentaciones desde 0.2 kg hasta 1,5 kg blanco y/o color según solicitud del cliente.

Fabricación de telas de fibra natural 100% biodegradables tratados con aceites vegetales que cumplen los requerimientos de la norma IJO Standard 9801 de la Organización Internacional del Yute.

- Tela blanca de 70 cm y 100 cm de ancho en tejido no. 6, no. 7, no. 8 y no. 10, utilizadas en múltiples aplicaciones como: curado de concreto, revegetación de superficies, camas de secado, decoración, artesanías, entre otros.

Realización de marcación flexográfica o screen, impresiones para sacos de cafés especiales de acuerdo con la solicitud del cliente.

Fibra de fique con proceso de peinado, apta para fabricación de escayolas, construcciones y demás productos derivados de fibras naturales.

2.3. ANÁLISIS DEL MERCADO

La cadena agroindustrial del fique definida bajo la ley 811 de 2003 y su Decreto Reglamentario 3800 de 2006, determina los eslabones de la cadena, donde se encuentran instituciones públicas, empresas industriales, agremiaciones y asociaciones.

Empaques del Cauca SA, junto con el Grupo Excala y Cohilados de Fonce Ltda. hacen parte de las tres empresas industriales, dedicadas a la transformación en masa de la fibra de fique en: sacos, cordeles e hilos, telas y mantos, entre otros. La demanda de sacos de fique por la industria cafetera y cacaoera ha permitido que estas empresas se hayan



Empaques del Cauca S.A.

sostenido en el tiempo. Las diferentes áreas cafeteras del país, así como las zonas fiqueras han influenciado el proceso de ubicación de estas empresas. El grupo Excala con 85 años en el mercado, está ubicado en el departamento de Antioquia, cerca al viejo eje cafetero de Colombia en el municipio de Itagüí. Empaques del Cauca, domiciliada en Popayán, está ubicada en el departamento del Cauca, mayor productor de fique en el país, cerca al nuevo eje cafetero (departamentos de Huila, Cauca y Nariño), y finalmente Coohilados del Fonce está ubicado en San Gil, departamento de Santander; uno de los principales productores de fique.

La industria de sacos de fique se ha distribuido en el país en un tipo de triangulación que permite abastecer los diferentes puntos de demanda.

En la siguiente imagen se puede ver la ubicación de las empresas:

Figura 3. Ubicación de competidores.



Fuente: Exportaciones, Empaques del Cauca S.A.

Hasta la fecha no se tiene conocimiento sobre nuevos competidores directos (empresas transformadoras de fibra de fique) que pretendan entrar a la industria.

La industria de sacos de fique utiliza varios insumos para su fabricación, sin embargo, la fibra de fique es la materia prima más importante. Los departamentos que para el año 2020 registraron áreas cosechadas fueron Nariño, Cauca, Antioquia, Valle del Cauca, La Guajira, Santander, Casanare, Risaralda, Boyacá, Norte de Santander, Caldas, Putumayo y Cundinamarca. Los departamentos con mayor área cultivada son Nariño (6.141,3 ha), Cauca (5.064 ha), Antioquia (1.945,7 ha), Valle del Cauca (1.216,5 ha) y La Guajira (927 ha).

Cauca y Nariño han sido los principales productores de fibra de fique. De acuerdo con el periodo de análisis 2007- 2020, el departamento del Cauca tuvo una drástica disminución



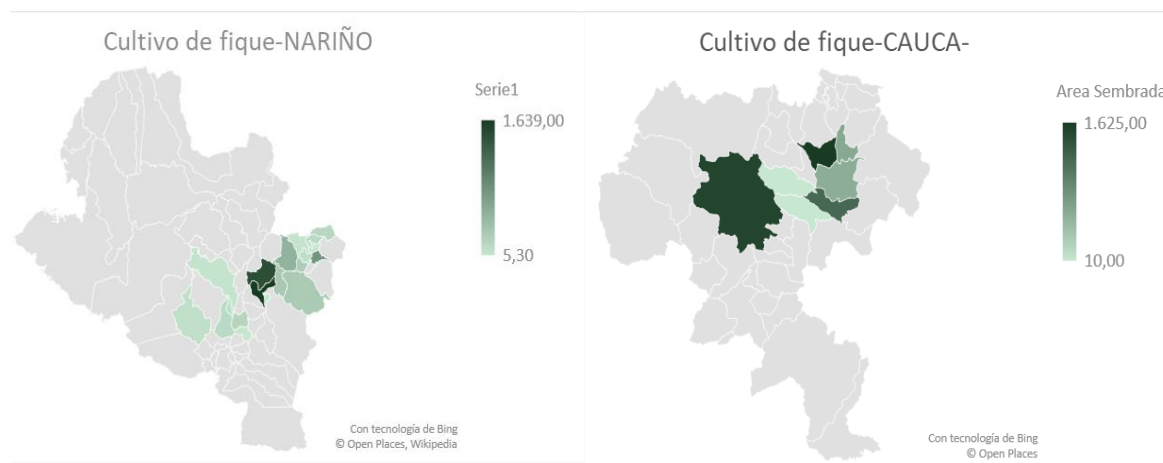
Empaques del Cauca S.A.

del área cultivada en el año 2016, desde el 2017, se dieron incrementos en el área cultivada y en la producción, sin embargo, estos incrementos registrados estuvieron por debajo de los obtenidos en el departamento de Nariño. El Cauca para el año 2014 registró una producción de 5.819,1 toneladas, y para el 2020 registró 6.908,21 toneladas de fique producidas. El departamento de Nariño, por su parte a tenido un incremento significativo en el área cultivada y en el nivel de producción desde 2016 hasta la actualidad, el departamento paso de producir 5.993,57 toneladas de fique en 2014 a 7.601,65 toneladas en 2020.

Si bien el departamento de Nariño cuenta con mayor cantidad de área cultivada que el departamento del Cauca, los rendimientos presentados en este último permiten que la producción por año fluctúe entre ambos departamentos, teniendo como variable de cambio las condiciones climáticas. Aunque estos departamentos son los principales productores, sus tasas de rendimiento hectárea/tonelada están sobre el promedio que se presentan en las demás zonas cultivadas en el país. Antioquia es el departamento que cuenta con mayores tasas de rendimiento. EL 2019 fue uno de los años donde se presentó menor rendimiento hectárea/ tonelada en todos los departamentos del país.

