



VIGILADA MINEDUCACIÓN

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER**  
**FACULTAD DE ESTUDIOS INTERNACIONALES**  
**TECNOLOGÍA EN COMERCIO INTERNACIONAL**

**EXPORTACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE HELADO DE  
NÍSPERO ENDULZADO A BASE DE YACÓN**

**INFORME DE TRABAJO FINAL PARA OPTAR AL GRADO DE TECNÓLOGO EN  
COMERCIO INTERNACIONAL**

**LUIS MATEO GARZÓN GIRALDO**

**CAROLINA PÉREZ QUIROZ**

**JULIETA ZAPATA ÁLVAREZ**

**KAREN MARÍA LÓPEZ CALVO**

## **AGRADECIMIENTOS**

Este proyecto es dedicado a cada una de las familias de los integrantes del equipo, quienes han sido el motor más grande y sin ellos no se hubiese alcanzado esta meta. El más sincero agradecimiento para la docente y coordinadora Karen María López Calvo, por el apoyo y constante ayuda en el desarrollo de este plan de negocio.

**ÍNDICE**

Lista de Figuras.....	7
Lista de Tablas.....	8
Glosario.....	11
Abstract.....	13
Resumen Ejecutivo.....	15
Introducción.....	17
<b>CAPÍTULO I: INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA.....</b>	<b>21</b>
1.1 Nombre de la Empresa y Marca.....	21
1.2 Tipo de Empresa.....	21
1.3 Descripción de la Empresa.....	22
1.4 Visión y Misión de la Empresa.....	22
1.4.1 Misión.....	22
1.4.2 Visión.....	22
1.5 Relación Producto.....	22
1.6 Distinciones Competitivas.....	24
1.7 Trámites y Costos.....	24
<b>CAPÍTULO II: ANÁLISIS DEL ENTORNO Y SECTOR.....</b>	<b>26</b>
2.1 Entorno.....	26
2.2 Sector o Industria.....	34
<b>CAPÍTULO III: ANÁLISIS DE MERCADO.....</b>	<b>38</b>
3.1 Objetivos de Mercadeo.....	38
3.2 Mercado Meta.....	39
3.3 Perfil del Mercado Potencial.....	43
3.4 Cuantificación de los Clientes Potenciales.....	44
3.5 Mercado Competidor.....	44
3.6 Mercado Proveedor.....	46

3.7 Mercado Distribuidor .....	48
3.7.1 Distribución Indirecta .....	48
3.8 Plan de Ventas.....	49
<b>CAPÍTULO IV: ANÁLISIS COMERCIO INTERNACIONAL .....</b>	<b>50</b>
4.1 Tratados Comerciales.....	50
4.2 Posición y Beneficios Arancelarios .....	50
4.3 Requisitos y Vistos Buenos.....	51
4.4 Capacidad Exportadora.....	51
4.5 Participación en Ferias Especializadas.....	52
4.6 Rutas de Acceso.....	53
4.7 Liquidación de Precios de Exportación.....	57
<b>CAPÍTULO V: ANÁLISIS TÉCNICO.....</b>	<b>59</b>
5.1 Descripción del Proceso de Producción.....	59
5.2 Descripción del Proceso de Exportación.....	60
5.3 Capacidad de Producción.....	62
5.4 Plan de Producción.....	62
5.5 Recursos Materiales y Humanos para la Producción.....	62
5.5.1 Locaciones.....	62
5.5.2 Requerimientos de Maquinaria, Equipos, Muebles y Enseres.....	63
5.5.3 Requerimientos de Materiales e Insumos.....	64
5.5.4 Requerimientos de Servicios.....	65
5.5.5 Requerimientos del Personal.....	66
<b>CAPÍTULO VI: ANÁLISIS ADMINISTRATIVO.....</b>	<b>67</b>
6.1 Estructura Organizacional del Negocio.....	67
6.1.1 Organigrama Estructura Organizacional de las Áreas y el Personal.....	67
6.1.2 Costos Personal y Procesos Administrativos Tercerizados.....	73
6.2 Costos Estructura Organizacional del Negocio.....	74

6.2.1 Locaciones Empresa.....	74
6.2.2 Requerimientos de Maquinaria, Equipos, Software, Muebles y Enseres.....	75
6.2.3 Requerimientos de Materiales e Insumos por Área.....	77
6.2.4 Requerimientos de Servicios por Área.....	79
<b>CAPÍTULO VII: ANÁLISIS LEGAL.....</b>	<b>80</b>
7.1 Tipo de Organización Empresarial.....	80
7.2 Certificaciones y Gestiones ante Entidades Públicas.....	80
<b>CAPÍTULO VIII: ANÁLISIS FINANCIERO.....</b>	<b>82</b>
8.1 Tasas Interés, Impuestos, Tasas de Rentabilidad.....	82
8.2 Aportes de Capital de los Socios .....	82
8.3 Créditos y Préstamos Bancarios .....	83
8.4 Precio del Producto.....	83
8.4.1 Factores que Influyen en la Determinación del Precio del Producto.....	83
8.4.2 El Precio del Producto Tomando como Base los Costos.....	83
8.5 Ingresos y Egresos.....	84
8.5.1 Ingresos.....	84
8.5.1.1 Ingresos Propios del Negocio.....	84
8.5.2 Egresos.....	84
8.5.2.1 Inversiones.....	85
8.5.2.2 Costos Fijos y Variables.....	86
8.5.3 Estados Financieros.....	88
8.5.3.1 Estado de Pérdidas y Ganancias.....	88
8.5.3.2 Flujo de Caja, VPN y TIR.....	90
8.5.4 Estados Financieros Proyectados y Análisis de Sensibilidad.....	94
8.5.4.1 Análisis de Sensibilidad.....	94
8.5.4.2 Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado.....	96
8.5.4.3 Flujo de Caja Proyectado, VPN y TIR.....	97

8.6 Recuperación de la Inversión.....	103
Conclusiones.....	104
Bibliografía.....	106
Anexos.....	117

**LISTA DE FIGURAS**

<b>Figura 1:</b> Tendencia alimenticia colombiana.....	18
<b>Figura 2:</b> La obesidad.....	19
<b>Figura 3:</b> Consulta de nombre y marca de empresa.....	21
<b>Figura 4:</b> Cadena de valor.....	34
<b>Figura 5:</b> Principales empresas de helados en Colombia.....	35
<b>Figura 6:</b> Valor del mercado de helados en Colombia.....	36
<b>Figura 7:</b> Terminales portuarias en Colombia.....	55
<b>Figura 8:</b> Conexiones marítimas directas desde Colombia y tiempos estimados de tránsito de la mercancía.....	56
<b>Figura 9:</b> Diagrama de flujo del proceso exportador.....	61
<b>Figura 10:</b> Organigrama en función de las áreas y el personal.....	68

**LISTA DE TABLAS**

<b>Tabla 1:</b> Ficha técnica del helado de níspero.....	23
<b>Tabla 2:</b> Certificaciones y gestiones ante entidades públicas.....	24
<b>Tabla 3:</b> Análisis general del macroentorno.....	26
<b>Tabla 4:</b> Inteligencia de mercados.....	41
<b>Tabla 5:</b> Proceso y links de creación del estudio de mercados.....	42
<b>Tabla 6:</b> Población meta en Estados Unidos.....	43
<b>Tabla 7:</b> Competidores en Estados Unidos.....	44
<b>Tabla 8:</b> Posibles proveedores-maquila del helado de níspero.....	46
<b>Tabla 9:</b> Distribuidores en Estados Unidos.....	48
<b>Tabla 10:</b> Crecimiento de ventas anuales.....	49
<b>Tabla 11:</b> Documentos de requisitos y vistos buenos de exportación.....	51
<b>Tabla 12:</b> Variables de asistencia a la feria internacional.....	52
<b>Tabla 13:</b> Rutas de acceso aéreo.....	53
<b>Tabla 14:</b> Rutas de transporte marítimo.....	54
<b>Tabla 15:</b> Datos para el DFI.....	57
<b>Tabla 16:</b> Liquidación de costos.....	57
<b>Tabla 17:</b> Proceso productivo del helado de níspero.....	59
<b>Tabla 18:</b> Proceso de exportación del helado de níspero.....	60
<b>Tabla 19:</b> Crecimiento de ventas.....	62
<b>Tabla 20:</b> Requerimientos de maquinaria, equipos, muebles y enseres (Bodega).....	63
<b>Tabla 21:</b> Materia prima e insumos del helado de níspero.....	64
<b>Tabla 22:</b> Insumos en los que incurre la comercializadora.....	65
<b>Tabla 23:</b> Requerimiento de servicios para la comercialización.....	65
<b>Tabla 24:</b> Requerimientos del personal (Pago por empleado en bodega).....	66
<b>Tabla 25:</b> Funciones de las áreas y el personal de la empresa.....	69
<b>Tabla 26:</b> Requerimientos del personal (Pago por empleado en limpieza).....	73

<b>Tabla 27:</b> Requerimientos del personal administrativo.....	73
<b>Tabla 28:</b> Equipos, software, muebles y enseres del área administrativa.....	75
<b>Tabla 29:</b> Equipos, software, muebles y enseres del área de marketing.....	76
<b>Tabla 30:</b> Equipos, software, muebles y enseres del área comercial.....	76
<b>Tabla 31:</b> Equipos, muebles y enseres del área de limpieza y cafetería.....	77
<b>Tabla 32:</b> Insumos de las áreas principales.....	77
<b>Tabla 33:</b> Insumos de limpieza y cafetería.....	78
<b>Tabla 34:</b> Requerimiento de servicios para la comercialización.....	79
<b>Tabla 35:</b> Certificaciones y gestiones ante entidades públicas.....	80
<b>Tabla 36:</b> Margen de contribución.....	82
<b>Tabla 37:</b> Préstamo bancario (Bancolombia).....	83
<b>Tabla 38:</b> Precio del producto en base a los costos.....	83
<b>Tabla 39:</b> Ventas totales.....	84
<b>Tabla 40:</b> Activos fijos de la comercializadora.....	85
<b>Tabla 41:</b> Gastos Pre-operativos de la comercializadora.....	85
<b>Tabla 42:</b> Capital de trabajo de la comercializadora.....	86
<b>Tabla 43:</b> Valor total de las inversiones.....	86
<b>Tabla 44:</b> Costo unitario del helado de níspero.....	87
<b>Tabla 45:</b> Costos de producción mensual.....	87
<b>Tabla 46:</b> Gastos fijos de administración mensual.....	87
<b>Tabla 47:</b> Costos fijos de comercialización y ventas.....	88
<b>Tabla 48:</b> Estado de pérdidas y ganancias mensual.....	89
<b>Tabla 49:</b> Flujo de caja del proyecto.....	91
<b>Tabla 50:</b> VPN y TIR del proyecto.....	92
<b>Tabla 51:</b> Flujo de caja del inversionista.....	93
<b>Tabla 52:</b> VPN y TIR del inversionista.....	94
<b>Tabla 53:</b> Sensibilidad del precio.....	94

<b>Tabla 54:</b> Sensibilidad de las cantidades.....	94
<b>Tabla 55:</b> Sensibilidad de los costos variables.....	95
<b>Tabla 56:</b> Sensibilidad de los costos fijos.....	95
<b>Tabla 57:</b> Sensibilidad de la tasa de rentabilidad esperada.....	96
<b>Tabla 58:</b> Estado de resultados proyectado.....	96
<b>Tabla 59:</b> Flujo de caja proyectado del Proyecto.....	98
<b>Tabla 60:</b> VPN y TIR proyectado del proyecto.....	100
<b>Tabla 61:</b> Flujo de caja proyectado del inversionista.....	101
<b>Tabla 62:</b> VPN y TIR proyectado del inversionista.....	103

## GLOSARIO

**Exportación:** Salida de un bien o servicio del territorio aduanero nacional (Envío del helado de níspero desde Colombia hasta Estados Unidos).

**Comercialización:** Venta del producto terminado al mercado, exceptuando su fabricación y proceso productivo.

**Níspero:** Fruto pequeño de color amarillo, con una pulpa muy dulce y gran aroma, de origen en zonas costeras colombianas.

**Endulzante:** elemento dulce que puede darle mayor sabor a una comida o bebida.

**Yacón:** Fruto mediano de color café, con una textura fuerte y dulce, cuenta con grandes beneficios para la salud entre sus competentes, de origen en climas cálidos de lugares colombianos.

**Diabetes:** Es originalmente una enfermedad en la que el azúcar en la sangre esta con unos niveles elevados, donde el cuerpo no controla de la mejor manera la insulina.

**Obesidad:** Abundancia de grasa en los tejidos del cuerpo, proveniente de alimentos o bien sea hereditario.

**Economía:** Es una rama del mercado en general que estudia el crecimiento de los sectores, distribución de la riqueza, producción y reembolso de los bienes y servicios.

**Nutrientes:** Serie de componentes que aportan beneficios, quienes se encuentran dentro de la misma pulpa del yacón y el níspero, asimismo en muchos otros frutos.

**Ventas:** Oferta de un producto o servicio, que ha sido comprado monetariamente para su funcionalidad y desarrollo de sus actividades en determinado sector.

**Proveedores:** Son quienes abastecen el producto, en este caso quienes venden el helado de níspero ya terminado.

**Rentabilidad:** Es el retorno de una inversión, el dinero extra que da una empresa cuando ya se ha suplido todos los gastos.

**Viabilidad:** Cuan bueno y rentable puede llegar a ser un proyecto, arrojando también resultados negativos.

**Finanzas:** Área relacionada con el dinero de la empresa, donde se controla mayormente en que se debe invertir monetariamente.

**Proyecto:** Idea que se lleva a la realidad mediante estudios y previas investigaciones para su viabilidad.

**Empresa:** Es una organización que se dedica a la producción o comercialización de un bien o servicio.

**Incoterms:** Son términos de negociación en una venta y compra, para establecer los riesgos con los que cada parte debe hacerse responsable.

**Exterior:** Cualquier lugar o zona ubicada fuera del territorio aduanero nacional.

## ABSTRACT

**Keywords:** Export, commercialization, Medlar, sweetener, yacon, diabetes, obesity, economy, nutrients, sales, suppliers, return on investment, workability, finance, project, enterprise, incoterms, outward.

This project deals with the export of medlar ice cream, which is sweetened with a natural ingredient, yacon, the product was originally devised by the group formed, with the aim of bringing to market something different and healthy for consumption.

The commercialization is completely based on the finished product, since for the production of the ice cream, outsourcing was used with a supplier located at the company's domicile. Due to cost strategy and food manipulation, the commercialization is constituted in the Taminaca neighborhood, Santa Marta.

The company is called Helados Colombia S.A.S. dedicated to the wholesale trade of food products, with participation at the tertiary level. Its mission and vision meets customer satisfaction with what is offered and thus be recognized in the environment.

In the first place, a study of the sector is made (Colombia), supported in reports of entities like the world bank, national administrative department of statistics, magazine money, magazine portfolio, among others that are known at international and national level. With this information the percentage of the sector's profitability was obtained, which is 3%, to be applied in the financial analysis in order to know the future behavior of sales and their return. The industry must also be objective abroad, for these three countries were selected, possible target markets, Canada, Japan and the United States, all have characteristics such as trade treaty, attraction for trend in healthy living, appreciation for fruits and sustainability, winning United States, with a score of 3.98, a little above Canada, the state is directly Boston, because there are many Latinos and movement in the ice cream business.

The ice cream seeks to enter the U.S. market, competing with major brands (Breyers, Turkey Hill, Blue Bell, Private Label and Ben & Jerry's), therefore, acceptance has its degree of difficulty, but to solve the problem the same product offers an amount of nutrients and healthy benefits for consumption, is for sale to young people and adults between the ages of 14 and 64 years, each consumer consumes 23.20 quarts of ice cream per year, with an unquestionably pleasant taste.

Five suppliers are proposed, for price and quality, Exotic Ice Cream is chosen, giving 2,000 monthly quantities, valuing each box of ice cream in USD 10 with 10 Liters. Since a frozen ice cream is being handled, it is important that it is transported in appropriate vehicles and containers until it reaches its destination, where it will be handled by indirect distributors, supermarkets located in Boston.

The international trade process is made around the sea route, from the port of Santa Marta to the port of New York, to be able to ship the goods must process the necessary documents, Invima certificate for food, invoice, packing list, export declaration and all support requirements, also identify the tariff benefits, which for this item within the trade agreement is 0% tariff, taking advantage of the costs that overload the parties in the term Incoterms FOB.

For the control of the whole company is necessary the adequate personnel, employing six people in total, divided two for warehouses, one for cleaning and three for administrative, collaborating with the best performance and quality of the product, likewise the area of administration is in charge of the legal proceedings, single tax registration, mercantile registry, trademark certificate, etc.

The profitability given to the export process and the purchase of the raw material is not the same as the income to the project as such, it is really low compared to what was expected, since the investment in assembly and physical structure revolves around 500 million Colombian pesos, to be recovered after 5 years.

The economic results are evidenced through the years, it is clear that sales must be increased and cost techniques must be improved, reinvesting profits and profits in what entails fixed and variable costs.

Success occurs as viability approaches, it is important to execute well all related activities to maintain organizational stability.

## RESUMEN EJECUTIVO

**Palabras clave:** Exportación, comercialización, níspero, endulzante, yacón, diabetes, obesidad, economía, nutrientes, ventas, proveedores, rentabilidad, viabilidad, finanzas, proyecto, empresa, incoterms, exterior.

Este proyecto trata sobre la exportación de helado de níspero, el cual está endulzado con un ingrediente natural, yacón, el producto fue originalmente ideado por el grupo conformado, con el objetivo de lanzar al mercado algo diferente y saludable para el consumo.

La comercialización es completamente basada en producto terminado, ya que para la producción del helado se recurrió a la tercerización con un proveedor ubicado conjunto al domicilio de la empresa. Por estrategia de costos y manipulación del alimento, la comercializadora se constituye en el barrio Taminaca, Santa Marta.

La compañía es llamada Helados Colombia S.A.S. dedicada al comercio al por mayor de productos alimenticios, con participación en el nivel terciario. Su misión y visión cumple en satisfacción del cliente con lo que se ofrece y de esta manera ser reconocidos en el medio.

En primer lugar, se realiza un estudio del sector (Colombia), apoyados en informes de entidades como el Banco Mundial, Departamento Administrativo Nacional de Estadística, revista Dinero, revista Portafolio, entre otras que son conocidas a nivel internacional y nacional. Con esta información se obtuvo el porcentaje de la rentabilidad del sector, el cual es un 3%, para aplicarlo en el análisis financiero con el fin de saber el comportamiento futuro de las ventas y el retorno de las mismas. La industria también debe ser objetiva en el exterior, para ello se seleccionaron tres países, posibles mercados metas, Canadá, Japón y Estados Unidos, todos cuentan con características como tratado comercial, atracción por tendencia en vida saludable, aprecio por las frutas y sostenibilidad, resultando ganador Estados Unidos, con un puntaje de 3,98, un poco por encima de Canadá, el estado directamente es Boston, pues se encuentran gran cantidad de latinos y movimiento en el negocio de helado.

El helado busca entrar al mercado de Estados Unidos, compitiendo con grandes marcas (Breyers, Turkey Hill, Blue Bell, Private Label y Ben & Jerry's), por ende, la aceptación tiene su grado de dificultad, pero para solucionar el problema el mismo producto ofrece una cantidad de nutrientes y beneficios saludables para el consumo, es de venta para jóvenes y adultos entre las edades de 14 y 64 años, cada consumidor ingiere 23,20 cuartos de helado por año, con un sabor indiscutiblemente grato.

Se proponen cinco proveedores, por precio y calidad se opta Helados Exóticos, dando 2.000 cantidades mensuales, valorando cada caja de helado en USD 10 con 10 Litros. Ya que se está manejando un congelado, es importante que su transporte sea en vehículos y contenedores apropiados, hasta llegar a su destino, allí se hará cargo los distribuidores indirectos, supermercados localizados en Boston.

El proceso de comercio internacional se hace entorno a la ruta marítima, desde el puerto de Santa Marta hasta el puerto de New York, para poder embarcar la mercancía se debe tramitar los documentos necesarios, certificado de Invima para alimentos, factura, lista de empaque, declaración de exportación y todos los requerimientos soportes, además identificar los beneficios arancelarios, que para esta partida dentro del tratado comercial es el 0% de arancel, sacando ventaja en los gastos que sobrecarga las partes en el término incoterms FOB.

Para el control de toda la empresa es necesario el personal adecuado, empleando seis personas en total, divididas dos para bodegas, una para limpieza y tres para administrativo, colaborando con el mejor rendimiento y calidad del producto, asimismo el área de administración se encarga de los trámites legales, registro único tributario, registro mercantil, certificado de marca, etc.

La rentabilidad que da al proceso exportador y la compra de la materia prima no es la misma que renta al proyecto como tal, realmente es baja ante lo esperado, ya que la inversión en montaje y estructura física gira en torno a 500 millones de pesos colombianos, para ser recuperados a 5 años.

Los resultados económicos se evidencian a través de los años, claro está que se deben incrementar las ventas y mejorar técnicas de costos, reinvertiendo las ganancias y la utilidad en lo que conlleva costos fijos y variables.

El éxito se da conforme se aproxime la viabilidad, es importante ejecutar bien todas las actividades relacionadas para mantener una estabilidad organizacional.

## INTRODUCCIÓN

El siguiente trabajo está basado en la creación del plan de negocio, helado de níspero endulzado a base de yacón, en el cual se muestra la información de ambos frutos, asimismo todas las variables relacionadas, desde su producción hasta la comercialización; pues es una idea que tiene gran potencial para Colombia, fortaleciendo varios aspectos económicos que se darán a conocer en el desarrollo, iniciando por datos técnicos del producto y sus beneficios.

El níspero, una fruta tropical que nace principalmente en las zonas cálidas del país, un fruto con múltiples beneficios como vitamina A, vitamina B, minerales, potasio, magnesio, hierro y calcio. Además, contiene fibra soluble (pectinas), taninos, sustancias de acción astringente y numerosas sustancias aromáticas como los ácidos orgánicos (cítrico, tartárico y málico) abundantes en su pulpa. Es un fruto digestivo y posee propiedades diuréticas. Resulta muy útil en dietas de personas hipertensas. (Hogarmania, 2011)

En el país se conocen dos clases de nísperos: el japonés con un fruto de forma ovalado y amarillo, y el níspero costeño, generalmente redondo, de color y carnosidad café. Este último es el utilizado en la gastronomía caribeña colombiana, pues es apreciado por su carne firme y jugosa, con sabor acidulado, con actividades de ayuda digestiva, astringente y depurativa. Se emplea en la medicina naturalista para curar enfermedades como la tos, diarrea, cálculos renales, entre otras. (El mundo , 2014)

En ocasiones se presentan combinaciones de frutos para ser consumidos, el yacón puede prepararse en conjunto con el níspero, ya que este de igual manera tiene muchas ventajas que colaboran en la salud.

El yacón es una planta que se da en centro y sur América, se cultiva principalmente en municipios cundinamarqueses de clima frío, Tenjo, Cogua, El Rosal y Sopó, otros lugares de clima cálido de los departamentos de Antioquia y Santander, desarrollándose de manera similar a la siembra de papa. (Colombia, 2014)

Esta planta posee la propiedad de aumentar la producción de insulina del páncreas, por lo que reducen los niveles de azúcar en la sangre, permitiendo que el gasto calórico se obtenga de las otras fuentes, es decir, de las proteínas y grasas, de esta manera también disminuye los niveles de colesterol y triglicéridos de la sangre. Es reconocido por las personas que sufren de diabetes, pero pocos saben que puede ayudar a contraer los kilos demás e incluso guarda el beneficio dentro de sus elementos para cuidar el colon, usado como rejuvenecedor de piel y soluciona problemas gastrointestinales, hepáticos y renales. (Martinez, Colombia.com, 2014)

Ambos productos, pese a todos sus atributos, no son muy conocidos o utilizados dentro del mercado nacional y por ende el internacional. Su uso es más casero y artesanal, por esta razón encontrar productos derivados de los mismos es prácticamente un reto, es por ello que introducirlo al mercado internacional es de gran provecho.

Son cosechados, trabajados y en algunos casos procesados por campesinos o agricultores en las regiones anteriormente mencionadas de Colombia, donde estos oficios no gozan de buenas condiciones laborales, ni siquiera cuentan con pagos y prestaciones de un empleado promedio. Se les da a estas personas poca importancia en la sociedad, resaltando que es gracias a ellos que podemos contar con alimentos frescos en la mesa. No obstante, debido a la globalización, los tratados de libre comercio (TLC), las innovaciones tecnológicas, los aranceles y las restricciones en el contexto de la agricultura ha tenido un retraso significativo, agregando que el dinero y las capacitaciones son insuficientes para ser competitivos interna y externamente. Por otro lado, el efecto del cambio climático y daño ambiental por el que está pasando el planeta con toda la población, limita el acceso al sector primario. (Gaitán, 2016)

La tendencia de estilos de vida saludable es oportuna para este proyecto, ofreciendo un producto que será llamativo por su valor y aporte nutricional, brindándole consumo a casi cualquier público, niños, jóvenes y adultos. Para el gusto del consumidor se podría manejar leches diferentes en la mezcla de los ingredientes, por ejemplo: un vegano comería un helado en leche de almendra, quien sea intolerante a la lactosa se dispone de la leche deslactosada, y de esta manera diferenciarse y apoderarse del crecimiento.

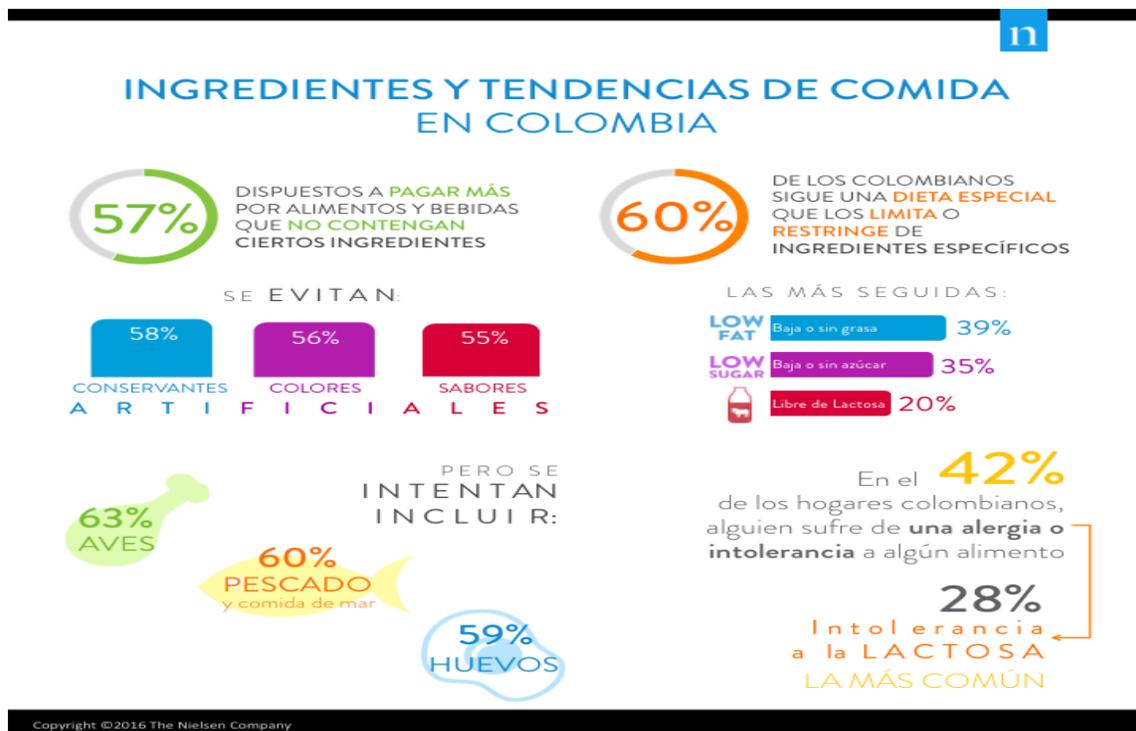


Figura 1: Tendencia alimenticia colombiana. (Bitar, 2016)

En la imagen se puede observar la tendencia del consumidor colombiano y su preferencia por productos saludables, cuyos objetivos principales son evitar absorber azúcar, grasas, saborizantes artificiales y todos aquellos alimentos que perjudiquen su salud.

## 10 datos sobre la obesidad

Octubre de 2017

La obesidad ha alcanzado proporciones epidémicas a nivel mundial, y cada año mueren, como mínimo, 2,8 millones de personas a causa de la obesidad o sobrepeso.

Aunque anteriormente se consideraba un problema confinado a los países de altos ingresos, en la actualidad la obesidad también es prevalente en los países de ingresos bajos y medianos.

Los gobiernos, los asociados internacionales, la sociedad civil, las organizaciones no gubernamentales y el sector privado tienen una función crucial en la prevención de la obesidad.

