

**PROCESO DE INTERNACIONALIZACION DE TORTAS DE  
ZANAHORIA PARA EXPORTAR A MIAMI**

PAULA DANETH VILLA CASTAÑEDA

YASMIN MARIANA VALENCIA HENAO

Trabajo de investigación presentado para optar al título de:

Tecnóloga en Comercio Internacional

Docente:

VICTOR HUGO HERNANDEZ U.

Línea de Investigación:

Exportación

INSTITUCION UNIVERSITARIA ESUMER

FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL

PROGRAMA DE TECNOLOGIA EN COMERCIO INTERNACIONAL

MEDELLIN ANTIOQUIA

2016

## TABLA DE CONTENIDOS

RESUMEN .....	6
GLOSARIO .....	9
1. PROBLEMA .....	10
1.1. Formulación .....	11
2. OBJETIVO GENERAL .....	11
2.1. Objetivos específicos .....	11
3. MARCO TEORICO .....	12
3.1. Conceptualización.....	12
3.2. Prefactibilidad.....	14
3.3. Plan exportador .....	14
4. ESTADO DEL ARTE .....	15
5. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION .....	17
5.1. Diseño de la investigación .....	17
5.1.1. Estudio sectorial .....	17
5.1.2. Estudio técnico .....	17
5.1.3. Estudio legal .....	18
5.1.4. Estudio ambiental .....	18
5.1.5. Evaluación financiera .....	18
6. ANALISIS DEL SECTOR.....	18
6.1. Principales problemas del sector.....	19
6.2. Proyección .....	21
6.3. Analisis del sector real .....	23
6.4. Clasificación CIIU del sector.....	23
6.5. Tamaño de la demanda .....	23
6.6. Estudio Político.....	24
6.7. Estudio Económico .....	24
6.8. Estudio Social .....	24
6.9. Estudio tecnológico.....	25
6.10. Estudio ambiental.....	25
6.11. Estudio legal.....	26
6.11.1. Normas Colombia.....	26
6.11.2. Clasificación arancelaria.....	27
6.11.3. Normatividad y documentos legales para la exportacion a Miami.....	27
6.11.4. Normas organizacionales .....	29
6.11.5. Las cinco fuerzas de Porter .....	30
7. ANALISIS DEL MERCADO .....	31
7.1. Mercado objetivo .....	31
7.2. Mercado potencial.....	32
7.3. Caracterización del cliente.....	32
7.4. Población .....	32
7.5. Análisis de la competencia .....	34
7.6. Competencia indirecta .....	34
7.7. Productos sustitutos .....	34
7.8. Estrategias de mercado .....	35

7.9.	Proyección precio de inflación .....	35
7.10.	Plan de ventas sustentar.....	36
8.	ANALISIS TECNICO.....	36
8.1.	Estado actual .....	36
8.2.	Necesidades y requerimientos .....	37
8.3.	Costo estimado de producción .....	38
8.4.	Costo de la mano de obra directa.....	39
8.5.	Gasto organizacional.....	39
8.6.	Gastos de exportación del producto.....	40
8.7.	Inversión inicial .....	42
8.8.	Plano de planta y distribución.....	43
9.	ANALISIS FINANCIERO.....	44
9.1.	Variables macro y microeconómicas para el proyecto .....	45
9.2.	Flujo de caja.....	46
9.3.	Estado de resultados y balance general.....	47
9.4.	Evaluación del proyecto.....	48
9.5.	Análisis de sensibilidad .....	48
10.	HALLAZGOS Y CONCLUSIONES.....	50
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	53
	ANEXO 1 ENCUESTAS .....	55
	ANEXO 2 FINANCIERO .....	60

## TABLA DE GRÁFICOS

Gráficos 1 Exportaciones colombianas (Elaboración Propia).....	20
Gráficos 2 Colombia Trade (Elaboración Propia).....	21
Gráficos 3 Oportunidad y tendencia (Elaboración Propia) .....	22
Gráficos 4 Competencia (Bimbo, 2016) .....	31
Gráficos 5 Cotización exportación (BluLogistics,2016).....	42
Gráficos 6 Plano de planta y distribución (Elaboración Propia).....	43
Gráficos 7 Supuestos Macroeconómicos (Elaboración Propia) .....	45
Gráficos 8 Flujo de caja. (Elaboración Propia) .....	46
Gráficos 9 Balance general y estado de resultados . (Elaboración Propia) .....	47
Gráficos 10 Evaluación del proyecto . (Elaboración Propia).....	48
Gráficos 11 Edad de los encuestados (Elaboración Propia).....	55
Gráficos 12Alimentación saludable (Elaboración Propia).....	55
Gráficos 13Cosumo Torta de Zanahoria (Elaboración Propia).....	56
Gráficos 14 Le gustaría consumir torta de zahoria (Elaboración Propia) .....	56
Gráficos 15 Supermercado torta de zanahoria (Elaboración Propia) .....	57
Gráficos 16Propiedades alimenticias torta de zanahoria (Elaboración Propia) .....	57
Gráficos 17 Clase de tortas (Elaboración Propia) .....	58
Gráficos 18 Oferta de torta de zanahoria (Elaboración Propia) .....	58
Gráficos 19 Precio de venta torta de zanahoria (Elaboración Propia).....	59

## TABLAS

Tabla 1 Características del cliente (Elaboración Propia).....	33
Tabla 2 Proyección inflación (Elaboración Propia) .....	36
Tabla 3 Crecimientos de ventas (Elaboración Propia) .....	36
Tabla 4 Necesidades y requerimientos. (Elaboración Propia).....	38
Tabla 5 Elaboración de una torta 1000 gramos (Elaboración Propia).....	39
Tabla 6 Gastos mano de obra (Elaboración Propia).....	39
Tabla 7 Costo de gastos operativos (Elaboración Propia).....	40
Tabla 8 Costo de equipos de oficina (Elaboración Propia) .....	40
Tabla 9 Costo de exportación mensual (Elaboración Propia) .....	41
Tabla 10 Costo de exportación mensual (Elaboración Propia) .....	42
Tabla 11 Unidades Vs. Precio (Elaboración Propia).....	48
Tabla 12 Gastos Vs. Costo MP (Elaboración Propia) .....	49
Tabla 13 Análisis financiero (FONADE, 2016).....	60
Tabla 14 Bases para el análisis (FONADE, 2016).....	61
Tabla 15 Balance general (FONADE, 2016).....	61
Tabla 16 Estado de resultados (FONADE, 2016) .....	62
Tabla 17 Flujo de caja (FONADE, 2016).....	62
Tabla 18 Salidas (FONADE, 2016).....	63

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como principal objetivo desarrollar estudio de pre factibilidad para exportar tortas de zanahoria a la ciudad de Miami, la investigación está basada en un modelo exploratorio fortalecido con referencias bibliográficas científicas y encuestas como método de recolección de información de datos, se analizó y se determinó el comportamiento del mercado de dicha ciudad y en la industria de los alimentos, donde identificamos una buena aceptación de nuestro producto con los resultados que arrojo este estudio, por esta razón y aprovechando los tratados de libre comercio, las exportaciones crecientes en los últimos dos años de productos no tradicionales y derivados de la harina vemos la gran oportunidad para incursionar en este mercado, también teniendo en cuenta los aspectos legales para la exportación del producto y el proceso logístico y su distribución física internacional.

También se pretende manejar un fidelización de clientes en el mercado de Miami con la recordación de un producto natural y de buena calidad, en supermercados y tiendas de productos naturales y permitir que el acceso al producto sea fácil y de gusto para el consumidor se puede notar que en el desarrollo del proyecto se logró identificar que los habitantes de Miami son de una vida acelerada por sus labores de trabajo, pero a la vez también se viene creando una cultura de alimentación sana y una tendencia de tener un mejor estado físico ya que las condiciones climáticas que presenta esta ciudad los lleva a que tengan preocupación por su salud por las altas temperaturas de calor.

**Palabras claves:** Exportación a Miami, Tortas de Zanahoria, Comercio Internacional, Tratado de libre comercio.

## **INTRODUCCION**

La exportación de las tortas de zanahoria tiene como consecuencia unas características especiales en sus procesos de internacionalización. Algunos de los problemas que nos podemos encontrar en el proceso de exportación son las legislaciones vigentes en el país origen, país destino y la cadena de frío en el transporte.

La evolución de las exportaciones ha permitido que cada vez más se haga énfasis en la necesidad de complacer un mercado, mejorar la gestión, este es el caso de Tortas de zanahoria, producto desarrollado del sector productor de repostería ubicada en la ciudad de Medellín.

Desde su creación la empresa ha experimentado un gran crecimiento apalancado por las inversiones que se han realizado en la renovación de sus activos fijos productivos. De igual forma la competencia ha aumentado notablemente, ofreciendo productos a un más bajo precio, obligando a la producción de tortas de zanahoria a mejorar en sus técnicas y valor agregado sin tener que bajar la calidad, la innovación en utilizar materia prima natural y de alta calidad, como la adquisición de la zanahoria en mercados campesinos, entre otros.

El presente trabajo consiste en identificar las falencias para la exportación de tortas de zanahoria al mercado a la Ciudad de Miami Florida

Fortalecidos con el conocimiento y trayectoria del producto y su presencia a nivel local, se hará un enfoque para fortalecer no solo el mercado actual sino incursionar en mercados internacionales, estableciendo su oferta exportable de tortas de zanahoria dirigida a los habitantes de Miami Florida Estados Unidos.

Se empezará por investigar todos los requisitos legales para la exportación, los requisitos sanitarios, normas técnicas, normas de empaque, de etiquetado; y todo lo inherente al producto para su comercialización internacional.



## GLOSARIO

**DANE:** departamento encargado de las estadísticas en Colombia

**Incoterms:** son un conjunto de reglas internacionales, regidos por la Cámara de Comercio Internacional, que determinan el alcance de las cláusulas comerciales incluidas en el contrato de compraventa internacional.

Estos determinan el alcance del precio, en que momento y donde se produce la transferencia de riesgos sobre la mercadería del vendedor hacia el comprador, el lugar de entrega de la mercadería, quién contrata y paga el transporte, quién contrata y paga el seguro, qué documentos tramita cada parte y su costo.

**Tendencia:** es absolutamente esencial para el enfoque técnico del análisis de mercados. Todas las herramientas usadas por el analista técnico tienen un solo propósito detectar y medir.

**Empaque al vacío:** es un método de envasado que consiste en retirar el aire del interior de un envoltorio con el objetivo de extender el periodo de caducidad de un alimento.

**Migración:** población que consiste en dejar el lugar de residencia para establecerse en otro país o región, generalmente por causas económicas o sociales.

**Consulado:** conjunto de personas que trabajan bajo la dirección de un cónsul para representar y proteger los intereses de su nación en una ciudad de un estado extranjero.

**Pastelería:** establecimiento en el que se elaboran o se venden pasteles y otros productos de repostería, técnica de elaborar pasteles y otros productos de repostería.

## **1. PROBLEMA**

Actualmente en Colombia las exportaciones de productos no tradicionales manufactureros son muy pocas, el país se viene fortaleciendo en tratados de comerciales con otros países especialmente con Estados Unidos con quien tenemos un tratado de libre comercio y muchos productos están libres de arancel algo que es muy favorable al momento de realizar una negociación con dicho país, el del desconocimiento de las normatividades y regímenes legales y sanitarios para exportar, generan mucho temor al negociar en mercados desconocidos.

En Colombia contamos con una buena calidad en productos con los cuales podríamos incursionar en un mercado como Estados Unidos ya que nuestros productos son de buena acogida en estos mercados.

### **Consecuencias**

- Nuevos mercados
- Incremento de productividad
- Reducción del costo fijo unitario
- Incremento de ganancias
- La variación del dólar
- La inflación

Una incertidumbre es la factibilidad de la exportación, dar cumplimiento a los requisitos sanitarios, legales y además tener la aceptación de las tortas de zanahoria en el mercado de Miami.

### **1.1.Formulación**

¿En qué aspectos la torta de zanahoria satisface las necesidades del mercado de Miami?

¿Cuáles estrategias permiten la introducción y consolidación en el mercado de Miami para la torta de zanahoria?

## **2. OBJETIVO GENERAL.**

Realizar la pre factibilidad de la exportación de tortas de zanahoria a Miami.

### **2.1.Objetivos específicos**

- Elaborar un estudio de mercado de la oferta y la demanda de productos de alimentos en Miami.
- Calcular los costos asociados a la exportación de tortas de zanahoria a la ciudad de Miami.
- Determinar el mercado potencial del consumo de comida saludable en la ciudad de Miami.
- Identificar la normatividad vigente sobre la exportación de alimentos.
- Determinar a partir de una evaluación financiera por medio del VPN y la TIR la viabilidad del proyecto.

### **3. MARCO TEORICO.**

El resultado de pre-factibilidad del proyecto estará definido y parametrizado por estudios realizados.