Empaques del Cauca, por su posición estratégica, cuenta con proveedores de materia prima en Cauca y Nariño. Los proveedores son principalmente cultivadores e intermediarios.

Figura 4. Zonas de cultivo de fique.



Fuente: Exportaciones, Empaques del Cauca S.A.

De las tres empresas que demandan fibra de fique, El grupo Excala es el único que cuenta con cultivos propios, las demás empresas dependen exclusivamente de la oferta de fibra a nivel nacional.

La demanda de sacos de fique se centra en el sector agrícola, y en la cadena a la que el sector pertenece. Utilizados principalmente para el empaque de café, papa, cacao, maíz



Empaques del Cauca S.A.

habichuela, yuca, entre otros, así como para la realización de artesanías o fines decorativos.

La industria cafetera y la papera es la que más demanda sacos de fique cabuya. Las exportaciones de café colombianas por ley se deben realizar en sacos de fibras naturales duras como fique, sisal, yute, henequén.

Para el año 2021 se exportaron 12.439.000 de sacos de café, 2.259.000 realizados por la FNC y el restante 10.131.000 realizado por los demás exportadores del país. De acuerdo con las exportaciones de café de 60kg desde 2000 hasta 2021, en promedio se utilizan 10.701.000 sacos de fibras naturales. Esta demanda de sacos es abastecida por empresas nacionales y un porcentaje muy poco cubierto por importaciones de sacos de yute.

En el mercado de empaques para papa, se puede evidenciar el saco hecho en polipropileno y saco hecho con fibra de fique. Solo Empaques del Cauca S.A. y Cohilados de Fonce S.A. fabrica sacos de fique para este producto, Compañía de Empaques de Medellín solo fabrica sacos en polipropileno.

En cuanto al mercado internacional, existen diferentes tipos de fibras naturales duras utilizadas en la fabricación de sacos, telas, hilos y cordeles. Las fibras más utilizadas son el yute, sisal, henequén y fique. A nivel mundial estas fibras están distribuidas geográficamente en cada continente. El sudeste asiático domina el mercado de empaques de fibras naturales, destacándose India, Bangladesh y China como productores y proveedores más grandes de sacos de yute. Por otro lado, Estados Unidos aparece como exportador de sacos, esto se debe a que es intermediario, importa sacos desde China, India y Bangladesh y exporta a países como México, Canadá entre otros.

Los países que exportan mayor cantidad de productos catalogados en la subpartida arancelaria 630510 donde están catalogados los sacos de yute son India y Bangladesh. En América el principal productor y exportador es El Salvador.

Por otro lado, los principales exportadores de sacos de fibras diferentes al yute como son Fique, Henequén y sisal en Asia son China, India y Bangladés; en América son Colombia y Guatemala.

Los sacos de fibras naturales son exportados principalmente a países con mayor producción de café, cacao, papa, cardamomo, chile y demás productos empacados en sacos, como son los países latinoamericanos y africanos dedicados a los cultivos de café y cacao.



2.4. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

2.4.1. Clientes Potenciales

2.4.1.1. Mercado Meta

Empaques del Cauca S.A. tiene como meta, en el sector cafetero, obtener un cubrimiento del 90% de los clientes para exportadores de café y un 20% de clientes de cafés especiales. La principal estrategia de posicionamiento son los tiempos de entrega establecidos, precio y servicio.

Los mercados internacionales están en continuo crecimiento, hay una demanda de productos ecológicos en fibras naturales, por lo cual se cuenta con una ventaja competitiva al estar ubicados cerca del puerto de Buenaventura, para la apertura de nuevos clientes en Ecuador, Perú, Centro América, España, entre otros.

Entre los factores de impacto para ser elegidos proveedores por estos clientes potenciales se encuentran el precio (20%), la calidad (20%), Servicio (10%), entrega oportuna (20%), la atención recibida (15%), cumplimiento de especificaciones (15%), entre otros. Por lo tanto, precio, calidad y entrega oportuna son los factores más importantes para la compra del producto.

Lo anterior permite inferir que existen clientes potenciales ávidos de comprar y quienes necesitan opciones, un mejor precio, mayor calidad y entrega oportuna.

2.4.1.2. Competidores

Respecto a la competencia, es necesario enfatizar que solamente existen competidores directos como: Grupo Excala – ubicado en la ciudad de Medellín y Coohilados del Fonce – ubicado en San Gil – Santander, estas empresas manejan precios con los cuales se puede contender.

Siendo lo anterior, Empaques del Cauca S.A., está ubicado estratégicamente en Popayán – Departamento del Cauca, entregando oportunamente el producto en el eje cafetero, Valle, Pasto, donde se encuentran la mayoría de las trilladoras del sector y en lo pertinente a exportaciones se encuentra ubicado cerca al puerto de Buenaventura.

2.4.1.3. Comportamiento histórico de la demanda.

Empaques del Cauca S.A., ha obtenido sus ingresos por conceptos de ventas al por mayor y al detal. Las cifras de los años 2017 hasta diciembre 31 de 2023 se muestran a continuación en la tabla 2.



Empaques del Cauca S.A.

Tabla 2. Ingresos por ventas en pesos de Empaques del Cauca S.A. años 2017-2023.

PRODUCTOS	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Sacos – Telas – Cordelería - Fibra	\$15.536.658.065	\$16.756.463.006	\$14.949.506.811	\$15.717.226.253	\$16.207.830.925	\$18.520.818.270	\$14.858.508.796
Empaques de fique	86%	88%	89%	88%	78%	83%	79%
Empaques Polifique	6.0%	7%	7%	8%	17%	8%	0%
Telas de Fique	0.4%	0.2%	0.5%	0.33%	0.2%	0.6%	2%
Cordelería	0.4%	0.5%	0.3%	0.11%	0.4%	0.7%	2%
Marcación de empaque	0.002%	0.00088%	0.00096%	0%	0.003%	0%	0%
Venta materia prima	3%	0.4%	0%	0%	0%	0%	12%
Venta de mercancías no fabricadas por la empresa	0.02%	0.07%	0.0023%	0%	0%	4%	0%
Arrendamientos	4%	4%	4%	3%	4%	4%	5%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: propia. Estado de resultado (2017-2023).