*Figura 2: La obesidad. (OMS, 2017)*

En adición, es sustancial que a nivel mundial la OMS comunique los temas de obesidad, tal como lo indica la gráfica. Lo que como anteriormente se dijo, representa una circunstancia con apertura de exportación del helado de níspero endulzado a base de yacón, por ser el nicho de su mercado.

A todo esto, ¿Es viable la exportación de subproductos elaborados a base de níspero y yacón?

La idea de comercializar helado de níspero es atractiva para todas las personas involucradas, puesto que esta saca ventaja para sus consumidores, ayudando a la salud inmunológica, quema calorías y es un arma contra la obesidad, no contiene grasas saturadas, aporta fibra por su vitamina A, inclusive contribuye al funcionamiento del sistema inmune. (Junior, 2017)

El helado de níspero tiene un ingrediente muy natural incluido en su preparación, el yacón, un endulzante, es una planta que puede reemplazar el azúcar, este contiene proteínas que reducen los niveles de colesterol y triglicéridos de la sangre. Las propiedades de este tubérculo son agua con 86,6%, calorías 22%, proteínas 0,3%, carbohidratos 10,6%, fibra 0.5%, ceniza 0,3%, vitaminas como caroteno, tiamina, riboflavina, niacina, ácido ascórbico y minerales como cálcio, hierro y fósforo. (Martinez, Colombia.com, 2014)

La ventaja para sus comercializadores es poder vender un producto amigable con la salud, además de ser agradable por su sabor, a partir de esto generar una utilidad adecuada, puesto que su precio sería alto, por su valor agregado al ser 100% natural. Desde otro ángulo, hay un impacto en las zonas vulnerables en donde se cultiva el níspero, allí lo recolecta la misma población, originando un empleo estable que a futuro abrirá más ofertas en los mismos y en próximos proveedores (heladerías), dándonos a conocer por el storytelling, conectado los usuarios con el mensaje de la producción de helado.

Con este producto satisfacemos la necesidad del gusto, los individuos que no consumen azúcares puedan comer helado saludable y delicioso, lanzando un nuevo atractivo colombiano.

Para ello se construyen un objetivo general y varios específicos, los cuales se irán argumentando en el transcurso del proyecto.

**Objetivo general**

Determinar la viabilidad de comercializar y exportar helado de níspero endulzado a base de yacón al país con mayor potencial.

**Objetivos específicos**

- Identificar los posibles clientes mediante la investigación y enfoque del nicho de mercado.
- Analizar la competencia directa e indirecta que pueda afectar su comercialización y balanza de ventas.
- Encontrar las mejores ofertas de proveedores para evitar costes que eleven el precio del producto.
- Conocer los requisitos de exportación para su adecuado proceso logístico.
- Conocer las características y proceso de elaboración del producto.
- Determinar el personal necesario en las áreas de trabajo para ejecutar efectivamente el plan de negocio.
- Verificar las normas que rige el estado y la propia compañía para no presentar fallas que sobresalten el desarrollo de los procesos.
- Realizar un estudio de la inversión para tener conocimiento de la rentabilidad y viabilidad del proyecto en progreso.

## CAPÍTULO I: INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA

Este capítulo informa a nivel general lo que va a ser la empresa, a que estará dedicada y cuáles serán sus productos.

Con breves descripciones se identifica la razón por las que se está en el mercado y se llegará en el futuro.

### 1.1 Nombre de la Empresa y Marca

A. Nombre de la Empresa: Helados Colombia S.A.S.

B. Marca de la Empresa: Helados Colombia

C.



The screenshot shows the RUES website interface. On the left is a navigation menu with links: Inicio, Registros, Estado de su Trámite, Cámaras de Comercio, Formatos CAE, Recaudado impuesto de Registro. The main content area displays a '« Regresar' button, the company name 'HELADOS COLOMBIA', and the text 'La siguiente información es reportada por la cámara de comercio y es de tipo informativo'. Below this, it shows 'Cámara de comercio SANTA MARTA'.

Figura 3: Consulta de nombre y marca de empresa. (RUES, RUES, 2019)

### 1.2 Tipo de Empresa

Se conformará una Sociedad por Acciones Simplificada.

Después de indagar cual sería el modelo de constitución más idóneo se muestra que por tiempo, ahorro y facilidad, en este momento que la empresa apenas se encuentra organizando su estructura sería la más conveniente, teniendo en cuenta también todos sus beneficios, además de que las obligaciones de esta se muestran mucho más asequibles que las de los otros modelos.

Por ejemplo, en este modelo se debe tener un contador, los empresarios pueden fijar las reglas, las acciones pueden ser de distintas clases, al mismo tiempo no se requiere establecer un término de duración, el objeto social puede ser indeterminado, el pago del capital se puede diferir, y uno de los más importantes es el tema de la flexibilidad que brinda en temas operacionales y de administración. (Personales, 2010)

### **1.3 Descripción de la Empresa**

- Concepto de negocio: Helados Colombia S.A.S. es una micro empresa ubicada en Santa Marta, Colombia. Dedicada a la exportación de helado de níspero endulzado con yacón, un producto saludable y poco común en el mercado de alimentos, el tipo de negocio es netamente comercial y el producto está dirigido al sector alimentos.
- Código CIIU 4631: Comercio al por mayor de productos alimenticios.

El sector económico identificado es el terciario, el cual ofrece y distribuye el producto, en este caso helado de níspero, las actividades que realiza son de comercio, servicios y transporte.

### **1.4 Visión y Misión de la Empresa**

La visión y misión dan una imagen de estructura, por esa razón es importante construirlas frente al objetivo meta.

#### **1.4.1 Misión**

Helados Colombia S.A.S. es una empresa dedicada a la comercialización de helado de níspero endulzado a base de yacón, que tiene un alto contenido nutricional para el bienestar de la salud de jóvenes y adultos, logrando día a día ser un alimento saludable.

#### **1.4.2 Visión**

Helados Colombia S.A.S., será reconocido para el 2025 como una empresa líder en el mercado, con un producto saludable y apetecido por el cliente, generando utilidades económicas.

### **1.5 Relación Producto**

El producto que la empresa desea comercializar y exportar, es helado de níspero endulzado con yacón. Un alimento innovador ya que contiene un endulzante natural, va a brindar beneficios nutricionales a las personas que lo consuman, pues este, reemplaza el azúcar con el yacón, entonces será apto para diabéticos y para quienes tengan un estilo de vida saludable, además, no tiene gran cantidad calórica, por lo que se puede ofrecer a personas con obesidad sin afectar su metabolismo.

#### **Lista de beneficios:**

- Producto sin adición de colorantes o endulzantes artificiales.

- Apto para personas con obesidad o diabetes.
- Acompañamiento post venta.
- PQRS (Peticiónes, quejas y reclamos).

A continuación, se muestra la ficha técnica del producto para su reconocimiento.

<b>FICHA TÉCNICA</b>		
<b>Nombre del Producto</b>	Helado de Níspero endulzado a base de yacón	Proporción
<b>Descripción del Producto</b>	Helado de Níspero preparado con endulzante de yacón 100% natural.	N/A
<b>Lugar de Elaboración</b>	Producto elaborado en Santa Marta por Helados Exóticos, en Taminaca	N/A
<b>Composición Nutricional</b>	Agua	86%
	Calorías	22%
	Proteínas	0,30%
	Carbohidratos	10,60%
	Fibra	0,50%
	Ceniza	0,30%
<b>Vitaminas y beneficios (considerado también como lo que aporta)</b>	Caroteno	N/A
	Tiamina	N/A
	Riboflavina	N/A
	Niacina	N/A
	Ácido Ascórbico	N/A
	Hierro	N/A
	Fosforo	N/A
	Cálcio (mineral)	N/A
	Vitamina A	N/A
	Vitamina B	N/A
	Minerales	N/A
	Potasio	N/A
	Calcio	N/A
	Posee propiedades diuréticas	N/A
	Vitamina A, vitamina B, minerales, potasio, magnesio, hierro y calcio. Además, contiene fibra soluble (pectinas), taninos, sustancias de acción astringente y numerosas sustancias aromáticas como los ácidos orgánicos (cítrico, tartárico y málico).	N/A
Contiene fibra soluble (pectinas), taninos, sustancias de acción astringente y numerosas sustancias aromáticas como los ácidos orgánicos (cítrico, tartárico y málico).	N/A	
<b>Ingredientes</b>	Pulpa 100% natural de Níspero	5 kg
	Pulpa 100% natural de Yacón	600 gr

	Estabilizador	900 gr
	Leche en polvo	400 gr
<b>Presentación y empaques comerciales</b>	Caja de helado con 10 litros de contenido	N/A
Valores predeterminados según caja de 10 Litros de helado		

*Tabla 1: Ficha técnica del helado de níspero. Elaboración Propia.*

En la tabla se encuentran las descripciones pertinentes del producto, aparte de ello, es necesario informar que tipo de embalaje es preciso usar. La cadena de frío del helado debe mantenerse en cualquier lugar donde este, sea en bodega o en medio de transporte, este es sometido a una temperatura de congelamiento, por ende, los espacios obligatoriamente cuentan con las características exigidas, también la caja de helado viene al interior con una bolsa, que de alguna manera lo protege, evitando su riego en el cartón.

### 1.6 Distinciones Competitivas

- El helado cuenta con un sabor autóctono que tiene un endulzante natural, con un poco reconocimiento en el mercado, por ello esta idea llamaría la atención fácilmente.
- El producto es saludable por su reemplazo del azúcar con el yacón, diferenciándolo en esta tendencia de productos orgánicos y naturales.

### 1.7 Trámites y Costos

En la siguiente tabla se informa, a nivel general, qué documentos son necesarios al momento de constituir una empresa, con ello se puede analizar cuáles serán los costos de los activos y así saber los precios de estos requerimientos.

Trámite	Descripción	Entidad	Costo	Periodicidad
Consulta Nombre Empresa	Verificar nombre	Cámara de Comercio de Medellín	\$ 0	Único
NIT / RUT	Nit: Número de Identificación tributaria Rut: Registro único tributario	DIAN	\$ 0	Único
Registro Mercantil	Permite a todos los empresarios ejercer cualquier actividad comercial y acreditar públicamente su calidad de comerciante.	Cámara de Comercio de Medellín	\$ 530.000 (Activos para montaje de la empresa S.A.S: Mayor a \$ 57.968.120)	Anual

Certificado de Existencia y Representación Legal	Documento que da sustento a una persona jurídica que generalmente es una sociedad comercial, el cual es expedido por las cámaras de comercio; también es conocido como certificado de cámara de comercio	Cámara de Comercio de Medellín	\$5800 Tarifa 2019	Cada 3 meses
Registro de Marca	Este registro ayuda a proteger la marca a nivel nacional, para tener el uso exclusivo de esta.	Superintendencia de Industria y comercio	925.000	Cada 10 años
Visto Bueno Bomberos	Visto bueno de los bomberos dándole aprobación al concepto técnico de sistemas de seguridad en la empresa.	Bomberos	1% valor del Registro Mercantil: \$5.300 / cada visita	Anual
Certificado de inspección sanitaria exportación alimentos y materias primas	Documento mediante el cual el Invima autoriza a una persona natural o jurídica a fabricar, envasar e importar o exportar un alimento que va dirigido al consumo humano.	INVIMA	\$107.000	Cada Exportación
Certificado Fitosanitario Exportación	Este documento certifica que la mercancía cumple con las medidas fitosanitarias para ingresar al país de destino, es decir no tiene plagas o algo que afecte la población de ese país.	ICA	\$40.000/ FACTURA	Cada Exportación
Sistema General de Seguridad Social en Salud	Lo conforma la caja de compensación, ARL, y pensión.	ARL: Sura Pensión: Porvenir Caja de compensación: Comfama	\$0	Único, cada contratación.
<b>Total</b>	<b>\$ 1.613.100</b>			

*Tabla 2: Certificaciones y gestiones ante entidades públicas. Elaboración Propia. (RUES, RUES, 2019), (Rivas, 2013), (CCMA, 2019), (Encolombia, 2019), (Bogotá, 2019), Entrevista con asesor de Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia.*

## CAPITULO II: ANÁLISIS DEL ENTORNO Y SECTOR

En este capítulo se dará la información de una investigación más cuantiosa sobre los temas relacionados con el entorno y sector, con proyecciones, valores y porcentajes para dar inicio a la viabilidad del proyecto, con datos más exactos, que sustentan variables económicas, políticas, sociales, legales, tecnológicas y demás, para contextualizar todos los campos posibles del territorio colombiano.

### 2.1 Entorno

En la siguiente tabla se desenvuelven las variables que pueden influir positiva y negativamente en el entorno (Colombia), el análisis está basado en características económicas, sociales, políticas, ecológicas, legales y tecnológicas.

	VARIABLE	DESCRIPCIÓN	DATO - INFORMACIÓN	ANÁLISIS
<b>ECONÓMICO</b>	Población	Cantidad de habitantes de un determinado País	Millones de habitantes: 49,6 (2018) 48,9 (2017) 48,2 (2016) 47,5 (2015) 46,9 (2014)	Cuenta con una cantidad atractiva de habitantes.
	Doing Business	Indicador que mide la facilidad para hacer negocios en 190 Países.	Ranking: 65 (2019) 59 (2018) 53 (2017) 51 (2016) 52 (2015) Puntuación: 69,24 (2019) 69,41 (2018) 70,92 (2017) 70,45 (2016) 70,37 (2015)	La facilidad para hacer negocios ha ido mejorando, pues la apertura de negocio, permisos de construcción y la obtención de electricidad están elevados a los que en algunos años era Colombia. Por ello se puede decir que las personas y el mismo gobierno se está adaptando a las nuevas tendencias desarrolladas.
	Índice de competitividad	Este índice mide como utiliza un país los recursos de los cuales dispone.	Ranking: 60 (2018) 66 (2017) 61 (2016) 66 (2015) 69 (2014) Puntuación: 61,63 (2018) 61,29 (2017) 61,12 (2016)	Este índice en cuanto a Colombia es bueno, puesto que está un poco por encima del promedio, lo que puede beneficiarnos en el proceso de exportación frente a la aceptación de

			60,46 (2015) 59,90 (2014)	países más desarrollados.
Tasa de Interés	Precio del dinero en el mercado financiero.		Comportamiento: 4,25% (2018) 6,50% (2017) 7,00% (2016) 4,75% (2015) 3,50% (2014)	Nos sirve para saber en qué momento las personas tendrán más capacidad adquisitiva y que tan endeudada esta la población del país, además la facilidad para acceder a un préstamo.
Tasa de Cambio Representativa del Mercado (TRM)	Es la cantidad de pesos colombianos que se deben pagar para comprar un dólar americano (USD)		\$3.142,34 (2015-09-03) \$2.957,56 (2016-09-03) \$2.936,07 (2017-09-03) \$3.053,14 (2018-09-03) \$3.427,29 (2019-09-03)	Las tasas han sido altas y esto es de gran beneficio, ya que se realizara una exportación
Inflación	Crecimiento porcentual de precios de los bienes y servicios de la canasta familiar en el país.		3,7 (2018) 4,1 (2017) 5,8 (2016) 6,8 (2015) 3,7 (2014)	Nos da una idea de que tanto poder adquisitivo tienen los habitantes del país. Si el indicador esta elevado, las personas tendrán menos capacidad de compra.
PIB	Producción final de todos los bienes y servicios del país, reflejado en todos los sectores económicos, interactuando los residentes nacionales y extranjeros.		En miles de millones de USD: 309,2 (2017) 280,1 (2016) 291,5 (2015) 378,2 (2014) 380,2 (2013) Crecimiento del PIB (%): 1,3% (2017) 2% (2016) 2,9% (2015) 4,7% (2014) 4,5% (2013)	Nos ayuda a determinar el tamaño del mercado económico del país, cuales son los sectores con mayor movimiento de bienes y servicios, donde a partir de los indicadores se analiza que tanta participación se pudo tener en la creación de productos relacionados con el interés personal.

SOCIAL	<p>PIB Per cápita</p>	<p>Producción de bienes y servicios de un periodo determinado, dividido la población del país.</p>	<p>En USD:                      6.301,59 (2017)                      5.756,86 (2016)                      6.044,53 (2015)                      7.913,38 (2014)                      8.030,59 (2013)</p>	<p>Esta variable ayuda a determinar la capacidad de gasto que tiene un individuo en cierto periodo de tiempo, cada año.                      Según los datos expresados en los últimos años, se ve un crecimiento constante, debido al aprovechamiento del desarrollo económico brindado por políticas del país o TLC.</p>																								
	<p>Balanza comercial</p>	<p>Es la diferencia que existe entre el total de las exportaciones e importaciones.</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>X</th> <th>M</th> <th>BC</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2015</td> <td>36.018</td> <td>51.598</td> <td>-15.581</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>31.768</td> <td>42.849</td> <td>-11.081</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>38.022</td> <td>43.972</td> <td>-5.950</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>41.905</td> <td>48.945</td> <td>-7.040</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>20.247</td> <td>24.669</td> <td>-4.422</td> </tr> </tbody> </table>		X	M	BC	2015	36.018	51.598	-15.581	2016	31.768	42.849	-11.081	2017	38.022	43.972	-5.950	2018	41.905	48.945	-7.040	2019	20.247	24.669	-4.422	<p>En los últimos años Colombia ha tenido déficit en su balanza comercial, lo que más nos motiva a cambiar la situación como exportadores.</p>
		X	M	BC																								
	2015	36.018	51.598	-15.581																								
	2016	31.768	42.849	-11.081																								
2017	38.022	43.972	-5.950																									
2018	41.905	48.945	-7.040																									
2019	20.247	24.669	-4.422																									
<p>Índice de Gini</p>	<p>Índice de desigualdad, se utiliza para medir la desigualdad en los ingresos, también puede utilizarse para medir la desigualdad de riqueza.</p>	<p>49,7 (2017)                      50,8 (2016)                      51,1 (2015)                      52,7 (2014)                      52,8 (2013)</p>	<p>Este índice nos demuestra lo mal que esta Colombia, en cuanto a la distribución de la riqueza y lo marcada que esta la brecha de desigualdad.</p>																									
<p>Desempleo</p>		<p>9,1% (2018)                      8,7% (2017)                      8,9% (2016)                      8,2% (2015)                      9,2% (2014)</p>	<p>Esto representó un aumento de 1,0 puntos porcentuales respecto a julio de 2018 (9,7%). Al ser una nueva empresa uno de nuestros propósitos podrá ser la generación de empleo.</p>																									
<p>Niveles de educación</p>	<p>Preescolar, básica primaria, secundaria, educación media y superior.                      De cada 100 colombianos 56 no completaron la educación secundaria.</p>		<p>Colombia tiene un grado de escolaridad bajo, debido a que muchas personas no tienen acceso a la educación por sus condiciones económicas o vulnerables. Esto es un factor en contra, pues la</p>																									

			población no puede ver los beneficios que ofrece la economía, no comprenden mejor las nuevas iniciativas de mercado fuera de lo tradicional, haciendo que esas mismas no progresen o no lo sepan utilizar.
Cultura	La cultura colombiana es una mezcla de costumbres y tradiciones europeas e indígenas que se ven reflejadas a través de la música, el arte, la literatura y la relación con la naturaleza.		Las raíces latinas que compartimos con otros países, nos pueden ayudar a tener buen acogimiento de nuestro producto, además el aprovechamiento del tema de los colombianos en el exterior.
Moda (tendencia)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 Consumo de productos orgánicos.</li> <li>2 Compra de productos amigables con el medio ambiente.</li> <li>3 Consumo de productos únicos.</li> </ol>		Cada vez es más creciente la demanda de productos amigables con el medio ambiente, además del consumo de alimentos orgánicos que brinden beneficios a la salud, y la búsqueda de bienes únicos, más personalizados para el consumidor final.
Creencias (religión)	70,9% se consideran católicos. 29,1% cristianos, ateos, agnósticos (creen en Dios, pero no en la religión)		En Colombia hay una diversificación en cuanto a la religión, aunque son muy católicos y devotos.
Situación violencia	Colombia siempre ha sido un país que se ha reconocido por la ilegalidad, narcotráfico, secuestros, entre otras formas de violencia, desde que se firmó la paz del presidente Juan Manuel Santos, se pudo salir un poco de la racha interna presente ante el mundo, para luego volver a las mismas circunstancias pasadas.		Es un tema de más controversia en Colombia, un reto ganar confianza del extranjero para borrar la imagen que tienen de este país, el cual está

				lleno de alegría y diversidad.
<b>POLÍTICO</b>	Sistema Político	Tipo de gobierno o sistema del país.	Presidencialista y Democrática.	Es bueno que muestra que en el país se tiene en cuenta el voto del pueblo, los cambios económicos que trae consigo y las normas que pueden regir un estado, quienes toman la decisión y de quienes se depende para llevar a cabo algún suceso empresarial o personal.
	Riesgo Político	Nivel en que un cambio repentino en el entorno afecta el país.	El puntaje de Colombia es 58,5% de 100% y se espera que mejore a largo plazo.	Las predicciones son buenas para el país por ser políticamente estable, brindando un ambiente propicio para el proyecto.
	Transparencia	Muestra el nivel de corrupción del país.	Puntaje: 36/100 Ranking: 99/180	Es un país con un alto nivel de corrupción y administraciones de los recursos no tan buenos, lo cual representa una amenaza para el proyecto
	Tratados de Libre Comercio	Acuerdos de negociación que facilita el intercambio de bienes o servicios.	Acuerdos suscritos: Israel, Panamá y Reino Unido. Acuerdos vigentes: México, El salvador-Guatemala-Honduras, CAN, Caricom, Chile, EFTA, Canadá, Estados Unidos, Mercosur, Venezuela, Cuba, Unión Europea, Alianza del pacifico, Costa Rica y Corea. Acuerdos en curso: Turquía, Japón, Tisa, Alianza del pacifico.	Colombia cuenta con 14 acuerdos que son una oportunidad para la futura exportación del producto, gozando de en general de beneficios arancelarios según el TLC.
	Doing Business	Indicador que mide la facilidad para hacer negocios en 190 Países.	Ranking: 65 (2019) 59 (2018) 53 (2017)	La facilidad para hacer negocios ha ido mejorando, pues la apertura de

			<p>51 (2016) 52 (2015) Puntuación: 69,24 (2019) 69,41 (2018) 70,92 (2017) 70,45 (2016) 70,37 (2015)</p>	<p>negocio, permisos de construcción y la obtención de electricidad están elevados a los que en algunos años era Colombia. Por ello se puede decir que las personas y el mismo gobierno se está adaptando a las nuevas tendencias desarrolladas.</p>
ECOLÓGICO	Leyes Medio Ambiente	<p>Colombia cuenta con leyes y normas dictadas para la protección de los recursos y el medio ambiente.</p>	<p>Recursos Medio Ambiente Decreto 1996 de 1999 – Ley 344 de 1996</p>	<p>Es importante reconocer y saber que Colombia cuenta con unas normas, que se extienden en el cuidado y aprovechamiento de manera ecológica del medio ambiente, y que existe un ministerio que lo regula y controla.</p>
	Tendencias Ecológicas	<p>La innovación y el emprendimiento se han unido en poder para rescatar o mitigar los daños industriales y los impactos negativos, causados por el no cuidado del medio ambiente colombiano.</p>	<p>Cada día son más los consumidores que toman su decisión de compra con base en su impacto en el medio ambiente. No por nada, Euromonitor destacó el consumo sostenible como una de las diez tendencias de este 2019.</p>	<p>Es bueno reconocer que se puede hacer industria sostenible o amigable con el medio ambiente y así no impactar tan negativamente el ecosistema.</p>
	Contaminación	<p>Permite Conocer las operaciones que se ejecutan en búsqueda de mejorar el índice de contaminación.</p>	<p>De acuerdo a la Organización Mundial de la Salud (OMS), Colombia es el segundo país de Latinoamérica con más contaminación del aire, con un promedio de 19.000 muertes anuales en todo el territorio. Bogotá, la capital, registra un valor de 15 PM2.5 de exposición (cantidad de esmog que produce).</p>	<p>Estar en el segundo puesto entre los países que más contaminación tienen en el aire, es de ponernos a pensar que estamos haciendo como ciudadanos y como entes reguladores.</p>

	Cambio Climático	Opciones de mejora en búsqueda del restablecimiento climática actual del país.	El IDEAM (Instituto de Hidrología, Meteorología y Estudios Ambientales) mide el cambio climático mediante investigaciones extensas y estudios de temperatura. En Colombia se da un aumento de 1.4°C/década para 2011-2040.	Debe haber una concientización desde nuestros hogares, en cómo estamos afectando el medio ambiente y las repercusiones que esto trae por no acatarnos al cuidado del mismo.
LEGAL	Leyes, normas y decretos que regulen la actividad a desarrollar.	Conjunto de legalidad que permite observar el desarrollo de una empresa, en vista de la misión para lo cual fue creada o desarrollada.	Implementar la normatividad en las empresas, no solo las organiza y hace progresar, sino que ofrece diversos beneficios e impide fuertes sanciones legales. Hay diferentes resoluciones que se deben seguir en el marco alimenticio. (Resoluciones 2674 de 2013; 2505 de 2004; 5109 de 2005, 719 de 2015)	Es indispensable el control y auditoria por parte de todas las aéreas, para garantizar que hay una buena funcionalidad y cumplimiento de los deberes legales.
	Leyes, normas y decretos que regulan en general las empresas.	Existe unas condiciones o variantes que son de legalidad, las cuales permiten hacer regulaciones o auditorias, con el fin de controlar y garantizar el cumplimiento de las mismas. (Certificación y regulación de alimentos para el consumo humano)	En la política colombiana para la creación de empresas, se cuenta con un marco normativo, que posee una gran trayectoria cronológica, teniendo como eje central La Constitución Política (1991), en su Título XII “Del Régimen Económico y de la Hacienda Pública”. (Art. 333), se establece la libertad económica y se considera la empresa como la base para el desarrollo. También se tiene la regulación del Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA), el cual es un certificado de obligatoriedad en la empresa.	Es necesario que haya entes tanto gubernamentales y privados, que velen por la seguridad de la industria y el cumplimiento del marco legal del país.
	Incentivos a la creación de empresa.	Permite hacer uso de los recursos dispuestos para apoyar las ideas innovadoras y de libre desarrollo para el pueblo, como creación de productos a base de frutas exóticas, suplementos alimenticios, desechos de plástico y otros materiales.	Las iniciativas de emprendimiento en el país han venido creciendo considerablemente, cada vez más colombianos desean crear su propia empresa y hay más entes especializados que apoyan estas iniciativas.	Tanto el incentivo como la continua asesoría es necesaria para el innovador y el emprendedor, así garantizar el desarrollo de la idea.
TECNOLÓGICO	Índice de desempeño logístico.		Calificación: 2,94 (2018) 2,61 (2016) 2,64 (2014) 2,87 (2012) 2,77 (2010)	Colombia representa muy poco desarrollo logístico frente a otros países, sin embargo, se puede aprovechar el medio

			de transporte aéreo, pues este es de gran eficiencia.
	Acceso a internet	Población: 49,3 millones Sin acceso a internet: 20 millones	Aún hay demasiadas personas que no tienen acceso a internet y electricidad, lo que en algún caso podría ser una desventaja para dar a conocer nuestro producto.
	Infraestructura física de Colombia.	<p><b>PRINCIPALES PUERTOS:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Complejo portuario de Buenaventura.</li> <li>2. Puerto de Santa Marta.</li> <li>3. Zona portuaria de Cartagena.</li> <li>4. Sociedad portuaria regional de Barranquilla.</li> <li>5. Sociedad portuaria de Antioquia.</li> </ol> <p><b>AEROPUERTOS:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aeropuerto Internacional El Edén (Quindío)</li> <li>2. Aeropuerto Internacional Ernesto Cortissoz (Atlántico)</li> <li>3. Aeropuerto Internacional El Dorado (Bogotá)</li> <li>4. Aeropuerto Internacional Palonegro (Santander)</li> <li>5. Aeropuerto Internacional Alfonso Bonilla Aragón (Valle del Cauca)</li> <li>6. Aeropuerto Internacional Rafael Núñez (Bolívar)</li> <li>7. Aeropuerto Internacional José María Córdova (Antioquia)</li> <li>8. Aeropuerto Internacional Matecaña (Risaralda)</li> <li>9. Aeropuerto Internacional Gustavo Rojas Pinilla (San Andrés y Providencia)</li> <li>10. Aeropuerto Internacional Simón Bolívar (Magdalena)</li> </ol>	Colombia cuenta con una ubicación privilegiada, situada en punto focal de la actividad marítima, por su cercanía al canal de Panamá y el cruce de las principales vías de comunicación del comercio mundial.