#### **3.1. Conceptualización**

La zanahoria se ha usado en pasteles dulces desde la Edad Media, época en la que los endulzantes eran escasos y caros, mientras la zanahoria, que contiene más azúcar que cualquier otra verdura a excepción de la remolacha azucarera, era mucho más fácil de encontrar, por lo que se usaba para elaborar postres dulces. La popularidad del pastel de zanahoria surgió probablemente en el Reino Unido gracias al racionamiento durante la Segunda Guerra Mundial.

Los pasteles de zanahoria estuvieron ampliamente disponibles en restaurantes y cafeterías estadounidenses a principios de los años 1960. Al principio eran un artículo novedoso, pero a muchas personas les gustó tanto que pasó a ser un postre corriente.

La harina es un polvo fino que se obtiene del cereal molido y de otros alimentos ricos en almidón, se puede obtener harina de distintos cereales. Aunque la más habitual es harina de trigo (cereal proveniente de Asia, elemento habitual en la elaboración del pan), también se hace harina de centeno, de cebada, de avena, de maíz (cereal proveniente del continente americano) o de arroz (cereal proveniente de Asia).

El denominador común de las harinas vegetales es el almidón, que es un carbohidrato complejo, existen harina de trigo, refinada (blanca) e integral, el uso de la harina de trigo en el pan es en parte gracias al gluten es una proteína compleja que le otorga al pan su elasticidad y consistencia.

La miel se usa principalmente en la cocina, la pastelería y como aditivo de diversas bebidas tales como el té. Al ser rica en azúcares como la fructosa, la miel es higroscópica (absorbe humedad del aire), por lo que el añadir una pequeña cantidad a panes y pasteles hace que éstos endurezcan más lentamente. La miel virgen también contiene enzimas que ayudan a su digestión, así como diversas vitaminas y antioxidantes, por esto suele recomendarse el consumo de la miel. (García, 1996).

La nuez es un fruto seco de alto valor nutritivo rico en proteínas, vitaminas del grupo B, vitamina C, oligoelementos, aceites vegetales, lecitina y ácidos grasos omega 3 (poliinsaturados).

Las nueces se consumen de diversas formas desde frescas, cocinadas o en repostería, también se utilizan para extraer aceite.

Existe un gran número de empresas dedicadas a la fabricación de tortas, pero la mayoría de sus ventas son locales, como por ejemplo tienda a tienda o mini mercados de barrio y su fabricación se realiza desde cocinas de casa o de garajes.

Adicionalmente el desconocimiento de la normatividad, legal, comercial, regímenes aduaneros, tributario, y cambiario, el proceso de distribución física internacional, así como las normativas internacionales particulares de cada mercado han limitado a los productores a incursionar en mercados internacionales quedándose en un estado de confort, abasteciendo el mercado local.

La producción de tortas de zanahoria tuvo sus orígenes en el año 2015 en Santa Elena Antioquia, cuando Paula Villa su fundadora, inicia la empresa en su propia casa vendiendo

el producto a conocidos y familiares, en poco tiempo amplía su mercado atendiendo las tiendas de los barrios cercanos.

### **3.2. Prefactibilidad**

Es el proceso que permite establecer los estudios de viabilidad técnica, económica, financiera, social, ambiental y legal con el objetivo de reunir información para la elaboración del flujo de caja del proyecto para tal efecto las entidades ejecutoras de proyectos deben realizar el estudio de prefactibilidad para sus proyectos de inversión, para la realización de este se deben aplicar metodologías de preparación y evaluación de proyectos.

### **3.3. Plan exportador**

El plan de exportación es un requisito para exportar correctamente, nos asistirá en la planeación de la viabilidad del negocio, así como para determinar mercados, competencia, precios del mercado internacional, productos en demanda, logística, y otras actividades necesarias durante la exportación.

Propósitos

- Utilizar plan como guía operativa.
- Tener acceso a financiamientos.
- Atraer inversionistas, socios y colaboradores.
- Evaluar factibilidad y mejorar proyecto.
- Evaluar oportunidades e identificar riesgos.
- Determinar ventajas competitivas.
- Definir fortalezas y debilidades.

#### **4. ESTADO DEL ARTE**

En febrero de 2004, el departamento de agricultura de estados Unidos(USDA) aprobó la importación de uchuva colombianas a este país, permitiendo la apertura al mercado de consumidores más importante del mundo. (Cedeño & Montenegro, 2014).

La reciente puesta en vigencia del tratado de libre comercio con EEUU, los incentivos económicos y los planes de asistencia de formación e investigación dirigidos a la agricultura, fomentados por el gobierno colombiano, brinda un excelente escenario para evaluar la comercialización de un producto orgánico con alto valor agregado y diferenciación frente a la competencia. (Gómez & Arévalo, 2014).

El tipo de producto que puede introducirse en el mercado estadounidense es bastante complejo ya que conlleva la combinación de factores económicos, políticos y hasta sociales entre los países que se piensa establecer la unión comercial. La aceptación del producto por parte de los consumidores norteamericanos dependerá de las características sensoriales del pan. El tipo de empaque también es un factor importante tanto para la preservación del producto como para la presentación visual. (Urrutia & Ingrid, 2003).

La cocina de Franchesca dice que las tortas de zanahoria eran un producto de consumo en la guerra y que a partir de ahí ha sido utilizado por familias como dulces para combinar en las comidas y que, por su aporte nutricional a la piel, la digestión y su alto contenido de vitaminas hace un complemento al momento de adquirirlo. (Tabares et al., 2014)

Valorando la integridad del producto si se puede conservar es más fácil su comercialización y aun cuando su aporte nutricional para el consumidor es fundamental. El apunte de llevar

este producto a un país como Estados Unidos hace que se promueva el desarrollo del agro al ser una potencia del consumo en los derivados de este producto. (Cartay, 1997).

Según Rafael Carlay en su artículo una ojeada al comercio mundial de los alimentos dice que la exportación de los alimentos cuando sea bajo su costo en el mercado no tiene gran acogida; así mismo con respecto a las exportaciones la torta de zanahoria no es representativa en el mercado y el agro, pero se puede convertir en un alimento básico en la canasta norteamericana por su hito histórico marcado desde la segunda guerra mundial, en la cual los soldados comían este producto en los campos de batalla y lo convirtieron en algo esencial de su dieta.

De otro lado expone que si el producto se puede conservar es más fácil su comercialización y aun cuando su aporte nutricional para el consumidor es fundamental. El apunte de llevar este producto a un país como Estados Unidos hace que se promueva el desarrollo del agro al ser una potencia del consumo en los derivados de este producto. (Cartay, 1997).



## **5. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION**

### **5.1. Diseño de la investigación**

Se está desarrollando este trabajo para el inicio de la exportación de totas de zanahoria, es de vital importancia conocer el mercado de la ciudad de Miami para realizar posibles alianzas comerciales con empresas extranjeras como los hipermercados de cadena especializados en comida orgánica y natural, con el fin de desarrollar nuevas oportunidades de negocio.

Nos hemos basado en un modelo exploratorio fortalecido con referencias bibliográficas científicas y encuestas como método de recolección de información de datos, la metodología exploratoria la cual nos hace determinar un diseño apropiado a la investigación tomando datos y estudios acerca del sector, el mercado y enfoques cualitativos de dicha ciudad.

Realizamos encuestas a personas en Miami, con el objetivo de conocer cómo se comportaría nuestro producto en ese mercado.

De igual manera a través de internet, se analizan diferentes empresas que cuentan con oferta de alimentos saludables.

#### **5.1.1. Estudio sectorial**

El estudio sectorial se realizará con encuestas apoyados de la herramienta google form y validando datos de consumo de Miami.

#### **5.1.2. Estudio técnico**

Se definirán los costos fijos, variables y el presupuesto mediante la solicitud de cotizaciones en relación a todo el proceso de exportación para definir la pre-factibilidad del proyecto.

### **5.1.3. Estudio legal**

Se procederá a buscar información legal que permita la pre-factibilidad para la exportación de tortas de zanahoria a Miami. sin incurrir en ninguna contravención dicha información será buscada en la DIAN y cámara de comercio.

### **5.1.4. Estudio ambiental**

Se buscarán las normas existentes para el manejo del agua y la energía y los residuos

### **5.1.5. Evaluación financiera**

Se tomarán los datos resultantes para evaluar financieramente el proyecto y de esta manera definir su pre-factibilidad.

## **6. ANALISIS DEL SECTOR**

En el 2014 la exportación de la industria fue de SUD 4.478 millones con un porcentaje de 8.7% en el 2015 las exportaciones fueron SUD 4.478 millones con un incremento de 12.5% y en este año van SUD 1.007 millones con un incremento del 15% con estas cifras se puede observar el comportamiento en la industria de bebidas y alimentos en un aumento de los últimos años.

A diferencia de los duros tiempos que se vieron en la industria colombiana entre 2012 y 2013, la producción del sector fabril en enero de este año comenzó a dar signos de recuperación según el DANE. Una buena parte de ese repunte industrial, de acuerdo con la

Asociación Nacional de Instituciones Financieras (ANIF), ha estado sustentado en sectores como bebidas y alimentos que vienen creciendo a tasas cercanas entre el 4 y el 6% anual.

La industria de alimentos y bebidas se encarga de proveer, transformar y almacenar los recursos alimentarios necesarios para el sano desarrollo de la población lo que la convierte en una de las industrias más destacadas e innovadoras.

esta industria se destaca por que sus negocios generalmente son pequeños y con ambientes altamente competitivos, las pequeñas compañías tienden a especializarse en la elaboración de productos de categorías como alimentos lácteos, enlatados, pan, refrescos, unos pocos grandes del sector de alimentos y bebidas producen muchas marcas, pero también esas marcas caen dentro de estas categorías.

El mercado de alimentos y bebidas no es realmente un mercado, sino es un conjunto de mercados con diferentes tipos de productos, procesos y requerimientos. Cada categoría tiene sus características y requerimientos únicos.

### **6.1.Principales problemas del sector**

- La baja rentabilidad, el contrabando, la infraestructura y costos logísticos son los problemas que afectan a la industria de bebidas y alimentos.
- El principal desafío que tiene la industria colombiana es aprovechar los acuerdos comerciales para aumentar las exportaciones, dado el alza del dólar.
- La tarea más difícil es garantizar la inocuidad alimentaria a través de la cadena de suministros globales ósea todos los productos que son importados.

- los consumidores están buscando lo que consideran es saludable, por esto las compañías de alimentos y productos envasados ya presentan en el mercado una alta variedad de alimentos saludables.
- La nueva tendencia de los consumidores de preferencia por las compras en línea.
- Adaptarse a los cambios dentro de la alimentación de los clientes.

## Exportaciones colombianas

Exportaciones colombianas al mundo de este producto y top 10 de principales destino de exportación, durante el último año.

País	2013	2014	2015
Estados Unidos	6.933,69	8.453,73	10.152,61
Ecuador	8.793,00	9.146,91	8.707,45
Puerto Rico	4.049,91	4.827,40	5.294,37
Haití	78,37	243,98	3.017,89
Panamá	1.268,07	1.740,03	1.953,73
Venezuela	3.952,93	7.825,60	1.860,17
República Dominicana	752,38	1.818,75	1.600,30
Cuba	2.661,85	2.116,44	1.582,42
España	1.432,44	1.609,66	1.484,05
Perú	1.053,99	1.283,99	1.395,76
Otros	4.238,64	5.640,53	5.285,11
<b>TOTAL</b>	<b>35.215,29</b>	<b>44.707,01</b>	<b>42.333,87</b>

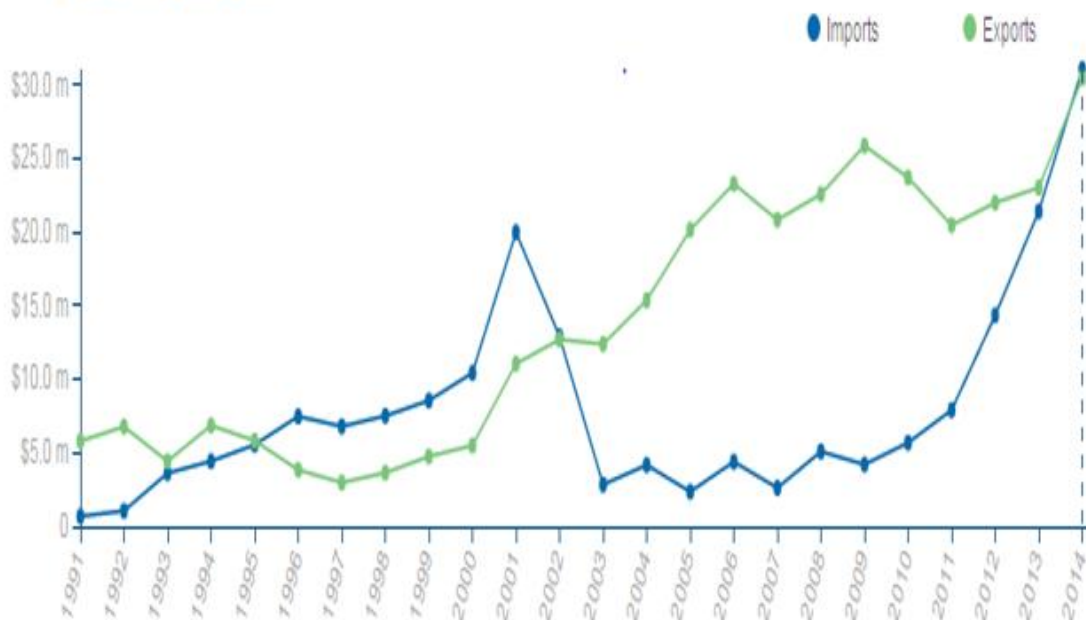
[Ver más](#)