De acuerdo con la tabla anterior, el mayor ingreso por ventas entre los años 2017 – 2023 son los empaques de fique, siendo el sector cafetero nuestro principal cliente.

Una de las principales estrategias para la recuperación económica de la empresa, se basa en potenciar las ventas, a través de publicidad en redes sociales, consecución de nuevos mercados para la obtención de nuevos clientes ofreciendo calidad, servicio, entrega oportuna y cumplimiento en los acuerdos adquiridos.

2.4.1.4. Estimación de las ventas proyectadas

Se ha estimado la proyección de ventas para los próximos 5 años, que comprenden el periodo 2024 – 2031. Teniendo en cuenta que se tienen los datos históricos de los ingresos por ventas de los últimos seis años, se emplearán el promedio de ventas de estos y no se aplicarán métodos de proyección estadísticos, por la situación de disminución en las ventas que ha tenido la empresa, por lo tanto, se busca presentar una situación conservadora y mostrar la realidad en las proyecciones.

Tabla 3. Proyección de Ventas Anuales periodo 2024 – 2031.

AÑO	Ingresos por Ventas Totales
2026	27.269.312.688
2027	29.996.243.957
2028	32.995.868.352
2029	36.295.455.187



Empaques del Cauca S.A.

2030	39.9254.000.706
2031	43.917.500.777

Fuente: propia. Proyecciones proceso Comercial y Mercadeo.

2.4.1.5. Logo de Empaques del Cauca S.A.

Figura 5. Logotipo



Empaques del Cauca S.A.

Figura I. Logo de Empaques del Cauca S.A., Fuente: propia del estudio

La imagen se promueve a través de un logo actualizado en al año 2022, sin perder la trayectoria de reconocimiento en el mercado durante estos 58 años, donde simbólicamente se representa la materia prima principal 100% biodegradable, la planta de fique o cabuya en el centro, el triángulo representa los hilos y cordeles con los que se tejen nuestros sacos. Los colores son representativos en la fibra y productos elaborados por nuestra compañía.

2.4.1.6. Plan de Mercadeo

2.4.1.6.1. Matriz FODA

Tabla 4. Matriz.

Debilidades	Fortalezas
- Recursos financieros limitados. - Dependencia del sector cafetero 90%. - Margen de utilidad muy mínimo. - Altos costos operativos. - Dependencia de proveedores. - Falta de adaptabilidad al cambio. - La compañía no tiene la capacidad de desarrollar nuevos productos (proceso de I&D). - Débil cultura empresarial.	- Conocimiento y experiencia en el sector. - Marca sólida y reconocida en el mercado nacional. - Trayectoria 55 años. - Calidad en el producto y servicio. - Ubicación geográfica. - Relaciones sólidas con clientes y proveedores. - Enfoque de sostenibilidad, compromiso social y ambiental.



Empaques del Cauca S.A.

Amenazas	Oportunidades
- Posible incorporación al sector de empresas similares. - Fortaleza de la competencia en el mercado Nacional e Internacional. - Entrada de productos sustitutos. - Cambios regulatorios: leyes y regulaciones gubernamentales. - Inestabilidad económica, recesiones o fluctuaciones en los tipos de cambio. - Riesgos operativos: fallas en los suministros (escasez MP), paradas en la producción, calidad. - Riesgos financieros: negación o dificultad para obtener financiamiento, aumento en los costos de los insumos o fluctuaciones en los precios pueden impactar negativamente la salud de la empresa. - Relevo generacional – proveedores de MP envejecimiento poblacional. - Amenazas cibernéticas, pueden comprometer la seguridad de la empresa y confianza de los clientes. - Cierre de vías, paros.	- Mercado en continuo crecimiento. - Ubicación geográfica de la empresa. - Tendencia del mercado, demanda de productos ecológicos fibras naturales. - Apertura internacional de productos de fique: sacos, cordeles, telas, fibra. - Convenios: Academia – Sena – Empresa. - Proyectos: recursos Regalías, nuevos productos, fortalecimiento cultivos MP. - Alianzas estratégicas con empresas o socios estratégicos para ampliar la oferta de productos. - Tendencias culturales como “la conciencia ambiental”.

2.4.1.6.2. OBJETIVOS COMERCIALES

1. Penetración en nuevos mercados – Expansión Internacional: El objetivo de ingresar a nuevos mercados geográficos o segmentos de mercado no explotados previamente para ampliar la base de clientes y aumentar las ventas.

- Lograr y mantener a 15 embarques el número de exportaciones en el año 2026.

2. Aumento de las ventas: El objetivo de incrementar las ventas puede incluir el aumento de los ingresos generales, la adquisición de nuevos clientes o el aumento de la participación de mercado.

- Cumplimiento del presupuesto mensual.
- Incrementar el 20% los clientes Nacionales

- 2.1. Tasa de conversión: Mide el porcentaje de prospectos o clientes potenciales que se convierten en clientes reales.

- Captación del 40% de los clientes potenciales

3. Desarrollo de nuevos productos: El objetivo de desarrollar y lanzar nuevos productos o servicios que satisfagan las necesidades y demandas de los clientes que generen nuevas fuentes de ingresos.



Empaques del Cauca S.A.