*Tabla 3: Análisis general del macroentorno.* Elaboración Propia. (Mundial, Banco Mundial, 2018), (Datosmacro.com, 2018), (Datosmacro, Datosmacro, 2019) (Banrep, 2018), (DANE, 2019), (Mundial, Banco Mundial, 2017), (Quijote, s.f.), (Dinero, Dinero, 2019), (Beltran, 2016), (Vanegas, 2018), (Searates, 2019), (Mundial, Banco Mundial, 2018), (Huertas, 2019), (Decreto, 2019), (Portafolio, Portafolio, 2019), (Mincomercio, 2019), (Pico, 2018), (Minambiente, s.f.), (Semana, 2017), (Montalvo, 2018), (Marsh, 2019), (Dinero, Dinero, 2019), (Escobar, 2013), (CCB, 2016), (Espectador, 2018), (Mineducación, s.f.), (Foman, 2019), (SIC, 2019), (IDEAM, 2019).

Después de analizar los entornos que intervienen en el proyecto, es notorio que tenemos un medio favorable, pero como en la mayoría de casos hay ciertas variables que deben llamar la atención, como la situación del país en cuanto a aspectos de violencia, la desigualdad, y muchos otros temas que no se pueden descuidar, para poder lograr adecuarnos y adaptarnos a cada uno, con el fin de tener controlado todos los campos posibles.

Es propicio hacer saber que el producto podría llegar a manipular el mercado, generando empleo como primera iniciativa y actuando de manera exitosa en los contenidos tanto ecológicos como innovadores, así obteniendo el aumento de la competitividad en el país de los bienes terminados.

## 2.2 Sector o Industria

- Código CIU 4631: Comercio al por mayor de productos alimenticios.

El sector económico identificado es el terciario, el cual ofrece y distribuye el producto, en este caso helado de níspero, las actividades que realiza son de comercio, servicios y transporte.

Según lo dicho, el subsector de comercio acompaña el sector terciario, trabaja en conjunto de los sectores primario y secundario, ya que estos dos aportan a la transformación de la materia prima, el níspero, para luego hacer la venta internacionalmente, con ayuda de su debido transporte por ser un producto alimenticio. (Cajal, s.f.)

- Cadena de Valor

Actividades de Soporte	<b>Organización de la heladería, planificación, previsiones.</b> contabilidad, fiscalidad y gestión de calidad					MARGEN
	Mejora en producción y procesos, inversiones en neveras, implantación de sistemas de control.					
	Selección, contratación, formación, desarrollo, políticas salariales y laborales. Estructura de los RRHH, capacitación.					
	Políticas de la empresa, relaciones con proveedores, sistemas de información, gestión de stocks.					
Actividades Principales	Manipulación Almacenamiento Conservación Control de Inventarios Devoluciones a Proveedores	Limpieza Manipulación Preparación control de Calidad Presentación	Toma de pedidos Nivel de servicio Grado de atención Organización Limpieza Mantenimiento	Publicidad Promociones Ferias Política de Precios	Política de fidelización Bonos Atención Personalizada Encuesta de satisfacción	

Figura 4: Cadena de valor. (Orden, 2014)

La cadena de valor tiene como estrategia principal encontrar la ventaja competitiva, fraccionando cada actividad y así analizar cómo funciona cada área.

Para comercializar el helado de níspero hay que tener en cuenta que solo es un producto, del cual se deriva el endulzante a base de yacón, ambos para la venta, el público objetivo, quiénes darán la rentabilidad, infraestructura, con cierto espacio para el almacenamiento y propicio para hacer el transporte, equipamiento, que herramientas son útiles como vitrinas, contenedores de helados, congeladores y precintos, por último el personal, los empleados que deben encargarse del mantenimiento del lugar, del producto y de su distribución, asimismo, las personas encargadas de realizar las ventas y la documentación requerida que se incluya. (Uribe, 2015)

- Actores Principales en la Cadena Logística

**Proveedores:** Las heladerías que hacen el helado de níspero, son los proveedores, acordando inicialmente el valor agregado que es el endulzante a base de yacón.

**Transporte:** El helado debe ser contenido en espacios congelados y envasados, con temperaturas y ambientes adecuados físicamente. (Mago)

**Requisitos legales:** La exportación de este producto se identifica como alimento, por ende, es obligatorio contar con el Registro Sanitario Invima.

- Ventas del Sector

El helado es del gusto de una gran parte de la población colombiana, en los años del 2013 al 2018 se estima un crecimiento alrededor del 3%, logrando un volumen de \$1,44 billones, donde el consumidor como parte esencial de la venta, compra en promedio \$29.128 pesos y por persona se consume 1,4 kilos. Como proyección entre el 2016 y el 2020 es posible obtener 3,1%, alcanzando valores más altos y cifras de ingresos productivas. (Corrillos, 2019)

- Número de Empresas

Empresa	Depto
Meals de Colombia S.A.S.*	Antioquia
Colombina S.A.**	Valle
Popsy - Comercial Allan S. A.S.	C/marca
Mimos - Productora y Comercializadora de Alimentos S.A.S	Antioquia
Quala S.A.***	Bogotá
La Campiña S.A.S.	C/marca
New Brands S.A.S.****	Bogotá
Fredinho Helados S.A.S.	Bogotá
Fábrica de Helados la Fresita S.A.S.	Antioquia
Helados Bugui S.A.S.	Antioquia

Figura 5: Principales empresas de helados en Colombia. (Cali, 2016)

Las empresas listadas en la ilustración son los competidores más fuertes y sobresalientes en el mercado, con ventas totales de \$835.335 millones en el año 2014 y representa un aumento del 45,6% para el año 2015. Estos resultados respecto al 2010, un año en el que comienza la evolución de este sector. (Dinero, Dinero, 2016)

- Empleo Generado por el Sector

La producción de helado y su distribución requiere un alto índice de empleados, por lo que, si en los últimos años se ha aumentado las ventas, también ha crecido el número de empleos, no hay una cifra que pueda describir exactamente este sector, pero a nivel general en el sector de alimentos y bebidas se participa con el 25%, estos empleos son generados por las medianas y grandes empresas, siendo una referencia para los años siguientes a partir del 2017. (Siglo, 2017)

Las heladerías continuamente anuncian las ofertas, puede ser en puntos de venta como administradores, asesores y personal con atención directa al cliente, auxiliar de producción o vendedor de mostrador.

- Rentabilidad del Sector

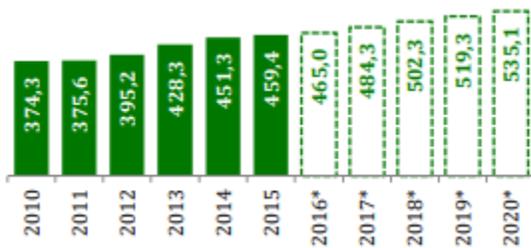


Figura 6: Valor del mercado de helados en Colombia. (Cali, 2016)

La rentabilidad que indica este sector va subiendo escalones conforme compra el consumidor, según la ilustración dado en valor de dólares, desde el año 2010 al 2020 se acelera el gasto de helado, pues los sabores exóticos, variabilidad en los climas produce diferentes frutos, los cuales son usados para crear nuevas ideas, todo esto hace que la tendencia de consumo quede en el tiempo, es decir, comer helado no va a dejar de dar ingresos.

La rentabilidad también es reflejada en el sector de los servicios de alimentación, evidenciando a la mitad de los años anteriormente en gráfica, la rentabilidad patrimonial que representa un 12% en el año 2016, cuando en el 2015 solo fue un 4%, analizando el sector globalmente, es aleatorio argumentar como se da el incremento en dicho foco. (Mercantil, s.f.)

- Poder de Negociación

La relación entre el cliente, proveedor y distribuidor va guiada por las necesidades o gustos del consumidor, ya que depende de algunas variables como el sabor más vendido o mercadotecnia en nuevos lanzamientos, siendo así el helado de níspero con endulzante natural a base de yacón, los costos que implican su transporte y fabricación, además por el valor agregado que pueda tener. También es necesario tener en cuenta que el precio puede ser variable por el clima en el que se encuentre, por hacerse presente en ventas de ferias, lugares que no tienen competencia, poniendo como ejemplo Japón, puesto que en este país el importe es más alto porque los frutos no son tan asequibles como en Colombia.

Por otro lado, están las barreras de entrada, la falta de experiencia en la industria y la alta diferenciación del producto, son constantes que implican un riesgo para traspasar internacionalmente, la competencia viene de multinacionales y procesos desarrollados con aceptación del público, por lo que hacerse reconocido en el medio involucra una serie de inversiones y romper esquemas de tradicionalismo para conseguir llegar al usuario.

### CAPITULO III: ANÁLISIS DEL MERCADO

En este capítulo se introduce en primera instancia a la inteligencia de mercados, para dar continuidad a datos específicos acerca del país seleccionado con mayor puntaje en las variables definidas de la tabla de estudio.

Para conocer el mercado seleccionado se investigan los principales competidores, como llegar al consumidor por medio de los distribuidores indirectos y finalmente, los proveedores de la materia prima para la comercialización de la misma.

#### 3.1 Objetivos de Mercadeo

Nuestro producto satisface una necesidad básica y es el deseo de consumir un alimento agradable, dulce y al gusto. Como valor agregado al suplir esa necesidad tenemos el hecho de que este helado es nutritivo, que aporta vitaminas y minerales necesarios para el crecimiento y desarrollo funcional del organismo. Vale aclarar que la intención es que además de todo lo anteriormente mencionado, refresque y que sea amigable con el medio ambiente, con el consumidor y su cuerpo.

Para la estrategia y los objetivos de mercadeo se enuncian e identifican las 4P (Producto, Precio, Plaza, Promoción)

- Producto: Cumple con la necesidad del consumidor, sea un adolescente o adulto, presentándose como tamaño familiar, donde se acoge a las ventas al por mayor y al por menor en los centros de distribución.
- Precio: El valor del producto será asequible para el cliente, compitiendo con grandes marcas debido a sus componentes.

Las variables para instaurar el precio del helado de níspero están sujetas al costo de la materia prima, la cual es tercerizada, los costos de exportación y otros gastos administrativos que se relacionan.

También se tiene en cuenta los precios que dan la competencia, pues estos serán más bajos debido a que el helado que ellos ofrecen no tiene el valor agregado que el de este proyecto si, especificando, será el reemplazo del azúcar por el yacón.

La estrategia de precio está completamente naturalizada por las variables a tener en cuenta, además, el gusto del cliente también estudiado, se manifiesta como un indicador para las ventas.

- Plaza: El nicho de mercado es muy amplio, ya que el producto puede ser comercializado en tiendas minoristas y mayoristas, tal como se estudió en los distribuidores dentro de Boston, Estados Unidos (La información detallada se encuentra en el numeral de distribuidores en este capítulo). Estas son algunas de las tiendas que lograrían vender el

helado rápidamente, por el movimiento que hacen. Roche Bros, Whole Foods Market, Fresh Mart, Maverick Street Market y Fiore's Market.

Estas tiendas hacen parte del canal indirecto, necesitando de su ayuda para llegar al cliente, inclusive estando en el mostrador se llamaría la atención y a futuro lograr un reconocimiento en varias zonas.

- Promoción: Hay varias alternativas para promocionar el producto. Se puede incluir ferias en donde se dé una degustación del producto y donde se muestre al público que se está ofreciendo. Además de eso, también pautar en internet, tener una página web y utilizar las redes sociales puesto que no acapara muchos costos y fuera de eso, puede llegar a un amplio nicho o nivel poblacional de las edades necesarias. Por último, educar al consumidor a través de páginas web, donde los usuarios tendrán a la mano el contenido de los beneficios del helado de níspero endulzado a base de yacón.

Esto supone unos costos pre-operativos, inicialmente se pagará a una persona un valor de \$500.000, quien será el encargado del área de marketing en la empresa, mismo que con el tiempo seguirá realizando la actividad dentro de sus funciones.

### **3.2 Mercado Meta**

En el mercado meta se toman de referencia países que tienen características que le convienen a nuestro producto. Por ejemplo: Estados Unidos, Japón y Canadá. Estos países tienen tendencias de consumo saludable o en su población puede haber problemáticas de obesidad.

Esas características abren las puertas para un producto saludable.

Para informar sobre los atractivos de los países, se dará a continuación datos de cada uno de ellos.

#### **Estados Unidos**

Se presenta como un nicho atractivo para nuestro producto, ya que Estados Unidos es uno de los países más diversos culturalmente, tiene gran cantidad de latinos entre ellos colombianos, también vemos una oportunidad en el tema evidente que se está presentando, la OBESIDAD, en este país se presentan altas tasas de esta, ofreciéndole a todos unos productos beneficiosos para su salud y que también va a calmar la ansiedad de comer un dulce.

#### **Japón**

Este país se presenta como una oportunidad porque es uno de los 10 países más saludables del mundo y el producto que ofrecemos podría llamarles la atención, ya que además de ser saludable también es un producto que para ellos sería a base de una fruta exótica, entonces sería bien recibido porque tener este tipo de productos da estatus social, a la percepción que se tiene hasta el momento sería entonces un país atractivo. (Martín, 2019)

### **Canadá**

El último nominado a ser nuestro país exportador, es Canadá a quien la firma de inversión LetterOne clasificó en un índice de bienestar global, donde tuvo en cuenta 151 países, clasificándolos según una serie de indicadores: presión arterial – glucemia – obesidad – depresión – felicidad - consumo de alcohol- consumo de tabaco - ejercicio - esperanza de vida saludable - gasto gubernamental en salud. (Los datos se obtuvieron de la Organización Mundial de la Salud, las Naciones Unidas y el Informe sobre la felicidad mundial).

Este ranking no solo se enfoca en el estado económico, sino en el aspecto de qué tan saludables, felices y exitosos son los seres humanos en su entorno. Si bien Canadá ha logrado el primer lugar, los países más pequeños con economías emergentes dominan los puestos de finalistas.

Todo esto nos hace creer que Canadá sería una gran oportunidad para nuestro proyecto que domina el tema, salud, exótico e innovador en cuanto a sabor y materia prima. (Toronto, 2019)

Posición arancelaria : 2105.00.90.00		2105.00.90.00	Producto			Preparaciones alimenticias diversas Helados, incluso con cacao. - Los demás								
Tipo de Variable	REGLA A. (País calificado) B. (Calificación alta) C. (País a calificar)	VARIABLE	País 1			País 2			País 3			País 4		
			Japón	P	C	R	EEUU	P	C	R	CANADÁ	P	C	R
Económicas	B*C/A	Producto Interno Bruto-PIB (Billones USD\$)	4.970.916	5%	1,21	0,06	20.494.100	5%	5,00	0,25	1.712.510	5%	0,42	0,02
	A*B/C	Producto Interno Bruto per capita-PIB per capita (USD\$)	4.338.166	5%	5	0,25	62.641,00	5%	0,07	0,00	59.879	5%	0,07	0,00
Demográficas	B*C/A	Inflación (%)	1,00%	5%	5	0,25	2,40%	5%	2,08	0,10	2,30%	5%	2,17	0,11
	B*C/A	Población	126.529.100	5%	1,93	0,10	327.167.434	5%	5	0,25	37.058.856	5%	0,57	0,03
Políticas	A1(5) A2(4) A3(3) A4(2) B(1) C(0.5) D(0)	Rango de edad dentro de la población (%)	58,92	5%	4,50	0,22	65,36	5%	4,99	0,25	65,48	5%	5	0,25
	A1(5) A2(4) A3(3) A4(2) B(1) C(0.5) D(0) E(0)	Clima de negocios	A1	5%	5	0,25	A1	5%	5	0,25	A2	5%	4	0,20
Logísticas	A*B/C	Riesgo de no pago	A2	5%	4	0,20	A2	5%	4	0,20	A1	5%	5	0,25
		Días en tránsito	20,00	5%	0,03	0,00	13	5%	3,85	0,19	10	5%	5	0,25
	B*C/A	Frecuencias	7,00	5%	5	0,25	7	5%	5	0,25	7	5%	5	0,25
		Número de días para la importación de mercancía (horas)	40	4%	0,25	0,01	2	4%	5	0,20	2	4%	5	0,20
		Costo promedio importación de mercancía (USD\$)	299	4%	2,88	0,12	175	4%	4,91	0,20	172	4%	5	0,20
		Número de días para la importación documental (horas)	3	5%	1,67	0,08	8	5%	0,63	0,03	1	5%	5	0,25
B*C/A	Costo promedio importación documental (USD\$)	100	5%	5	0,25	100	5%	5	0,25	163	5%	3,07	0,15	
Comercio internacional	B*C/A	Desempeño logístico	3,97	4%	4,97	0,20	3,99	4%	5	0,20	3,93	4%	4,92	0,20
	B*C/A	Importaciones mundiales de la partida arancelaria (\$Miles USD)	4.419.795	4%	5	0,20	4.419.795	4%	5	0,20	4.419.795	4%	5	0,20
Acceso al mercado	A*B/C	País exportador principal	NUEVA ZELANDIA	5%	5	0,25	TAILANDIA	5%	5	0,25	USA	5%	5	0,25
		Arancel General (%)	21	5%	2,26	0,11	20	5%	2,38	0,12	9,5	5%	5	0,25
		Arancel Preferencial (%)	N/A	5%	0	0	0	5%	5	0,25	0	5%	5	0,25
Culturales	Se asigna una nota alta si la diferencia con Colombia es mínima, pues entre menor sea la distancia cultural de los países, menor es la adaptación que se tiene que hacer del producto para que tenga éxito.	Impuestos adicionales (IVA, otros) (%)	10	5%	2,5	0,13	7	5%	3,57	0,18	5	5%	5	0,25
		Individualismo/Colectivismo (13)	46	4%	5	0,2	91	4%	2,53	0,10	80	4%	2,88	0,12
		Orientación al largo plazo/Orientación al corto plazo (13)	88	5%	1,48	0,07	26	5%	5	0,25	36	5%	3,61	0,18
TOTAL				100%		3,20		100%		3,98		100%		3,86

Tabla 4: Inteligencia de mercados. Elaboración Propia. Datos extraídos del banco mundial y links en la tabla de proceso de creación. Inteligencia tomada de la Cámara de Comercio Medellín Para Antioquia.

REGLA A. (País calificado) B. (Calificación alta) C. (País a	VARIABLE	Paso a paso
B*/C/A	Producto Interno Bruto-PIB (Billones USD\$)	<a href="https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.CD?locations=US-CA-JP">https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.CD?locations=US-CA-JP</a>
	Producto Interno Bruto per capita-PIB per capita (USD\$)	<a href="https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.PCAP.CN?locations=US-CA-JP">https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.PCAP.CN?locations=US-CA-JP</a>
A*/B/C	Inflación (%)	<a href="https://datos.bancomundial.org/indicador/FP.CPI.TOTL.ZG?locations=US-CA-JP">https://datos.bancomundial.org/indicador/FP.CPI.TOTL.ZG?locations=US-CA-JP</a>
B*/C/A	Población	<a href="https://datos.bancomundial.org/indicador/SP.POP.TOTL?locations=US-CA-JP">https://datos.bancomundial.org/indicador/SP.POP.TOTL?locations=US-CA-JP</a>
	Rango de edad dentro de la población (%)	www.cia.gov-->ingresar por "World Factbook"-->escoger el país en "select country or location"-->desplegar la pestaña de "People an Society"-->copiar dato de "Age structure" del porcentaje de la población de un rango de edad determinado que se desea, se debe hacer la sumatoria de los individuos femenidos y masculinos de esta variable
A1(5) A2(4) A3(3) A4(2) B(1) C(0.5) D(0)	Clima de negocios	www.coface.com--> desplegar la pestaña "Consult our country risk analyses"--> escoja el país "select a country"--> copiar dato de "business climate"
A1(5) A2(4) A3(3) A4(2) B(1) C(0.5) D(0) E(0)	Riesgo de no pago	www.coface.com--> desplegar la pestaña "Consult our country risk analyses"--> escoja el país "select a country"--> copiar dato de "country risk assessment"
A*/B/C	Días en tránsito	www.colombiatrade.com.co --> Dirigirse a la barra de elementos y seleccionar "Herramientas para el exportador"--> Dirigirse al final de la página y seleccionar "Rutas y tarifas"--> seleccionar la opción "Obtener más información --> seleccionar medio de transporte deseado"
B*/C/A	Frecuencias	
A*/B/C	Número de días para la importación de mercancía (horas)	www.colombiatrade.com.co --> Dirigirse a la barra de elementos y seleccionar "Herramientas para el exportador"--> Dirigirse al final de la página y seleccionar "Perfiles Logísticos de Exportación por país"--> seleccionar la opción "Obtener más información sobre Perfines Logísticos de Exportación por país"--> seleccionar país deseado--> seleccionar "Visualice el perfil completo"--> Dirigirse al fragmento de "Indicadores de comercio transfronterizo" en la sección de "Importación"
	Costo promedio importación de mercancía (USD\$)	
	Número de días para la importación documental (horas)	
	Costo promedio importación documental (USD\$)	
B*/C/A	Desempeño logístico	www.colombiatrade.com.co --> Dirigirse a la barra de elementos y seleccionar "Herramientas para el exportador"--> Dirigirse al final de la página y seleccionar "Perfiles Logísticos de Exportación por país"--> seleccionar la opción "Obtener más información sobre Perfines Logísticos de Exportación por país"--> seleccionar país deseado--> seleccionar "Visualice el perfil completo"--> Dirigirse al fragmento de "Logistics Performance Index"-->Copiar el puntaje
B*/C/A	Importaciones mundiales de la partida arancelaria (\$Miles USD )	www.trademap.org --> Registrarse--> Escoger "Imports"--> En el desplegable de "Single" digitar los 6 primeros números de la posición arancelaria-->En el desplegable de "Country" escoger el país-->seleccionar "Trade Indicators"
	País exportador principal	
A*/B/C	Arancel General (%)	www.macmap.org/QuickSearch/FindTariff/FindTariff.aspx--> En el desplegable "País importador" elegir el país deseado-->Seleccionar "SA6" en el desplegable "Producto" y adicionalmente digitar los primeros 6 números de la posición arancelaria-->Seleccionar "Proceder"; también se pueden revisar las páginas de las aduanas de otros países y en los textos de los acuerdos de libre comercio. www.icex.es-->Dirigirse a "Servicios destacados"--> Seleccionar "Estudios de mercado-->Seleccionar "Filtrado de documentación"-->En el desplegable se "País", escoger el país deseado-->en "Titulo" digitar la palabra guía país-->Descargar el archivo PDF y dirigirse a la sección que hable de impuestos al consumo
	Arancel Preferencial (%)	
	Impuestos adicionales (IVA, otros) (%)	
Se asigna una nota alta si la diferencia con Colombia es mínima, pues entre menor sea la	Individualismo/Colectivismo (I3)	www.hofstede-insights.com/product/compare-countries/-->Digitar en "Type country" el país deseado y Colombia
	Orientación al largo plazo/Orientación al corto plazo (I3)	

Tabla 5: Proceso y links de creación del estudio de mercados. Elaboración Propia.

En la inteligencia de mercado realizada se tuvieron presentes todas las variables que creímos necesarias para tener claro los países objetivo a los que pretendíamos llegar, tuvimos presentes variables como: económicas, demográficas, políticas, logísticas, comercio internacional y variables culturales. En el estudio se nota como mercado potencial Estados Unidos, seguido de Canadá y por último Japón, gracias a la favorabilidad en los sectores estudiados.

La ciudad seleccionada dentro de Estados Unidos es Boston Massachusetts, un estado que tiene facilidad para hacer negocios, aprovechando el TLC que Colombia tiene con Estados Unidos, inclusive una gran cantidad de personas que residen allí son latinos representando únicamente a Colombia un 2% y de otros países son porcentajes más grandes. Las relaciones comerciales llevan ya tradición y experiencia, quienes han acogido el país en toda la producción de sabores y campo. (Portafolio, Portafolio, 2012 )

A continuación, una breve explicación de cómo se realizó el estudio de mercado:

Primero se hizo la selección de variables a tener en cuenta, luego a cada una y a conveniencia se le dio un porcentaje (peso) de importancia sobre cuanto influye para la introducción de nuestro producto a ese mercado y a todos los países se les dio el mismo peso, luego se empezó a buscar el dato necesario para cada uno de los países, después de recopilarlos se calificó de 1-5 el dato que más convenía, por ejemplo: conviene un país que tenga mucha población entonces a este se le daba la nota de 5 mientras a los otros dos se les hacía un promedio sobre el mayor, para que diera su respectiva calificación, y en el caso de la inflación entonces nos convenía el país con menor tasa, a ese se le daba la nota de 5, e igualmente su promedio sobre ese. A toda esa información se le dio un promedio entre el peso y la calificación obtenida, y después de esto entonces se suma ese promedio y nos da el resultado del país más conveniente al menos para empezar, en este caso gana por poco Estados Unidos. (P: Peso – C: Calificación – R: Resultado).

### 3.3 Perfil del Mercado Potencial

Es un producto que va dirigido a cualquier tipo de población entre los 15 y 64 años, pues es del gusto de casi cualquier tipo de persona. De igual forma es necesario resaltar que el helado no representa un riesgo para la población menor o mayor a la anteriormente mencionada. Para empezar, debemos tener en cuenta que Estados Unidos posee una población de 327.167.434 individuos y que es uno de los países más poblados del mundo. El tener tanta población nos ayuda a que sea más extensa la oportunidad de encontrar posibles clientes y que de igual forma nuestro nicho de mercado sea más amplio y así podamos llegar a muchas más personas. Debido al precio de nuestro producto cualquier persona puede acceder al mismo sin importar su estrato socioeconómico, la cantidad de sus ingresos semanales, mensuales o anuales, y finalmente sin importar su ubicación geográfica dentro del país o género. (Mundial, Banco Mundial , 2018)

Estados Unidos - Piramide de población			
Fecha	0-14 años %	15-64 años %	> 64 años %
2018	18,83%	65,37%	15,80%

Tabla 6: Población meta en Estados Unidos. (Datosmacro, Datosmacro, 2018)

### 3.4 Cuantificación de los Clientes Potenciales

Según la pirámide poblacional de Estados Unidos, se consume 20,8 Litros de helado del PIB Per Cápita. En 2014, la producción de helado ha tenido cifras elevadas, más de 872 millones de galones de helado se han producido, exceptuando los artesanales. En la economía a nivel general se ha contribuido en alrededor 40 mil millones, incrementando el empleo a 188.000 trabajos según la Asociación Internacional de Productos Lácteos (IDFA). (KIG, s.f.)

El 98% de las familias estadounidenses compran helado, donde solo el 77% tienen hijos y ellos son los consumidores más grandes. Ahora bien, los demandantes del producto se distribuyen de la siguiente manera: Hombres – 161.970.072 y mujeres – 165.197.362. Siendo el consumo anual por persona entre los 14 y 64 años de 23,20 cuartos de helado. (Macro, 2018)

### 3.5 Mercado Competidor

En la siguiente tabla se identifica los competidores en el mercado seleccionado, Boston - Estados Unidos, abarcando variables como la ubicación, sus productos, distribución de sus productos, marketing, participación y ventas en el mercado nacional, fortalezas y debilidades de los mismos, esto nos ayuda a conocer cuáles serían nuestros consumidores específicamente.