**Nota:** Los valores se encuentran en miles de dólares.

<http://www.colombiatrade.com.co/herramientas/identificador-oportunidades>

Gráficos 1 Exportaciones colombianas (Elaboración Propia)

## Colombia trade in Cereal, flour, starch, milk preparations and products with USA since 1991



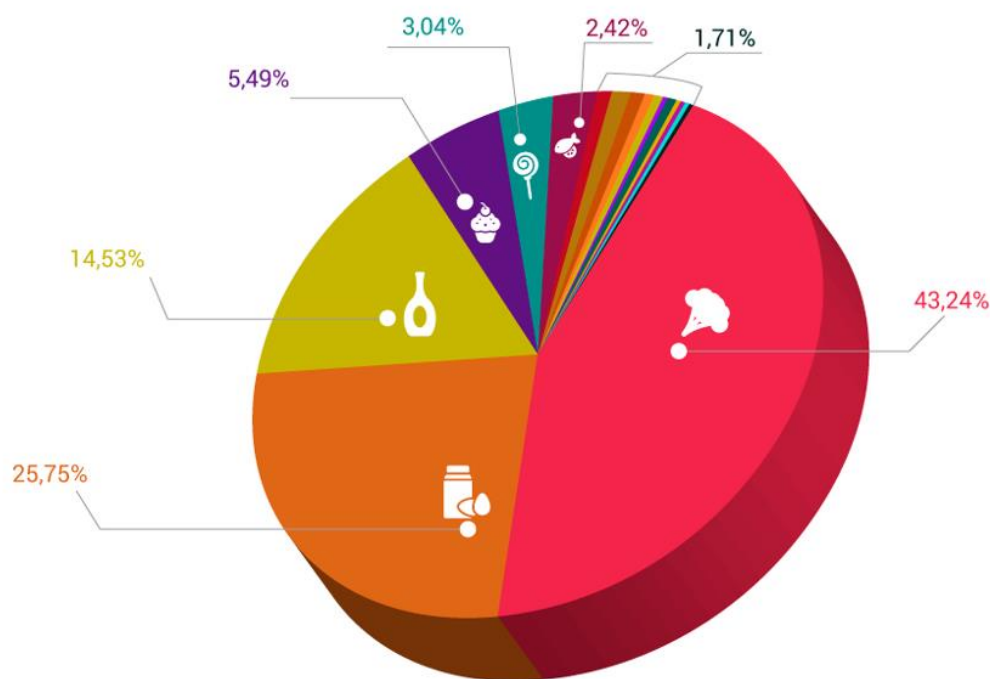
Gráficos 2 Colombia Trade (Elaboración Propia)

EE.UU. fue el segundo mercado de exportación más grande de Colombia (18,3 % de las exportaciones de Colombia). En la gráfica se muestra un crecimiento en las exportaciones de Colombia a USA de los productos del capítulo 19. los mejores sitios para comer torta de zanahoria en Miami.

### 6.2. Proyección

Las principales herramientas que requiere el sector para replicar y aumentar su competitividad en el modelo de negocios de más tradición en las economías del mundo, se pueden lograr mediante programas financieros preferenciales y estímulos tributarios apoyados por el gobierno para mejorar su infraestructura, de esta manera se pueden lograr modelos de negocios sostenibles dando mayor importancia a las exportaciones logrando el fortalecimiento la industria, a nivel internacional es un

elemento clave para la prosperidad del país la competitividad, nuevas tecnologías, innovación, la industria tendrá un 2016 agitado, pero también lleno de oportunidades para crecer y aumentar el consumo, buscando satisfacer las nuevas experiencias que demanda de los fabricantes las novedades, cambios, suplir sus necesidades, incluso las más básicas, obteniendo un mayor valor agregado, oportunidades y tendencias.



Gráficos 3 Oportunidad y tendencia (Elaboración Propia)

Estos buenos resultados son producto de múltiples factores que han posicionado a nuestro país como uno de los productores más importantes del sector. Razón por la cual se estima, según Invest In Bogotá, que el sector de alimentos y bebidas tendrá ventas anuales por más de US\$21.000 millones en 2018.

### **6.3. Análisis del sector real**

El mercado potencial para tortas de zanahoria es la ciudad de Miami que muestra una demanda creciente y sostenida en el consumo de estos productos, especialmente los elaborados con materiales naturales y hechos artesanalmente.

Actualmente hay un incremento del 0.7% en las importaciones de Estados Unidos, es decir US \$ 3.7 millones.

### **6.4. Clasificación CIU del sector**

Está concebida para agrupar las unidades que realizan actividades similares con el fin de analizar la producción y compilar las estadísticas de producción

**1551** Elaboración de productos de panadería

### **6.5. Tamaño de la demanda**

En el sector de los alimentos, los consumidores están más dispuestos a probar diferentes sabores de comidas de otras partes del mundo, dando a los consumidores la posibilidad de tener mayor variedad a la hora de elegir un alimento y de comer más saludable.

Los consumidores muestran cada día más interés en saber el origen del producto, su ciclo de vida, características. El consumidor estadounidense busca soluciones rápidas, el 40% de ellos adquiere alimentos nutritivos lo hacen porque son fáciles de consumir en cualquier lugar, las ventas por internet y las aplicaciones móviles ocupan un lugar fundamental en la instantaneidad del consumo.

## **6.6.Estudio Político**

Los Estados Unidos de Norteamérica se constituyen como una República Federal Presidencialista, la Constitución del 17 de septiembre de 1787 está basada en un sistema político democrático constitucional y en el principio de separación de poderes: el Ejecutivo, el Legislativo y el Judicial, que son independientes entre sí, las elecciones presidenciales se celebran cada cuatro años por sufragio indirecto. Los presidentes tienen su mandato limitado a dos términos de 4 años, el sistema político es un sistema bipartidista que viene registrando la alternancia en el poder del partido demócrata y del partido republicano, en las elecciones de noviembre de 2012 resultó ganador por segundo mandato consecutivo el candidato demócrata y actual presidente, Barack Obama. Se trata del primer presidente afroamericano de la historia de Estados Unidos. Barack Obama ha afrontado durante estos años distintos retos; restituir la imagen del país en foros internacionales y de cara a la opinión pública internacional, reconducir la enorme deuda del país.

## **6.7.Estudio Económico**

Colombia cuenta con un tratado de libre comercio con Estados Unidos, por ende para la comercialización de tortas de zanahoria a Miami es favorable ya que el arancel para este producto es cero.

## **6.8.Estudio Social**

Respecto a los datos de población, el análisis demográfico va intrínsecamente ligado a las estrategias de penetración y búsqueda de mercados de las empresas,



especialmente en un mercado continente como Estado Unidos donde es muy fácil dispersarse y donde hay que segmentar y concretar objetivos, por estados la población está bastante concentrada en siete estados que superan los 10 millones de habitantes, y especialmente en California, Texas, Nueva York y Florida, que de hecho son los estados. Florida pasará a ser el tercer estado más poblado adelantando a New York que bajará un escalón convirtiéndose en el cuarto del ranking de la población.

### **6.9. Estudio tecnológico**

Las posibilidades de aumentar las exportaciones y acentuar el trabajo del sector hacia las oportunidades que les brindan las nuevas tendencias como el mercadeo es necesario entrar en la tecnología de punta basándose en innovación y mejora continua en los procesos de producción.

### **6.10. Estudio ambiental**

Como lo establece la ley debemos hacer una correcta deposición de los residuos derivados de la producción, además de la tecnología implementada en la maquinaria de producción para evitar un alto nivel de consumo en la energía, agua haciendo un mejor uso de los recursos naturales.

El Departamento Administrativo del Medio Ambiente -DAMA- formuló dentro de su plan operativo toda una estrategia de intervención orientada a la valoración del impacto ambiental de la pequeña y mediana industria y a la formulación de planes de acción en los sectores más representativos de la manufactura.

"La acción para la protección y la recuperación ambiental del país es una tarea conjunta y coordinadas entre el estado, la comunidad, las organizaciones no gubernamentales y el sector privado" Ley 99/93. Artículo.

## **6.11. Estudio legal**

### **6.11.1. Normas Colombia**

La presente norma sanitaria es de aplicación a nivel nacional y comprende a todos los establecimientos donde se fabrican, elaboran, y expenden productos de panificación, galletería y pastelería en Colombia.

- Ley N° 26842, Ley General de Salud.
- Ley N° 29571, Código de protección y defensa del consumidor
- Decreto Legislativo N° 1062 que aprueba la Ley de Inocuidad de los Alimentos
- Decreto Supremo N° 034-2008-AG que aprueba el Reglamento de la Ley de Inocuidad de los Alimentos.
- Decreto Supremo N° 012-2006-SA, que aprueba el Reglamento de la Ley N° 28314, Ley que dispone la fortificación de harinas con micronutrientes.
- Decreto Supremo N° 003-2005-SA, que aprueba el Reglamento de la Ley N° 27932, Ley que prohíbe el uso de la sustancia química bromato de potasio en la elaboración del pan y otros productos alimenticios destinados al consumo humano.
- Decreto Supremo 007-98-SA que aprueba el Reglamento sobre Vigilancia y Control Sanitario de Alimentos y Bebidas.

- Resolución Ministerial N° 449-2006/MINSA que aprueba la Norma Sanitaria para la aplicación del Sistema HACCP en la fabricación de alimentos y bebidas.
- Resolución Ministerial N° 461-2007/MINSA, que aprueba la Guía Técnica para el Análisis Microbiológico de Superficies en contacto con Alimentos y Bebidas
- Resolución Ministerial N° 591-2008/MINSA que aprueba la Norma sanitaria que establece los criterios microbiológicos de calidad sanitaria e inocuidad para los alimentos y bebidas de consumo humano.

### **6.11.2. Clasificación arancelaria**

Denominación de un sistema de clasificación de mercancías objeto de comercio internacional, para designar al código utilizado en una operación de importación o de exportación mediante el que las autoridades asignan y los usuarios conocen los impuestos, derechos, regulaciones no arancelarias.

Desde la normativa aduanera el producto se debe clasificar en la subpartida: **19.05.90.90.00**

### **6.11.3. Normatividad y documentos legales para la exportacion a Miami**

El servicio de agente estadounidense de registrar corp incluye:

- RUT : registro único tributario
- DIAN: registro para exportar
- Registro IMVIMA
- Certificado de origen (DIAN)

- Vistos buenos (DIAN, IMVIMA, ICA)
- Solicitud de embarque
- Factura comercial y lista de embarque
- Asistencia con inspecciones: registrar corp le ayudará a prepararse para una inspección programada por la FDA y puede asistirle con una inspección simulada FDA sin cargo extra más que los gastos de viaje y hospedaje. Posterior a la inspección FDA, registrar corp le ayudará a comunicarse con la FDA para tratar los temas posteriores a esta inspección.
- Asistencia con detenciones: si su producto es detenido, registrar corp se comunicará con la FDA a su nombre para buscar la liberación del cargamento o para determinar una medida de acción viable.
- Actualizaciones de registro: cualquier cambio en la información de su registro debe ser informada a la FDA con 60 días de anticipación. Registrar corp enviará cualquier actualización sin costo alguno.
- Aviso previo: un aviso previo (prior notice) debe ser emitido ante la FDA antes de enviar un cargamento de alimentos a los estados unidos. El servicio de agente estadounidense de registrar corp incluye 3 avisos previos gratis.
- Certificado de registro: a menudo las empresas requieren verificar su registro de instalaciones de alimentos FDA ante sus clientes y proveedores.

#### 6.11.4. Normas organizacionales

Estos son los requisitos para exportar como persona natural.

- **RUT:** El Registro Único Tributario constituye el mecanismo único para identificar, ubicar y clasificar a las personas y entidades que tengan la calidad de contribuyentes declarantes del impuesto de renta y no contribuyentes declarantes de ingresos y patrimonio, los responsables del régimen común, los pertenecientes al régimen simplificado, los agentes retenedores, los importadores, exportadores y demás usuarios aduaneros; y los demás sujetos de obligaciones administradas por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales - DIAN.
- **Registro IMVIMA:** Ente dedicado al control y vigilancia la calidad y seguridad de los productos farmacéuticos y alimenticios.
- **DIAN** Tiene como objeto coadyuvar a garantizar la seguridad fiscal del Estado colombiano y la protección del orden público económico nacional, mediante la administración y control al debido cumplimiento de las obligaciones tributarias, aduaneras, cambiarias, los derechos de explotación y gastos de administración sobre los juegos de suerte y azar explotados por entidades públicas del nivel nacional y la facilitación de las operaciones de comercio exterior en condiciones de equidad, transparencia y legalidad.
- **Empaque:** según la FDA se debe cumplir con la normatividad 21 CFR 111- Buenas Prácticas para manufacturar, empaçar y almacenar suplementos alimenticios.
- **Etiquetado:** Las etiquetas de alimentos deben mencionar lo siguiente nombre y dirección del fabricante, empaçador o distribuidor. A menos que el nombre

mencionado sea el del fabricante, éste debe ir acompañado de una frase calificadora que establezca la relación de la firma con el producto (por ejemplo, "fabricado por" o "distribuido por").