- Validación nuevos productos: Junta Directiva – Gerencia – Equipo Gerencial
- 3.1. Satisfacer las necesidades del cliente: Desarrollar productos que aborden las necesidades y deseos de los clientes de manera efectiva, brindando soluciones y beneficios que los consumidores valorarán.
- 3.2. Innovación y ventaja competitiva: Introducir productos novedosos que diferencien a la empresa de la competencia y la posicionen como líder en su mercado.
- 3.3. Crecimiento de ingresos: Los nuevos productos pueden generar flujos de ingresos adicionales y expandir la base de clientes, contribuyendo al crecimiento y la rentabilidad de la empresa.
- 3.4. Diversificación de cartera: El desarrollo de nuevos productos puede ayudar a diversificar el portafolio de la empresa, reduciendo la dependencia del sector cafetero.
- 3.5. Entrar en nuevos mercados: Los nuevos productos pueden permitir que la empresa ingrese en mercados inexplorados o alcance segmentos de clientes adicionales.
- 3.6. Responsabilidad social y sostenibilidad: La creación de nuevos productos puede tener en cuenta criterios de responsabilidad social y sostenibilidad, lo que puede ser atractivo para clientes de mercados internacionales.
- 4. Mejora de la rentabilidad: El objetivo de aumentar la rentabilidad de la empresa, ya sea mediante la reducción de costos, el aumento de los precios o la mejora de la eficiencia operativa.
 - 4.1. Optimizar los costos y gastos: Identificar oportunidades para reducir los costos de producción, distribución y operación, sin comprometer la calidad y el valor para el cliente.
 - 4.2. Mejorar la eficiencia operativa: Buscar formas de optimizar los procesos internos y mejorar la productividad para lograr una mayor producción con menos recursos – automatización de procesos.
 - 4.3. Gestionar adecuadamente el inventario: Evitar el exceso de inventario y el agotamiento de existencias, ya que ambos escenarios pueden tener un impacto negativo en la rentabilidad.
 - 4.4. Incrementar la productividad de los empleados: Capacitar y motivar al equipo de trabajo para que sean más efectivos y contribuyan de manera significativa a los objetivos estratégicos de la empresa.



Empaques del Cauca S.A.

- 4.5. Enfoque en clientes rentables: Identificar y priorizar a los clientes más rentables y enfocar los esfuerzos en ellos.
 - 4.6. Renegociar acuerdos y contratos: Buscar la renegociación de contratos con proveedores.
 - 4.7. Reducción de deudas e intereses: Trabajar en la reducción de la deuda y los costos financieros.
 - 4.8. Análisis de rentabilidad por producto: Identificar qué productos son los más rentables y enfocar los recursos en ellos.
 - 4.9. Evaluación de proyectos y decisiones de inversión: Realizar análisis de viabilidad antes de iniciar nuevos proyectos o inversiones para asegurarse de que contribuyan positivamente a la rentabilidad general de la empresa.
5. Fidelización de clientes: El objetivo de retener y fidelizar a los clientes existentes mediante estrategias de atención al cliente y generación de relaciones a largo plazo.
- Mantener la satisfacción del cliente en el 95%.
 - Disminuir al 50% el número de PQRS emitidos por los clientes.
 - Mantener la promesa de valor sobre la calidad de nuestros productos en el 90%.

2.4.1.6.3. ESTRATEGIAS COMERCIALES

- Re potencialización del área de Mercadeo con enfoque en marketing, ventas y diseño de nuevos productos.
- Mesas de trabajo en todos los niveles de la organización para identificar la percepción y las estrategias de impacto para el incremento en las ventas (brainstorming).
- Implementación de estrategias de marketing en línea, actualización Pág web, publicidad en redes sociales - cronograma de publicaciones 2026.
- Participación en eventos - ferias, macrorueda de negocios-Procolombia.
- Identificar clientes potenciales en los mercados internacionales.
- Fidelización de clientes mediante la experiencia y acompañamiento permanente.
- Concientizar a los clientes del valor agregado que tienen nuestros productos, calidad, propiedades especiales, servicio y entrega oportuna.



Empaques del Cauca S.A.

- Penetración en nuevos mercados que nos permitan ampliar la base de clientes y aumentar las ventas.
- Estar en capacidad de producir y ofrecer productos a un menor costo que la competencia, mediante eficiencias, automatización de procesos, negociaciones ventajosas con proveedores y calidad de productos.
- Desarrollo de nuevos productos que nos permitan ser competitivos en el mercado.
- Estrategia de precios competitivos, continuar con la implementación de descuentos comerciales por pronto pago, con el objetivo de atraer clientes, mejorar el flujo de efectivo y aumentar las ventas.
- Evaluar necesidades, expectativas y oportunidades de mejora de los clientes, mediante visitas.

Producto: sacos de fique biodegradables, aptos para el almacenamiento de productos alimenticios del sector agrícola.

Precio: se fijan teniendo en cuenta los costos de producción y los precios de mercado.

Promoción: publicación en redes sociales, actualización permanente de la página web, participación en eventos y ofertar mejor precio por volumen en ventas.

Estrategia de ventas: servicio, calidad, entrega oportuna en los tiempos acordados con los clientes.

Estrategia de precios: los clientes de mayor volumen tendrán mejor precio, el flete se incluye en el precio de venta, la marcación se negocia para la captación de clientes.

2.5. ANÁLISIS TÉCNICO – OPERATIVO

2.5.1. Enfoque Operacional

2.5.1.1. Materias primas e insumos

La principal materia prima utilizada es el fique o cabuya, en el país existen aproximadamente 10 departamentos productores, siendo los principales: Cauca, Nariño, Santander, Antioquia, Caldas y Guajira que cubren cerca del 99% del área sembrada y la producción Nacional.

Los departamentos de Nariño y Cauca representan el 39% y 36% del área sembrada y el 41% y 40% de la producción nacional respectivamente, en estos departamentos se presenta una tendencia a estancarse la producción a causa de la dinámica negativa



Empaques del Cauca S.A.

generada por los altos costos de producción vs precio del fique nacional y los fenómenos agroclimáticos que ocasionan floración temprana y finalización del ciclo fenológico de la planta.

Históricamente Colombia ha exportado fique a México, Ecuador y Venezuela, pero la tendencia mundial es el uso de productos amigables con el medio ambiente, por lo cual la fibra de fique y sus subproductos tiene un gran potencial exportador, y se exploran nuevos mercados como son Israel, Costa Rica, República Dominicana, entre otros. Se destaca que hay solicitudes de fibra importantes y la tendencia es creciente. (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2019).

Lo anterior indica que una de las fortalezas de Empaques del Cauca es su ubicación geográfica respecto al suministro de Fique para su proceso productivo y para su comercialización en otros países, siendo así una Empresa que genera grandes aportes a la economía de la región y garantizando un suministro continuo de esta importante materia prima. Además de contar con un mercado con clientes crecientes café, papa, cacao, maíz, habichuela y cordel.