Nombre	Breyers	Turkey Hill	Blue Bell	Private Label	Ben & Jerry's
Ubicación	Filadelfia	Condado de Lancaster, Pensilvania	Brenham, Texas - Florida	California	Burlington, Vermont
Productos	Postres y helados (El precio varía según el tamaño y el sabor, personal o familiar, aproximadamente desde 5 USD 1L)	Helados, té helado, café helado y bebidas de frutas. (El precio varía según el tamaño y el sabor, el más común de compra es de 1,4L, desde 5.99 USD)	Helados, trifies, tragos y postres.	Helados (El precio varía según el tamaño y el sabor, cuesta aproximadamente 5 USD 1L)	Helados (El precio varía según el tamaño y el sabor, su valor esta alrededor de 7.05 USD 0,5L)
Distribución	Tienda física, cadena de supermercados y página online.	Tienda física, cadena de supermercados y página online.	Tiendas físicas, página online, minoristas, cadenas de supermercados.	Cadenas de supermercados, drugstores, minoristas y página online.	Tiendas físicas, cadenas de supermercados como eroski, pagina online, además tiene puntos de venta dentro de otros

					establecimientos como Domino's.
<b>Marketing</b>	Productos en cadena de supermercados como Carrefour, a través de su página web.	Se hacen presentes por medio de su página web, mostrando su propia tienda de regalos, también participan en supermercados de cadena como Jumbo.	Cadenas de supermercados, cuentan con página web, además de gozar con el voz a voz el cual crean las personas que se degustan con sus sabores.	Medios internacionales de ferias alimentarias, cadenas de supermercados, pagina online. Relación con Nestle en varios países europeos y grandes ventas en Estados Unidos.	Conectan la marca con toda la cadena logística, así más personas lo podrán conocer, tienen franquicias, sus productos se encuentran en supermercados de cadena, incluso cuenta con la página online que es llamativa por colores y viveza.
<b>Participación</b>	13% de participación en el mercado de Estados Unidos.	6% de participación en el mercado de Estados Unidos.	5% de participación en el mercado de Estados Unidos.	29% de participación en el mercado de Estados Unidos.	11% de participación en el mercado de Estados Unidos.
<b>Ventas</b>	499,9 millones de dólares.	238,7 millones de dólares.	222,4 millones de dólares.	1.128, 5 millones de dólares.	450 millones de dólares.
<b>Fortalezas</b>	Sus productos son fabricados de manera sostenible, trabajando de la mano con organizaciones. Además, buscan tener olores y sabores naturales.	Los helados contienen vitamina D y calcio, algunos no contienen azúcar, así es más del gusto para el consumidor. Generan energía sostenible para la población, uniéndose con Energy Power Partners.	Cuentan con varias tiendas físicas que se enfocan más en la atención al cliente, el ambiente es adecuado tanto para los usuarios como para los mismos empleados. Sus sabores de helados son muy apetecidos por el mercado estadounidense. Son helados completamente artesanales.	Se adaptan a todo tipo de mercado, logrando unirse a las tendencias de consumo. Son una compañía que tiene largo trayecto en la fabricación de helados, por lo que ya cuentan con una experiencia beneficiosa. Tienen gran responsabilidad con el medio ambiente, reduciendo los envases de plástico, sostenibilidad nutricional y social.	Son conocidos por mucha población, su historia cautiva por el hecho de venir desde una gasolinera, conecta al consumidor con el storytelling. Tienen el certificado B, el cual significa que puede resolver problemas sociales y medioambientales.
<b>Debilidades</b>	Los usuarios no encuentran un sabor realmente, ya que es bajo en calorías, lo que hace que se vaya eliminando el sabor o	Los químicos utilizados dentro de los ingredientes de los productos son tantos, que para los usuarios no es	No cuentan con una tienda física propia en Estados Unidos, lo que se hace más desconocido para la	Private Label hace parte de multinacionales, por lo cual está cambiando continuamente de dueño, esto podría	Las opciones de helados son muy limitadas, causando en los clientes poco entusiasmo, pues ya conocen todos los sabores.

	simplemente se sienta muy poco.	común ni es de su conocimiento el alimento que están digiriendo.	población, inclusive su creación como tal es en Tucumán, Argentina.	descontrolar sus políticas y se vea afectado directamente los procesos o distribución.	
--	---------------------------------	--	---	--	--

Tabla 7: *Competidores en Estados Unidos*. Elaboración Propia. (Cortés, 2017), (Breyers, 2019), (Inglés, 2019), (Fitness, 2018), (Hill, 2019), (Román, 2015), (Bell, 2019), (Notimex, 2015), (Feriasalimentarias, 2019), (ICFC, 2019), (Estefanía, 2016), (Carrefour, 2019), (Ben&Jerry’s, 2019).

El mercado de Estados Unidos posee empresas con mucho campo y posicionamiento, las cuales afectarían indirectamente las pequeñas compañías, pues sus ventas son habitualmente estables con los mismos consumidores, manejando el tradicionalismo y nacionalismo, como lo muestra el país seleccionado, es sustancial mentar los años y experiencia de marcas según la tabla, puesto que ya saben cómo solucionar todos los problemas financieros o identificar mejor los aspectos que indican riesgo.

El helado que se va a llevar a este país tiene el valor diferencial que se necesita para lograr continuar en la actividad comercial, llegando a clientes de varias edades, que condicionan enfermedades o hábitos de salud.

### 3.6 Mercado Proveedor

En la siguiente tabla se va a determinar los posibles proveedores para la producción del producto, teniendo en cuenta variables como ubicación, precios, capacidad, políticas de pago, trazabilidad, nivel de confianza, tiempo de entrega, fortalezas y debilidades, esta información es recolectada por medio de páginas web, llamadas telefónicas y vía internet, tomando como referencia los datos más exactos.

Nombre	Helados Exóticos	Crem Helado	La fresita	Piñatería el Dorado	Popsy
Ubicación	Taminaca, Santa Marta	Cartagena, Bolivar	Medellín, Antioquia	San Pedro de los Milagros, Antioquia	Cartagena, Bolivar
Precios	10L- 10USD	5L- 9,6USD 10L- 15USD	5L- 9,2USD 10L- 14,8 USD	5L- 9USD 10L – 14,8USD	5L-9,5USD 10L- 15USD
Capacidad	2000/30días	3000/30días	2500/30días	200/30días	2100/30 días
Políticas de pago	Inmediata a la entrega, contando con un descuento según la cantidad.	Inmediata, contando con descuento según la cantidad.	Inmediata, contando con descuento según la cantidad.	A crédito, con un plazo de un mes, con descuento según la cantidad.	Inmediata, sin descuento.
Trazabilidad	Helados exóticos tiene recomendaciones	Cuentan con el 40% de la participación en	Alcanzan un posicionamiento dentro del	Adecuada, sus ventas son estables, no	Es una empresa colombiana que ha crecido con el

	en el mercado nacional, sus ventas son de alto crecimiento y recomendación por parte de las personas que consumen sus productos.	el mercado, pues es una marca grande y reconocida, tradicional e impulsiva. Sus ventas están creciendo constantemente en ciudades como Bogotá, Medellín y Cali.	mercado con un 14%, siendo un consumo del 13% dentro de las marcas más grandes colombianas. Cada vez logran obtener un mejor puesto ante su propia competencia.	presentan ningún riesgo para el producto, son una distribuidora de helados de gran confianza en su pequeño mercado.	tiempo, a nivel de ventas maneja porcentajes altos, haciéndose participe dentro de clase alta por ser gourmet.
<b>Nivel de confianza</b>	Medio	Alto	Alto	Medio	Alto
<b>Tiempo de entrega</b>	Fecha acordada, una semana para entregar la primera cantidad negociada.	Fecha acordada, 15 días para iniciar la entrega de la mitad del pedido según su capacidad.	Fecha acordada, una semana para entregar la primera cantidad negociada.	Fecha acordada, una semana para entregar la primera cantidad negociada.	Fecha acordada, inmediata a pago si ya se cuenta con la cantidad negociada, a partir de una semana inician entrega.
<b>Fortalezas</b>	Su ubicación geográfica es beneficiosa, pues el trayecto está más cerca del transporte internacional, generando menor costo.	Es una compañía la cual pertenece a Nutresa, una multinacional dueña de gran variedad de productos, dando confianza al cliente y al consumidor final.	Los precios y sabores son del gusto del consumidor, tienen un alto reconocimiento en las detallistas de los barrios, por lo que pueden obtener ventas muy exitosas.	Esta, se presta para lograr una relación comercial, puesto que facilita las medidas de pago, confiando en los clientes que le proporcionen un movimiento dentro de su oferta.	Cuentan con sistemas para base de datos que agiliza sus ventas, lo cual beneficia a los mismos empleados y otros integrantes indirectos de sus operaciones.
<b>Debilidades</b>	Son una empresa que se encuentran fuera del alcance de reconocimiento de calidad, no cuentan con ningún certificado sanitario.	Algunos sabores contienen un alto índice de azúcar, lo que no es muy apetecible por personas que sufran algún tipo de enfermedad que represente un riesgo este ingrediente.	Esta marca tiene una competencia alta, ya que hay otros competidores del mismo producto que hacen parte de multinacionales, además esta no representa un lujo como puede que en otras heladerías sí.	Son una empresa que se encuentran fuera del alcance de reconocimiento de calidad, no cuentan con ningún certificado sanitario.	Tienen una mentalidad muy competitiva, llegando al punto de pensar que cualquier producto puede ser un sustituto, por lo que deja ver que no están seguros de que vendan buenas recetas.

Tabla 8: Posibles proveedores-maquila del helado de níspero. Elaboración Propia.

(Tripadvisor, s.f.), (Helado, 2019), (Rubio, 2019), (Fresita, 2019), (Escolme, 2013), (Popsy, 2019).

Los proveedores que se encuentran en la tabla son empresas que venden o fabrican helado, los cuales tienen cualidades que los definen para una futura relación comercial, sus referencias ocupan un lugar importante a nivel nacional, geográficamente ubicados en zonas con un transporte más fácil de optar, generando mayor trazabilidad y compromiso con todos los integrantes de la cadena logística.

El helado de níspero solo será comercializado y distribuido para la exportación, ya que alguno de los proveedores nos facilitara las cantidades de helado que en el momento se vayan a negociar, ellos serían nuestros maquiladores para la producción como tal y así no estar dentro del proceso productivo porque los costos estarían más altos.

El proveedor más recomendable para la comercialización es Helados Exóticos.

### 3.7 Mercado Distribuidor

El mercado distribuidor está basado en la plaza que se quiere ser reconocido, para ello se investigan todos los datos de posibles canales indirectos en Boston, Estados Unidos.

#### 3.7.1 Distribución Indirecta

En la siguiente tabla se evidencia que canales indirectos pueden ser los medios de distribución, nombrando algunos de ellos para tener en cuenta en el momento de enviar la carga a Estados Unidos.

Nombre	Roche Bros	Whole Foods Market	Fresh Mart	Maverick Street Market	Fiore's Market
Ubicación	8 Summer St Boston, MA 02110 Estados Unidos	348 Harrison Ave Boston, MA 02118 Estados Unidos	222B Broadway Cambridge, MA 02139 Estados Unidos	205 Maverick St Boston, MA 02128 Estados Unidos	172 Revere St Revere, MA 02151 Estados Unidos
N° de empresas	17	5	1	1	1
Políticas de pago	Inmediata	Inmediata	Inmediata	Inmediata	Inmediata
Fortalezas	Tienen las propias tiendas y restaurantes, con alta experiencia en atención al cliente.	Las personas que se van convirtiendo en clientes fijos obtienen beneficios y descuentos. Es un supermercado reconocido en el medio.	Tienen gran variedad de productos con sus precios correspondientes en el sitio web, dando orden de promociones y nuevos ingresos. Ofrecen personas profesionales para realizar	A parte de ser un supermercado, cuenta con una café y restaurante, donde preparan alimentos con los mismos productos del supermercado.	Tienen varias referencias de el mismo producto, por lo que podr�as más oportunidades de escoger lo que se desea.

		Se pueden realizar pedido en línea.	instalaciones en el hogar.		
<b>Debilidades</b>	No ofrecen la información adecuada y completa de cómo aplicar a una oferta de trabajo, por lo que a los clientes no le agrada tanto.	No cuentan su historia a los consumidores, solo quieren hacer ventas para ganar dinero.	No cuentan con varios puntos de distribución, lo que hace posible que en ocasiones no haya buen abastecimiento de productos.	No poseen una página web que los identifique fácilmente, al igual que solo tienen una tienda física.	No tienen una página web para realizar pedidos, cuentan solamente con una página social en Facebook, que escasamente muestra fotos del establecimiento.

Tabla 9: Distribuidores en Estados Unidos. Elaboración Propia. (Yelp, 2019), (Bros, 2019), (Market W. F., 2019), (Mart, 2019), (Market F. , 2019).

El producto necesita mantener toda su cadena de frío durante todos los trayectos de transporte: origen, internacional y destino, para ello se requiere contenedores de refrigeración en el medio internacional, el cual es marítimo, saliendo desde la Sociedad Portuaria de Santa Marta para llegar al Puerto de New York, ahí inicia el transporte interno en destino, siendo este terrestre, que va desde el Puerto de New York hasta el estado de Boston Massachusetts, donde se encuentra el distribuidor que realiza la logística de venta. (Procolombia, Procolombia , 2019)

Para la distribución física internacional se enviará 2.000 cajas con 10 Litros cada una equivalente a 20.000 Litros, en un plazo de un mes, utilizando un contenedor refrigerado compartido, para hacer uso del Incoterms FOB, puesto a bordo o lado del puerto; el proveedor seleccionado para realizar la negociación es Helados Exóticos.

### 3.8 Plan de Ventas

El plan de ventas que se estima mensualmente es de 20.000 Litros, proyectando anualmente un crecimiento del 3%.

Año	1	2	3	4	5
<b>Crecimiento</b>	240.000 L	247.200 L	254.616 L	262.254,48 L	270.122,11 L

Tabla 10: Crecimiento de ventas anuales. Elaboración Propia.

El crecimiento es medido frente a la cantidad inicialmente negociada, según los datos recopilados, se representa con 3% el sector del helado dentro del comercio, con un porcentaje general que define los alimentos lácteos.

## CAPÍTULO IV: ANÁLISIS COMERCIO INTERNACIONAL

Este capítulo comprende toda la gestión de transporte que tiene el comercio internacional, aquí se incluye los beneficios arancelarios que tiene el producto en el país de origen y en el de destino.

Para el análisis completo se realiza una base de datos con cotización real del paso a paso para la entrega de la carga, con costos incluidos de documentos necesarios y requeridos.

### 4.1 Tratados Comerciales

Actualmente Colombia cuenta con 15 acuerdos vigentes y 3 acuerdos suscritos, en este caso se hablará del TLC Colombia, Estados Unidos.

- Acuerdo de Promoción Comercial entre la República de Colombia y Estados Unidos de América.

El tratado de libre comercio de Colombia y Estados Unidos es un tratado de integración económica.

El 12 de octubre de 2011 el Congreso de los Estados Unidos aprobó el Acuerdo, y entro en vigencia el 15 de mayo de 2012, tiene diferentes fines que benefician a ambos países, como el tema de acceso a mercados en el que se poseen preferencias arancelarias. Por ejemplo, en temas agrícolas se logran tener cuotas a grandes cantidades de productos: Lácteos, carnes, quesos, arroz y café, además de brindarles beneficios, como mantener un arancel en su nivel inicial al menos por 19 años, con 6 años de gracia en el caso del arroz y así seguido por los demás productos agrícolas, este se presenta como un acuerdo bilateral, en el cual cada una de las partes se ve beneficiada, aprovecha los recursos y productos de la otra nación siendo así un acuerdo de complementación económica. (Mincomercio, 2019)

### 4.2 Posición y Beneficios Arancelarios

Las preferencias arancelarias de este tratado se dieron en la mayoría de bienes agrícolas y no agrícolas, en país de origen y destino, tiene tarifa preferencial para Colombia del 0%, mientras que el arancel General es del 20% para este tipo de producto. (Macmap, 2019 )

- Partida arancelaria en origen 2105.00.90.00, Preparaciones alimenticios diversas, helados, incluso con cacao.
- Partida arancelaria en destino 2105.00.05, Helados y otros hielos comestibles incluso con cacao.

### 4.3 Requisitos y Vistos Buenos

Los documentos necesarios para realizar la exportación se darán a conocer en la siguiente tabla informativa.

<b>Documento</b>	Certificado de Inspección Sanitaria. Exportación alimentos y materias primas.	Certificado de Venta Libre.	Certificado Fitosanitario.
<b>Entidad</b>	Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos. (INVIMA)	Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos. (INVIMA)	Instituto Colombiano Agropecuario.
<b>Trámite</b>	Embarque/Desembarque	Previo	Embarque/Desembarque
<b>Requisito</b>	Opcional	Opcional	Opcional
<b>Costo</b>	107.000	2.300.000	40.000/Factura

*Tabla 11: Documentos de requisitos y vistos buenos de exportación. Elaboración Propia.*

(Muisca, s.f.)

Estos documentos ayudan a mantener la calidad y la certificación para futuras exportaciones, hace que la empresa sea reconocida en el extranjero, genere confianza tanto en el intermediario como en el consumidor final.

Es fundamental tener dichos certificados para no llegar a toparse con un problema legal en el territorio nacional, multas o sanciones, pues esto causaría pérdida de ganancias y costos elevados, impactando en la sostenibilidad financiera.

### 4.4 Capacidad Exportadora

La capacidad exportadora es de 2.000 cajas de helado de níspero mensuales, las cuales están sujetas a la capacidad del proveedor, cada una cuesta \$10 USD y cuenta con 10 Litros, por lo que en total serían 20.000 Litros y 20.000 USD por las 2.000 cajas, en pesos colombianos \$72.000.000 (20.000 USD \* 3.600 TRM proyectada). Los valores son obtenidos de las cantidades a exportar por el precio que cuesta una caja de helado de níspero de 10 Litros, multiplicando los totales por la TRM proyectada en la liquidación de costos.

El Incoterm utilizado será FOB (Free on Board), donde se acuerda acompañar el cliente en los procesos de trámite aduanero, incluyendo documentos necesitados para su debido cumplimiento y llegada al país de destino. Este Incoterm indica un valor de \$ 22.695 USD (\$ 81.702.000 pesos colombianos), siendo más explicativo y específico en la liquidación de Costos.

#### 4.5 Participación en Ferias Especializadas

Las ferias más conocidas en el sector alimenticio se nombrarán, una de ellas es seleccionada para la asistencia de una persona. Pertinente a ello se cotiza diferentes variables que influyen en su costo.

- Feria: Convenience Distribution Marketplace 2020
- Feria: Sweets & Snacks Expo 2020 (ALL CCANDY EXPO)

##### Convenience Distribution Marketplace

La feria seleccionada es esta, debido a su trayectoria y experiencia en el ámbito. Se enfoca a la distribución al por mayor de diferentes productos alimenticios, entrando el helado en el enfoque.

Se realiza anualmente en Orlando - Estados Unidos en el mes de febrero, para el 2020 será la versión 72, por lo que se deduce el gran lugar que tiene en el mercado y la participación.

Su atención está dirigida al público en general, tomando ventaja sobre su reconocimiento en todos los estados socioeconómicos. (Alimentarias, 2019)

Costos a asumir	Detalle	USD	COP (TRM 3,462)	TRM (3600)
Viáticos	(alquiler carro) 5 días	119,91	\$415.130	\$431.678
Hospedaje + tiquete aéreo	22 – 27 feb 2020	1610,97	\$ 5.577.192	\$5.799.506
Alimentación	22 – 27 feb 2020 día 65 USD	390	\$1.350.180	\$1.404.000
Stand	24 al 26 de febrero 2020	2000	\$6.924.000	\$7.200.000
Material de promoción	1500 volantes + portafolio + brochure	43,328	\$150.000	\$155.979
Costo de actividad (inscripción)	Como expositor	73	\$252.726	\$262.800
Montaje en stand	24 al 26 de febrero 2020	350	\$1.211.700	\$1.260.000
Total	22- 27 feb del 2020	4587,212	\$15.880.928	\$16.513.963

Tabla 12: Variables de asistencia a la feria internacional. Elaboración Propia. (Despegar, 2019), (Gráficas, 2019)

## 4.6 Rutas de Acceso

### Logística de Exportación

#### Reporte de Rutas de Transporte Aéreo

País Origen: Colombia

País Destino: Estados Unidos

En la siguiente imagen se muestran algunas de las rutas:

Comercializador	Aerolínea	Punto De Embarque	Punto De Desembarque	Conexiones	Frecuencia	# Vuelos
Cargo link s.a	Aeroméxico	Bogotá	Los Angeles	Mexico city - México	SA	1
Cargo link s.a	Aeroméxico	Bogotá	New york	Mexico city - México	SA	1
Avianca Cargo	Avianca	Bogotá	Miami	Directo	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO	5
Avianca Cargo	Avianca	Medellín	Miami	Directo	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO	4
Centurion Air Cargo Colombia	Centurion	Bogotá	Albany	Miami - Estados Unidos	LU, MA, MI, JU, VI, SA	2
Centurion Air Cargo Colombia	Centurion	Bogotá	Albuquerque	Miami - Estados Unidos	MA, MI, JU, VI, SA, DO	2
Centurion Air Cargo Colombia	Centurion	Bogotá	Atlanta	Miami - Estados Unidos	MA, MI, JU, VI, SA, DO	2

Tabla 13: Rutas de acceso aéreo. Elaboración Propia. (Procolombia, Procolombia, 2019)

Se revisa informe de Procolombia con el reporte de aerolíneas que tienen el destino, Estados Unidos desde Colombia, y se puede notar que de carga del producto del proyecto solo hay vuelos disponibles desde Bogotá, entonces se descarta este medio de transporte.

Es recomendable para medias y largas distancias en la exportación o importación de bienes. También se recomienda para cargas frágiles, valiosas, urgentes, y/o percederas.

Algunas de las ventajas son:

- Entrega rápida para todas las distancias
- Envíos de alta seguridad
- Posibilidad de hacer envíos de pequeñas cantidades

## Logística de Exportación

### Reporte de Rutas de Transporte Marítimo

País Origen: Colombia

País Destino: Estados Unidos

En la siguiente tabla se muestran algunas de estas rutas:

Agente Comercial	Línea Marítima	Punto De Embarque	Punto De Desembarque	Conexiones	Frec. (Días)	Días En Tránsito	Tipo De Carga
Frontier agencia marítima	American president lines (APL)	Santa marta	New york	Cartagena - Colombia, Manzanillo - Panamá, Charleston - Estados Unidos	7	13	CONT 20', CONT 40', CONT 40' R, CONT 40' HC
Agencia marítima oceanic Ltda.	Dole ocean liner express	Santa marta	Miami	Puerto limon - Costa Rica	7	8	CONT 20', CONT 40', CONT 40' R, CONT 40' HC
Agencia marítima oceanic Ltda.	Dole ocean liner express	Santa marta	New jersey	Wilmington - delaware - Estados Unidos	7	8	CONT 20', CONT 40', CONT 40' R, CONT 40' HC
Agencia marítima oceanic Ltda.	Dole ocean liner express	Santa marta	New york	Wilmington - delaware - Estados Unidos	7	8	CONT 20', CONT 40', CONT 40' R, CONT 40' HC
Agencia marítima oceanic Ltda.	Dole ocean liner express	Santa marta	Orlando	Puerto limon - Costa Rica	7	8	CONT 20', CONT 40', CONT 40' R, CONT 40' HC
Agencia marítima oceanic Ltda.	Dole ocean liner express	Santa marta	Port everglades	Puerto limon - Costa Rica	7	8	CONT 20', CONT 40', CONT 40' R, CONT 40' HC
Agencia marítima oceanic Ltda.	Dole ocean liner express	Santa marta	Tampa	Puerto limon - Costa Rica	7	8	CONT 20', CONT 40', CONT 40' R, CONT 40' HC
Agencia marítima oceanic Ltda.	Dole ocean liner express	Santa marta	Wilmington – delaware	Directo	7	8	CONT 20', CONT 40', CONT 40' R, CONT 40' HC
Hamburg sud Colombia ltda	Hamburg sud	Santa marta	Charleston	Cartagena - Colombia	7	18	CONT 20', CONT 40', CONT 40' HC
Hamburg sud Colombia ltda	Hamburg sud	Santa marta	New york	Cartagena - Colombia	7	14	CONT 20', CONT 40', CONT 40' HC
Hamburg sud Colombia ltda	Hamburg sud	Santa marta	Port Everglades	Cartagena - Colombia	7	11	CONT 20', CONT 40', CONT 40' HC
Seaboard Colombia s.a.	Seaboard marine	Santa marta	New york	Directo	7	12	CONT 20', CONT 40',

							CONT 40' R, CONT 40' HC
--	--	--	--	--	--	--	----------------------------

Tabla 14: Rutas de transporte marítimo. Elaboración Propia. (Procolombia, Procolombia, 2019)

Despues de analizar las posibles rutas, la elección es transporte marítimo, la idea será que el producto salga desde el puerto de Santa Marta con destino a Estados Unidos exactamente a New York, de ahí el producto sigue en tránsito hasta llegar a Boston, la ciudad elegida para comercializarse, este costo será asumido por el comprador.

Es recomendable para medias y largas distancias en la exportación o importación de bienes. También se recomienda para cargas significativamente pesadas y/o voluminosas, y bastantes unidades de un producto.

Algunas de las ventajas son:

- Posibilidad de hacer envíos consolidados o de contenedor lleno.
- Medio de transporte económico
- Posibilidad de hacer envíos de todo tipo de carga

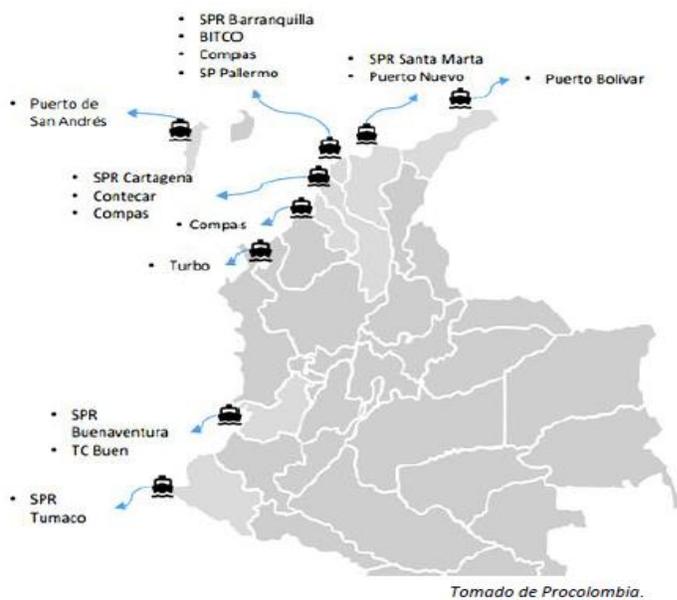


Figura 7: Terminales portuarias en Colombia. Consultorio de Comercio Exterior, Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia.

Principales puertos:

- Complejo portuario de Buenaventura
- Puerto de Santa Marta

- Zona Portuaria de Cartagena
- Sociedad Portuaria Regional de Barranquilla



Figura 8: Conexiones marítimas directas desde Colombia y tiempos estimados de tránsito de la mercancía. Consultorio de Comercio Exterior, Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia.

Colombia cuenta con conexiones marítimas directas hacia Estados Unidos a ciudades como: Miami, New York, Los Ángeles.

Para nuestro producto elegimos la exportación por medio marítimo (Ruta: Puerto de Santa Marta con destino a Estados Unidos, exactamente al Puerto de New York) ya que se acomoda a nuestras necesidades requeridas, los costos que se generan son menores y adecuados respecto al precio del producto. Las condiciones son aptas durante su transporte, manteniendo sus características hasta el punto de llegada.

Las rutas marítimas y aéreas de Colombia, en su mayoría son muy transitadas, haciendo del proceso de exportación un mejor manejo y mayor exactitud de selección de medios de transporte, pues su ubicación geográfica es un punto focal para el comercio internacional entre las Américas.

### 4.7 Liquidación de Precios de Exportación

La exportación tiene 2.000 cajas de helado cada una con 10 Litros, enviadas por medio marítimo y cotizadas con CMA CGM, medios de transporte interno y agentes de aduana particulares.

La distribución física internacional de la carga va establecida de la siguiente manera:

Variables	Datos
Cantidad	2.000 cajas
Peso por caja	5 kg
Dimensiones por caja	(L 0,47 mt * A 0,26 mt * H 0,30 mt)
Embalaje total	80 estibas universales
Cajas por estiba	25 cajas
Estibas por contenedor	20 estibas
Contenedores	4 Reefer por 40 pies
Dimensiones por contenedor	(L 11,6 mt * A 2,3 mt * H 2,5 mt)
Peso por estiba	25 kg
Peso total estiba	150 kg
Peso total de estibas por contenedor	3.000 kg = 3 Ton
Peso total neto de los 4 contenedores	12.000 kg = 12 Ton
Dimensiones por estiba	(L 1,2 mt * A 1,00 mt * H 2,05 mt)
Fórmula volumen genérico por contenedor	(L 1.2 mt * A 1 mt * H 1.35 mt) (Medidas del pallet) *20 pallets
Total volumen genérico por contenedor	32,4 mt <sup>3</sup>
Factor estiba (FE)	Voluminosa

Tabla 15: Datos para el DFI. Elaboración Propia.

- Para la cantidad de cajas se establece 4 contenedores de 40 pies Reefer con dimensiones internas de (L 11,6 mt \* A 2,3 mt \* H 2,5 mt) teniendo un peso máximo de 34.000 Kg.
- Cada contenedor: 20 pallets universales conteniendo 25 cajas cada una pesa 5 Kg con dimensiones de (L 0.47 mt \* A 0.26 mt \* H 0.30 mt), cada pallet pesa 150 Kg, en total la carga pesa 3.000 Kg.
- Peso genérico: 80 Pallets \* 25 Kg + 125 Kg (Peso del pallet y de la carga) = 3.000KG/ 3 Ton / 12.000 kg por los 4 contenedores
- Volumen Genérico: (L 1.2 mt \* A 1 mt \* H 1.35 mt) (Medidas del Pallet) \* 20 Pallets = 32.4 mt<sup>3</sup>.
- Fe= 32.4 mt<sup>3</sup>/ 3 Ton = 10,8 Voluminosa

TRM proyectada: \$3.600 pesos colombianos

Incoterms	Variables	Valor	Total
EXW	Valor de la mercancía	\$20.000 USD	\$21.790 USD
	Embalaje	\$1.790 USD	
FAS	Intermediación Aduanera	\$200 USD	\$22.575 USD
	DEX	\$25 USD	
	Flete	\$560 USD	
FOB	Cargue	\$120 USD	\$22.695 USD
CFR	Flete	\$11.200 USD	\$34.095 USD

	BL	\$200 USD	
CIF	Seguro 0,6%	\$131 USD	\$34.226 USD
DAT	Desestiba	\$160 USD	\$34.386 USD
DAP	Intermediación Aduanera	\$150 USD	\$36.828 USD
	Flete	\$1.892 USD	
	Inspección	\$160 USD	
	Gastos Portuarios	\$240 USD	
DDP	Descargue	\$80 USD	\$36.908 USD

*Tabla 16: Liquidación de costos.* Elaboración Propia. Cotizaciones por medio telefónico.