### **La ciudad o el pueblo**

El estado (o el país, si reside fuera de los Estados Unidos).

El código postal (o el código de correspondencia utilizado en otros países, a excepción de los Estados Unidos). [21 CFR 101.5](#)

### **6.11.5. Las cinco fuerzas de Porter**

Amenaza de entrada aquí es mantener nuestra posición en el mercado logrando diferenciarnos con un producto de calidad e implementando estrategias de marketing logrando el reconocimiento del producto y la fidelización de los canales de distribución.

Los productos sustitutos pueden satisfacer la misma necesidad, pero de una manera diferente en el caso de las tortas los sustitutos son todo tipo de pasteles, comidas de dulce como alfajores, brownies, galletas entre otras y todas las empresas que ofrezcan este tipo de producto.

Compradores tienen el poder de elegir lo que le beneficia, en nuestro caso la torta de zanahoria es reconocida por su calidad y sus componentes naturales.

Proveedores, debemos mantener la parte de compra de materias primas siempre este abastecida, manejar la calidad en nuestro producto inicial y permitir que este contrato sea un trabajo en equipo y tener credibilidad en el mercado.

Rivalidad competitiva trabajar en estrategia cambiantes e innovadoras para estar atentos al cambio del mercado y el comportamiento de nuestros competidores.



Gráficos 4 Competencia (Bimbo, 2016)

## 7. ANALISIS DEL MERCADO

### 7.1. Mercado objetivo

Este producto está dirigido al mercado de Miami y el cual permite llegar con agrado al consumidor por sus características saludables y con un buen valor comercial en especial en esta ciudad que por sus características geográficas sus habitantes y visitantes manejan un vestuario ligero y descomplicado. Allí se maneja que las personas tengan un cuidado por su alimentación y estado físico.

El sector de repostería de la ciudad de Miami muestra una demanda creciente y sostenida en los productos de la pastelería y repostería, en especial los hechos con materiales naturales y artesanalmente, por esto es un producto diferenciador en el

mercado, teniendo en cuenta los cambios que ha presentado la comunidad en cuanto alimentación sana y saludable, también por las raíces latinas que se están extendiendo en restaurantes y cocinas tradicionales identificamos una gran oportunidad para nuestro producto.

### **7.2.Mercado potencial**

El mercado potencial está en la ciudad de Miami donde encontramos una población de mestizaje donde la mitad de la población es hispana y comunidades de inmigrantes, es una ciudad con perspectiva internacional, condimentada con los sabores de la cocina, del idioma, de la música, de la política y del espíritu de Latinoamérica.

### **7.3.Caracterización del cliente**

Nuestro cliente potencial personas de edad comprendida entre los 25 y 35, este tipo de consumidor tiene más conocimiento de los componentes e ingredientes de los alimentos, además manejan una alimentación saludable, cuentan con buenos ingresos y están dispuestos pagar por este producto.

### **7.4.Población**

la ciudad de Miami cuenta con 417.650 habitantes, donde los productos horneados y panaderos se divide en tres rangos, los horneados donde el producto representativo son los panes seguido de la repostería y las tortas, en segundo lugar, están las galletas y los bizcochos y en tercer lugar los cereales.



**Técnica:** Encuesta aplicada a habitantes de Miami que se logre contactar por medio de la herramienta Google Form.

**Instrumento:** Cuestionario

**Conclusión:** según la información extraída por las encuestas se determinó que el 62% de la persona manejan una alimentación saludable, el 96% le gusta el producto y el 80% no encuentra el producto en supermercados factor muy importante ya que hay poca oferta para una gran demanda.

Para caracteriza e identificar los posibles clientes que tendrá el producto se empleó la técnica 5W + 1H a partir de la información suministrada por la investigación.

ATRIBUTO	ESPECIFICACION
Qué	Actualmente tortas de zanahoria busca incursionar en mercados extranjeros con un producto diferenciador elaborado con materiales naturales y saludables, especialmente en la ciudad de Miami Estados Unidos allí los consumidores están optando con mayor frecuencia por panes y tortas más saludables.
Por qué	Por el aumento de consumo de estos productos, además porque los productos colombianos tienen muy buena acogida en este mercado.
Quien	Los habitantes de Miami, el 96% manejan una alimentación saludable y buscan productos de panadería y repostería más sanos y de calidad.
Donde	La ciudad de Miami donde hay una increíble fusión de culturas, algo que se deja ver claramente en aspectos como la gastronomía y se nota un claro crecimiento del consumo de productos latinos.
Cuando	Según el análisis de las encuestas las ventas de las tortas de zanahoria se hacen habitualmente, ya que las familias realizan compras de productos como el pan y la torta cuando van al mercado y otros lo incluyen en su dieta diaria.
Como	La torta de zanahoria es un producto de calidad y con gran acogida.

*Tabla 1 Características del cliente (Elaboración Propia)*

### **7.5. Análisis de la competencia**

Se pretende observar a los competidores con la finalidad de lograr generar conclusiones que surjan de la información cuantitativa y cualitativa obtenida, ya que la información de la competencia es muy importante para realizar un análisis en cuanto al potencial crecimiento, con el objeto de lograr generar conclusiones que surjan de la información los competidores directos que son BIMBO, hipermercados como Whole Foods Market, Publix Super Markt, Henry's Farmers Market, People's Organic Foods Market quienes se especializan en comida saludable y orgánica donde sería interesante crear una relación comercial con uno de estos hipermercados para la distribución de nuestro producto.

### **7.6. Competencia indirecta**

En cuanto a la competencia indirecta encontramos gran número de tiendas de repostería y pastelería tradicional estas tiendas tienen un enfoque a las celebraciones y a los niños por sus productos que son de alto contenido de azúcares y con una decoración muy llamativa, estas son algunas tiendas Cakeart-Shop.Com, Cakes By Yine, Nitin Bakery, America Cake, Decorating Supplies, Sweet Life Cake And Candy Supply, por su creación de la Leche Frita y el mejor Rum Cake de Miami, Panadería, Dulcería, Cake, Bufets.

### **7.7. Productos sustitutos**

Los productos sustitutos pueden satisfacer la misma necesidad, pero de una manera diferente en el caso de las tortas de zanahoria los sustitutos son todo tipo de pasteles, comidas de dulce

como alfajores, brownies, galletas entre otras y todas las empresas que ofrezcan este tipo de productos.

### **7.8.Estrategias de mercado**

**Plaza:** Determinar la cantidad de producto disponibles para entrar en el mercado de Miami este es un factor muy importante a la hora de la exportación, las ventas se realizarán en hipermercados ya que consideramos una excelente alternativa para llegar a nuestros clientes.

**Producto:** La torta de zanahoria es un producto con muchos beneficios nutricionales utilizada en la alimentación saludable, se propone realizar su exportación cumpliendo un estudio de perfectibilidad que pueda tener la torta para posicionarse en el mercado de Miami.

**Promoción:** Este producto está dirigido a todo público por su valor nutricional y natural y su enfoque es a los consumidores de alimentos sanos, consta de realizar una serie de actividades para promocionar el producto: participar de ferias dirigidas a nuestro sector, buscar una agencia de publicidad para darle un mayor apoyo al producto de la mano de los expertos, concretar cita de negocios con hipermercados.

**Precio:** la fijación del precio de la torta de zanahoria se da por su alta calidad y su contenido nutricional, cuenta con un precio económico ya que es un producto que también está dirigido a las familias. Tendrá un valor de 15US.

### **7.9.Proyección precio de inflación**

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año5</b>
Inflación	5.40%	3.16%	3.10%	3.04%	3.00%

Precio tortas	45.000	46.395	47.833	49.260	50.746
---------------	--------	--------	--------	--------	--------

*Tabla 2 Proyección inflación (Elaboración Propia)*

### 7.10. Plan de ventas

Los crecimientos de las ventas se realizan de acuerdo a un estudio de crecimiento los últimos cinco años, también observamos que la comunidad de clientes que consumen comida saludable crece aceleradamente, nos apoyamos el precio de la inflación para hacer nuestra proyecciones.

Unidades	1.200	1.320	1.452	1.597	1.757
Precio de ventas	\$45.000	\$ 46.395	\$ 47.833	\$ 49.268	\$ 50.746
Gastos operacionales	\$ 2.918.828	\$ 2.938.109	\$ 2.930.893	\$ 2.938.643	\$ 2.994.209

*Tabla 3 Crecimientos de ventas (Elaboración Propia)*

## 8. ANALISIS TECNICO

### 8.1.Estado actual

**Preparación de los ingredientes:** se verifica la cantidad de los ingredientes, su estado, para proceder a su mezcla y horneado.

**Preparación:** se pica las nueces rústicamente, la piña en pequeños cuadrados, colocamos en un bol la zanahoria rallada junto con los huevos, mezcle bien y agregue las nueces, la piña, aceite, miel, mezcle y por ultimo incorpore la harina, mezcle nuevamente hasta lograr una preparación homogénea.

En un molde previamente enmantecado y enharinado vuelque la preparación hasta cubrir la  $\frac{3}{4}$  parte, cocine en horno precalentado a 180°C durante aproximadamente 1 hora. Terminada la cocción retire del horno y una vez frío desmolde.

**Control:** Medición fechas de vencimiento de la materia prima, Determinar el punto de horneado, Toma de muestra para pruebas.

**Empaque:** empacamos la torta al vacío y luego en su caja de cartón

## 8.2.Necesidades y requerimientos

A continuación, se relaciona las materias primas e insumos requeridos en la elaboración del producto, por actividad de proceso; tecnología requerida este proceso es para la elaboración de 20 tortas.

<b>Etapas de operación</b>	<b>En qué consiste</b>	<b>Tiempo (Min)</b>	<b>Materia Prima</b>	<b>Equipos</b>
<b>Preparación</b>	Recepción de materia prima, Pesaje de los ingredientes necesarios para la elaboración del producto, mesclado, horneo y enfriamiento	180	Harina, Huevos, Zanahoria, Miel, Nues, Piña y Aceite vegetal	Horno, Molde, Papel encerado, Batidora, BOLL y Gramera
<b>Control</b>	Medición fechas de vecimiento de la materia prima, Determinar el punto de horneo, Toma de muestra para pruebas.	30		
<b>Empaque</b>	Llenado de productos en su empaque	20	Bolsa plástica, Caja de carton	
<b>Etiquetado</b>	Marca del producto Etiqueta y fecha de vencimiento	10		
		<b>240</b>		

*Tabla 4 Necesidades y requerimientos. (Elaboración Propia)*

### **8.3.Costo estimado de producción**

A partir de la información anterior se relacione el costo de las materias primas, insumos y mano de obra, definiendo su precio por unidad de medida.

Materia prima	Cantidad	Valor
Harina	250 g	\$730
Huevos	4 Uni	\$280
Zanahoria	500 g	\$300
Miel	50 ml	\$400
Nues	100 g	\$845
Piña	80 g	\$80
Aceite vegetal	50 ml	\$395
Cajas empaque	1	\$320
<b>Total</b>		<b>\$3.350</b>

Tabla 5 Elaboración de una torta 1000 gramos (Elaboración Propia)

#### 8.4.Costo de la mano de obra directa

El cálculo de mano de obra, se realizó como un valor del salario mínimo mensual colombiano entrando en operación enero del 2016 para la elaboración de estas tortas se requieren de dos trabajadores.

**Numero de operarios: 1**

**Salario: \$689.454**

**Factor Prestacional: 58%**

Año 2016	Valor mensual
Enero	\$1.089.337
Febrero	\$1.089.337
Marzo	\$1.089.337

Tabla 6 Gastos mano de obra (Elaboración Propia)

#### 8.5.Gasto organizacional

Los gastos organizacionales están calculados según la inflación pronosticada hasta el 2020.

<b>Gastos organizacional</b>	
Arriendo	\$420.000
Servicios Publicos	\$180.000
Gerente	\$512.101
<b>Total</b>	<b>\$1.112.101</b>

*Tabla 7 Costo de gastos operativos (Elaboración Propia)*

Estos son los equipos necesarios para el personal administrativo y técnico.

<b>Equipos de Oficina</b>			
<b>Descripcion</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor total</b>
Computador	1	\$1.800.000	\$1.800.000
Mesas	5	\$520.000	\$2.600.000
Sillas	2	\$300.000	\$600.000
<b>Total</b>			<b>\$5.000.000</b>

*Tabla 8 Costo de equipos de oficina (Elaboración Propia)*

### **8.6.Gastos de exportación del producto**

En términos CIP. 25 cajas (Cada una con 4 tortas para un total de 100 tortas) 100 Kg

CIP: Transporte y seguro pagado hasta (El objetivo es facilitar la exportación y cotizamos el producto puesto en Miami. Este término es más comercial y facilita la venta de las



mercancías, ya que simplifica los trámites a los compradores y les evita tener que ocuparse del transporte y seguro y así poder escoger la mejor opción que en cuanto las ofertas de transporte y seguro de conveniencia para las partes.