2.5.1.2. Plan de Producción

Los clientes son cada vez más exigentes en cuanto a las características de desempeño de los productos, y cada vez más cuidadosos en apreciar las relaciones de costo-beneficio en cada pedido; trasladando a nuestra Empresa la responsabilidad de mantener inventarios de seguridad para ellos, además de incrementar su exigencia en cuanto a calidad y cumplimiento, lo cual nos obliga a tomar acciones de mejoramiento a nivel interno.

Uno de los principales propósitos de producción es la satisfacción de los clientes, además de la respuesta oportuna a las ofensivas de la competencia. Teniendo en cuenta que este factor es el determinante en el sostenimiento de la Empresa es necesario evaluar y tomar las acciones necesarias para mejorar el resultado, aspecto que podemos evaluar teniendo en cuenta de los costos en mano de obra directa, materias primas y CIF. por kilo producido.

La tendencia de los pedidos es cada vez más pequeña y con diferencias en impresión, colores, lotes y en su mayoría de carácter urgente, incluso por parte de los clientes que manejan mayor volumen; incrementando el costo en producción, por lo cual una mejora en la productividad laboral y la eficiencia de los equipos se hace necesaria. Evidenciando



Empaques del Cauca S.A.

también con ello que la Empresa cuenta con la demanda suficiente para operar en condiciones normales.

Como principales aspectos que vienen afectando la productividad encontramos:

✓ Mano de Obra

- Alto ausentismo
- Alto nivel de rotación de personal
- Alto número de personas con restricciones medicas
- Alto nivel de accidentalidad
- Personal con bajo rendimiento
- Clima organizacional desfavorable.

✓ Materias Primas

- Reducción de la calidad de la fibra
- Alto nivel de desperdicios
- Alto Incremento en los costos

✓ Maquinaria

- Alto nivel de desgaste
- Escases de repuestos
- Maquinaria obsoleta
- Alto costo de los repuestos
- Alto requerimiento de mantenimientos correctivos.



Empaques del Cauca S.A.

Se viene trabajando en métodos que permitan reaccionar a tiempo buscando controlar el costo, enfocando el apoyo técnico en mejoras en las máquinas de la planta generando acciones de mejora basadas en análisis de resultados e indicadores de procesos.

El incremento de las unidades producidas con relación a los recursos empleados determina un factor clave en la mejora de los costos, el bienestar de los empleados, el incremento de las ventas y el resultado final del ejercicio. El alto incremento del costo de las materias primas y los insumos dirige los objetivos en el mejoramiento de la productividad buscando optimizar toda la operación.

Con el fin de generar la sostenibilidad de la operación se estima una producción esperada que se estabilizará entre las 12 mil y 14 mil unidades, siendo aproximadamente el 75% de la capacidad productiva de la Empresa asegurando con ello capacidad de crecimiento una vez se empiecen a generar los resultados esperados.

Respecto a la Tabla 5, se precisa lo siguiente.

Análisis de productividad en unidades por persona:

- Para 11.000 unidades: 72,8 unidades/ trabajador
- Para 14.000 unidades: 75 unidades/ trabajador
- Para la situación actual en donde se producen 7.500 unidades con 141 personas tenemos un resultado actual de 53,2 unidades/trabajador.

Lo anterior expresa una meta de mejora de un 22 % en las unidades diarias producidas por trabajador.



Empaques del Cauca S.A.

Tabla 5. Plan de Producción

SECCION	NUMERO PERSONAS TURNO 1	NUMERO PERSONAS TURNO 2	NUMERO PERSONAS TURNO 3	TOTAL
PREPARACION/MECHA	10	10	6	26
HILATURA/HILO/ALIMENTADOR	8	8	8	24
ENCONADO, URDIDO, TINTORERIA	9	9	6	24
TEJEDURIA/ENJUOS	8	8	6	22
ACABADOS/ROLLOS	5	4	3	12
CONFECCION DOBLADILLO/DOBLADO	8	6	0	14
CONFECCION CERRADO/CLASIFICADO	5	5	0	10
ARMADO/IMPRESIÓN/ PRENSA	7	5		12
SCREEN	2	2		4
ADICIONAL	2	1		3
REPARACION DE EMPAQUE	1	1		2
SUPERVISORES	2	2	1	5
ALMACEN	1	1	0	2
TOTAL PLANTA PRODUCCION	68	62	30	160
MANTENIMIENTO	7	6	1	14
TOTAL	75	68	31	174

El número de personas puede presentar variaciones debido a la programación de referencias de sacos y materiales de producción.

2.5.1.3. Control de Calidad

Se trabaja con el enfoque en los controles a fin de evaluar el grado de cumplimiento de los requisitos del cliente interno y externo. Incluyendo actividades relacionadas con los equipos de seguimiento y medición e implementar un laboratorio.

Con base en las retroalimentaciones de los clientes y el control del costo se plantean propuestas como:

- ✓ Implementación de medición del rollo de tela en telares para corte según referencia:
 - Reducción del recorte de tela con la implementación de un contador de metros de tela producidos en todos los telares, además de la medición de la producción por máquina y por operario.



Empaques del Cauca S.A.

- ✓ Implementación de sistema de detección de revientes de trama en telares Incluida búsqueda de un sistema eficiente y de bajo costo:
 - Reducción de los sacos con ralos para reparación, el desperdicio de hilo y la mejora de la presentación de los sacos.
 - Reducción en el consumo de tintas.
 - Mejoramiento de la calidad de la impresión.
- ✓ Implementar el Comité de Producción:
 - Inclusión del personal en todas las etapas del proceso (Producción y mantenimiento) utilizando como metodología de identificación, el comité de producción donde se consignará debidamente el responsable de la acción requerida y la fecha límite para comprobar el resultado de la medida.
- ✓ Los objetivos principales serán:
 - Eliminación de desperdicios y mejoramiento de métodos,
 - Mejorar y mantener las condiciones de organización, orden y limpieza en el lugar de trabajo.
 - Cumplimiento de las metas de producción, eficiencias y calidad.
- ✓ Producción
 - Conformar un equipo de trabajo de Mantenimiento con el personal existente para que se concentre en las actividades preventivas para evitar tiempos perdidos y bajas en la productividad por factores mecánicos.
 - Mejoramiento de tiempos de entrega a Bodega de producto terminado.
 - Fabricación de inventarios de seguridad según rotación de repuestos y materiales con el fin de evitar cambios continuamente por atención de urgencias.
 - Planificación de la producción requerida teniendo en cuenta la eficiencia de la planta de producción además de las necesidades reales del cliente ya que actualmente se basa principalmente en las urgencias.
 - Balanceo de líneas de producción para evitar tiempos perdidos.
 - Fortalecimiento del proceso de gestión del talento humano con el fin de reducir ausentismo, accidentes laborales y alta rotación de personal.