El precio de venta, (\$ 51.064 pesos colombianos) (\$ 14,2 USD) es acorde al que el mercado establece normalmente, además es un producto que ofrece muchos beneficios en varios aspectos, por lo que el valor es un equilibrio a la oferta, también se tiene en cuenta que Estados Unidos tiene la posibilidad entre su población de comprar un postre dietético y en los medios de distribución hay gran participación de clientes cuyo gusto se adapta a este.

## CAPÍTULO V: ANÁLISIS TÉCNICO

Este capítulo analiza todos los factores relacionados con el área de producción, entre los aspectos se encuentran procesos, capacidad productiva, recursos y requerimientos para presentar en óptimas condiciones la zona.

Es importante identificar las necesidades para mantener la calidad del producto, por tal motivo, se hace un tipo de inventario en cada numeral.

### 5.1 Descripción del Proceso de Producción

La siguiente tabla indica el proceso productivo del helado de níspero, explicando cada uno de sus pasos con exactitud, para comprender mejor que ingredientes serán empleados, por cuales técnicas de preparación y maquinaria se debe someter el producto.

Actividad	Descripción	Responsable	Tiempo
Abastecimiento de materia prima.	Tomar 5 Kg de níspero y 600 Gr de yacón, hacer el lavado correcto para evitar bacterias, utilizando gotas de yodo en agua.	Helados Exóticos	5 minutos
Mezclado	Disolver la leche en polvo (400 gramos de leche en polvo) con el agua hasta obtener una mezcla sólida. Se agrega el azúcar, que en este caso es el yacón sustituto (600 gramos de yacón), conjunto con el estabilizador (900 gramos).	Helados Exóticos	10 minutos
Pasteurizado	El pasteurizado es un paso de gran importancia, este nos ayuda a eliminar toda clase de patógenos que presenten la preparación. En este se lleva a una temperatura de calor para darle el tratamiento a todos los ingredientes que se llevan a cabo en el mezclado.	Helados Exóticos	10 minutos
Maduración	La mezcla, ya una vez pasteurizada, se lleva a la refrigeración para darle volumen y adaptación de sabor.	Helados Exóticos	30 minutos
Adición de la pulpa.	Para incluir la materia prima, se licua con la base de la mezcla luego de ser refrigerada.	Helados Exóticos	3 minutos
Batido y congelado	Para darle forma al helado, se toma la batidora, en ella se debe colocar la mezcla de la pasteurización y la pulpa, durante su proceso de batido, ella inicia el congelado que los mismos ingredientes proporcionaran.	Helados Exóticos	5 minutos
Envasado, endurecimiento y almacenado.	A partir del congelamiento, introducir en una bolsa, para sellarla dentro de una caja de cartón, y almacenarla en su congelador.	Helados Exóticos	Indefinido

Tabla 17: Proceso productivo del helado de níspero. Elaboración Propia. (Prácticas, s.f.), (Manuel, 2011)

El proceso productivo del helado de níspero tiene unos tiempos que varían mucho, ya que por lo general producen en mayores cantidades; durante la preparación no se tiene adversidades, pues al ser un helado casero y provenir de Helados Exóticos, cuya elaboración no es dentro de un

espacio comercial, conocen bien cada fase y que sabor, forma y suavidad debe dar el producto finalmente.

### 5.2 Descripción del Proceso de Exportación

La tabla que se encuentra continua al párrafo, identifica el proceso de exportación del helado de níspero, desde el Incoterm EXW hasta FOB.

Actividad	Descripción	Responsable	Tiempo
Presentar solicitud de autorización de embarque.	Presentar la solicitud a través de los medios informáticos electrónicos de la Dian, para que se apruebe la operación y el embarque de la mercancía en el puerto.	La Dian.	Según la Dian (1 semana – 1 mes)
Tramitar autorización de vistos buenos	Documento necesario que debe tramitarse previo a la exportación. Se requiere para enviar la mercancía de origen alimenticio, certificando el cumplimiento de la norma, con ello la mercancía sale legalmente y puede ser exportada.	Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos.	1 o 2 días
Elaborar documentos soportes.	Se debe elaborar factura comercial y lista de empaque. Estos documentos contienen la características y cantidades del producto, además términos de negociación. Es necesario incluir la elaboración de la carta porte para el transporte terrestre en origen, el certificado de origen y el visto bueno que da el (INVIMA)	Agente de Comercio Internacional. Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos.	1 o 2 días
Presentar Declaración de Exportación (DEX).	Documento soporte para el proceso de exportación, que construye detalladamente todos los datos de la mercancía a enviar, siendo utilizado por la aduana nacional para el control de impuestos. Cuando se presenta este documento, la aduana informa si se requiere inspección.	Agente de Comercio Internacional. La Dian.	1 día
Tramitar planilla de traslado.	Este documento debe presentarse como el registro que sustenta el traslado de la mercancía, desde el depósito donde se encuentra hasta la zona primaria, el puerto.	Agente de Comercio Internacional.	1 día
Verificar términos de negociación	Es importante confirmar con el cliente los términos de negociación, para tener datos y horas acordadas de entrega, así evitar retrasos de llegada.	Agente de Comercio Internacional.	1 día
Preparar el producto para el cargue.	La mercancía debe estar preparada para el cargue, cantidades completas y embaladas en los pallets, así será más ágil su entrada al transporte terrestre. Este transporte terrestre en origen va desde la comercializadora hasta la zona primaria.	Agentes de Bodega en Comercializadora. Transportista.	3 días
Ingresar a zona primaria.	Cuando el transportista llega a puerto, descarga la mercancía para hacer la inspección que se haya informado en el DEX, si esta fuese física.	Agente de Aduana en Zona Primaria.	1 día

	Cuando la mercancía ya ha sido inspeccionada y todo sale bien, se puede embarcar.		
Cargar mercancía al buque.	En el término de negociación FOB, se debe cargar y estibar la carga dentro del buque, para así traspasar su responsabilidad al comprador y el vendedor acabar con su riesgo.	Agentes de Bodega en Zona Primaria.	1 día
Canalizar las divisas	Obtener el pago de la venta, soportado con copia del DEX y por medio de una entidad bancaria (IMC), utilizando el régimen aduanero con el formulario correcto (N°2).	Agente de Comercio Internacional. Entidad Bancaria.	1 o 5 días

Tabla 18: Proceso de exportación del helado de níspero. Elaboración propia.

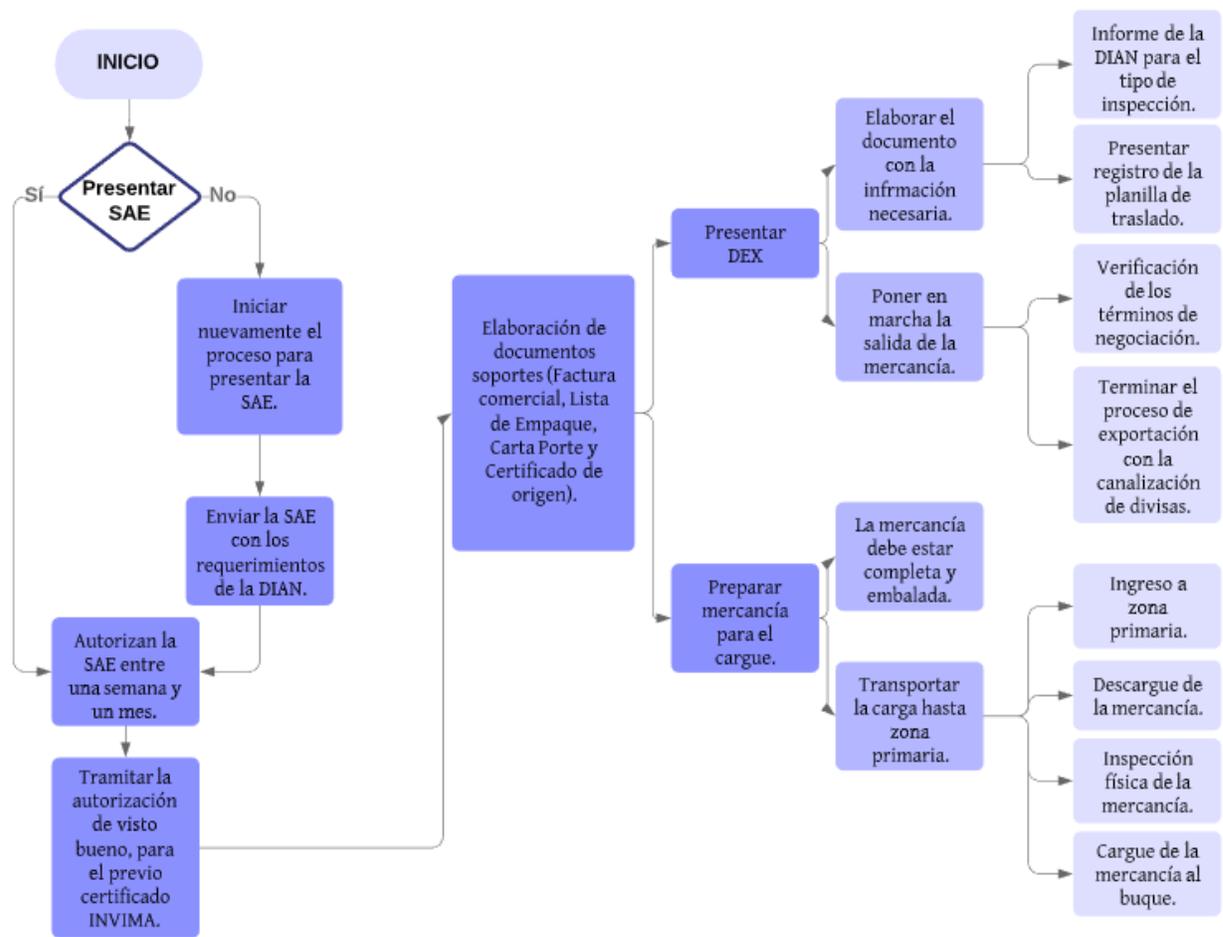


Figura 9: Diagrama de flujo del proceso exportador. Elaboración Propia.

El proceso de exportación es importante dentro del análisis técnico, este ayuda a conocer la fase que indica cada movimiento del transporte, desde que sale de fábrica hasta el puerto, donde se evalúan la tenencia de documentos, solicitudes a tiempo y circulación conforme su debido transcurso, al final se obtendrá una eficaz venta y más conocimiento del periodo de entrega.

### 5.3 Capacidad de Producción

La capacidad de producción está completamente arraigada a la que el proveedor vende en total, la capacidad de este, está en 20.000 Litros mensuales, esos mismos litros serán exportados, para en un futuro aumentar las ventas con otro veedor posible.

Las instalaciones con las que se cuenta, como refrigeradores o congeladores, están invertidos para la cantidad inicial, 2.000 cajas de 10 L cada una.

### 5.4 Plan de Producción

En la tabla graficada, se evidencia el crecimiento de la producción dentro del sector de comercio internacional, con el fin de identificar cuáles serán los valores a futuro.

Año	1	2	3	4	5
Crecimiento	240.000 L	247.200 L	254.616 L	262.254,48 L	270.122,11 L

*Tabla 19: Crecimiento de ventas.* Elaboración propia.

El crecimiento es medido frente a la cantidad inicialmente negociada, según los datos recopilados, se representa con 3% el sector del helado dentro del comercio, con un porcentaje general que define los alimentos lácteos.

El Dane proporciona el dato del 34%, no optante porque serían valores elevados, fuera de lo que una comercializadora pequeña podría cubrir, por esa razón, hay que llevar a futuro las transacciones reales y tener la expectativa de poder alcanzar dicha meta.

### 5.5 Recursos Materiales y Humanos para la Producción

Los recursos materiales y humanos de producción, son contemplados en su totalidad, puesto que ellos ayudan al rendimiento efectivo y la conservación de la calidad.

#### 5.5.1 Locaciones

El lugar para arrendar será ubicado estratégicamente, que permita acceso a las vías principales de la ciudad de Santa Marta y el despacho de la mercancía con rapidez, así mantener la cadena de frío y el buen procesamiento del producto. Este está localizado en el barrio Taminaca, Santa Marta, continuo a nuestro proveedor y a grandes fábricas en la ciudad, tales como Bavaria, Postobón, entre otras; esto debido a que cumple con los requerimientos anteriormente mencionados.

El monto del arriendo a pagar será de \$ 2.200.000, instalando los congeladores o neveras necesarias para el enfriamiento del producto final, incluso hay un espacio propicio para el personal en bodega.

Es importante resaltar que el lugar a escoger debe cumplir con ciertos requerimientos, entre ellos:

- El tamaño (donde puedan estar 56 congeladores)
- Zona de servicio de limpieza
- Escritorios donde se llevarán a cabo los conteos y las tareas administrativas, lo que significa que debe cumplir con más de 205 mt<sup>2</sup> utilizables
  - Servicios públicos (Luz, agua, gas, internet)
  - Buena iluminación exterior
  - Muelle de carga donde se pueda despachar la mercancía
  - Servicio de la corriente de 220 con una caja trifásica, que sostenga el peso y el consumo de energía por parte de todos los equipos y congeladores que se van a tener trabajando al mismo tiempo y durante varias horas al día diariamente.

### 5.5.2 Requerimientos de Maquinaria, Equipos, Muebles y Enseres.

En la tabla se describen los elementos materiales usados dentro de la bodega para el almacenamiento y despacho del producto final, incluyendo las necesidades del empleado.

La periodicidad de todos los objetos en tabla es de compra única, como activo fijo, sin embargo, su vida útil está en la depreciación. (Maquinaria 10 años - muebles y enseres 10 años)

Descripción	Cantidad	Proveedor	Costo Unitario	Costo Total
Refrigerador Industrial de Medidas 2m alto por 1.37 ancho por 0.9 profundidad.	56 (Donde caben 36 cajas de 10 Lts. cada una)	Mercado Libre OLX	\$ 2.300.000	\$128.800.000
Montacarga Manual de 1 Tonelada	1 unidad	Mercado Libre OLX	\$ 3.690.000	\$ 3.690.000
Escritorio de las personas que reciben el helado y lo despachan.	1 escritorio Extensible Maderkit	Mercado Libre OLX	\$ 457.900	\$ 457.900
Zorra de carga Manual	1 unidad	Mercado Libre OLX	\$ 190.000	\$190.000
Mesa donde se hace el conteo del producto y se revisa	1 unidad	Mercado Libre OLX	\$ 199.000	\$ 199.000

Silla de escritorio con brazos negra karson.	3 unidades	Homecenter	\$ 109.900	\$ 329.700
<b>Total</b>	<b>\$ 133.666.600</b>			

Tabla 20: *Requerimientos de maquinaria, equipos, muebles y enseres (Bodega)*. Elaboración Propia. (Libre, Mercado Libre, s.f.), (Libre, Mercado Libre, s.f.), (Libre, Mercado Libre, s.f.), (Homecenter, Homecenter, s.f.)

Para mejorar las capacidades de una comercializadora y todos los procesos relacionados, se debe costear cada una de las herramientas utilizadas sean materiales o no, puesto que en la inversión se incluye todo con lo que se va a trabajar, si por algún error no se tiene en cuenta algo adicional, luego es imposible ir sosteniendo financieramente los gastos, dirigiendo la compañía a la quiebra.

### 5.5.3 Requerimientos de Materiales e Insumos

La tabla presentada a continuación es una descripción de los materiales e insumos necesarios para hacer helado de níspero, en los gastos que incurre el proveedor directamente para entregar completo el producto final.

Descripción	Cantidad	Proveedor	Costo
Pulpa 100% natural de Níspero	5 kg	Helados Exóticos de Santa Marta	3.75 usd
Pulpa 100% natural de Yacón	600 gr	Helados Exóticos de Santa Marta	2 usd
Estabilizador	900 gr	Helados Exóticos de Santa Marta	0.40 ctvs
Leche en polvo	400 gr	Helados Exóticos de Santa Marta	2.00 usd
Etiqueta	1 por caja	Helados Exóticos de Santa Marta	0.50 ctvs
Caja (Recipiente)	1 por cada 10 Lts	Helados Exóticos de Santa Marta	1 usd
Bolsa plástica que protege la caja y mantiene la cadena de frío	1 por caja	Helados Exóticos de Santa Marta	0.35 ctvs
<b>Total</b>	<b>10 USD/10 Lts</b>		

Tabla 21: *Materia prima e insumos del helado de níspero*. Elaboración Propia. Datos vía telefónica.

Los materiales e insumos de una comercializadora están basados en el producto final, la presentación de la tabla es para saber específicamente el desglose del valor de una caja de helado, sin embargo, no hay por qué estar actualizados sobre ello obligatoriamente, solo tener el precio al que vende el proveedor, quien está maquilando y cuyo rol es terciario.

Para la comercializadora se incurren en otros insumos que serán aplicados al helado de níspero, que esa es la materia prima.

La periodicidad de estos insumos es basada en las exportaciones, ya que se hace uso de las mismas cantidades por exportación.

Descripción	Cantidad	Proveedor	Costo Unitario	Costo Total
Film plástico	40 unidades	Mercado Libre	\$ 95.000	\$ 3.800.000
Estibas inmunizadas	80 estibas	Aserrío Madepinos	\$ 33.000	\$ 2.640.000
<b>Total</b>			<b>\$ 6.440.000</b>	

Tabla 22: Insumos en los que incurre la comercializadora. Elaboración Propia. Visita al Aserrío Madepinos (Libre, Mercado Libre , 2019)

### 5.5.4 Requerimientos de Servicios

La información plasmada en la tabla detalla los servicios de los cuales se van a hacer uso, estos se identifican de manera general, por tanto, contiene todos los gastos de la compañía, administrativos y producción.

Estos requerimientos son importantes para establecer los gastos mensuales de servicios.

Descripción	Cantidad	Proveedor	Costo Unitario	Costo Total	Regularidad
Servicio de Energía	Según uso y/o consumo	Electricaribe	\$/kWh G 18364 T 33.22 PR 35.49 R 31.26	\$ 2.000.000	Mensual
Aseo	Tarifa Media	ESSMMAR e.s.p	\$ 30.023	\$ 30.023	Mensual
Alumbrado Público	Tarifa Media	ESSMMAR e.s.p	\$ 13.170	\$ 13.170	Mensual
Agua y Acueducto	Según uso y/o consumo	ESSMMAR e.s.p	Cargo fijo: \$ 5.696 Consumo básico: \$ 1.453	\$ 105.696	Mensual
Alcantarillado	Según uso y/o consumo	ESSMMAR e.s.p	Cargo fijo: \$ 3.851 Consumo básico: \$ 380	\$ 3.851	Mensual
Servicio de telefonía e internet	10 megas y línea fija de telefonía ilimitada.	Claro Colombia	Servicio dedicado: \$ 237.500	Servicio dedicado: \$ 237.500	Mensual
<b>Total</b>			<b>\$ 2.390.240</b>		

Tabla 23: Requerimiento de servicios para la comercialización. Elaboración Propia. (OLX, 2019), (Claro, s.f.), Medios telefónicos.

Para establecer los gastos periódicamente y variables, es debido analizar los servicios y el estrato perteneciente a la zona, para la comercializadora en Taminaca es el estrato 3, aumentando los valores y más si se corresponde al local comercial.

Contar con los servicios necesarios es importante, se verá reflejado en el rendimiento del personal y calidad del producto.

### 5.5.5 Requerimientos del Personal

La presente tabla informa las necesidades del personal de producción, donde se trata acerca del salario, prestaciones, etc.

Básico:		Prestaciones	% Valorado	% Empresa	% Empleado	
- Personal de carga		\$ 828.116	Seguridad Social	EPS	\$ 103.515	\$ 70.390
			Pensiones	\$ 132.499	\$ 99.374	\$ 33.125
- Personal del conteo de la mercancía y de despacho de la misma. Aseo general de la empresa			ARL	\$ 4.323	\$ 4.323	-
			Subsidio de Transporte		\$ 97.032	
			Prima	\$ 77.065	\$ 77.065	-
			Cesantías	\$ 77.065	\$ 77.065	-
			Intereses a las Cesantías	\$ 771	\$ 771	-
			Vacaciones	\$ 34.532	\$ 34.532	-
			Caja de Compensación Familiar	\$ 33.125	\$ 33.125	-
			Paráfiscales	SENA	Solo para personas que ganan arriba de 10 millones mensuales	
				ICBF		

Tabla 24: *Requerimientos del personal (Pago por empleado en bodega).* Elaboración Propia.

El valor explícito por un empleado (\$ 1.321.792) agrupa todas las prestaciones que pueda tener un individuo con un salario mínimo.

Para la comercializadora se tendrá dos personas en producción (\$ 2.643.584), manejando los despachos para el transporte y la adecuación en la bodega de los congeladores, su salario es un mínimo vigente del año 2019, se encargan de la entrega de los documentos a los transportistas pasados por comercio internacional, cuidado de los helados en los congeladores y despachos oportunos tanto de ingreso como de salida.

Es elemental brindar las prestaciones salariales a los empleados, ya que ellos son el grupo de trabajo, quienes apoyan para el buen funcionamiento del proceso exportador.

## **CAPÍTULO VI: ANÁLISIS ADMINISTRATIVO**

El análisis administrativo es un aspecto importante para tomar el control de una empresa, por ello se requiere estructurar cada área y el personal que las acompañan, con el fin de dar a conocer el buen funcionamiento con las bases que rigen la compañía como tal.

Este estudio proyecta la permanencia de la comercializadora en el tiempo, tomando en cuenta las inversiones capitales y los gastos que se indiquen según su periodicidad, así lograr obtener estabilidad económica y la subsistencia, de igual manera que esto influya en el rendimiento y el crecimiento de las ventas.

### **6.1 Estructura Organizacional del Negocio**

En una empresa es necesario tener una estructura completa sobre las áreas y el personal, con ello se da orden a las funciones y a las metas que cada sector está dispuesto a lograr.

Al establecer las actividades que cada quien realiza, el ambiente laboral se desenvuelve y de este modo se alcanzan los objetivos, ejecutándolos a corto y largo plazo, para comprobar que la estructura es de utilidad y ayuda a llegar al éxito.

#### **6.1.1 Organigrama Estructura Organizacional de las Áreas y el Personal**

En la siguiente estructura se definen e identifican cuales áreas y que personal será empleado para las diferentes funciones de la compañía. Con ello es posible saber la cantidad de empleados requeridos para los procesos internos y externos, que necesidades surgen y como se deben solucionar con respecto a las actividades a desempeñar.

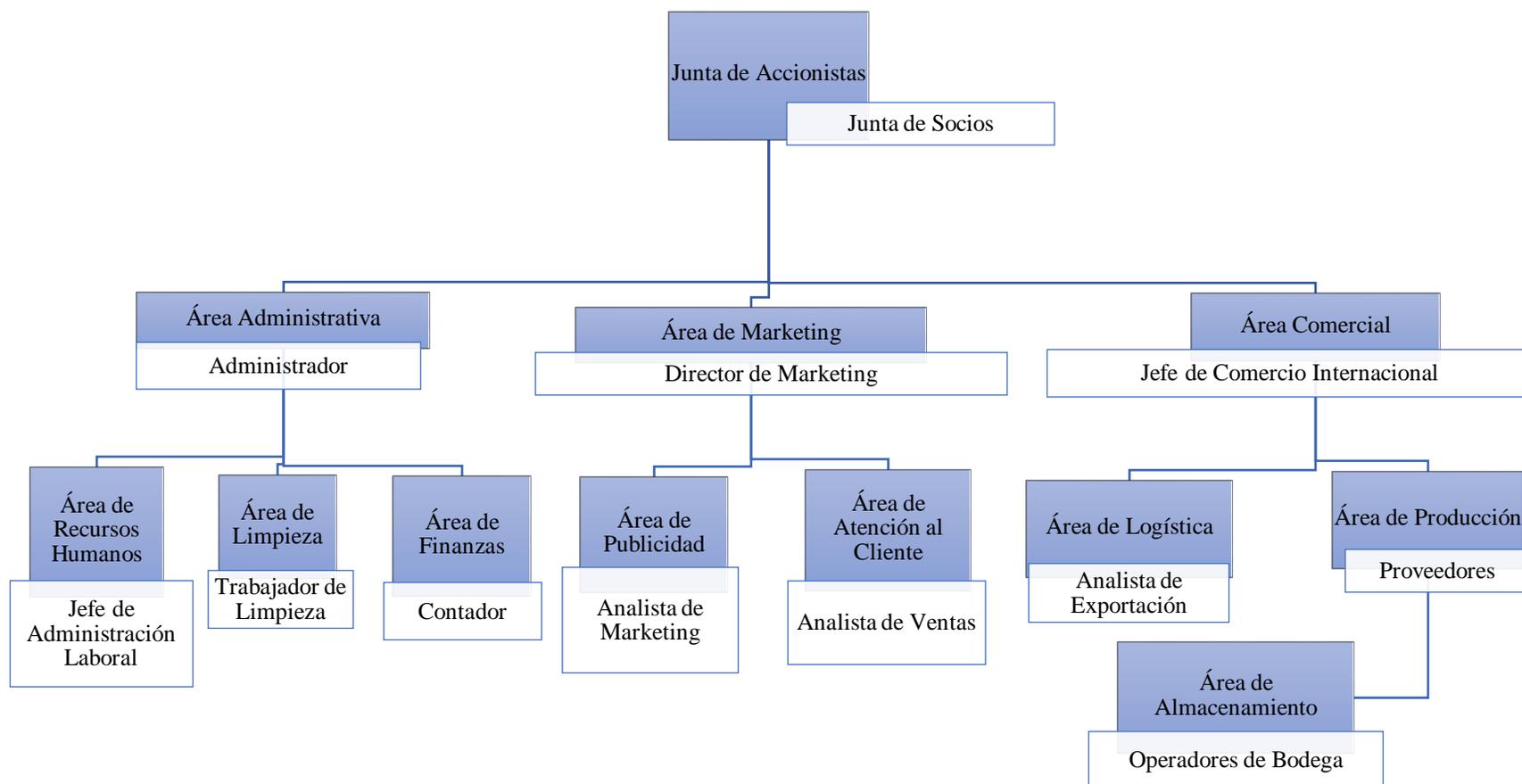


Figura 10: Organigrama en función de las áreas y el personal. Elaboración Propia.

**Nota: El área de producción es tercerizada por Helados Exóticos, ellos directamente son los proveedores del producto final, fabricación y empaque.**

A partir de la estructura base de las aéreas y el personal, se da paso a las funciones que cada uno debe realizar.