Dimensiones: 60\*60\*20 cm

Calculo para peso volumétrico  $(60*60*20) *25 \text{ cajas} = 1.800.000/6000= 300$  de peso volumétrico.

Peso volumétrico 300

Valor: 561 US + Valor seguro 50 US

Valor total de la exportación 611US

Costo variable dólar: 3.109 Pesos

#### **Tabla de envío de tortas Mensual**

**Tasa dólar: 3.109**

Valor una torta cuesta	\$9.363	
Hacer 100 tortas	\$936.300	
Eportar 100 tortas a Miami con seguro	611	US
Valor de envío de las tortas tiendas Miami	\$2.845.262	
Venta de cada torta	15	US
Venta de lote de tortas	1500	US
Utilidad neta	\$1.818.238	

*Tabla 9 Costo de exportación mensual (Elaboración Propia)*



Medellín, Mayo 04 de 2016

SEÑORES: Torta de zanahoria

ASUNTO: Cotización Transporte Nacional

En respuesta a su amable solicitud, a continuación presentamos nuestra oferta de transporte internacional para la ruta solicitada, la cual esperamos cumpla con sus expectativas:

**TRANSPORTE INTERNACIONAL MEDELLIN—MIAMI**

TARIFA				
Origen	Destino	Vehículo	Peso volumétrico	Tarifa Consolidado
MEDELLIN	MIAMI	AVION	CONTENEDOR 20' ENTRE 10 Y 16 TONELADAS	561 US

Condiciones Comerciales: \*Para el transporte de las mercancías se debe presenta póliza de seguro y se debe declarar el valor de la misma; en caso de no poseer póliza de transporte se obliga a tomar la póliza de nuestra compañía a una tasa de 8.91% sobre el valor declarado con una tarifa mínima de US50.

Total 611 US

Cordialmente,

Delia Porras

*Gráficos 5 Cotización exportación (BluLogistics,2016)*

## 8.7. Inversión inicial

Los equipos constan de dos hornos, batidoras y moldes para la elaboración de las tortas

Equipos	Marca	Cantidad	Valor Unitario	Valor total
Horno	HORNO ADVANCE PLUS, APG-101	2	\$25.000.000	\$50.000.000
Molde	Everyday Baking	20	\$35.000	\$700.000
Batidora	Bodum BISTRO - Robot de cocina, capacidad de 4,7	2	\$900.000	\$1.800.000
Gramera	Duronic KS5000 - Báscula De Cocina 5KG	2	\$100.000	\$200.000
<b>Total</b>				<b>\$52.700.000</b>

*Tabla 10 Costo de exportación mensual (Elaboración Propia)*

## 8.8. Plano de planta y distribución

Ubicación la producción de tortas de zanahoria es en el corregimiento de Santa Elena de Medellín.



Gráficos 6 Plano de planta y distribución (Elaboración Propia)

## 9. ANALISIS FINANCIERO

A continuación, presentamos herramientas desarrolladas en clase con apoyo del profesor para la valoración Financiera

Este método se desarrolla en función de las estimaciones realizadas sobre el comportamiento de las distintas partidas del estado de resultados y el balance general, necesarias para calcular los flujos de caja operativos del negocio en el periodo proyectado.

Las proyecciones de venta serán estimadas a partir del crecimiento esperado de la empresa y considerando las cifras presentadas en el plan comercial.

El precio de venta proyectado se definió a partir de los costos de los productos y de los precios de la competencia.

Para proyectar el número de productos a vender en el primer año, se tuvo en cuenta la capacidad máxima de producción de la planta y el mercado objetivo al cual se pretende llegar. A partir del segundo año de operación, el crecimiento en las ventas está dado por la tasa de natalidad de Miami hasta alcanzar la capacidad máxima de producción y por las estrategias de penetración del mercado.

Para la proyección de los ingresos anuales, se ha establecido un horizonte de proyección de 5 años. Y los precios promedio, de acuerdo al porcentaje de crecimiento de inflación.

Para la realización del plan financiero, se tuvieron en cuenta factores cuantitativos y cualitativos, los cuales pueden afectar el resultado final, es decir, el valor del mercado.

### 9.1. Variables macro y microeconómicas para el proyecto

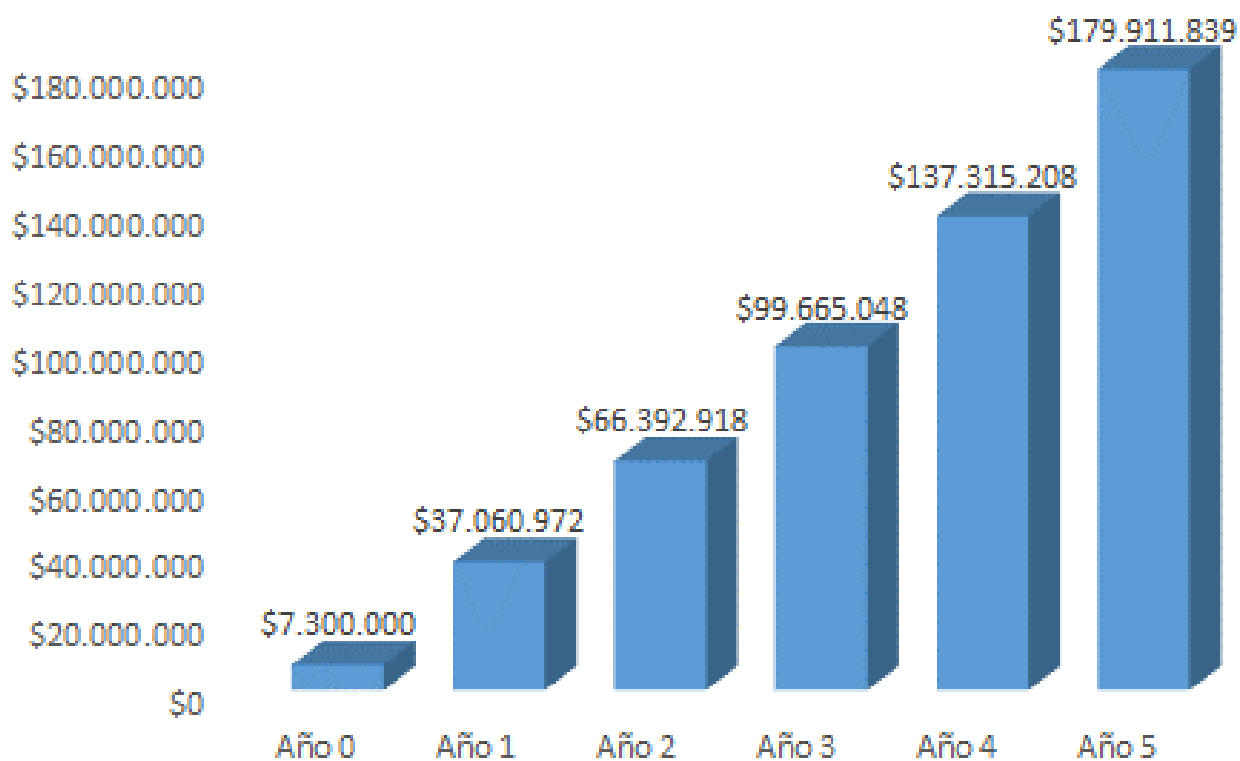
Los supuestos macroeconómicos son utilizados en todas las proyecciones de ingresos, egresos, la información empleada para la elaboración del plan fue obtenida básicamente de fuentes secundarias, como bases de datos de entidades financieras nacionales, tendencias del mercado.

<b>Variables Macroeconómicas</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Inflación</b>	5,40%	3,16%	3,10%	3,04%	3,00%
<b>Devaluación</b>	14,60%	-3,40%	-6,05%	-5,02%	-0,40%
<b>IPP</b>	4,40%	3,10%	3,10%	3,00%	3,00%
<b>Crecimiento PIB</b>	2,60%	2,90%	3,80%	3,90%	4,00%
<b>DTF T.A.</b>	7,24%	5,70%	5,80%	4,70%	4,50%

*Gráficos 7 Supuestos Macroeconómicos (Elaboración Propia)*

## 9.2. Flujo de caja

Se determinó la necesidad de inversión de \$65.000.000, para el inicio del proyecto. Se observa un flujo de caja positivo durante los cinco años proyectados, ya que, con la inversión inicial en maquinaria, materia prima y otros es de \$ 57.700.000, quedando un saldo del año cero en \$7.300.000, con la operación del negocio en el primer año cerramos con un saldo \$ 37.060.972 y un proyectado a cinco años de \$179.911.839.



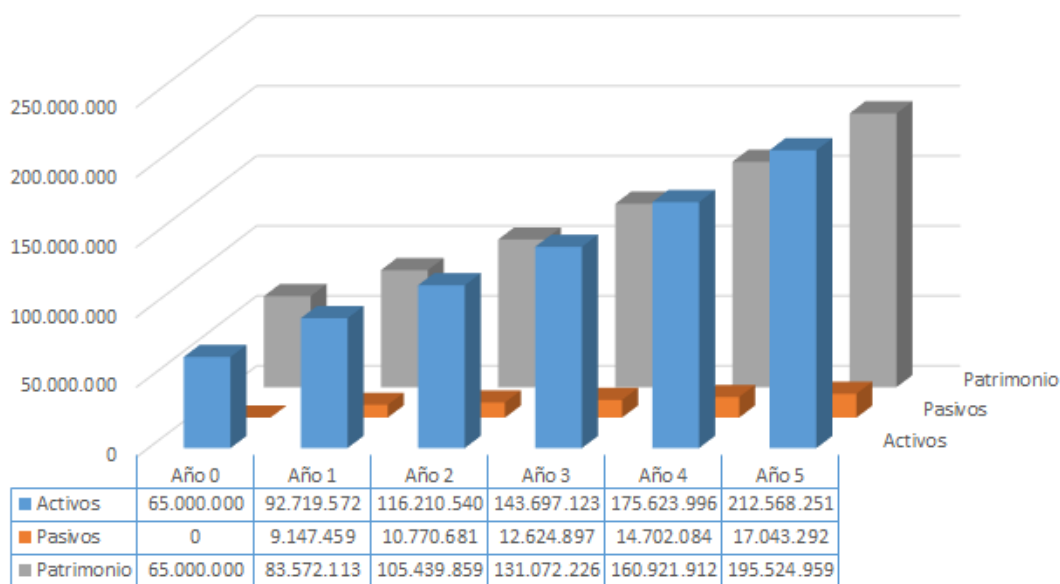
Gráficos 8 Flujo de caja. (Elaboración Propia)

### 9.3.Estado de resultados y balance general

En el análisis de las proyecciones financieras, se observa un comportamiento favorable en las utilidades netas y operacionales que van creciendo desde el primer año hasta el quinto año.

El margen neto para el primer año se ubica en el 34,4% y para el quinto año este margen aumenta a 38,8%. El margen operacional para el primer año equivale a 51,3% y para el año, quinto se establece en 57,9%.

En el balance general, se aprecia un incremento proporcional entre los activos corrientes y las ventas, el no tener endeudamiento inicial.



Gráficos 9 Balance general y estado de resultados . (Elaboración Propia)

#### 9.4. Evaluación del proyecto

Teniendo en cuenta los indicadores, se concluye que el proyecto es viable, ya que muestra un VPN de \$18.441.975, con una TIR del 40.91%. Los indicadores son mostrados en la siguiente tabla:

Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor	28%
TIR (Tasa Interna de Retorno)	40,91%
VAN (Valor actual neto)	18.441.975
PRI (Periodo de recuperación de la inversión)	1,88
Duración de la etapa improductiva del negocio ( fase de implementación).en meses	3 mes
Nivel de endeudamiento inicial del negocio, teniendo en cuenta los recursos del fondo emprendedor. ( AFE/AT)	0,00%
Periodo en el cual se plantea la primera expansión del negocio ( Indique el mes )	3 mes
Periodo en el cual se plantea la segunda expansión del negocio ( Indique el mes )	0 mes

Gráficos 10 Evaluación del proyecto . (Elaboración Propia)

#### 9.5. Análisis de sensibilidad

Análisis de Sensibilidad del VPN al Precio y a las Unidades							
	VPN	Precio					
	18.441.975	\$ 50.000	\$ 45.000	\$ 40.000	\$ 35.000	\$ 30.000	\$ 25.000
U n i d a d e s	1.500	\$ 34.848.225	\$ 28.988.850	\$ 23.129.475	\$ 17.270.100	\$ 11.410.725	\$ 5.551.350
	1.400	\$ 30.941.975	\$ 25.473.225	\$ 20.004.475	\$ 14.535.725	\$ 9.066.975	\$ 3.598.225
	1.300	\$ 27.035.725	\$ 21.957.600	\$ 16.879.475	\$ 11.801.350	\$ 6.723.225	\$ 1.645.100
	1.200	\$ 23.129.475	\$ 18.441.975	\$ 13.754.475	\$ 9.066.975	\$ 4.379.475	\$ (308.025)
	1.100	\$ 19.223.225	\$ 14.926.350	\$ 10.629.475	\$ 6.332.600	\$ 2.035.725	\$ (2.261.150)
	1.000	\$ 15.316.975	\$ 11.410.725	\$ 7.504.475	\$ 3.598.225	\$ (308.025)	\$ (4.214.275)
	900	\$ 11.410.725	\$ 7.895.100	\$ 4.379.475	\$ 863.850	\$ (2.651.775)	\$ (6.167.400)
	800	\$ 7.504.475	\$ 4.379.475	\$ 1.254.475	\$ (1.870.525)	\$ (4.995.525)	\$ (8.120.525)

Tabla 11 Unidades Vs. Precio (Elaboración Propia)

A un precio de \$45.000 y unas unidades vendidas de 1.200 el VPN es de \$18.441.975; el análisis de sensibilidad muestra que a un precio de \$25.000 y unas unidades de 1.200 el VPN es menor a cero, es decir que el proyecto no es viable.