Empaques del Cauca S.A.

- Apoyar en el reclutamiento y selección de personal.
- Promover la capacitación y entrenamiento del personal a todo nivel. Incluyendo visitas técnicas que aporten ideas de mejoramiento en el proceso.
- Realizar evaluaciones de desempeño (eficiencias) que faciliten la toma de decisiones y el mejoramiento de los colaboradores.
- Desarrollar políticas de compensación y estímulo al trabajador.
- Mantenimiento del clima laboral.

Los temas planteados anteriormente son los que dan punto de partida al plan de mejoramiento en producción. También se generará una dinámica de innovación e implementación de nuevos métodos y tecnologías que nos permitirán mejorar los procesos productivos.

2.6. PLAN DE REORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

2.6.1. Reorganización Administrativa

2.6.1.1. Análisis Administrativo

Tipo de empresa: La sociedad Empaques del Cauca S.A. es una mediana empresa constituida por medio de la Escritura Pública Número: 1751 de veinte (20) de Noviembre de mil novecientos sesenta y cinco (1965), otorgada en la Notaria Primera del Círculo Notarial de Popayán, registrada la Cámara de Comercio del Cauca el día dos (2) de Diciembre del 1965, bajo el número 02198 del Libro Número 91 de Registro de Sociedades Comerciales, calidad que acredita con el Certificado expedido por la Cámara de Comercio del Cauca Número 0103193, el cual se agrega a esta escritura para que haga parte integrante de esta. El domicilio se establece en el documento de constitución, al igual que el nombre del representante legal.

El Representante Legal actual de la empresa Empaques del Cauca S.A., es el señor Julian Otoy Grueso, oriundo de la ciudad de Popayán (Cauca).

2.6.1.2. Organigrama.

La empresa cuenta con una Asamblea General de accionistas y una Junta Directiva; estando posicionado entre ellos el Revisor Fiscal; son ellos los responsables de nombrar al Gerente General y cuentan con un Asesor Jurídico como staff. De la Gerencia General dependen los cargos de secretaria de Gerencia, Jefe de Control Interno, Jefe de Producción y Mantenimiento, Contador General, Jefe Administrativo y de Gestión Humana, Jefe Comercial y de Mercadeo, Jefe de Sistemas de Gestión y Proyectos, y el ingeniero de soporte de TIC's como staff.

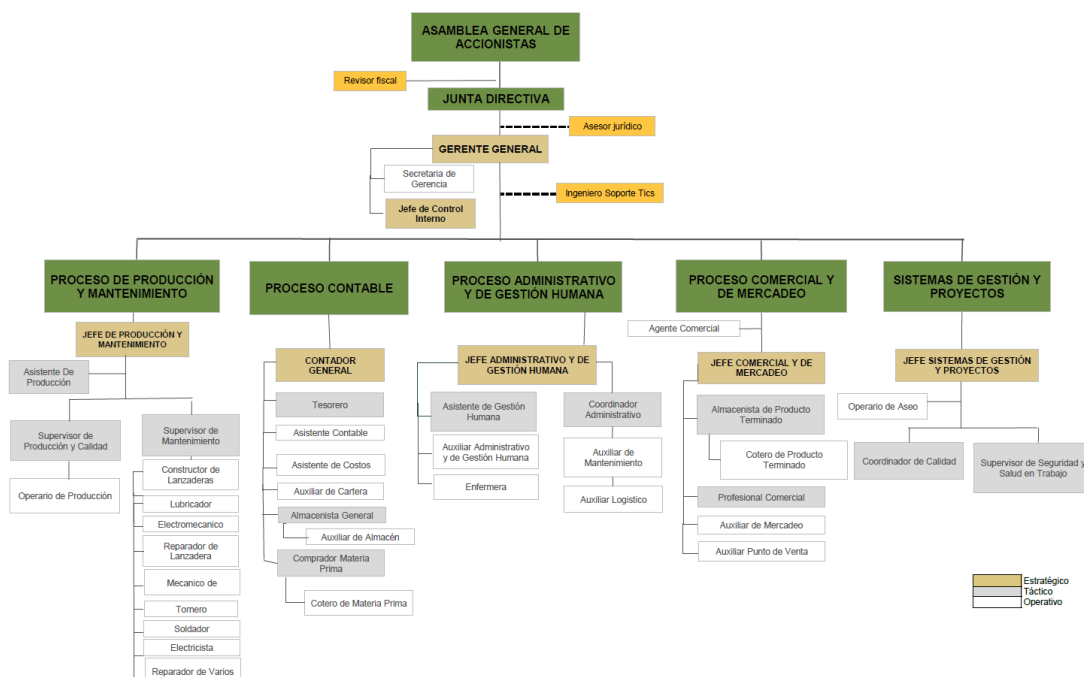


Empaques del Cauca S.A.

En los diferentes procesos se cuenta con un equipo de trabajo que permite el cumplimiento de los objetivos empresariales de la siguiente manera:

- Proceso de Producción y Mantenimiento: Cuenta con Supervisores de Mantenimiento, Producción y Calidad, así como con una asistente de producción, y operarios en el proceso productivo y en el proceso de mantenimiento.
- Proceso Contable: Cuenta con un Tesorero, un Asistente contable, un Asistente de costos, un Auxiliar de cartera, un Almacenista general, Auxiliares de almacén, un Comprador de materia prima, Coteros y un Auxiliar de mantenimiento.
- Proceso Administrativo y de Gestión Humana: Cuenta con un Coordinador Administrativo, un Auxiliar administrativo, un Auxiliar logístico, un Asistente de Gestión Humana y un Auxiliar de enfermería.
- Proceso Comercial y de Mercadeo: Cuenta con un Agente comercial, un Almacenista de producto terminado, un Profesional comercial, un Auxiliar de mercadeo y un Auxiliar de punto de venta.
- Proceso de Sistemas de Gestión y Proyectos: Cuenta con Coordinador de Calidad, un Supervisor de Seguridad y Salud en el Trabajo y Operarios de aseo.