Áreas	Cargos	Funciones del Área	Funciones del Personal
Junta de Accionistas	Junta de Socios	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dirigen las operaciones de inversión.</li> <li>Distribuyen los objetivos para saber a quién exigir los resultados.</li> <li>Toman las decisiones a nivel general.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reúnen el capital social de la empresa.</li> <li>Basan sus decisiones en estatutos legales.</li> <li>Establecen políticas empresariales.</li> <li>Aprueban todo tipo de decisión como repartición de utilidades, funciones del personal, reformas y reglamentos.</li> </ul>
Área Administrativa	Administrador	<ul style="list-style-type: none"> <li>Supervisa los procesos en diferentes periodos para obtener mejores resultados.</li> <li>Ejercen poder de control sobre las áreas para establecer sus funciones.</li> <li>Incorpora métodos de seguimiento a los procesos medibles.</li> <li>Fomenta las capacidades de las diferentes áreas en temas diversos para la adopción de cambios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Direcciona y controla la empresa hacia las metas.</li> <li>Distribuye los recursos con los que se dispone.</li> <li>Lidera las acciones de la empresa.</li> <li>Informa los datos que le competen divulgar.</li> <li>Establece las metas a las cuales se debe llegar.</li> <li>Estimula a su equipo para mayor rendimiento y empatía grupal.</li> </ul>
Área de Recursos Humanos	Jefe de Administración Laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verifica la educación que requieren los empleados para desempeñarse.</li> <li>Adapta el personal a sus funciones, siendo claro en las responsabilidades que se le otorgan.</li> <li>Controla el ambiente que se construye laboralmente.</li> <li>Gestiona la contratación del personal y sus debidas prestaciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conoce las capacidades de cada integrante de la empresa.</li> <li>Asesora al personal en los trámites requeridos por la norma.</li> <li>Cuida y otorga la nómina del personal, prestaciones sociales y todo lo que establezca derecho de un empleado.</li> <li>Integra el personal a todas las actividades de la empresa.</li> </ul>

<p>Área de Finanzas</p>	<p>Contador</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestiona los riesgos monetarios.</li> <li>• Contabiliza los recursos financieros.</li> <li>• Atiende asuntos fiscales y jurídicos.</li> <li>• Planifica presupuestos a largo y corto plazo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maneja los presupuestos financieros.</li> <li>• Realiza informes financieros internos de la empresa y externos del cliente.</li> <li>• Declara impuestos.</li> <li>• Supervisa las cuentas financieras.</li> </ul>
<p>Área de Limpieza</p>	<p>Trabajador de Limpieza</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promueven un ambiente limpio y amigable para todos los empleados.</li> <li>• Fortalecen la calidad del producto con espacios completamente aseados.</li> <li>• Protegen la salud de las personas que se acerquen a la empresa, con un entorno libre de agentes contaminantes (bacterias, residuos de alimentos, polvo).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Limpia diariamente todas las zonas administrativas y de producción de la empresa.</li> <li>• Reponen el inventario de cafetería del material disponible.</li> </ul>
<p>Área de Marketing</p>	<p>Director de Marketing</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionan la marca para su reconocimiento en el medio.</li> <li>• Identifican el tipo de campañas para el lanzamiento, arraigado al ciclo de vida del producto.</li> <li>• Fomentan el seguimiento a las redes sociales, así como el contenido que estas deben tener.</li> <li>• Estudian mercados para realizar ventas, allí encuentran si es factible la entrada del producto.</li> <li>• Actualizan la información de cambio en los medios y la competencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crean todo tipo de publicidad en los diferentes medios.</li> <li>• Verifican los documentos con fin al exterior.</li> <li>• Examinan todos los cambios futuros y su causa-efecto.</li> <li>• Participan en el ámbito de políticas empresariales y el bienestar de la empresa, al igual que el de los empleados.</li> </ul>
<p>Área de Publicidad</p>	<p>Analista de Marketing</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomentan la producción de material publicitario.</li> <li>• Controlan los gastos de la inversión y emisión de material publicitario.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiene en su poder la eficacia de las estrategias de publicidad.</li> <li>• Dirige los procesos de contrato de publicidad y sus medios.</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirigen las funciones que abarca la creación de publicidad.</li> <li>• Estudian los comportamientos externos e internos, para así lograr mayor cercanía al cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establece los costos para los recursos de publicidad.</li> <li>• Planifica las tareas diarias de supervisión de relaciones comerciales y públicas.</li> </ul>
Área de Atención al Cliente	Analista de Ventas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lograr convencer al cliente para que obtenga el producto.</li> <li>• Solucionan las necesidades del público.</li> <li>• Busca mejores rendimientos a nivel general mediante en cliente.</li> <li>• Aumentar la frecuencia de consumo para la formación de más clientes.</li> <li>• Recopilan información y datos que le puedan ayudar a otras áreas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Busca y analiza la recopilación de datos para crear estrategias.</li> <li>• Actualiza la información del mercado.</li> <li>• Evalúa el desempeño de ventas.</li> <li>• Busca trabajar en conjunto con las áreas para mayor rendimiento.</li> <li>• Implementa reuniones con el personal para manifestar los cambios a los que se deben adaptar, en pro de trabajar para el cliente.</li> </ul>
Área Comercial	Jefe de Comercio Internacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controla la compra-venta de los productos.</li> <li>• Conoce el producto y sus características.</li> <li>• Relaciona toda la cadena de abastecimiento con el producto.</li> <li>• Cuida la oferta del producto y sus atributos.</li> <li>• Desarrolla estrategias para el transporte del producto.</li> <li>• Organiza y dirige el tráfico nacional e internacional del producto.</li> <li>• Conoce los requisitos de exportación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hace seguimiento a la entrega de la mercancía.</li> <li>• Costea el proceso de venta al exterior.</li> <li>• Reduce el tiempo muerto del transporte.</li> <li>• Estimula el eficaz movimiento de la mercancía.</li> <li>• Realiza operaciones de comunicación con las personas encargadas del transporte de la mercancía.</li> <li>• Atiende la documentación necesaria para la venta.</li> </ul>
Área de Logística	Analista de Exportación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disminuir los costos de tráfico de la mercancía.</li> <li>• Lograr procesos eficaces en el almacén.</li> <li>• Obtener una distribución apropiada para el producto, para</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Direcciona el abastecimiento de materia prima e insumos.</li> <li>• Une los procesos y documentos relacionados con la exportación.</li> </ul>

		<p>entregar en las mejores condiciones al cliente.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar la meta de trazabilidad para los procesos de los que requiera el producto.</li> <li>• Buscan las estrategias de sostenibilidad para distribuir el producto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Minimiza gastos en intermediarios del proceso comercial.</li> <li>• Reporta constantemente los sucesos ocurridos.</li> <li>• Supervisa los documentos necesarios que intervienen para la exportación.</li> </ul>
Área de Producción	Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analiza la materia prima e insumos necesarios dentro de la producción.</li> <li>• Distribuye las tareas y los pasos de producción.</li> <li>• Crea nuevas ideas para la producción.</li> <li>• Busca la manera de minimizar los costos de producción.</li> <li>• Encuentra las alternativas para ofertar la calidad de la mejor la manera.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definen decisiones indirectamente en los precios de venta.</li> <li>• Definen decisiones indirectamente para las cuentas financieras de la empresa.</li> <li>• Proporcionan la calidad del producto.</li> <li>• Tienen en su poder el tiempo de entrega para el abastecimiento.</li> </ul>
Área de Almacenamiento	Operadores de Bodega	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controlan el inventario.</li> <li>• Buscan mantener la calidad con la maquinaria necesaria.</li> <li>• Recepciona la mercancía en óptimas condiciones.</li> <li>• Prestan los servicios de bodega y almacenamiento, para hacer su previo despacho.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reciben la mercancía de los proveedores.</li> <li>• Verifican el producto, para ver sus condiciones y buen estado.</li> <li>• Prepara la mercancía para su despacho al transporte interno.</li> <li>• Vigila la carga para su debido mantenimiento.</li> <li>• Apoya el cumplimiento de los estándares de cuidado y políticas de almacenamiento.</li> </ul>

Tabla 25: Funciones de las áreas y el personal de la empresa. Elaboración Propia. (Sánchez, s.f.), (Reinhausen, s.f.), (Neuvoo, s.f.), (ORH, s.f.), (Gestiopolis, s.f.), (Ruiz, 2018), (Kyocera, 2019), (Unach, s.f.), (Jauregui, 2016), (García, 2018), (VIU, 2019), (Soluciones, 2006), (Educaweb, s.f.), (Ceupe, s.f.), (ESIC, 2018), (Bumeran, Bumeran, 2015), (Diaz, 2018), (Mecalux, s.f.), (Bumeran, Bumeran , 2013).

**Nota:** Para el área de producción se definen las funciones que realiza el proveedor, sin embargo, se es mencionada dentro de la empresa para aclarar cómo es la parte tercerizada.

En la figura y en la tabla se evidencian varias funciones y diferentes cargos, lo que normalmente es necesario dentro de una empresa, sin embargo, cada área es para una persona, ya que la información y las actividades que se realizan es en base a un solo producto, además la compañía hace parte de un emprendimiento inicial que no tiene la capacidad para la contratación de más empleados; por esa razón las 3 personas de las áreas principales son capacitadas en su rol.

### 6.1.2 Costos Personal y Procesos Administrativos Tercerizados

En las siguientes tablas quedan evidenciados los salarios, prestaciones sociales, aportes parafiscales y aportes de seguridad social, estos valores son de los empleados propios NO tercerizados de la empresa, cuyo tipo de contrato es laboral indefinido, ya que no se establece una fecha de clausura, que limite las funciones del trabajador y finalización del contrato.

Básico: - Personal de carga - Personal del conteo de la mercancía y de despacho de la misma. Aseo general de la empresa	\$ 828.116	Prestaciones		% Valorado	% Empresa	% Empleado
		Seguridad Social	EPS	\$	103.515	\$
Pensiones	\$		132.499	\$	99.374	\$ 33.125
ARL	\$		4.323	\$	4.323	-
Prestaciones Sociales	Subsidio de Transporte		\$ 97.032			
	Prima	\$	77.065	\$	77.065	-
	Cesantías	\$	77.065	\$	77.065	-
	Intereses a las Cesantías	\$	771	\$	771	-
	Vacaciones	\$	34.532	\$	34.532	-
Paráfiscales	Caja de Compensación Familiar	\$	33.125	\$	33.125	-
	SENA	Solo para personas que ganan arriba de 10 millones mensuales				
	ICBF					

Tabla 26: Requerimientos del personal (Pago por empleado en limpieza). Elaboración Propia.

El valor de (\$ 1.321.792) es el pago de un mínimo para la persona encargada de realizar el aseo y la limpieza de las áreas administrativas y de producción que se encuentran allí.

Administrativo: -Julieta Zapata -Carolina Quiroz -Mateo Garzón	\$ 1.000.000	Prestaciones		% Valorado	% Empresa	% Empleado
		Seguridad Social	EPS	\$	125.000	\$
Pensiones	\$		160.000	\$	120.000	\$ 40.000
ARL	\$		5.220	\$	5.220	-
Prestaciones Sociales	Subsidio de Transporte		\$ 97.032			
	Prima	\$	91.383	\$	91.383	-
	Cesantías	\$	91.383	\$	91.383	-
	Intereses a las Cesantías	\$	914	\$	914	-
	Vacaciones	\$	41.700	\$	41.700	-
Paráfiscales	Caja de Compensación Familiar	\$	40.000	\$	40.000	-
	SENA	Solo para personas que ganan arriba de 10 millones mensuales				
	ICBF					

Tabla 27: Requerimientos del personal administrativo. Elaboración Propia.

El valor de (\$ 4.717.894) es el pago por las tres personas requeridas en las tres áreas principales. Al ser una pequeña empresa las funciones y actividades por realizar son cortas, poco

extensas, por lo que es fácil desempeñar varios cargos. Estas tres personas son quienes conforman la junta de socios, pues son los inversionistas y los mismos empleados.

Las decisiones son tomadas por las tres personas, para exigir resultados grupales, mientras cada uno podrá ejecutar sus actividades normalmente. Se tuvo en cuenta los estudios que tienen y la experiencia en el campo, siendo así posible distribuir las tres áreas principales mencionadas en el organigrama, en tres integrantes.

#### - Actividades Tercerizadas

La producción del helado de níspero es la única área tercerizada, donde el proveedor establece un precio de venta para 2.000 cajas mensuales, con un valor total de USD 20.000 y en pesos colombianos \$ 72.000.000.

## **6.2 Costos Estructura Organizacional del Negocio**

Para conocer la inversión total de los activos es fundamental hacer una descripción de materiales, elementos e insumos de los cuales se va a hacer uso.

El inventario esta complementado arraigado a las necesidades tangibles, exceptuando los servicios, estos ya están a nivel general y no específico por área.

### **6.2.1 Locaciones Empresa**

El lugar para arrendar será ubicado estratégicamente, que permita acceso a las vías principales de la ciudad de Santa Marta y el despacho de la mercancía con rapidez, así mantener la cadena de frío y el buen procesamiento del producto. Este está localizado en el barrio Taminaca, Santa Marta, continuo a nuestro proveedor y a grandes fábricas en la ciudad, tales como Bavaria, Postobón, entre otras; esto debido a que cumple con los requerimientos anteriormente mencionados.

El monto del arriendo a pagar será de \$ 2.200.000, donde se ocupa una zona para las oficinas de administración, marketing y comercio, también el lugar de la cafetería y aseo, incluso hay un espacio propicio para la instalación de los congeladores o neveras en el área de producción.

Es importante resaltar que el lugar a escoger debe cumplir con ciertos requerimientos, entre ellos:

- El tamaño (donde puedan estar 3 oficinas amplías)
- Zona de servicio de limpieza
- Servicios públicos (Luz, agua, gas, internet)

- Buena iluminación exterior
- Servicio de la corriente de 220 con una caja trifásica, que sostenga el peso y el consumo de energía por parte de todos los equipos y congeladores que se van a tener trabajando al mismo tiempo y durante varias horas al día diariamente.

### 6.2.2 Requerimientos de Maquinaria, Equipos, Software, Muebles y Enseres

Para estudiar los activos de inversión inicial es necesario hacer el inventario de elementos requeridos en las áreas administrativas, acogiendo varias oficinas, equipos, software y enseres.

Con ello se logra tener valores exactos, que se incluyen en el capital ordenadamente, con el fin de no generar gastos adicionales.

Las tablas continuas al texto reúnen los objetos y softwares para las tres áreas principales de la empresa y el espacio de uso general (Limpieza y cafetería), su periodicidad es inicial para depreciación (Muebles y enseres 10 años – Equipos de informática y comunicaciones 3 años).

#### - Área Administrativa

Descripción	Cantidad	Proveedor	Costo Unitario	Costo Total
Descansa Pies	1 unidad	Mercado Libre OLX	\$ 35.000	\$ 35.000
Escritorio con Archivador	1 unidad	Mercado Libre OLX	\$ 447.900	\$ 447.900
Tablero de recordatorios	1 unidad	Mercado Libre OLX	\$ 110.000	\$ 110.000
Mouse Pad	1 unidad	Mercado Libre OLX	\$ 50.000	\$ 50.000
Mouse	1 unidad	Mercado Libre OLX	\$ 30.000	\$ 30.000
Licencia de Microsoft	1 unidad	Microsoft Store	\$ 520.000	\$ 520.000
Software contable Alegra	1 unidad	Alegra Colombia	\$ 648.000	\$ 648.000
Silla Ejecutiva	2 unidades	Mercado Libre	\$ 206.000	\$ 412.000
Portátil HP Core i5	1 unidad	Falabella	\$ 1.299.000	\$1.299.000
Impresora Multifuncional HP	1 unidad	Alkosto	\$ 449.000	\$ 449.000
Sistema de Aire Acondicionado	1 unidad	Mercado Libre	\$ 849.900	\$ 849.900
<b>Total</b>			<b>\$ 4.850.800</b>	

Tabla 28: Equipos, software, muebles y enseres del área administrativa. Elaboración Propia. (Libre, Mercado Libre, 2019), (Microsoft, 2019), (Alegra, 2019), (Falabella, 2019), (Alkosto, 2019), (Libre, Mercado Libre, 2019).

## - Área de Marketing

Descripción	Cantidad	Proveedor	Costo Unitario	Costo Total
Descansa Pies	1 unidad	Mercado Libre OLX	\$ 35.000	\$ 35.000
Escritorio con Archivador	1 unidad	Mercado Libre OLX	\$ 447.900	\$ 447.900
Tablero de recordatorios	1 unidad	Mercado Libre OLX	\$ 110.000	\$ 110.000
Mouse Pad	1 unidad	Mercado Libre OLX	\$ 50.000	\$ 50.000
Mouse	1 unidad	Mercado Libre OLX	\$ 30.000	\$ 30.000
Licencia de Microsoft	1 unidad	Microsoft Store	-	-
Silla Ejecutiva	1 unidad	Mercado Libre	\$ 206.000	\$ 206.000
Portátil HP Core i5	1 unidad	Falabella	\$ 1.299.000	\$1.299.000
Sistema de Aire Acondicionado	1 unidad	Mercado Libre	-	-
<b>Total</b>			<b>\$ 2.177.900</b>	

*Tabla 29: Equipos, software, muebles y enseres del área de marketing.* Elaboración Propia. (Libre, Mercado Libre, 2019), (Falabella, 2019), (Libre, Mercado Libre, 2019).

## - Área Comercial

Descripción	Cantidad	Proveedor	Costo Unitario	Costo Total
Descansa Pies	1 unidad	Mercado Libre OLX	\$ 35.000	\$ 35.000
Escritorio con Archivador	1 unidad	Mercado Libre OLX	\$ 447.900	\$ 447.900
Tablero de recordatorios	1 unidad	Mercado Libre OLX	\$ 110.000	\$ 110.000
Mouse Pad	1 unidad	Mercado Libre OLX	\$ 50.000	\$ 50.000
Mouse	1 unidad	Mercado Libre OLX	\$ 30.000	\$ 30.000
Licencia de Microsoft	1 unidad	Microsoft Store	-	-
Silla Ejecutiva	1 unidad	Mercado Libre	\$ 206.000	\$ 206.000
Portátil HP Core i5	1 unidad	Falabella	\$ 1.299.000	\$1.299.000
Sistema de Aire Acondicionado	1 unidad	Mercado Libre	-	-
<b>Total</b>			<b>\$ 2.177.900</b>	

*Tabla 30: Equipos, software, muebles y enseres del área comercial.* Elaboración Propia. (Libre, Mercado Libre, 2019), (Falabella, 2019), (Libre, Mercado Libre, 2019).

- Área de Limpieza y Cafeterita

Descripción	Cantidad	Proveedor	Costo Unitario	Costo Total
Set de 4 sillas rimax	1 unidad	Mercado Libre OLX	\$ 108.000	\$ 108.000
Juego de Vajillas de 4 puestos	1 unidad	Mercado Libre OLX	\$ 150.000	\$ 150.000
Juego de cubiertos básico	1 unidad	Mercado Libre OLX	\$ 55.000	\$ 55.000
Nevera Igloo pequeña	1 unidad	Mercado Libre OLX	\$ 1.560.000	\$ 1.560.000
Greca cafeteria	1 unidad	Mercado Libre OLX	\$ 308.000	\$ 308.000
Papelera pedal	2 unidades	Homecenter	\$ 22.900	\$ 45.800
Dispensador de agua	1 unidad	Mercado Libre	\$ 230.000	\$ 230.000
Espejo	1 unidad	Homecenter	\$ 120.000	\$ 120.000
<b>Total</b>			<b>\$ 2.576.800</b>	

Tabla 31: Equipos, muebles y enseres del área de limpieza y cafetería. Elaboración Propia. (Libre, Mercado Libre , 2019 ), (Libre, Mercado Libre, 2019), (Libre, Mercado Libre , 2019 ), (Libre, Mercado Libre , 2019), (Libre, Mercado Libre , 2019 ), (Homecenter, Homecenter, 2019 ), (Libre, Mercado Libre , 2019 ), (Libre, Mercado Libre, 2019)

### 6.2.3 Requerimientos de Materiales e Insumos por Área

Estos requerimientos están basados en las necesidades que despliegan los equipos y las tareas relacionadas.

Hay diferentes insumos que vienen incluidos en este sector, de igual manera tener un inventario abarcando esto, mejora las cuentas de inversión y los costos que se necesitan cubrir, dependiendo de la periodicidad o ciclo de vida, generalmente corto.

En las siguientes tablas se identifican que materiales e insumos son necesarios para las 3 áreas principales y el área de limpieza y cafetería.

- Insumos de las Áreas Principales

Artículo	Unidad de medida (Cantidad)	Duración del Producto	Proveedor	Costo Unitario	Costo Total (Mensual)
Resma de papel	Resma	2 paquetes por mes	Mercado Libre	\$ 7.900	\$ 15.800
Lapiceros	Caja	1 año	Mercado Libre	\$ 13.500	\$ 1.125
Agendas	3 (unidades)	6 meses	Mercado Libre	\$ 9.900	\$ 4.950
Tinta de impresora	Tóner	1 cada 3 meses	Mercado Libre	\$ 51.000	\$ 17.000

Ganchos (clips)	Unidad	1 mes	Mercado Libre	\$ 1.900	\$ 1.900
Chinches	Caja	6 meses	Mercado Libre	\$ 21.420	\$ 3.570
Hueller	Unidad	6 meses	Mercado Libre	\$ 35.000	\$ 5.833
<b>Total</b>	<b>\$50.178</b>				

Tabla 32: Insumos de las áreas principales. Elaboración Propia. (Libre, Mercado Libre , 2019 ), (Libre, Mercado Libre, 2019 ), (Libre, Mercado Libre , 2019), (Libre, Mercado Libre , 2019 ), (Libre, Mercado Libre , 2019 ).

- Insumos de Limpieza y Cafetería.

Artículo	Unidad de medida (Cantidad)	Duración del Producto	Proveedor	Costo Unitario	Costo Total (Mensual)
Trapero giratorio 360 Doble Cubeta Mop Energy Plus	Unidad	3 meses	Mercado Libre	\$ 120.000 (trapera para cambio: 10.000)	\$ 3.333
Escoba	Unidad	6 meses	Mercado Libre	\$ 48.000	\$ 8.000
Vasos desechables	Paquete de 50	Según uso (especula 3 meses)	Mercado Libre	\$ 5.000	\$ 1.666
Unidad dispensadora de jabón de mano	Una sola unidad dispensadora	1 unidad (repuestos de jabón 3 meses)	Mercado Libre	\$ 180.000 \$ 30.000	\$ 10.000
Papel higiénico	Paquete de 4 rollos blandos	6 meses	Mercado Libre	\$ 36.000	\$ 6.000
Café clásico	Tarro	6 meses	Éxito	\$ 16.850	\$ 2.808
Jabón en polvo para limpieza	Paquete	6 meses	Éxito	\$ 18.950	\$ 3.158
Botellón de agua	Unidad	1 unidad cada 3 meses	Postobón	\$30.000	\$10.000
Bolsa de basura task	Paquetes de 10 unidades	2 meses	Jumbo	\$ 8.600	\$4.300
Toallas de cocina	Set 3 rollos	2 meses	Mercado Libre	\$ 26.739	\$ 13.369
Toallas multiusos	3 unidades	6 meses	Mercado Libre	\$ 12.000	\$ 2.000
<b>Total</b>	<b>\$ 64.634</b>				

Tabla 33: Insumos de limpieza y cafetería. Elaboración Propia. (Libre, Mercado Libre , 2019 ), (Libre, Mercado Libre, 2019 ), (Éxito, Éxito , 2019 ), (Éxito, Éxito , 2019 ), (Jumbo, 2019 ), (Libre, Mercado Libre , 2019 ), (Libre, Mercado Libre , 2019 ).

### 6.2.4 Requerimientos de Servicios por Área

La información plasmada en la tabla detalla los servicios de los cuales se van a hacer uso, estos se identifican de manera general, por tanto, contiene todos los gastos de la compañía, administrativos y producción.

Estos requerimientos son importantes para establecer los gastos mensuales de servicios.

Descripción	Cantidad	Proveedor	Costo Unitario	Costo Total	Regularidad
Servicio de Energía	Según uso y/o consumo	Electricaribe	\$/kWh G 18364 T 33.22 PR 35.49 R 31.26	\$ 2.000.000	Mensual
Aseo	Tarifa Media	ESSMMAR e.s.p	\$ 30.023	\$ 30.023	Mensual
Alumbrado Público	Tarifa Media	ESSMMAR e.s.p	\$ 13.170	\$ 13.170	Mensual
Agua y Acueducto	Según uso y/o consumo	ESSMMAR e.s.p	Cargo fijo: \$ 5.696 Consumo básico: \$ 1.453	\$ 105.696	Mensual
Alcantarillado	Según uso y/o consumo	ESSMMAR e.s.p	Cargo fijo: \$ 3.851 Consumo básico: \$ 380	\$ 3.851	Mensual
Servicio de telefonía e internet	10 megas y línea fija de telefonía ilimitada.	Claro Colombia	Servicio dedicado: \$ 237.500	Servicio dedicado: \$ 237.500	Mensual
<b>Total</b>			<b>\$ 2.390.240</b>		

Tabla 34: Requerimiento de servicios para la comercialización. Elaboración Propia. (OLX, 2019), (Claro, s.f.), Medios telefónicos.

## CAPÍTULO VII: ANÁLISIS LEGAL

El análisis legal es de gran ayuda para la constitución de la empresa, en este se establece como va a ser la estructura organizacional de la sociedad y cuáles son los costos en los que se van a incurrir en determinados periodos o inicialmente.

Es una base que da paso a la edificación de los documentos principales y requerimientos legales, para luego hacer las operaciones sin ningún tipo de problema.

### 7.1 Tipo de Organización Empresarial

Se conformará una Sociedad por Acciones Simplificada.

Después de indagar cual sería el modelo de constitución más idóneo se muestra que por tiempo, ahorro y facilidad, en este momento que la empresa apenas se encuentra organizando su estructura sería la más conveniente, teniendo en cuenta también todos sus beneficios, además de que las obligaciones de esta se muestran mucho más asequibles que las de los otros modelos.

Por ejemplo, en este modelo se debe tener un contador, los empresarios pueden fijar las reglas, las acciones pueden ser de distintas clases, al mismo tiempo no se requiere establecer un término de duración, el objeto social puede ser indeterminado, el pago del capital se puede diferir, y uno de los más importantes es el tema de la flexibilidad que brinda en temas operacionales y de administración. (Personales, 2010)

### 7.2 Certificaciones y Gestiones ante Entidades Públicas

En la siguiente tabla se informa, a nivel general, qué documentos son necesarios al momento de constituir una empresa, con ello se puede analizar cuáles serán los costos de los activos y así saber los precios de estos requerimientos.

Trámite	Descripción	Entidad	Costo	Periodicidad
Consulta Nombre Empresa	Verificar nombre	Cámara de Comercio de Medellín	\$ 0	Único
NIT / RUT	Nit: Número de Identificación tributaria Rut: Registro único tributario	DIAN	\$ 0	Único
Registro Mercantil	Permite a todos los empresarios ejercer cualquier actividad comercial y acreditar públicamente su calidad de comerciante.	Cámara de Comercio de Medellín	\$ 530.000 (Activos para montaje de la empresa S.A.S:	Anual

			Mayor a \$ 57.968.120)	
Certificado de Existencia y Representación Legal	Documento que da sustento a una persona jurídica que generalmente es una sociedad comercial, el cual es expedido por las cámaras de comercio; también es conocido como certificado de cámara de comercio	Cámara de Comercio de Medellín	\$5800 Tarifa 2019	Cada 3 meses
Registro de Marca	Este registro ayuda a proteger la marca a nivel nacional, para tener el uso exclusivo de esta.	Superintendencia de Industria y comercio	925.000	Cada 10 años
Visto Bueno Bomberos	Visto bueno de los bomberos dándole aprobación al concepto técnico de sistemas de seguridad en la empresa.	Bomberos	1% valor del Registro Mercantil: \$5.300 / cada visita	Anual
Certificado de inspección sanitaria exportación alimentos y materias primas	Documento mediante el cual el Invima autoriza a una persona natural o jurídica a fabricar, envasar e importar o exportar un alimento que va dirigido al consumo humano.	INVIMA	\$107.000	Cada Exportación
Certificado Fitosanitario Exportación	Este documento certifica que la mercancía cumple con las medidas fitosanitarias para ingresar al país de destino, es decir no tiene plagas o algo que afecte la población de ese país.	ICA	\$40.000/ FACTURA	Cada Exportación
Sistema General de Seguridad Social en Salud	Lo conforma la caja de compensación, ARL, y pensión.	ARL: Sura Pensión: Porvenir Caja de compensación: Comfama	\$0	Único, cada contratación.
<b>Total</b>	<b>\$ 1.613.100</b>			

Tabla 35: Certificaciones y gestiones ante entidades públicas. Elaboración Propia. (RUES, RUES, 2019), (Rivas, 2013 ), (CCMA, 2019 ), (Encolombia, 2019), (Bogotá, 2019), Entrevista con asesor de Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia.

## CAPÍTULO VIII: ANÁLISIS FINANCIERO

Este capítulo financiero ayuda a saber si el proyecto es viable o no, por medio de variables que nos indican cuanto es el presupuesto de inversiones, costos fijos o variables, capital de trabajo y gastos preoperativos.

Con base en la matriz realizada, se podrá tener la información desglosada y específica para obtener una base datos con el estado de resultados y una estructura financiera más completa.

### 8.1 Tasas Interés, Impuestos, Tasas de Rentabilidad

- Tasa de Rentabilidad de la industria: 8%
- Tasa Libre de Riesgo: 3,2%. (Mundial, Banco Mundial, 2017)
- Tasa de Rentabilidad esperada como inversionista: 8%
- Impuesto sobre la renta: 33%
- Porcentaje de Margen de Contribución:

Producto o Servicio	Helado de níspero endulzado a base de yacón
Cantidad a Vender por Mes	2.000
Costo Variable Unitario/CMV	40.851
Precio de Venta Unitario	51.064
Margen de contribución	10.213
MC en %	20,00%

*Tabla 36: Margen de contribución. Elaboración Propia.*

### 8.2 Aportes de Capital de los Socios

El aporte de inversión por parte de los socios arroja un total de \$ 128.981.697 Millones de pesos colombianos.

Cada socio aportara los siguientes valores:

- Carolina Pérez Quiros/ \$ 42.993.899
- Luis Mateo Garzón Giraldo/ \$ 42.993.899
- Julieta Zapata Álvarez/ \$ 42.993.899

Este dinero disponible está destinado para la inversión en activos fijos y gastos preoperativos.

### 8.3 Créditos y Préstamos Bancarios

Para el montaje, trámites y actividad comercial de la empresa se requiere hacer un préstamo de \$ 365.316.595 millones de pesos colombianos, la entidad bancaria a la cual se acudirá es el Grupo Bancolombia, quienes proporcionan una tasa de interés del 1,08% mensual durante 60 meses, con un sistema de cuota capital constante.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Intereses</b>	43.005.070	33.536.063	24.067.057	14.598.051	5.129.045
<b>Capital</b>	73.063.319	73.063.319	73.063.319	73.063.319	73.063.319
<b>Saldo</b>	292.253.276	219.189.957	146.126.638	73.063.319	0

Tabla 37: Préstamo bancario (Bancolombia). Elaboración Propia.