Análisis de Sensibilidad del VPN al costo de Materia Prima y Gastos							
VPN	Costo MP						
18.441.975	\$ 17.000.000	\$ 22.000.000	\$ 27.000.000	\$ 32.000.000	\$ 37.000.000	\$ 42.000.000	
G a s t o s	2.000.000	\$ 19.231.372	\$ 15.325.122	\$ 11.418.872	\$ 7.512.622	\$ 3.606.372	\$ (299.878)
	3.000.000	\$ 18.450.122	\$ 14.543.872	\$ 10.637.622	\$ 6.731.372	\$ 2.825.122	\$ (1.081.128)
	4.000.000	\$ 17.668.872	\$ 13.762.622	\$ 9.856.372	\$ 5.950.122	\$ 2.043.872	\$ (1.862.378)
	5.000.000	\$ 16.887.622	\$ 12.981.372	\$ 9.075.122	\$ 5.168.872	\$ 1.262.622	\$ (2.643.628)
	6.000.000	\$ 16.106.372	\$ 12.200.122	\$ 8.293.872	\$ 4.387.622	\$ 481.372	\$ (3.424.878)
	7.000.000	\$ 15.325.122	\$ 11.418.872	\$ 7.512.622	\$ 3.606.372	\$ (299.878)	\$ (4.206.128)
	8.000.000	\$ 14.543.872	\$ 10.637.622	\$ 6.731.372	\$ 2.825.122	\$ (1.081.128)	\$ (4.987.378)
	9.000.000	\$ 13.762.622	\$ 9.856.372	\$ 5.950.122	\$ 2.043.872	\$ (1.862.378)	\$ (5.768.628)

Tabla 12 Gastos Vs. Costo MP (Elaboración Propia)

El análisis de sensibilidad muestra que el proyecto no es viable cuando el costo de la materia prima es mayor a \$37.000.000 y los gastos mayores a \$6.000.000.

## 10. HALLAZGOS Y CONCLUSIONES

- Se verifico que a partir de la información recolectada el mercado de la repostería siempre estará en primera línea ya que este siempre se va a presentar celebración de cumpleaños fechas especiales y festividades con esto lograremos un mercado vigente en el tiempo y los productos de panadería en el mercado de la ciudad de Miami están representados por el pan y las toras.
- La industria alimentaria está aumentando con la migración de latinos que influye en la tendencia de comidas y bebidas saludables ya que es fundamental para los habitantes de esta ciudad tener una alimentación sana.
- Del estudio realizado el 71.5% de las personas tiene una edad promedio 26 - 35 años, el 62 % de las personas manejan una alimentación saludable, el 96 % les gusta el producto, el 80 % no encuentra en supermercados el producto un factor muy importante ya que hay muy poca oferta para una gran demanda.
- El mercado de Miami tiene buen promedio de ingresos y están dispuestos a pagar más de 11 US por una torta nutritiva y saludable.
- La distribución del producto se realizará en hipermercados de cadena de la ciudad de Miami, este producto va dirigido a todo público por su valor nutricional y natural con enfoque a los consumidores de alimentación sana.

- Las exportaciones colombianas hacia Estados Unidos en los últimos cinco años han disminuido considerablemente. Pero los productos no tradicionales a base de harina han aumentado ganando un gran mercado, aprovechando este auge incursionaremos en la demanda de Miami.
- Las empresas de carga aérea permiten fácilmente la exportación de tortas para la ciudad de Miami siempre que se cumpla con los requerimientos legales para la penetración de este mercado.
- En cuanto a la competencia Cakeart-Shop.Com, Cakes By Yine, Nitin Bakery, America Cake Decorating Supplies, Sweet Life Cake And Candy Supply, Rum Cake de Miami, Panaderia, Dulceria, Cakes, Buffets, encontramos un gran aliado ya que la incursión de nuestro producto podría fortalecer el portafolio de servicios de estas empresas.
- Se determinó la necesidad de inversión de \$65 millones, para el inicio del proyecto. Se observa un flujo de caja positivo durante el horizonte de análisis, con un valor para el primer año de \$54 millones.
- Teniendo en cuenta los indicadores, se concluye que la empresa es viable, ya que muestra un VPN de \$18 millones, con una TIR del 40.91%, para un costo de capital calculado del 28%.

- De acuerdo a las proyecciones financieras del proyecto, se puede observar un comportamiento positivo en las utilidades bruta, operativa y neta que van en crecimiento a partir del primer año de operación hasta el año quinto.
- El margen operacional para el primer año se ubica en 51.3 % para el quinto año el margen se establece en 57.9%. El margen neto equivale para el primer año a 34.4%, y para el quinto año margen se establece en 38.8%.
- La recuperación de la inversión presupuestada para iniciar operación, se presenta en el primer año.
- A un precio de \$45.000 y unas unidades vendidas de 1.200 el VPN es de \$18.441.975; el análisis de sensibilidad muestra que a un precio de \$25.000 y unas unidades de 1.200 el VPN es menor a cero, es decir que el proyecto no es viable.
- El análisis de sensibilidad muestra que el proyecto no es viable cuando el costo de la materia prima es mayor a \$37.000.000 y los gastos mayores a \$6.000.000.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Martincus, C. V., & Carballo, J. (2010). Beyond the average effects: The distributional impacts of export promotion programs in developing countries. *Journal of Development Economics*, 92(2), 201-214.
- Cedeño, M. M., & Montenegro, D. M. (2014). Plan exportador, logístico y de comercialización de uchuva al mercado de estados unidos para frutexpo SCI Ltda. Monografía de conclusão de curso- Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá.
- Urrutia, C., & Ingrid, J. (2003). Estudio sensorial y requisitos legales para la exportación de pan de yema de la Repostería “El hogar” hacia Estados Unidos de Norteamérica.
- Leon Gomez, J. A., & Arevalo Ottengo, H. J. (2014). *Plan de estratégico exportador para comercializar pulpa de maracuyá a New Orleans EEUU*(Doctoral dissertation).
- Johanson, J., & Vahlne, J. E. (2009). The Uppsala internationalization process model revisited: From liability of foreignness to liability of outsidership. *Journal of international business studies*, 40(9), 1411-1431.
- Gillespie, K., & Riddle, L. (2004). Export promotion organization emergence and development: a call to research. *International Marketing Review*, 21(4/5), 462-473.
- Olejnik, E., & Swoboda, B. (2012). SMEs' internationalisation patterns: descriptives, dynamics and determinants. *International Marketing Review*, 29(5), 466-495.
- Cartay, R. (1997). Una ojeada al comercio mundial de los alimentos. *Revista agroalimentaria*, 3(5), 25-32.
- Tabares, S., Anzo, E., & Estrada, L. M. (2014). La cooperación internacional en la internacionalización de pequeñas y medianas empresas de Medellín: un estudio de caso comparado. *Estudios Gerenciales*, 30(132), 314-324.
- CARLAY, Rafael. En: *Agroalimentaria “ una ojeada al comercio mundial delos alimentos”*. Num. 5, diciembre de 1997.  
<https://cocinadefranchasca.wordpress.com/2013/08/06/sabes-la-historia-de-la-torta-de-zanahoria/>  
 consultado a las 10.04pm el día 15 de febrero de 2016
- García, A., Soto, D., & Romo, C. (1986). La miel de abejas: composición química, propiedades y usos industriales. *Rev. chil. nutr*, 14(3), 183-91.
- FDA. (2015). *Compromiso Mundial*  
 Obtenido de:  
<http://www.fda.gov/downloads/AboutFDA/ReportsManualsForms/Reports/UCM349987.pdf>  
 f.
- BusinessCol (2016) *Acuerdos, convenios y tratados de comercio exterior de Colombia*  
 Obtenido de:

<http://www.businesscol.com/comex/incoterms.htm>

DIAN. (2016). *Plan Estratégico DIAN 2010 – 2014*.

Obtenido de:

[http://www.dian.gov.co/descargas/sobredian/direccionamiento2010/PLAN ESTRATEGICO\\_2010-2014\\_V\\_21\\_Sintetizada.pdf](http://www.dian.gov.co/descargas/sobredian/direccionamiento2010/PLAN ESTRATEGICO_2010-2014_V_21_Sintetizada.pdf)

EMB. (2016). *Cadena logística de exportación*.

Obtenido de:

<http://www.emb.cl/negociosglobales/articulo.mvc?xid=116&edi=5&xit=comprendiendo-la-cadena-logistica-de-exportacion>.

DIAN. (2016). *Estructura arancelaria*

Obtenido de:

<https://muisca.dian.gov.co/WebArancel/DefConsultaEstructuraArancelaria.faces>

DIAN. (2016). *Normatividad Aduanera*

Obtenido de:

<http://www.dian.gov.co/dian/13Normatividad.nsf/e9f4a60f9d1ed93a05256f8800650b07/b7b949878ddfc474052575b50055089e?OpenDocument>

BANREP. (2016). *Estatuto cambiario*.

Obtenido de:

<http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/paginas/LEY09DE1991CONHIPERVINCULOS-1.pdf>

BANREP. (2016). *Mercado cambiario*.

Obtenido de:

[http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/reglamentacion/archivos/re\\_8\\_2000\\_compendio.pdf](http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/reglamentacion/archivos/re_8_2000_compendio.pdf)

BANREP. (2016). *Compendio actualizado de la circular reglamentaria DCIN-83*.

Obtenido de:

<http://www.banrep.gov.co/es/compendio-dcin83>

MEDIOAMBIENTEBOGOTA . (2016). *Normas de medio ambiente*.

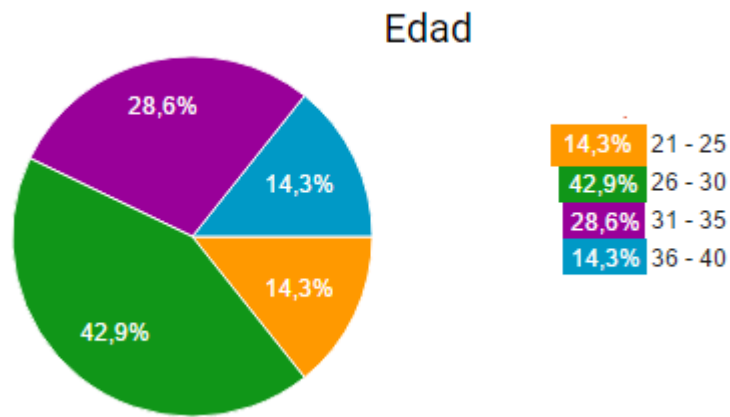
Obtenido de:

<http://www.ambientebogota.gov.co>

## ANEXO 1 ENCUESTAS

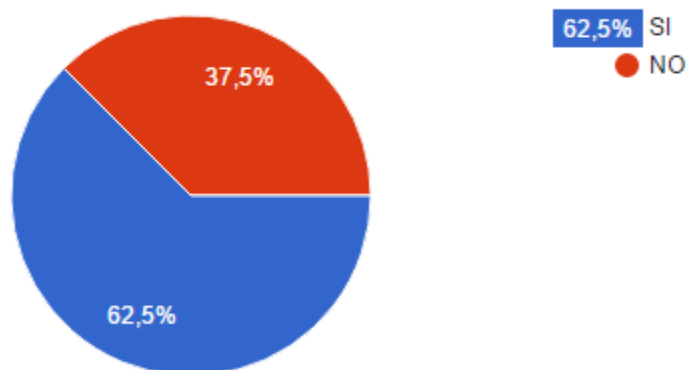
El estudio realizado fue aplicado a población de Miami en una muestra de 24 encuestados que determinaron datos claves para nuestra investigación.