Figura 6. Organigrama de Empaques del Cauca S.A.



Fuente: Administrativa y Gestión Humana – Empaques del Cauca S.A.

2.6.1.3. Equipo de trabajo



Empaques del Cauca S.A.

La organización ha consolidado un equipo de trabajo administrativo experto en las diferentes áreas, que le permite la proyección de los procesos en un marco de interacción, estructurando mejor el trabajo, en busca del crecimiento y un mejor desarrollo productivo y empresarial. De esta manera, se puede afirmar que en la actualidad se cuenta con un equipo administrativo cooperativo, liderado por la misión de la empresa.

Para el equipo productivo se presentan dificultades relacionadas con condiciones de salud, que exigen la contratación de mayor mano de obra para suplir el limitado desempeño producto de las recomendaciones médicas. Esto genera una nómina con un mayor costo de lo efectivamente requerido en el proceso productivo para lo cual se registran cuarenta y dos (38) personas con condición de salud restringida.

2.7. PLAN ECONÓMICO FINANCIERO

2.7.1 Plan Financiero

2.7.1.1. Presupuesto.

La proyección de producción arroja un costo total (materia prima directa, mano de obra y CIF) y gastos de operación, administración y ventas. Al tratarse de una producción industrial, se maneja una economía de escala sobre la cual es posible disminuir el costo total al producir mayor cantidad de unidades, pero se reitera que la proyección es conservadora y moderada.

Ver: Tabla 6.

2.7.1.2. Proyección Flujo de caja

La empresa proyecta el flujo de caja para la vigencia 2026 – 2031, teniendo en cuenta las proyecciones de ingresos, de financiación, inversión y operativas.

De igual manera se describen las cuentas de primer, tercer, cuarto y quinto orden y la proyección de pago de estas. Los dos primeros años no se registran intereses del proyecto de reorganización porque son de gracia; al partir del cuarto año se pagarán intereses de acuerdo con el IPC, además se empezarán abonar a capital.

Ver Tabla 7.



Empaques del Cauca S.A.

Tabla 6. Presupuesto Empaques del Cauca S.A. vigencia 2026 – 2031

CONCEPTO	2026	2027	2028	2029	2030	2031
GASTOS ADMINISTRATIVOS						
Gastos De Personal	1.632.879.391,39	1.763.509.742,70	1.904.590.522,12	2.056.957.763,89	2.221.514.385,00	2.399.235.535,80
Servicios	621.486.508,69	671.205.429,38	724.901.863,73	782.894.012,83	845.525.533,86	913.167.576,57
Honorarios	225.890.710,44	243.961.967,28	263.478.924,66	284.557.238,63	307.321.817,72	331.907.563,14
Impuestos	200.824.041,31	216.889.964,62	234.241.161,79	252.980.454,73	273.218.891,11	295.076.402,40
Diversos	80.130.101,24	86.540.509,34	93.463.750,08	100.940.850,09	109.016.118,10	117.737.407,54
Seguros	61.006.816,77	65.887.362,11	71.158.351,08	76.851.019,17	82.999.100,70	89.639.028,76
Contribuciones Y Afiliaciones	49.973.906,34	53.971.818,84	58.289.564,35	62.952.729,50	67.988.947,86	73.428.063,69
Arrendamientos	91.157.610,69	98.450.219,54	106.326.237,11	114.832.336,08	124.018.922,96	133.940.436,80
Mantenimiento Y Reparaciones	5.572.027,90	6.017.790,13	6.499.213,34	7.019.150,41	7.580.682,44	8.187.137,04
Gastos Legales	4.626.624,10	4.996.754,02	5.396.494,34	5.828.213,89	6.294.471,00	6.798.028,68
Adecuacion E Instalacion	7.731.835,50	8.350.382,34	9.018.412,93	9.739.885,96	10.519.076,84	11.360.602,98
Financieros	923.940.409,69	997.855.642,47	1.077.684.093,87	1.163.898.821,38	1.257.010.727,09	1.357.571.585,25
Gastos Extraordinarios	9.768.924,12	10.550.438,05	11.394.473,09	12.306.030,94	13.290.513,41	14.353.754,48
Gastos diversos	198.193.611,06	214.049.099,95	231.173.027,94	249.666.870,18	269.640.219,79	291.211.437,37
Subtotal	4.113.182.519,23	4.442.237.120,77	4.797.616.090,43	5.181.425.377,67	5.595.939.407,88	6.043.614.560,51
COSTOS						
Fibra	12.722.728.669,86	13740546963	14.839.790.720,52	16.026.973.978,17	17.309.131.896,42	18.693.862.448,13
Insumos	1.940.661.110,31	2095913999	2.263.587.119,07	2.444.674.088,60	2.640.248.015,68	2.851.467.856,94
Mano de obra directa	6.612.266.014,76	7141247296	7.712.547.079,61	8.329.550.845,98	8.995.914.913,66	9.715.588.106,75
Honorarios	3.575.439,91	3861475,107	4.170.393,12	4.504.024,56	4.864.346,53	5.253.494,25
Impuestos	369.293.668,94	398837162,5	430.744.135,46	465.203.666,29	502.419.959,60	542.613.556,36
Arrendamiento	46.287.873,97	49990903,89	53.990.176,20	58.309.390,30	62.974.141,52	68.012.072,84
Seguros	11.800.472,11	12744509,88	13.764.070,67	14.865.196,33	16.054.412,03	17.338.765,00
Servicios	986.918.815,87	1065872321	1.151.142.106,83	1.243.233.475,38	1.342.692.153,41	1.450.107.525,68
Mantenimiento Y Reparaciones	853.100.694,65	921348750,2	995.056.650,24	1.074.661.182,26	1.160.634.076,84	1.253.484.802,99
Adecuacion E Instalacion	32.079.158,98	34645491,7	37.417.131,04	40.410.501,52	43.643.341,64	47.134.808,97
Gastos De Viaje	570.736,41	616395,3209	665.706,95	718.963,50	776.480,58	838.599,03
Depreciaciones	125.178.737,63	125.178.737,63	125.178.737,63	125.178.737,63	125.178.737,63	125.178.737,63
Amortizaciones	1.012.872,00	1.012.872,00	1.012.872,00	1.012.872,00	1.012.872,00	1.012.872,00
Diversos	264.345.021,46	285492623,2	308.332.033,04	332.998.595,68	359.638.483,33	388.409.562,00
Subtotal	23.969.819.286,88	25.877.309.501,06	27.937.398.932,37	30.162.295.518,19	32.565.183.830,88	35.160.303.208,58
TOTAL	28.083.001.806,11	30.319.546.621,83	32.735.015.022,81	35.343.720.895,86	38.161.123.238,76	41.203.917.769,09