### 8.4 Precio del Producto

El precio es un dato fundamental, con él se logra estimar los costos en total de exportación y el producto como tal. Para ello se construye las estrategias de las que se harán uso mencionadas en el transcurso del proyecto.

#### 8.4.1 Factores que Influyen en la Determinación del Precio del Producto

Los factores para instaurar el precio del helado de níspero están sujetas al costo de la materia prima, la cual es tercerizada, los costos de exportación y otros gastos administrativos que se relacionan.

También se tiene en cuenta los precios que dan la competencia, pues estos serán más bajos debido a que el helado que ellos ofrecen no tiene el valor agregado que el de este proyecto si, especificando, será el reemplazo del azúcar por el yacón.

#### 8.4.2 El Precio del Producto Tomando Como Base los Costos

Producto	Helado de Níspero
Costo variable	40.851
Costo fijo unitario	8.895
Costo total unitario	49.746
Precio venta	51.064
M. de contribución	10.213
Utilidad	1.318
Utilidad %	2,58%

Tabla 38: Precio del producto en base a los costos. Elaboración Propia.

Los costos del producto manejan completamente el precio, participan en gran porcentaje, haciendo que, de una rentabilidad mayor, igual o menor. En este caso afecta en la utilidad, pues los costos son tan altos que se gana un 2,58%, realmente un valor mínimo antes los debidos pagos que son exigidos periódicamente.

## 8.5 Ingresos y Egresos

Los ingresos y egresos indican la salud y estabilidad de la empresa, identificando un balance inicial, mensual y anual, estos periodos deben ser proyectados para ser controlados a futuro, con el fin de obtener resultados positivos mediante una contabilidad eficaz.

### 8.5.1 Ingresos

Los ingresos son la entrada de dinero, equivalente a las ventas realizadas, incluyendo todo su proceso exportador.

#### 8.5.1.1 Ingresos Propios del Negocio

En la siguiente tabla se evidencia las ventas totales por producto (Helado de níspero endulzado a base de yacón).

<b>VENTAS TOTALES POR PRODUCTO</b>		
<b>Ventas</b>		<b>Participación del total Ventas</b>
Helado de níspero endulzado a base de yacón	\$ 102.127.500,1	100,00%
<b>VENTAS TOTALES (VT)</b>	<b>\$ 102.127.500,1</b>	<b>100,00%</b>

*Tabla 39: Ventas totales. Elaboración Propia.*

### 8.5.2 Egresos

Los egresos son la salida de dinero, todo lo que indique un pago; en este caso son todas las inversiones de maquinaria, herramientas y comunicaciones, que ayudan al desempeño y son indispensables para comercializar el helado de níspero, asimismo los costos fijos y variables en los que se incide.

### 8.5.2.1 Inversiones

Las inversiones representativas de la comercializadora están divididas en tres variables: activos fijos, gastos pre-operativos y capital de trabajo. Estas variables son de vital importancia antes de hacer el montaje físico.

#### - Activos Fijos

Los activos fijos pueden ser tangibles o intangibles, no destinados para la venta, pero son necesarios para ejecutar las operaciones comerciales.

<b>Activos Fijos Exigibles (Vida Útil)</b>	<b>Valor</b>
Equipos de Informática y Comunicaciones (3 años)	\$ 5.236.000,0
Maquinaria (10 años)	\$ 132.680.000,0
Muebles y Enseres (10 años)	\$ 7.527.100,0
<b>Total Activos Fijos Exigibles</b>	<b>\$ 145.443.100,0</b>

*Tabla 40: Activos fijos de la comercializadora. Elaboración Propia.*

#### - Gastos Pre-operativos

Los gastos pre-operativos hacen parte de la constitución de la empresa, que deben hacerse antes de la apertura oficial, generalmente son documentos legales, investigaciones, asesorías previas, reconocimiento en el medio y puesta en marcha.

<b>Gastos Preoperativos Exigibles</b>	<b>Valor</b>
Constitución y registro	\$ 53.807,0
Investigación y estudios	\$ 2.484.348,0
Publicidad y Promoción	\$ 500.000,0
Puesta en Marcha	\$ 2.000.000,0
Certificados de salud y Bomberos	\$ 442,0
<b>Total Gasto Preoperativos Exigibles</b>	<b>\$ 5.038.597,0</b>

*Tabla 41: Gastos Pre-operativos de la comercializadora. Elaboración Propia.*

- Capital de Trabajo

El capital de trabajo es medido bajo los recursos necesarios que se requieren para subsistir por un lapso, de esta manera la empresa puede continuar con sus actividades comerciales.

<b>CUENTA (Días para cubrir Costos variables y fijos)</b>	<b>DÍAS DE COBERTURA</b>	<b>VALOR</b>
Costos Variables	90	\$ 245.106.000
Costos Fijos de Producción	90	\$ 26.951.625
Costos Fijos de Administración	90	\$ 22.287.543
Costos Fijos de Comercialización y Ventas	90	\$ 4.128.489
<b>CUENTA (Días para cubrir ventas e inventario de producto y materia prima)</b>	<b>DÍAS DE COBERTURA</b>	<b>VALOR</b>
Inventarios productos	15	\$ 45.342.937
<b>Total Capital de trabajo Exigible</b>		<b>\$ 343.816.595</b>

Tabla 42: Capital de trabajo de la comercializadora. Elaboración Propia.

Para resumir los resultados finales de las variables expuestas anteriormente, se muestra una tabla para identificar mucho mejor los valores, de los inversionistas y el que hace parte del préstamo bancario.

<b>Inversiones (Exigibles Y Disponibles)</b>			
<b>Inversiones</b>	<b>Exigibles (Valor)</b>	<b>Disponible</b>	<b>Requerimiento Financiero</b>
<b>Activos Fijos</b>	\$ 145.443.100,0	\$ 123.943.100,0	\$ 21.500.000,0
<b>Gastos Preoperativos</b>	\$ 5.038.597,0	\$ 5.038.597,0	\$ 0,0
<b>Capital de Trabajo</b>	\$ 343.816.594,6	\$ 0,0	\$ 343.816.594,6
<b>Total Requerimientos Financieros</b>	<b>\$ 365.316.594,6</b>		

Tabla 43: Valor total de las inversiones. Elaboración Propia.

**8.5.2.2 Costos Fijos y Variables**

Los costos fijos no están sujetos a las cantidades producidas, mientras los costos variables si son basados a lo producido.

Para ello se hacen valores reales de materia prima, costos de producción, comercialización y administración.

- Costo del Producto

<b>Componente</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidades</b>	<b>Valor Total Por Componente</b>
Helado de níspero endulzado a base de yacón	\$ 39.222,00	1,00	Unidad	\$ 39.222,00
Costos de exportación (FOB)	\$ 1.629,00	1,00	Unidad	\$ 1.629,00
<b>Total Costos Variable Unitario del Producto</b>				\$ 40.851,00

Tabla 44: Costo unitario del helado de níspero. Elaboración Propia.

- Costos Fijos Producción

<b>Costos Fijos De Producción Mensuales</b>	
Salarios	\$ 1.656.232
Prestaciones Sociales	\$ 572.930
Parafiscales	\$ 66.250
Seguridad social	\$ 348.174
Arriendo	\$ 2.200.000
Servicios	\$ 2.390.240
Mantenimiento	\$ 933.333
Imprevistos	\$ 816.716
<b>Total Costos Fijos Producción</b>	<b>\$ 8.983.875</b>

Tabla 45: Costos de producción mensual. Elaboración Propia.

- Gastos Fijos Administración

<b>Costos Fijos De Administración Mensuales</b>
---

Salarios	\$ 3.828.116
Prestaciones Sociales	\$ 1.253.701
Parafiscales	\$ 154.532
Seguridad social	\$ 384.307
Papelería	\$ 50.178
Mantenimiento (Equipos de Oficina)	\$ 18.333
Seguros	\$ 1.000.000
Insumos de cafetería y aseo	\$ 64.634
Imprevistos	\$ 675.380
<b>Total Costos Fijos De Administración</b>	<b>\$ 7.429.181</b>

*Tabla 46: Gastos fijos de administración mensual. Elaboración Propia.*

- Gastos Fijos Comercialización

<b>Costos Fijos De Comercialización Y Ventas</b>	
Publicidad y Mercadeo	\$ 1.376.163
<b>Total Costos Fijos De Comercialización Y Ventas</b>	<b>\$ 1.376.163</b>

*Tabla 47: Costos fijos de comercialización y ventas. Elaboración Propia.*

### 8.5.3 Estados Financieros

El estado financiero es un centro vital, a partir de este se conoce ampliamente el estado de resultados, el flujo de caja del inversionista y del proyecto, para llevar a cabo informes de ganancias o pérdidas, cuanto será el disponible para reinvertir en el mismo movimiento económico de la empresa.

#### 8.5.3.1 Estado de Perdida y Ganancias

El estado de resultados identifica el efecto de pérdida y ganancias, con este se pueden obtener más específicamente los datos de rendimiento de las ventas en un periodo de tiempo.

En la siguiente tabla se dan cifras y valores mensuales del primer año de ventas.

CUENTAS	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ingresos por concepto de Ventas	102.127.500	102.127.500	102.127.500	102.127.500	102.127.500	102.127.500	102.127.500	102.127.500	102.127.500	102.127.500	102.127.500	102.127.500
Costo Variables	81.702.000	81.702.000	81.702.000	81.702.000	81.702.000	81.702.000	81.702.000	81.702.000	81.702.000	81.702.000	81.702.000	81.702.000
Costos Fijos Producción	8.983.875	8.983.875	8.983.875	8.983.875	8.983.875	8.983.875	8.983.875	8.983.875	8.983.875	8.983.875	8.983.875	8.983.875
Gastos Depreciación	1.313.837	1.313.837	1.313.837	1.313.837	1.313.837	1.313.837	1.313.837	1.313.837	1.313.837	1.313.837	1.313.837	1.313.837
Utilidad Bruta en Ventas	10.127.788	10.127.788	10.127.788	10.127.788	10.127.788	10.127.788	10.127.788	10.127.788	10.127.788	10.127.788	10.127.788	10.127.788
Costos fijos de Administración	7.429.181	7.429.181	7.429.181	7.429.181	7.429.181	7.429.181	7.429.181	7.429.181	7.429.181	7.429.181	7.429.181	7.429.181
Costos Fijos de Ventas y Distribución	1.376.163	1.376.163	1.376.163	1.376.163	1.376.163	1.376.163	1.376.163	1.376.163	1.376.163	1.376.163	1.376.163	1.376.163
Amortización de diferidos	83.977	83.977	83.977	83.977	83.977	83.977	83.977	83.977	83.977	83.977	83.977	83.977
Utilidad Operativa	1.238.467	1.238.467	1.238.467	1.238.467	1.238.467	1.238.467	1.238.467	1.238.467	1.238.467	1.238.467	1.238.467	1.238.467
Otros Ingresos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Otros egresos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Costos de Financiación	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Utilidad Antes de Impuestos	1.238.467	1.238.467	1.238.467	1.238.467	1.238.467	1.238.467	1.238.467	1.238.467	1.238.467	1.238.467	1.238.467	1.238.467
Impuestos	408.694	408.694	408.694	408.694	408.694	408.694	408.694	408.694	408.694	408.694	408.694	408.694
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>829.773</b>											
Utilidades Repartidas (Dividendos)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Utilidades no Repartidas	829.773	829.773	829.773	829.773	829.773	829.773	829.773	829.773	829.773	829.773	829.773	829.773
Utilidades no Repartidas Acumuladas	829.773	1.659.546	2.489.320	3.319.093	4.148.866	4.978.639	5.808.412	6.638.186	7.467.959	8.297.732	9.127.505	9.957.278

Tabla 48: Estado de pérdidas y ganancias mensual. Elaboración Propia.

La utilidad neta será de \$ 829.773 pesos cada mes, no va a cambiar debido a que las cantidades son las mismas durante los 12 meses del primer año. El valor es bajo, sin embargo, no hay pérdidas que afecten o desequilibren las ventas y la estabilidad económica de la empresa, además las utilidades acumuladas son reinvertidas.

#### **8.5.3.2 Flujo de Caja, VPN y TIR**

El flujo de caja del primer año es un método para medir la liquidez de la empresa, como esta, tiene la capacidad para ir amortizando sus deudas. El valor presente neto (VPN) y la tasa interna de retorno (TIR) participan en compañía del flujo de caja, ya que estos tres dirán si los valores arrojan resultados negativos, positivos o equivalentes.

- Flujo de Caja del Proyecto

FLUJO DE CAJA	Inversión	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
<b>+ Ingresos por venta</b>		\$ 102.127.500	\$ 102.127.500	\$ 102.127.500	\$ 102.127.500	\$ 102.127.500	\$ 102.127.500	\$ 102.127.500	\$ 102.127.500	\$ 102.127.500	\$ 102.127.500	\$ 102.127.500	\$ 102.127.500
<b>- Costos variables</b>		\$ 81.702.000	\$ 81.702.000	\$ 81.702.000	\$ 81.702.000	\$ 81.702.000	\$ 81.702.000	\$ 81.702.000	\$ 81.702.000	\$ 81.702.000	\$ 81.702.000	\$ 81.702.000	\$ 81.702.000
<b>- Costos fijos</b>	\$ 0	\$ 17.789.219	\$ 17.789.219	\$ 17.789.219	\$ 17.789.219	\$ 17.789.219	\$ 17.789.219	\$ 17.789.219	\$ 17.789.219	\$ 17.789.219	\$ 17.789.219	\$ 17.789.219	\$ 17.789.219
Costos fijos de Producción		\$ 8.983.875	\$ 8.983.875	\$ 8.983.875	\$ 8.983.875	\$ 8.983.875	\$ 8.983.875	\$ 8.983.875	\$ 8.983.875	\$ 8.983.875	\$ 8.983.875	\$ 8.983.875	\$ 8.983.875
Costos fijos de Administración		\$ 7.429.181	\$ 7.429.181	\$ 7.429.181	\$ 7.429.181	\$ 7.429.181	\$ 7.429.181	\$ 7.429.181	\$ 7.429.181	\$ 7.429.181	\$ 7.429.181	\$ 7.429.181	\$ 7.429.181
Costos fijos de comercialización y ventas		\$ 1.376.163	\$ 1.376.163	\$ 1.376.163	\$ 1.376.163	\$ 1.376.163	\$ 1.376.163	\$ 1.376.163	\$ 1.376.163	\$ 1.376.163	\$ 1.376.163	\$ 1.376.163	\$ 1.376.163
<b>- No Desembolsables</b>	\$ 0	\$ 1.397.814	\$ 1.397.814	\$ 1.397.814	\$ 1.397.814	\$ 1.397.814	\$ 1.397.814	\$ 1.397.814	\$ 1.397.814	\$ 1.397.814	\$ 1.397.814	\$ 1.397.814	\$ 1.397.814
<b>- Intereses Credito</b>	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>= Utilidad Antes de Impuestos</b>	\$ 0	\$ 1.238.467	\$ 1.238.467	\$ 1.238.467	\$ 1.238.467	\$ 1.238.467	\$ 1.238.467	\$ 1.238.467	\$ 1.238.467	\$ 1.238.467	\$ 1.238.467	\$ 1.238.467	\$ 1.238.467
<b>- Impuestos</b>	\$ 0	\$ 408.694	\$ 408.694	\$ 408.694	\$ 408.694	\$ 408.694	\$ 408.694	\$ 408.694	\$ 408.694	\$ 408.694	\$ 408.694	\$ 408.694	\$ 408.694
<b>= Utilidad despues de Impuestos</b>	\$ 0	\$ 829.773	\$ 829.773	\$ 829.773	\$ 829.773	\$ 829.773	\$ 829.773	\$ 829.773	\$ 829.773	\$ 829.773	\$ 829.773	\$ 829.773	\$ 829.773
<b>+ Ajuste por No Desembolsables</b>	\$ 0	\$ 1.397.814	\$ 1.397.814	\$ 1.397.814	\$ 1.397.814	\$ 1.397.814	\$ 1.397.814	\$ 1.397.814	\$ 1.397.814	\$ 1.397.814	\$ 1.397.814	\$ 1.397.814	\$ 1.397.814
<b>+ Otros Ingresos (No sujetos a impuesto)</b>	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 477.524.529
Préstamos	\$ 0												
Recuperación Capital de trabajo													\$ 343.816.595
Valor de Salvamento													\$ 133.707.934
<b>- Otros Egresos no deducibles de impuesto</b>	\$ 494.298.292	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Activos Fijos	\$ 145.443.100												
Pago Credito (Capital)		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Gastos PREOPERATIVOS	\$ 5.038.597												
Capital de Trabajo	\$ 343.816.595												
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>-\$ 494.298.292</b>	<b>\$ 2.227.587</b>	<b>\$ 479.752.116</b>										

Tabla 49: Flujo de caja del proyecto. Elaboración Propia.

Tasa Interna de Retorno	8,00%
Valor Presente Neto	- 287.879.464
Tasa Interna de Retorno	0,17%

*Tabla 50: VPN y TIR del proyecto. Elaboración Propia.*

Al analizar el flujo de caja del proyecto se puede notar que hay una tasa interna de retorno demasiado baja, pues se espera un 8% y no se alcanza a tener esa solvencia si no solo el 0,17%, lo que refleja que el proyecto no es viable en el primer año y no posibilita recuperar al menos la mitad de la inversión inicial.

- Flujo de Caja del Inversionista

FLUJO DE CAJA	Inversión	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
<b>+ Ingresos por venta</b>		\$ 102.127.500	\$ 102.127.500	\$ 102.127.500	\$ 102.127.500	\$ 102.127.500	\$ 102.127.500	\$ 102.127.500	\$ 102.127.500	\$ 102.127.500	\$ 102.127.500	\$ 102.127.500	\$ 102.127.500
<b>- Costos variables</b>		\$ 81.702.000	\$ 81.702.000	\$ 81.702.000	\$ 81.702.000	\$ 81.702.000	\$ 81.702.000	\$ 81.702.000	\$ 81.702.000	\$ 81.702.000	\$ 81.702.000	\$ 81.702.000	\$ 81.702.000
<b>- Costos fijos</b>	\$ 0	\$ 17.789.219	\$ 17.789.219	\$ 17.789.219	\$ 17.789.219	\$ 17.789.219	\$ 17.789.219	\$ 17.789.219	\$ 17.789.219	\$ 17.789.219	\$ 17.789.219	\$ 17.789.219	\$ 17.789.219
Costos fijos de Producción		\$ 8.983.875	\$ 8.983.875	\$ 8.983.875	\$ 8.983.875	\$ 8.983.875	\$ 8.983.875	\$ 8.983.875	\$ 8.983.875	\$ 8.983.875	\$ 8.983.875	\$ 8.983.875	\$ 8.983.875
Costos fijos de Administración		\$ 7.429.181	\$ 7.429.181	\$ 7.429.181	\$ 7.429.181	\$ 7.429.181	\$ 7.429.181	\$ 7.429.181	\$ 7.429.181	\$ 7.429.181	\$ 7.429.181	\$ 7.429.181	\$ 7.429.181
Costos fijos de comercialización y ventas		\$ 1.376.163	\$ 1.376.163	\$ 1.376.163	\$ 1.376.163	\$ 1.376.163	\$ 1.376.163	\$ 1.376.163	\$ 1.376.163	\$ 1.376.163	\$ 1.376.163	\$ 1.376.163	\$ 1.376.163
<b>- No Desembolsables</b>	\$ 0	\$ 1.397.814	\$ 1.397.814	\$ 1.397.814	\$ 1.397.814	\$ 1.397.814	\$ 1.397.814	\$ 1.397.814	\$ 1.397.814	\$ 1.397.814	\$ 1.397.814	\$ 1.397.814	\$ 1.397.814
<b>- Intereses Credito</b>	\$ 0	\$ 3.945.419	\$ 3.879.662	\$ 3.813.905	\$ 3.748.148	\$ 3.682.391	\$ 3.616.634	\$ 3.550.877	\$ 3.485.120	\$ 3.419.363	\$ 3.353.606	\$ 3.287.849	\$ 3.222.092
<b>= Utilidad Antes de Impuestos</b>	\$ 0	-\$ 2.706.952	-\$ 2.641.195	-\$ 2.575.438	-\$ 2.509.681	-\$ 2.443.924	-\$ 2.378.167	-\$ 2.312.410	-\$ 2.246.653	-\$ 2.180.896	-\$ 2.115.139	-\$ 2.049.382	-\$ 1.983.625
<b>- Impuestos</b>	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>= Utilidad despues de Impuestos</b>	\$ 0	-\$ 2.706.952	-\$ 2.641.195	-\$ 2.575.438	-\$ 2.509.681	-\$ 2.443.924	-\$ 2.378.167	-\$ 2.312.410	-\$ 2.246.653	-\$ 2.180.896	-\$ 2.115.139	-\$ 2.049.382	-\$ 1.983.625
<b>+ Ajuste por No Desembolsables</b>	\$ 0	\$ 1.397.814	\$ 1.397.814	\$ 1.397.814	\$ 1.397.814	\$ 1.397.814	\$ 1.397.814	\$ 1.397.814	\$ 1.397.814	\$ 1.397.814	\$ 1.397.814	\$ 1.397.814	\$ 1.397.814
<b>+ Otros Ingresos (No sujetos a impuesto)</b>	\$ 365.316.595	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 477.524.529
Prestamos	\$ 365.316.595												
Recuperación Capital de trabajo													\$ 343.816.595
Valor de Salvamento													\$ 133.707.934
<b>- Otros Egresos no deducibles de impuesto</b>	\$ 494.298.292	\$ 6.088.610	\$ 6.088.610	\$ 6.088.610	\$ 6.088.610	\$ 6.088.610	\$ 6.088.610	\$ 6.088.610	\$ 6.088.610	\$ 6.088.610	\$ 6.088.610	\$ 6.088.610	\$ 6.088.610
Activos Fijos	\$ 145.443.100												
Pago Credito (Capital)		\$ 6.088.610	\$ 6.088.610	\$ 6.088.610	\$ 6.088.610	\$ 6.088.610	\$ 6.088.610	\$ 6.088.610	\$ 6.088.610	\$ 6.088.610	\$ 6.088.610	\$ 6.088.610	\$ 6.088.610
Gastos PREOPERATIVOS	\$ 5.038.597												
Capital de Trabajo	\$ 343.816.595												
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>-\$ 128.981.697</b>	<b>-\$ 7.397.748</b>	<b>-\$ 7.331.991</b>	<b>-\$ 7.266.234</b>	<b>-\$ 7.200.477</b>	<b>-\$ 7.134.720</b>	<b>-\$ 7.068.963</b>	<b>-\$ 7.003.206</b>	<b>-\$ 6.937.449</b>	<b>-\$ 6.871.692</b>	<b>-\$ 6.805.935</b>	<b>-\$ 6.740.178</b>	<b>\$ 470.850.108</b>

Tabla 51: Flujo de caja del inversionista. Elaboración Propia.

Tasa Interna de Retorno	8,00%
Valor Presente Neto	7.177.278
Tasa Interna de Retorno	8,40%

*Tabla 52: VPN y TIR del inversionista. Elaboración Propia.*

El flujo de caja del inversionista en el primer año presenta un retorno del 8,40% superior a la tasa esperada, el 8%, siendo un porcentaje positivo para las personas que hacen parte de la junta de socios, sin embargo, todo aquel valor que ganen es para reinvertir en la empresa.

#### **8.5.4 Estados Financieros Proyectados y Análisis de Sensibilidad**

Los estados financieros proyectados y el estudio de sensibilidad dan una visión de con que se puede contar hablando monetariamente y con qué no, además del cómo se podría mejorar el proyecto y frente a la estructura que se cambiaría para así poder lograr el objetivo del estudio determinando, si es viable o no.

##### **8.5.4.1 Análisis de Sensibilidad**

Este análisis puede hacer saber cuáles aspectos consiguen ser modificables y adaptables a los cambios para aumentar la viabilidad del proyecto.

##### **- Precio**

Cambio Porcentual en el Precio	57,00%
Tasa de rentabilidad esperada	8,00%
Valor Presente Neto	6.046.361
Tasa Interna de Retorno	8,16%

*Tabla 53: Sensibilidad del precio. Elaboración Propia.*

En el cuadro anterior se observa que, si al precio se le hiciera un ajuste porcentual aumentando en un 57%, el proyecto daría un 0,16% más de la esperado en cuanto a la rentabilidad. Lo que aumenta la viabilidad, pero encarece demasiado el producto y sería una situación que se saldría de las manos y no sería la solución más idónea.

##### **- Cantidades**

Cambio Porcentual en las Ventas	80,00%
Tasa de Retorno	8,00%

Valor Presente Neto	- 343.293.602
Tasa Interna de Retorno	1,65%

*Tabla 54: Sensibilidad de las cantidades.* Elaboración Propia.

La tabla muestra que ni aumentando las cantidades en un 80% aumenta la viabilidad o se cubre la inversión, además de que hacer este cambio también incluye analizar todo lo que conlleva. Por ejemplo, el proveedor no podría abastecer mayor pedido, entonces tocaría buscar más proveedores, otro sería el tema de costos de exportación, que es muy difícil obtener menores precios con gran diferencia.

- Costos Variables

Cambio Porcentual Costos Variables	-50,00%
Tasa de Retorno	8,00%
Valor Presente Neto	4.584.044
Tasa Interna de Retorno	8,18%

*Tabla 55: Sensibilidad de los costos variables.* Elaboración Propia.

El porcentaje -50% debe ser negativo, ya que se busca minorizar los costos variables, llevando el porcentaje muy alto se tendría el 8,18%, pero esto no es posible en la vida real, porque los pagos no dan espera, se deben hacer continuamente, de igual manera no se puede bajar un salario ni una depreciación.

- Costos Fijos

Cambio Porcentual Costos Fijos	-60,00%
Tasa de Retorno	8,00%
Valor Presente Neto	- 213.057.313
Tasa Interna de Retorno	1,76%

*Tabla 56: Sensibilidad de los costos fijos.* Elaboración Propia.

Después de analizar la sensibilidad de los costos fijos se observó que ni aumentándolos en un 60% se cubre la inversión, esta solución se descarta por el tema de que dichos costos son difíciles de disminuir, ya que son necesarios para el correcto funcionamiento del negocio y ninguno se podría ignorar.

- Tasa de Rentabilidad Esperada

Tasa Interna de Retorno	3,20%
Valor Presente Neto	- 145.167.687
Tasa Interna de Retorno	0,17%

Tabla 57: Sensibilidad de la tasa de rentabilidad esperada. Elaboración Propia.

Al analizar la sensibilidad de la rentabilidad esperada, es claro que ni aumentándola a 3,20% se puede lograr el objetivo o tan siquiera cubrir la inversión, esta opción también queda descartada.

### 8.5.4.2 Estado de Pérdidas y Ganancias Projectado

Este estado de pérdidas y ganancias es a 5 años, de esta manera se puede proyectar el resultado de la utilidad a futuro.

	CUENTAS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
+	Ingresos por concepto de Ventas	1.225.530.001	1.300.164.778	1.379.344.813	1.463.346.912	1.552.464.739
-	Costo Variables	980.424.000	1.019.640.961	1.060.426.599	1.102.843.663	1.146.957.409
-	Costos Fijos Producción	107.806.499	112.118.759	116.603.509	121.267.649	126.118.355
-	Gastos Depreciación	15.766.043	15.766.043	15.766.043	14.020.710	14.020.710
=	Utilidad Bruta en Ventas	121.533.458	152.639.015	186.548.661	225.214.889	265.368.264
-	Costos fijos de Administración	89.150.173	92.716.180	96.424.827	100.281.820	104.293.093
-	Costos Fijos de Ventas y Distribución	16.513.956	17.174.514	17.861.495	18.575.955	19.318.993
-	Amortización de diferidos	1.007.719	1.007.719	1.007.719	1.007.719	1.007.719
=	Utilidad Operativa	14.861.609	41.740.601	71.254.620	105.349.395	140.748.458
+	Otros Ingresos	-	-	-	-	-
-	Otros egresos	-	-	-	-	-
-	Costos de Financiación	-	-	-	-	-
=	Utilidad Antes de Impuestos	14.861.609	41.740.601	71.254.620	105.349.395	140.748.458
-	Impuestos	4.904.331	13.774.398	23.514.025	34.765.300	46.446.991
=	UTILIDAD NETA	9.957.278	27.966.203	47.740.595	70.584.095	94.301.467
-	Utilidades Repartidas (Dividendos)	-	-	-	-	-

=	Utilidades no Repartidas	9.957.278	27.966.203	47.740.595	70.584.095	94.301.467
	Utilidades no Repartidas Acumuladas	9.957.278	37.923.481	85.664.076	156.248.171	250.549.638

Utilidad Bruta en Ventas	9,92%	11,74%	13,52%	15,39%	17,09%
Utilidad Operativa	1,21%	3,21%	5,17%	7,20%	9,07%
UTILIDAD NETA	0,81%	2,15%	3,46%	4,82%	6,07%

*Tabla 58: Estado de resultados proyectado. Elaboración Propia.*

El estado de resultados proyectado deja ver en la utilidad bruta en ventas un porcentaje de 13,53%, para la utilidad operativa un 5,17% y para la utilidad neta 3,46%, siendo estos un promedio de los primeros 5 años. Esas utilidades siguen siendo bajas para la recuperación de la inversión, demostrando que la viabilidad del proyecto no es lo suficientemente rentable.