Link: <https://docs.google.com/forms/d/17DELgvUaHGEH3FMkZjZvJE-zelrxcft7wnJxIGfrwYY/viewform>



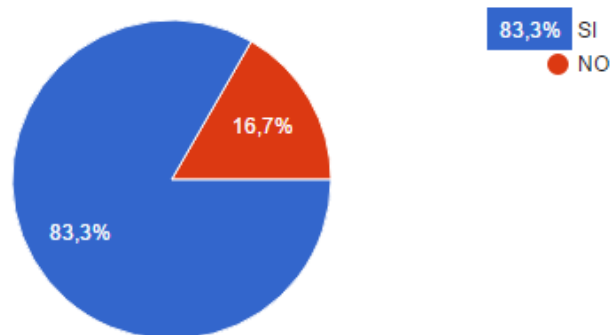
Gráficos 11 Edad de los encuestados (Elaboración Propia)

¿Tiene usted hábitos de alimentación saludable? (24 respuestas)



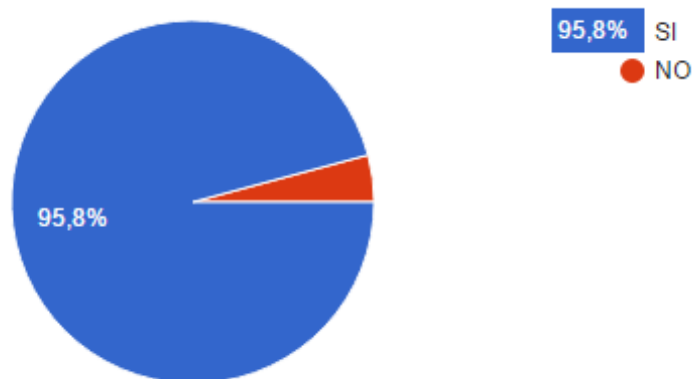
Gráficos 12 Alimentación saludable (Elaboración Propia)

¿ Ha consumido usted alguna vez tortas de Zanahoria? (24 respuestas)



Gráficos 13 Consumo Torta de Zanahoria (Elaboración Propia)

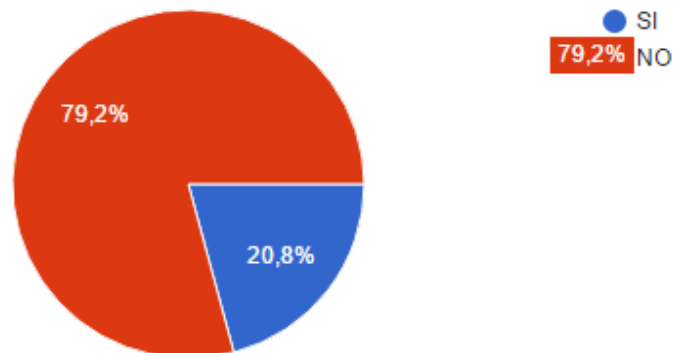
¿Le gustaría consumir torta de zanahoria? (24 respuestas)



Gráficos 14 Le gustaría consumir torta de zanahoria (Elaboración Propia)

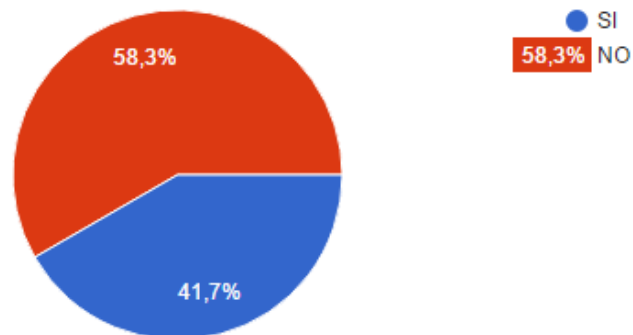


¿Ha encontrado en su supermercado habitual tortas de zanahoria?  
(24 respuestas)



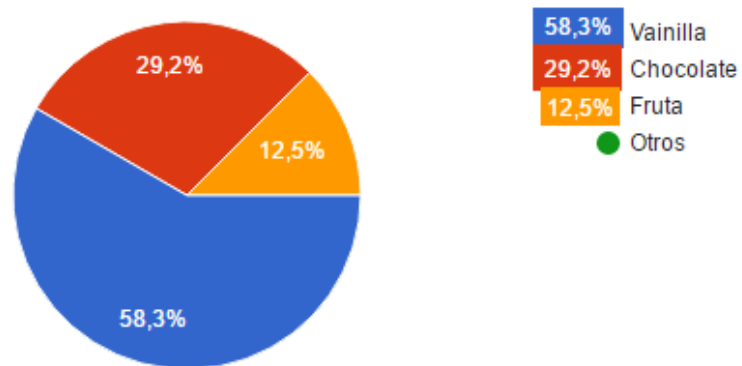
Gráficos 15 Supermercado torta de zanahoria (Elaboración Propia)

¿Conoce usted las propiedades alimenticias de la torta de zanahoria?  
(24 respuestas)



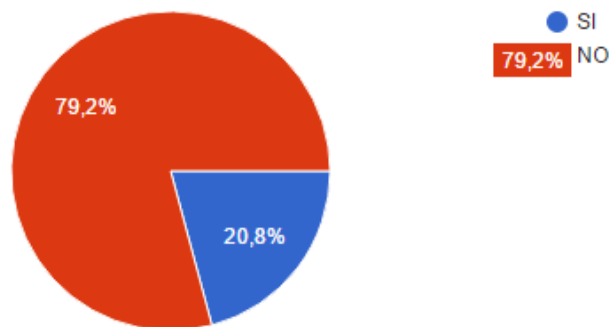
Gráficos 16 Propiedades alimenticias torta de zanahoria (Elaboración Propia)

¿Qué clase de tortas encuentra en su establecimiento de compra?  
(24 respuestas)



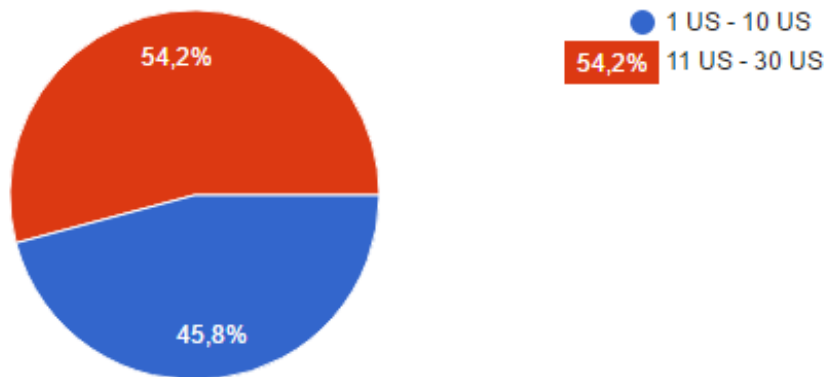
Gráficos 17 Clase de tortas (Elaboración Propia)

¿Encuentra oferta de tortas de zanahoria en reposterías o supermercados cercanos?  
(24 respuestas)



Gráficos 18 Oferta de torta de zanahoria (Elaboración Propia)

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una torta de zanahoria? (24 respuestas)



Gráficos 19 Precio de venta torta de zanahoria (Elaboración Propia)

## ANEXO 2 FINANCIERO

	Un.	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Variables Macroeconómicas</b>							
Inflación	%		5.40%	3.16%	3.10%	3.04%	3.00%
Devaluación	%		14.60%	-3.40%	-6.05%	-5.02%	-0.40%
IPP	%		4.40%	3.10%	3.10%	3.00%	3.00%
Crecimiento PIB	%		2.60%	2.90%	3.80%	3.90%	4.00%
DTF-TA	%		7.24%	5.70%	5.80%	4.70%	4.50%
<b>Ventas, Costos y Gastos</b>							
<b>Precio Por Producto</b>							
Precio Torta de Zanahoria	\$ / unid.		45.000	46.395	47.833	49.268	50.746
Precio	\$ / unid.						
Precio	\$ / unid.						
Precio	\$ / unid.						
Precio	\$ / unid.						
<b>Unidades Vendidas por Producto</b>							
Unidades Torta de Zanahoria	unid.		1.200	1.320	1.452	1.597	1.757
Unidades	unid.						
Unidades	unid.						
Unidades	unid.						
Unidades	unid.						
<b>Total Ventas</b>							
Precio Promedio	\$		45.000,0	46.395,0	47.833,2	49.268,2	50.746,3
Ventas	unid.		1.200	1.320	1.452	1.597	1.757
Ventas	\$		54.000.000	61.241.400	69.453.872	78.691.237	89.157.171
<b>Rebajas en Ventas</b>							
Rebaja	% ventas		0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Pronto pago	\$		0	0	0	0	0
<b>Costos Unitarios Materia Prima</b>							
Costo Materia Prima Torta de Zanahoria	\$ / unid.		3.350	3.456	3.563	3.671	3.781
Costo Materia Prima	\$ / unid.						
Costo Materia Prima	\$ / unid.						
Costo Materia Prima	\$ / unid.						
Costo Materia Prima	\$ / unid.						
<b>Costos Unitarios Mano de Obra</b>							
Costo Mano de Obra Torta de Zanahoria	\$ / unid.		10.893	11.237	11.586	11.938	12.296
Costo Mano de Obra	\$ / unid.						
Costo Mano de Obra	\$ / unid.						
Costo Mano de Obra	\$ / unid.						
Costo Mano de Obra	\$ / unid.						
<b>Costos Variables Unitarios</b>							
Materia Prima (Costo Promedio)	\$ / unid.		3.350,0	3.455,9	3.563,0	3.671,3	3.781,4
Mano de Obra (Costo Promedio)	\$ / unid.		10.893,0	11.237,2	11.585,6	11.937,8	12.295,9
Materia Prima y M.O.	\$ / unid.		14.243,0	14.693,1	15.148,6	15.609,1	16.077,4
<b>Otros Costos de Fabricación</b>							
Otros Costos de Fabricación	\$		0	0	0	0	0
<b>Costos Producción Inventariables</b>							
Materia Prima	\$		4.020.000	4.561.735	5.173.464	5.863.811	6.643.698
Mano de Obra	\$		13.071.600	14.833.129	16.822.251	19.067.013	21.602.925
Materia Prima y M.O.	\$		17.091.600	19.394.864	21.995.715	24.930.824	28.246.623
Depreciación	\$		6.270.000	6.270.000	6.270.000	6.270.000	6.270.000
Agotamiento	\$		0	0	0	0	0
Total	\$		23.361.600	25.664.864	28.265.715	31.200.824	34.516.623
Margen Bruto	\$		56,74%	58,09%	59,30%	60,35%	61,29%
<b>Gastos Operacionales</b>							
Gastos de Ventas	\$		1.806.727	1.863.820	1.921.598	1.980.015	2.039.415
Gastos Administración	\$		1.112.101	1.074.290	1.009.295	958.628	954.794
Total Gastos	\$		2.918.828	2.938.109	2.930.893	2.938.643	2.994.209
<b>Capital de Trabajo</b>							
<b>Cuentas por cobrar</b>							
Rotación Cartera Clientes	días		0	0	0	0	0
Cartera Clientes	\$	0	0	0	0	0	0
Provisión Cuentas por Cobrar	%		1%	1%	1%	1%	1%
<b>Inventarios</b>							
Invent. Prod. Final Rotación	días costo		30	30	30	30	30
Invent. Prod. Final	\$	0	1.946.800	2.138.739	2.355.476	2.600.069	2.876.385
Invent. Prod. en Proceso Rotación	días		30	30	30	30	30
Invent. Prod. en Proceso	\$	0	1.946.800	2.138.739	2.355.476	2.600.069	2.876.385
Invent. Materia Prima Rotación	días compras		30	30	30	30	30
Invent. Materia Prima	\$	0	335.000	380.145	431.122	488.651	553.641
Total Inventario	\$		4.228.600	4.657.622	5.142.075	5.688.788	6.306.412
<b>Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar</b>							
Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar	\$	0	0	0	0	0	0
<b>Gastos Anticipados</b>							
Gastos Anticipados	\$	0	0	0	0	0	0
<b>Cuentas por Pagar</b>							
Cuentas por Pagar Proveedores	días		0	0	0	0	0
Cuentas por Pagar Proveedores	\$	0	0	0	0	0	0
Acreedores Varios	\$		0	0	0	0	0
Acreedores Varios (Var.)	\$		0	0	0	0	0
Otros Pasivos	\$		0	0	0	0	0
<b>Inversiones (Inicio Periodo)</b>							
Terrenos	\$		0	0	0	0	0
Construcciones y Edificios	\$		0	0	0	0	0
Maquinaria y Equipo	\$	52.700.000	0	0	0	0	0
Muebles y Enseres	\$	5.000.000	0	0	0	0	0
Equipo de Transporte	\$		0	0	0	0	0
Equipos de Oficina	\$		0	0	0	0	0
Semovientes pie de Cría	\$		0	0	0	0	0
Cultivos Permanentes	\$		0	0	0	0	0
Total Inversiones	\$		0	0	0	0	0
<b>Otros Activos</b>							
Valor Ajustado	\$	0	0	0	0	0	0
<b>Estructura de Capital</b>							
Capital Socios	\$	65.000.000	65.000.000	65.000.000	65.000.000	65.000.000	65.000.000
Capital Adicional Socios	\$		0	0	0	0	0
Obligaciones Fondo Emprender	\$		0	0	0	0	0
Obligaciones Financieras	\$		0	0	0	0	0
<b>Dividendos</b>							
Utilidades Repartibles	\$		0	16.714.902	36.395.873	59.465.003	86.329.721
Dividendos	%		0%	0%	0%	0%	0%
Dividendos	\$		0	0	0	0	0