Empaques del Cauca S.A.

Tabla 7. EMPAQUES DEL CAUCA S.A. Flujo de Efectivo o Caja para los años 2026 a 2031

FLUJO DE CAJA PARA LOS AÑOS DE 2026 AL 2031						
INFLACION PROMEDIO HISTORICA DE COLOMBIA						
ITEM	2026	2027	2028	2029	2030	2031
1. FLUJO DE EFECTIVO DE OPERACIÓN						
Saldo inicial de caja	0,00	2.755.597.719,77	3.504.955.515,21	2.338.004.621,48	970.567.115,84	601.887.412,23
Ingresos por ventas de sacos	27.269.312.688	29.996.243.956,54	32.995.868.352,19	36.295.455.187,41	39.925.000.706,15	43.917.500.776,76
Ingreso por alquiler de espacio	993.204.130,32	1.072.660.460,75	1.158.473.297,61	1.251.151.161,41	1.351.243.254,33	1.459.342.714,67
TOTAL ENTRADA DE EFECTIVO	28.262.516.818,08	33.824.502.137,05	37.659.297.165,01	39.884.610.970,30	42.246.811.076,31	45.978.730.903,66
SALIDA DE EFECTIVO						
Gastos de administración y ventas	4.113.182.519,23	4.442.237.120,77	4.797.616.090,43	5.181.425.377,67	5.595.939.407,88	6.043.614.560,51
Costos	23.969.819.286,88	25.877.309.501,06	27.937.398.932,37	30.162.295.518,19	32.565.183.830,88	35.160.303.208,58
FLUJO NETO OPERATIVO	179.515.011,97	3.504.955.515,21	4.924.282.142,20	4.540.890.074,44	4.085.687.837,55	4.774.813.134,57
2. FLUJO DE EFECTIVO DE INVERSIÓN						
Venta de activos	5.404.000.000,00					
Fiducia	844.821.538,80					
SALDO FINAL DEL EFECTIVO	6.428.336.550,77	3.504.955.515,21	4.924.282.142,20	4.540.890.074,44	4.085.687.837,55	4.774.813.134,57
FLUJO FINANCIERO: Proyecto de reorganización						
Pago acreencias después del 5 de septiembre de 2024 a octubre	3.672.738.831,00					
1 - Pago acreencias primer Orden			2.110.672.623,00			
Pago de intereses 5,2%			475.604.897,72			
2 - Pago acreencias segundo Orden				2.369.159.229,33	1.184.579.614,67	
Pago de intereses 5,2%				1.201.163.729,27	61.598.139,96	
4 - Pago acreencias Cuarto Orden					1.236.233.453,00	
Pago de intereses 5,2%					385.704.837,34	
5 - Pago acreencias Quinto Orden					469.271.631,37	
Pago de intereses 5,2%					146.412.749	
Total acreencias	3.672.738.831,00	0,00	2.586.277.520,72	3.570.322.958,61	3.483.800.425,32	0,00
FLUJO DE EFECTIVO NETO TOTAL	2.755.597.720	3.504.955.515	2.338.004.621	970.567.116	601.887.412	4.774.813.135

NOTA: Del total de ingresos registrados en promedio un 96% corresponde a la actividad principal de la empresa, basada en la producción y venta de sacos de fique y el 4% restante proviene de ingresos por arrendamientos.

GRADUACION DE LAS OBLIGACIONES			
1er. ORDEN	LABORALES	\$	1.685.213.826
	FISCALES	\$	425.458.797
2do. ORDEN	OBL. FINANCIERAS	\$	3.553.738.844
3er. ORDEN	HIPOTECARIAS	\$	-
4to. ORDEN	PROVEEDORES	\$	1.236.233.453
5to. ORDEN	BANCOS	\$	-
	OTR. ACREEDORES	\$	469.271.631
TOTALES		\$	7.369.916.551

marzo 2 de 2023 fecha de vencimiento Juriscoop

LABORALES DESPUES DEL 5 DE SEPTIEMBRE		
1er. ORDEN	LABORALES	2.144.150.314,00
	PROVISION	1.528.588.517,00
TOTAL		\$ 3.672.738.831

Nota Final: La ejecución del presente Plan de Negocios contempla la enajenación de determinados bienes inmuebles de propiedad de la sociedad como fuente de financiación, cuyos valores han sido incorporados en el flujo de caja y en las proyecciones financieras presentadas a los acreedores.

La enajenación de dichos inmuebles se realizará únicamente cuando se cumpla la correspondiente autorización de la Superintendencia de Sociedades, en los términos de la Ley 1116 de 2006.



Empaques del Cauca S.A.

En consecuencia, los plazos y montos previstos en el flujo de caja asociados a la venta de los inmuebles se entienden condicionados al cumplimiento de las autorizaciones internas y administrativas antes señaladas, sin que ello constituya incumplimiento del Acuerdo mientras dichas autorizaciones se tramitan de buena fe y dentro de los tiempos razonables del proceso.

JULIÁN OTOYA GRUESO

C.C. No. 80.426.362 de Bogotá. Representante legal