Tabla 13 Análisis financiero (FONADE, 2016)

Bases para el análisis

PARAMETRO	VALOR	EXPLICACION
<b>Nombre de los Productos</b>		
Torta de Zanahoria		
<b>Información del Proyecto</b>		
Tasa de Descuento	28%	Tasa Efectiva Anual
Duración de la etapa improductiva del negocio ( fase de implementación).en meses	3 mes	
Periodo en el cual se plantea la primera expansión del negocio ( Indique el mes )	3 mes	
Periodo en el cual se plantea la segunda expansión del negocio ( Indique el mes )	0 mes	
<b>Condiciones de la Deuda</b>		
Gracia	0	Gracia a Capital (Años)
Plazo	5	Plazo de la Deuda (Años)
Tasa en pesos	10%	Puntos por encima del DTF
<b>Depreciación Activos Fijos</b>		
Construcciones y Edificaciones	20	Vida útil (años)
Maquinaria y Equipo de Operación	10	Vida útil (años)
Muebles y Enseres	5	Vida útil (años)
Equipo de Transporte	5	Vida útil (años)
Equipo de Oficina	3	Vida útil (años)
Semovientes	10	Agotamiento (años)
Cultivos Permanentes	10	Agotamiento (años)
<b>Otros</b>		
Gastos Anticipados	5	Amortización (años)

Tabla 14 Bases para el análisis (FONADE, 2016)

## Balance general

BALANCE GENERAL	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Activo</b>						
Efectivo	7.300.000	37.060.972	66.392.918	99.665.048	137.315.208	179.911.839
Cuentas X Cobrar	0	0	0	0	0	0
Provisión Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0	0
Inventarios Materias Primas e Insumos	0	335.000	380.145	431.122	488.651	553.641
Inventarios de Producto en Proceso	0	1.946.800	2.138.739	2.355.476	2.600.069	2.876.385
Inventarios Producto Terminado	0	1.946.800	2.138.739	2.355.476	2.600.069	2.876.385
Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0	0
Gastos Anticipados	0	0	0	0	0	0
<b>Total Activo Corriente:</b>	<b>7.300.000</b>	<b>41.289.572</b>	<b>71.050.540</b>	<b>104.807.123</b>	<b>143.003.996</b>	<b>186.218.251</b>
Terrenos	0	0	0	0	0	0
Construcciones y Edificios	0	0	0	0	0	0
Maquinaria y Equipo de Operación	52.700.000	47.430.000	42.160.000	36.890.000	31.620.000	26.350.000
Muebles y Enseres	5.000.000	4.000.000	3.000.000	2.000.000	1.000.000	0
Equipo de Transporte	0	0	0	0	0	0
Equipo de Oficina	0	0	0	0	0	0
Semovientes pie de cria	0	0	0	0	0	0
Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0	0
<b>Total Activos Fijos:</b>	<b>57.700.000</b>	<b>51.430.000</b>	<b>45.160.000</b>	<b>38.890.000</b>	<b>32.620.000</b>	<b>26.350.000</b>
<b>Total Otros Activos Fijos</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>ACTIVO</b>	<b>65.000.000</b>	<b>92.719.572</b>	<b>116.210.540</b>	<b>143.697.123</b>	<b>175.623.996</b>	<b>212.568.251</b>
<b>Pasivo</b>						
Cuentas X Pagar Proveedores	0	0	0	0	0	0
Impuestos X Pagar	0	9.147.459	10.770.681	12.624.897	14.702.084	17.043.292
Acreedores Varios	0	0	0	0	0	0
Obligaciones Financieras	0	0	0	0	0	0
Otros pasivos a LP	0	0	0	0	0	0
Obligación Fondo Emprender (Contingente)	0	0	0	0	0	0
<b>PASIVO</b>	<b>0</b>	<b>9.147.459</b>	<b>10.770.681</b>	<b>12.624.897</b>	<b>14.702.084</b>	<b>17.043.292</b>
<b>Patrimonio</b>						
Capital Social	65.000.000	65.000.000	65.000.000	65.000.000	65.000.000	65.000.000
Reserva Legal Acumulada	0	0	1.867.211	4.043.986	6.607.223	9.592.191
Utilidades Retenidas	0	0	16.714.902	36.395.873	59.465.003	86.329.721
Utilidades del Ejercicio	0	18.572.113	21.867.746	25.632.366	29.849.686	34.603.047
Revalorización patrimonio	0	0	0	0	0	0
<b>PATRIMONIO</b>	<b>65.000.000</b>	<b>83.572.113</b>	<b>105.439.859</b>	<b>131.072.226</b>	<b>160.921.912</b>	<b>195.524.959</b>
<b>PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>65.000.000</b>	<b>92.719.572</b>	<b>116.210.540</b>	<b>143.697.123</b>	<b>175.623.996</b>	<b>212.568.251</b>

Tabla 15 Balance general (FONADE, 2016)

## Estado de resultados

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>					
Ventas	54.000.000	61.241.400	69.453.872	78.691.237	89.157.171
Devoluciones y rebajas en ventas	0	0	0	0	0
Materia Prima, Mano de Obra	17.091.600	19.394.864	21.995.715	24.930.824	28.246.623
Depreciación	6.270.000	6.270.000	6.270.000	6.270.000	6.270.000
Agotamiento	0	0	0	0	0
Otros Costos	0	0	0	0	0
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>30.638.400</b>	<b>35.576.536</b>	<b>41.188.156</b>	<b>47.490.413</b>	<b>54.640.548</b>
Gasto de Ventas	1.806.727	1.863.820	1.921.598	1.980.015	2.039.415
Gastos de Administracion	1.112.101	1.074.290	1.009.295	958.628	954.794
Provisiones	0	0	0	0	0
Amortización Gastos	0	0	0	0	0
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>27.719.572</b>	<b>32.638.427</b>	<b>38.257.263</b>	<b>44.551.770</b>	<b>51.646.339</b>
Otros ingresos					
Intereses	0	0	0	0	0
Otros ingresos y egresos	0	0	0	0	0
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>27.719.572</b>	<b>32.638.427</b>	<b>38.257.263</b>	<b>44.551.770</b>	<b>51.646.339</b>
Impuestos (35%)	9.147.459	10.770.681	12.624.897	14.702.084	17.043.292
<b>Utilidad Neta Final</b>	<b>18.572.113</b>	<b>21.867.746</b>	<b>25.632.366</b>	<b>29.849.686</b>	<b>34.603.047</b>

Tabla 16 Estado de resultados (FONADE, 2016)

## Flujo de caja

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>FLUJO DE CAJA</b>						
<b>Flujo de Caja Operativo</b>						
Utilidad Operacional		27.719.572	32.638.427	38.257.263	44.551.770	51.646.339
Depreciaciones		6.270.000	6.270.000	6.270.000	6.270.000	6.270.000
Amortización Gastos		0	0	0	0	0
Agotamiento		0	0	0	0	0
Provisiones		0	0	0	0	0
Impuestos		0	-9.147.459	-10.770.681	-12.624.897	-14.702.084
<b>Neto Flujo de Caja Operativo</b>		<b>33.989.572</b>	<b>29.760.968</b>	<b>33.756.583</b>	<b>38.196.873</b>	<b>43.214.255</b>
<b>Flujo de Caja Inversión</b>						
Variación Cuentas por Cobrar		0	0	0	0	0
Variación Inv. Materias Primas e insumos <sup>3</sup>		-335.000	-45.145	-50.977	-57.529	-64.991
Variación Inv. Prod. En Proceso		-1.946.800	-191.939	-216.738	-244.592	-276.317
Variación Inv. Prod. Terminados		-1.946.800	-191.939	-216.738	-244.592	-276.317
Var. Anticipos y Otros Cuentas por Cobrar		0	0	0	0	0
Otros Activos		0	0	0	0	0
Variación Cuentas por Pagar		0	0	0	0	0
Variación Acreedores Varios		0	0	0	0	0
Variación Otros Pasivos		0	0	0	0	0
Variación del Capital de Trabajo	0	-4.228.600	-429.022	-484.453	-546.714	-617.624
Inversión en Terrenos	0	0	0	0	0	0
Inversión en Construcciones	0	0	0	0	0	0
Inversión en Maquinaria y Equipo	-52.700.000	0	0	0	0	0
Inversión en Muebles	-5.000.000	0	0	0	0	0
Inversión en Equipo de Transporte	0	0	0	0	0	0
Inversión en Equipos de Oficina	0	0	0	0	0	0
Inversión en Semovientes	0	0	0	0	0	0
Inversión Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0	0
Inversión Otros Activos	0	0	0	0	0	0
Inversión Activos Fijos	-57.700.000	0	0	0	0	0
<b>Neto Flujo de Caja Inversión</b>	<b>-57.700.000</b>	<b>-4.228.600</b>	<b>-429.022</b>	<b>-484.453</b>	<b>-546.714</b>	<b>-617.624</b>
<b>Flujo de Caja Financiamiento</b>						
Desembolsos Fondo Emprender	0	0	0	0	0	0
Desembolsos Pasivo Largo Plazo	0	0	0	0	0	0
Amortizaciones Pasivos Largo Plazo		0	0	0	0	0
Intereses Pagados		0	0	0	0	0
Dividendos Pagados		0	0	0	0	0
Capital	65.000.000	0	0	0	0	0
<b>Neto Flujo de Caja Financiamiento</b>	<b>65.000.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Neto Periodo</b>	<b>7.300.000</b>	<b>29.760.972</b>	<b>29.331.946</b>	<b>33.272.130</b>	<b>37.650.160</b>	<b>42.596.631</b>
Saldo anterior		7.300.000	37.060.972	66.392.918	99.665.048	137.315.208
Saldo siguiente	7.300.000	37.060.972	66.392.918	99.665.048	137.315.208	179.911.839

Tabla 17 Flujo de caja (FONADE, 2016)

## Salidas

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Supuestos Macroeconómicos</b>						
Variación Anual IPC		5.40%	3.16%	3.10%	3.04%	3.00%
Devaluación		14.60%	-3.40%	-6.05%	-5.02%	-0.40%
Variación PIB		2.60%	2.90%	3.80%	3.90%	4.00%
DTF ATA		7.24%	5.70%	5.80%	4.70%	4.50%
<b>Supuestos Operativos</b>						
Variación precios		N.A.	3.1%	3.1%	3.0%	3.0%
Variación Cantidades vendidas		N.A.	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%
Variación costos de producción		N.A.	9.9%	10.1%	10.4%	10.6%
Variación Gastos Administrativos		N.A.	-3.4%	-6.1%	-5.0%	-0.4%
Rotación Cartera (días)		0	0	0	0	0
Rotación Proveedores (días)		0	0	0	0	0
Rotación inventarios (días)		65	65	65	66	66
<b>Indicadores Financieros Projectados</b>						
Liquidez - Razón Corriente		4.51	6.60	8.30	9.73	10.93
Prueba Acida		4	6	8	9	11
Rotación cartera (días)		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Rotación Inventarios (días)		28.2	27.4	26.7	26.0	25.5
Rotación Proveedores (días)		0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Nivel de Endeudamiento Total		9.9%	9.3%	8.8%	8.4%	8.0%
Concentración Corto Plazo		0	1	1	1	1
Ebitda / Gastos Financieros		N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Ebitda / Servicio de Deuda		N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Rentabilidad Operacional		51.3%	53.3%	55.1%	56.6%	57.9%
Rentabilidad Neta		34.4%	35.7%	36.9%	37.9%	38.8%
Rentabilidad Patrimonio		22.2%	20.7%	19.6%	18.5%	17.7%
Rentabilidad del Activo		20.0%	18.8%	17.8%	17.0%	16.3%
<b>Flujo de Caja y Rentabilidad</b>						
Flujo de Operación		33.989.572	29.760.968	33.756.583	38.196.873	43.214.255
Flujo de Inversión	-65.000.000	-4.228.600	-429.022	-484.453	-546.714	-617.624
Flujo de Financiación	65.000.000	0	0	0	0	0
Flujo de caja para evaluación	-65.000.000	29.760.972	29.331.946	33.272.130	37.650.160	42.596.631
Flujo de caja descontado	-65.000.000	23.250.759	17.902.799	15.865.388	14.025.777	12.397.251
<b>Criterios de Decisión</b>						
Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor		28%				
TIR (Tasa Interna de Retorno)		40,91%				
VAN (Valor actual neto)		18.441.975				
PRI (Periodo de recuperación de la inversión)		1,88				
Duración de la etapa improductiva del negocio ( fase de implementación) en meses		3 mes				
Nivel de endeudamiento inicial del negocio, teniendo en cuenta los recursos del fondo emprender. ( AFE/AT)		0,00%				
Periodo en el cual se plantea la primera expansión del negocio ( Indique el mes )		3 mes				
Periodo en el cual se plantea la segunda expansión del negocio ( Indique el mes )		0 mes				

Tabla 18 Salidas (FONADE, 2016)