#### **8.5.4.3 Flujo de Caja Proyectado, VPN y TIR**

El flujo de caja de los primeros 5 años es un método para medir la liquidez de la empresa, como esta, tiene la capacidad para ir amortizando sus deudas. El valor presente neto (VPN) y la tasa interna de retorno (TIR) participan en compañía del flujo de caja, ya que estos tres dirán si los valores arrojan resultados negativos, positivos o equivalentes.

Conceptos	Inversión	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
+ Ingresos por venta		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
- Costos variables		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
- Costos fijos		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Costos fijos de Producción		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Costos fijos de Administración		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Costos fijos de comercialización y ventas		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
- No Desembolsables	\$ 0	\$ 16.773.763	\$ 16.773.763	\$ 16.773.763	\$ 16.773.763	\$ 16.773.763
- Intereses Crédito		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
= Utilidad Antes de Impuestos	\$ 0	-\$ 16.773.763	-\$ 16.773.763	-\$ 16.773.763	-\$ 16.773.763	-\$ 16.773.763
- Impuestos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
= Utilidad despues de Impuestos	\$ 0	-\$ 16.773.763	-\$ 16.773.763	-\$ 16.773.763	-\$ 16.773.763	-\$ 16.773.763
+ Ajuste por No Desembolsables	\$ 0	\$ 16.773.763	\$ 16.773.763	\$ 16.773.763	\$ 16.773.763	\$ 16.773.763
+ Otros Ingresos (No sujetos a impuesto)	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 468.829.670
Prestamos	\$ 0					
Recuperación Capital de trabajo						\$ 402.216.786
Valor de Salvamento						\$ 66.612.883
- Otros Egresos no deducibles de impuesto	\$ 494.298.292	\$ 13.752.664	\$ 14.302.770	\$ 14.874.881	\$ 15.469.876	\$ 0
Activos Fijos	\$ 145.443.100					

Pago Credito (Capital)		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Gastos PREOPERATIVOS	\$ 5.038.597					
Capital de Trabajo	\$ 343.816.595	\$ 13.752.664	\$ 14.302.770	\$ 14.874.881	\$ 15.469.876	
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>-\$ 494.298.292</b>	<b>-\$ 13.752.664</b>	<b>-\$ 14.302.770</b>	<b>-\$ 14.874.881</b>	<b>-\$ 15.469.876</b>	<b>\$ 468.829.670</b>

*Tabla 59: Flujo de caja proyectado del Proyecto. Elaboración Propia.*

Tasa Interna de Retorno	7,96%
Valor Presente Neto	- 222.795.923
Tasa Interna de Retorno	-3,43%

*Tabla 60: VPN y TIR proyectado del proyecto. Elaboración Propia.*

El flujo de caja proyectado del proyecto tiene una tasa interna de retorno del -3,34%, donde se espera un 7,96%, este resultado en el valor demuestra que en los 5 años el proyecto sigue sin recuperar la inversión inicial, afectando directamente la viabilidad. Para el 5 año el valor positivo empieza a despegar.

Conceptos	Inversión	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
+ Ingresos por venta		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
- Costos variables		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
- Costos fijos		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Costos fijos de Producción		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Costos fijos de Administración		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Costos fijos de comercialización y ventas		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
- No Desembolsables	\$ 0	\$ 16.773.763	\$ 16.773.763	\$ 16.773.763	\$ 16.773.763	\$ 16.773.763
- Intereses Crédito		\$ 43.005.070	\$ 33.536.063	\$ 24.067.057	\$ 14.598.051	\$ 5.129.045
= Utilidad Antes de Impuestos	\$ 0	-\$ 59.778.832	-\$ 50.309.826	-\$ 40.840.820	-\$ 31.371.814	-\$ 21.902.808
- Impuestos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
= Utilidad despues de Impuestos	\$ 0	-\$ 59.778.832	-\$ 50.309.826	-\$ 40.840.820	-\$ 31.371.814	-\$ 21.902.808
+ Ajuste por No Desembolsables	\$ 0	\$ 16.773.763	\$ 16.773.763	\$ 16.773.763	\$ 16.773.763	\$ 16.773.763
+ Otros Ingresos (No sujetos a impuesto)	\$ 365.316.595	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 468.829.670
Préstamos	\$ 365.316.595					
Recuperación Capital de trabajo						\$ 402.216.786
Valor de Salvamento						\$ 66.612.883
- Otros Egresos no deducibles de impuesto	\$ 494.298.292	\$ 86.815.983	\$ 87.366.089	\$ 87.938.200	\$ 88.533.195	\$ 73.063.319

Activos Fijos	\$ 145.443.100					
Pago Credito (Capital)		\$ 73.063.319	\$ 73.063.319	\$ 73.063.319	\$ 73.063.319	\$ 73.063.319
Gastos PREOPERATIVOS	\$ 5.038.597					
Capital de Trabajo	\$ 343.816.595	\$ 13.752.664	\$ 14.302.770	\$ 14.874.881	\$ 15.469.876	
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>-\$ 128.981.697</b>	<b>-\$ 129.821.052</b>	<b>-\$ 120.902.153</b>	<b>-\$ 112.005.257</b>	<b>-\$ 103.131.246</b>	<b>\$ 390.637.306</b>

*Tabla 61: Flujo de caja proyectado del inversionista. Elaboración Propia.*

Tasa Interna de Retorno	7,96%
Valor Presente Neto	- 251.521.669
Tasa Interna de Retorno	-13,17%

*Tabla 62: VPN y TIR proyectado del inversionista. Elaboración Propia.*

El flujo de caja proyectado del inversionista tiene una tasa interna de retorno del -13,17%, donde se espera un 7,96%, este resultado en el valor demuestra que en los 5 años el inversionista sigue sin recuperar la inversión inicial, afectando directamente la viabilidad. En el año 5 solo se empieza a ver el primer valor positivo.

### **8.6 Recuperación de la Inversión**

El proyecto es viable al quinto año, pues en los primeros años las ganancias son bajas en comparación con el valor inicial de la inversión.

El flujo de caja y el estado de resultados muestra que, si hay rentabilidad, pero no la esperada, esta misma debe reinvertirse para los costos fijos y variables que son de necesario pago ya sea mensual o en otra periodicidad.

La viabilidad se identifica a medida que se va recuperando el capital, mientras los valores continúen siendo negativos no hay liberación de dinero invertido.

En conclusión, se debe alterar todas las variables del producto para que sea viable en el primer año de montaje y estructura física.

## CONCLUSIONES

- Las investigaciones del sector tanto nacional como internacional, muestran evidentemente que el producto es acogido por el consumidor, es fácil de llegar al cliente, pues sus atributos nutricionales motivan la persona para que haga su compra, además este busca llegar a varias edades, ampliando su nicho de mercado.
- La competencia nacional está muy cerrada frente a las exportaciones, no hay ninguna empresa que venda al exterior el helado de níspero, precisamente endulzado a base de yacón, lo que quiere decir que a futuro si se dispone de competidores, ya que la idea salió al mercado. Internacionalmente tampoco se haya la receta, sin embargo, se encuentran marcas bien posicionadas, que por tradicionalismo podrían preferirlas, aunque su oferta no ayude en vida saludable, simplemente es cercanía al cliente.
- Al conformar la empresa como una comercializadora, se requiere la materia prima de fabricantes de helado, esta parte será tercerizada para vender como un producto exclusivo y con marca propia. Los posibles proveedores deben encontrarse ubicados estratégicamente, puesto que los ingredientes de preparación por lo general son de alta rotación e inventario en zonas costeras, dando paso a costes variables, por la mano de obra, el mismo entorno, etc., la táctica es lograr obtener los mejores costes y una buena calidad.
- La gestión del comercio internacional dio la información necesaria para la exportación del producto, al conocer todos los tramites, documentos pertinentes, transporte de la mercancía y su entrega, se hizo la correcta cadena logística con los requisitos que tiene como tal el helado. Por ejemplo, el visto bueno que otorga el INVIMA, es obligatorio cumplir con ese certificado por ser un alimento, por otro lado, está el transporte, que debe ir en contenedores de refrigeración.
- La elaboración del producto tiene varios procesos para llegar a la presentación final, primeramente, el abastecimiento de la materia prima, luego el mezclado de todos los ingredientes, pasando al pasteurizado y maduración dentro del refrigerador, para más tarde adicionar la pulpa y así batir completamente; ese proceso no requiere de un largo tiempo, mejorando la capacidad de entrega.
- La comercializadora es una pequeña compañía, la cual demanda poco personal. El área de producción se compone de dos personas, los bodegueros que despachan y atienden lo relacionado con el helado, en administración se encuentran tres personas, cada uno encargado de áreas principales como la misma administración, comercio y marketing, aparte está el área de limpieza, donde un solo empleado desarrolla esa actividad, de esta manera se consigue abarcar todas las funciones de la empresa en su totalidad.
- El marco legal de la empresa cubre todo lo que se debe regir según el estado y normas que determinan para el sector comercial, las certificaciones son estudiadas y tramitadas antes de realizar cualquier operación, las solicitudes ante las entidades son manifestadas con antelación, siendo así una compañía comprometida y responsable con la comunidad.

- La viabilidad del proyecto está sujeta a la subsistencia en los primeros cinco años, ya que de otra manera se podría decir que no es capaz de retribuir la inversión inicial, generando utilidades bajas y por debajo de lo que realmente se espera. El flujo de caja evidencia los valores negativos del proyecto y del inversionista, inclusive en el disponible no se cuenta con el capital adecuado para el montaje y la estructura física, causando el recurrir a solicitar un préstamo en una entidad bancaria, con resultados mucho mayores a lo que se tiene.
- Este proyecto es una idea que se introduce al mercado fácilmente, pero necesita una inyección de capital muy alta para el retorno de ella, podría ser viable con más productos relacionados al helado y sus componentes, con transporte propio o aplicación de otros accionistas conscientes de que el lucro dará frutos a largo plazo, también hay que analizar futuros consumidores en diferentes zonas, de dicha manera se diversificaría interna y externamente.

## Bibliografía

- Alegra. (2019). *Alegra* . Obtenido de Alegra : <https://www.alegra.com/colombia/precios>
- Alimentarias, F. (2019). *Ferias Alimentarias*. Obtenido de Ferias Alimentarias: Ferias Alimentarias
- Alkosto. (2019 ). *Alkosto*. Obtenido de Alkosto:  
[https://www.alkosto.com/impresion?gclid=EAIaIQobChMI\\_Y3Kt7um5QIVpoNaBR3AigTqEAAYASAAEgJ\\_TfD\\_BwE](https://www.alkosto.com/impresion?gclid=EAIaIQobChMI_Y3Kt7um5QIVpoNaBR3AigTqEAAYASAAEgJ_TfD_BwE)
- Banrep. (2018). *Banco de la República*. Obtenido de Banco de la República:  
<http://www.banrep.gov.co/es/estadisticas/tasas-interes-politica-monetaria> -  
<http://www.banrep.gov.co/es/estadisticas/trm>
- Bell, B. (2019). *Blue Bell*. Obtenido de Blue Bell: <http://www.bluebell.com.ar/>
- Beltran, W. (2016). *Expat.com*. Obtenido de Expat.com: <https://www.expat.com/es/guia/america-del-sur/colombia/13942-religi-n-y-creencias-en-colombia.html#targetText=Religi%C3%B3n%20y%20creencias%20en%20Colombia&targetText=Es%20importante%20para%20todo%20expatriado,creciente%20laicismo%20y%20la%20secularizaci%>
- Ben&Jerry's. (2019). *Ben&Jerry's*. Obtenido de Ben&Jerry's: <https://www.ben-jerrys.es/sabores>
- Bitar, D. (21 de septiembre de 2016). *Revista P&M*. Obtenido de Revista P&M:  
<https://www.revistapym.com.co/destacados/la-nueva-dieta-de-los-colombianos>
- Bogotá, B. (2019). *Unidad Administrativa Especial Cuerpo Oficial de Bomberos de Bogotá* . Obtenido de Unidad Administrativa Especial Cuerpo Oficial de Bomberos de Bogotá :  
<http://www.bomberosbogota.gov.co/transparencia/informacion-interes/faqs/%C2%BFqu%C3%A9-concepto-t%C3%A9cnico-y-cu%C3%A1les-requisitos-se-deben-tener>
- Breyers. (2019). *Breyers*. Obtenido de Breyers: <https://www.breyers.com/us/es/acerca-de.html>
- Bros, R. (2019 ). *Roche Bros*. Obtenido de Roche Bros : <https://www.rochebros.com/>
- Bumeran. (2013). *Bumeran* . Obtenido de Bumeran : <https://www.bumeran.com.ve/empleos/operador-de-almacen-y-despacho-caletero-valencia-estado-carabobo-1000630157.html>
- Bumeran. (2015). *Bumeran*. Obtenido de Bumeran: <https://www.bumeran.com.mx/empleos/analista-de-importaciones-y-exportaciones-cargill-1002433479.html>
- Cajal, A. (s.f.). *Lifeder.com*. Obtenido de Lifeder.com: <https://www.lifeder.com/sectores-economicos-colombia/>
- Cali, C. d. (26 de julio de 2016). *Cámara de Comercio de Cali* . Obtenido de Cámara de Comercio de Cali : <https://www.ccc.org.co/file/2016/07/Informe-N78-EC-Helados.pdf>
- Carrefour. (2019). *Carrefour*. Obtenido de Carrefour:  
<https://www.carrefour.es/global/?Dy=1&Nty=1&Ntx=mode+matchallany&Ntt=helado+ben+jerry&search=Buscar>

- CCB. (Octubre de 2016). *Cámara de Comercio de Bogotá*. Obtenido de Cámara de Comercio de Bogotá: <https://www.ccb.org.co/Sala-de-prensa/Noticias-Cree-su-empresa/2016/Octubre/Crecimiento-del-emprendimiento-en-Colombia>
- CCMA. (2019 ). *Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia* . Obtenido de Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia : <https://www.camamedellin.com.co/Portals/0/servicios-registrales/registro-mercantil/documentos/M734%20Tarifas%20Camara%202019.pdf>
- Ceupe. (s.f.). *Centro Europeo de Postgrado* . Obtenido de Centro Europeo de Postgrado : <https://www.ceupe.com/blog/los-departamentos-de-una-agencia-de-publicidad.html>
- Claro. (s.f.). *Claro*. Obtenido de Claro : <https://www.claro.com.co/negocios/servicios/internet/internet-dedicado/>
- Colombia, R. n. (03 de julio de 2014). *Radio nacional de Colombia* . Obtenido de Radio nacional de Colombia : <https://www.radionacional.co/noticia/yac-n-una-nueva-alternativa-para-los-diab-ticos>
- Corrillos. (22 de marzo de 2019). *Corrillos*. Obtenido de Corrillos: <https://corrillos.com.co/2019/03/la-industria-del-helado-sigue-creciendo-en-colombia/>
- Cortés, G. (26 de junio de 2017). *InformaBTL*. Obtenido de InformaBTL: <https://www.informabl.com/10-marcas-helado-lideres-en-estados-unidos/>
- DANE. (junio de 2019). *DANE*. Obtenido de DANE: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/comercio-internacional/balanza-comercial> - <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo/mercado-laboral-historicos>
- Datosmacro. (2018). *Datosmacro*. Obtenido de Datosmacro: <https://datosmacro.expansion.com/demografia/estructura-poblacion/usa> - <https://datosmacro.expansion.com/paises/usa>
- Datosmacro. (2019). *Datosmacro*. Obtenido de Datosmacro: <https://datosmacro.expansion.com/negocios/doing-business/colombia>
- Datosmacro.com. (2018). *Datosmacro.com*. Obtenido de Datosmacro.com: <https://datosmacro.expansion.com/estado/indice-competitividad-global> - <https://datosmacro.expansion.com/buscador?search=inflacion+colombia>
- Decreto. (2019). *Normas y leyes sobre el medio ambiente*. Obtenido de Normas y leyes sobre el medio ambiente: <https://encolombia.com/medio-ambiente/normas-a/hume-ley34496/>
- Despegar. (2019). *Despegar*. Obtenido de Despegar: <https://www.despegar.com.co/checkout/4d9eedecba6140fd9597bc633ca81c7326169946/form>
- Díaz, M. F. (15 de junio de 2018). *Cuida tu dinero*. Obtenido de Cuida tu dinero: <https://www.cuidatudinero.com/13092369/cuales-son-las-funciones-del-departamento-de-atencion-al-cliente-en-una-acompania>
- Dinero. (08 de julio de 2016). *Dinero*. Obtenido de Dinero: <https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/los-jugadores-del-mercado-de-los-helados-en-colombia/226424>

- Dinero. (19 de abril de 2019). *Dinero*. Obtenido de Dinero: <https://www.dinero.com/actualidad/articulo/las-10-principales-tendencias-de-consumo-del-2019/269895>
- Dinero. (29 de enero de 2019). *Dinero*. Obtenido de Dinero: <https://www.dinero.com/pais/articulo/colombia-en-el-indice-de-percepcion-de-la-corrupcion-2018/266583>
- Educaweb. (s.f.). *Educaweb*. Obtenido de Educaweb: <https://www.educaweb.com/profesion/director-publicidad-1006/>
- El mundo . (05 de junio de 2014). *El mundo.com*. Obtenido de El mundo.com: [https://www.elmundo.com/porta/vida/gastronomia/el\\_nispero\\_atractivo\\_caribenio.php#.XW1HTCgzbiW](https://www.elmundo.com/porta/vida/gastronomia/el_nispero_atractivo_caribenio.php#.XW1HTCgzbiW)
- Encolombia. (2019). *Encolombia* . Obtenido de Encolombia : <https://encolombia.com/economia/comercio/registro-fitosanitario/>
- Escobar, W. (26 de marzo de 2013). *Mprende.co*. Obtenido de Mprende.co: <https://mprende.co/emprendimiento/marco-legal-para-la-politica-nacional-de-emprendimiento>
- Escolme, I. U. (12 de junio de 2013). *PDF en link ordinario* . Obtenido de PDF en link ordinario : [file:///C:/Users/Pc/Downloads/49-171-4-PB%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Pc/Downloads/49-171-4-PB%20(1).pdf)
- ESIC. (2018). *ESIC*. Obtenido de ESIC: <https://www.esic.edu/rethink/2018/07/31/5-funciones-principales-departamento-logistica/>
- Espectador, E. (21 de febrero de 2018). *El Espectador*. Obtenido de El Espectador: <https://amp.elespectador.com/noticias/educacion/de-cada-100-colombianos-56-no-completan-la-educacion-secundaria-articulo-740379>
- Estefanía. (junio de 2016). *Tripadvisor*. Obtenido de Tripadvisor: [https://www.tripadvisor.co/ShowUserReviews-g60763-d5288318-r419569129-Ben\\_Jerry\\_s-New\\_York\\_City\\_New\\_York.html](https://www.tripadvisor.co/ShowUserReviews-g60763-d5288318-r419569129-Ben_Jerry_s-New_York_City_New_York.html)
- Éxito. (2019 ). *Éxito* . Obtenido de Éxito : <https://www.exito.com/cafe-clasico-polvo-frasco-x-250-gr-570505/p>
- Éxito. (2019 ). *Éxito* . Obtenido de Éxito : <https://www.exito.com/jabon%20en%20polvo?prm=srch>
- Falabella. (2019). *Falabella* . Obtenido de Falabella : [https://www.falabella.com.co/falabella-co/category/cat1361001/Computadores-Portatiles?gclid=EAIAIQobChMI1dnHkK6m5QIVJeeGCh2JNAU1EAAYASAAEgJ3PPD\\_BwE&ef\\_id=EAIAIQobChMI1dnHkK6m5QIVJeeGCh2JNAU1EAAYASAAEgJ3PPD\\_BwE:G:s&s\\_kwid=AL!703!3!255061723192!e!!g!!compu](https://www.falabella.com.co/falabella-co/category/cat1361001/Computadores-Portatiles?gclid=EAIAIQobChMI1dnHkK6m5QIVJeeGCh2JNAU1EAAYASAAEgJ3PPD_BwE&ef_id=EAIAIQobChMI1dnHkK6m5QIVJeeGCh2JNAU1EAAYASAAEgJ3PPD_BwE:G:s&s_kwid=AL!703!3!255061723192!e!!g!!compu)
- Feriasalimentarias. (2019). *Feriasalimentarias*. Obtenido de Feriasalimentarias: [http://www.feriasalimentarias.com/main/oblea.asp?id\\_feria=129](http://www.feriasalimentarias.com/main/oblea.asp?id_feria=129)
- Fitness, L. (13 de junio de 2018). *Vitónica*. Obtenido de Vitónica : <https://www.vitonica.com/alimentos/analizamos-probamos-nuevos-helados-altos-proteinas-bajos-azucar-breyers>

- Foman. (2019). *Foman*. Obtenido de Foman: <https://foman.com.co/legislacion-alimentos-colombia/>
- Fresita, L. (2019). *La Fresita*. Obtenido de La Fresita: <https://www.heladoslafresita.com.co/productos/>
- Gaitán, K. V. (07 de marzo de 2016). *El campesino.co*. Obtenido de El campesino.co: <https://www.elcampesino.co/la-agricultura-colombiana-en-el-contexto-de-la-globalizacion/>
- García, G. (04 de junio de 2018). *Emprendepyme*. Obtenido de Emprendepyme: <https://www.emprendepyme.net/cuales-son-las-funciones-de-los-proveedores.html>
- Gestiopolis. (s.f.). *Gestiopolis*. Obtenido de Gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com/que-es-un-administrador-que-hace-su-perfil-y-habilidades/>
- Gráficas, R. (2019). *Rocco Gráficas*. Obtenido de Rocco Gráficas: [http://www.roccograficas.com/litografia/impresion-volantes.html?gclid=CjwKCAjw29vsBRAuEiwA9s-0BwMs92\\_98qmFG2-TL4FVq8OMOf-1oIB7iaxP-Y6UvsDAFHJEoXI6kRoCv8QQAvD\\_BwE](http://www.roccograficas.com/litografia/impresion-volantes.html?gclid=CjwKCAjw29vsBRAuEiwA9s-0BwMs92_98qmFG2-TL4FVq8OMOf-1oIB7iaxP-Y6UvsDAFHJEoXI6kRoCv8QQAvD_BwE)
- Helado, C. (2019). *Crem Helado*. Obtenido de Crem Helado: <https://www.cremhelado.com.co/#/nuestras-sedes>
- Hill, T. (2019). *Turkey Hill*. Obtenido de Turkey Hill: <https://www.turkeyhill.com/>
- Hogarmania. (mayo de 2011). *Cocina abierta*. Obtenido de Cocina abierta: <https://www.hogarmania.com/cocina/escuela-cocina/consejos-compra/201105/nispero-8027.html>
- Homecenter. (2019 ). *Homecenter*. Obtenido de Homecenter: <https://www.homecenter.com.co/homecenter-co/category/cat10112/papeleras>
- Homecenter. (s.f.). *Homecenter*. Obtenido de Homecenter: <https://www.homecenter.com.co/homecenter-co/product/258548/Silla-de-Escritorio-con-Brazos-Negra/258548>.
- Huertas, D. M. (20 de marzo de 2019). *RCN Radio*. Obtenido de RCN Radio: <https://www.rcnradio.com/tecnologia/unos-20-millones-de-colombianos-no-tienen-acceso-internet>
- ICFC. (2019). *ICFC*. Obtenido de ICFC: <http://www.icfc.es/private-label/>
- IDEAM. (2019). *IDEAM*. Obtenido de IDEAM: <http://www.ideam.gov.co/web/tiempo-y-clima/escenarios-cambio-climatico>
- Inglés, S. E. (2019). *Supermercado El Corte Inglés*. Obtenido de Supermercado El Corte Inglés: <https://www.elcorteingles.es/food/brands/breyers/supermarket/frozen-food/ice-cream-desserts-and-cream/ice-cream-tubs/>
- Jauregui, A. (2016). *Lifeder*. Obtenido de Lifeder: <https://www.lifeder.com/area-produccion-empresa/>
- Jumbo. (2019 ). *Jumbo* . Obtenido de Jumbo : <https://www.tiendasjumbo.co/bolsa-task-residencial-blanca-negra-70-x-90-cm-x-10-und-c-u/p>
- Junior. (27 de marzo de 2017). *Junior*. Obtenido de Junior: [https://amp-compromiso.atresmedia.com/objetivo-bienestar/noticias/nispero-fruta-desconocida-pero-grandes-beneficios-peques\\_201703275943a4c40cf26e79abb16e6f.html](https://amp-compromiso.atresmedia.com/objetivo-bienestar/noticias/nispero-fruta-desconocida-pero-grandes-beneficios-peques_201703275943a4c40cf26e79abb16e6f.html)

- KIG. (s.f.). *Kabir International Group*. Obtenido de Kabir International Group:  
<https://www.kabirinternationalgroup.com/es/6-datos-que-confirman-que-ee-uu-es-el-mayor-consumidor-de-helado/>
- Kyocera. (22 de marzo de 2019). *Kyocera*. Obtenido de Kyocera:  
<https://smarterworkspaces.kyocera.es/blog/el-area-de-recursos-humanos-y-sus-funciones/>
- Libre, M. (2019 ). *Mercado Libre*. Obtenido de Mercado Libre :  
[https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-527030290-lapicero-en-gel-g-527-caja-x-12-boligrafos-enice-07-mm-\\_JM?quantity=1#position=4&type=item&tracking\\_id=8d262172-2b37-4f16-a7ec-735f0ab201e6](https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-527030290-lapicero-en-gel-g-527-caja-x-12-boligrafos-enice-07-mm-_JM?quantity=1#position=4&type=item&tracking_id=8d262172-2b37-4f16-a7ec-735f0ab201e6)
- Libre, M. (2019 ). *Mercado Libre*. Obtenido de Mercado Libre :  
[https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-484528154-papel-higienico-institucional-x-4-rollos-250mt-\\_JM?quantity=1#position=2&type=item&tracking\\_id=8d2f0164-7032-468d-aacc-9eb12d668b1c](https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-484528154-papel-higienico-institucional-x-4-rollos-250mt-_JM?quantity=1#position=2&type=item&tracking_id=8d2f0164-7032-468d-aacc-9eb12d668b1c)
- Libre, M. (2019 ). *Mercado Libre* . Obtenido de Mercado Libre :  
[https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-472116586-aire-acondicionado-mabe-convencional-12000btus-mmt12cdbwccc8-\\_JM?quantity=1#position=1&type=item&tracking\\_id=2ce3c929-93c8-473e-9cfa-630eb966f2f9](https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-472116586-aire-acondicionado-mabe-convencional-12000btus-mmt12cdbwccc8-_JM?quantity=1#position=1&type=item&tracking_id=2ce3c929-93c8-473e-9cfa-630eb966f2f9)
- Libre, M. (2019 ). *Mercado Libre* . Obtenido de Mercado Libre :  
[https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-453147722-set-x-4-sillas-salsa-rimax-linea-reciclable-blanca-\\_JM?quantity=1#position=32&type=item&tracking\\_id=eb0c9594-0e51-4328-925b-cel1b58cbcfad](https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-453147722-set-x-4-sillas-salsa-rimax-linea-reciclable-blanca-_JM?quantity=1#position=32&type=item&tracking_id=eb0c9594-0e51-4328-925b-cel1b58cbcfad)
- Libre, M. (2019 ). *Mercado Libre* . Obtenido de Mercado Libre :  
[https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-454839457-juego-de-vajilla-kaira-de-4-puestos-16-piezas-corona-\\_JM#position=35&type=item&tracking\\_id=59a2793a-0e84-413b-9fa8-877f6a2a8edb](https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-454839457-juego-de-vajilla-kaira-de-4-puestos-16-piezas-corona-_JM#position=35&type=item&tracking_id=59a2793a-0e84-413b-9fa8-877f6a2a8edb)
- Libre, M. (2019 ). *Mercado Libre* . Obtenido de Mercado Libre :  
[https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-455389100-nevera-igloo-fr834-32-cu-ft-refrigerator-nevera-pequena-\\_JM?quantity=1#position=9&type=item&tracking\\_id=80905302-4ffd-428b-8a96-116fd09e5f04](https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-455389100-nevera-igloo-fr834-32-cu-ft-refrigerator-nevera-pequena-_JM?quantity=1#position=9&type=item&tracking_id=80905302-4ffd-428b-8a96-116fd09e5f04)
- Libre, M. (2019 ). *Mercado Libre* . Obtenido de Mercado Libre :  
[https://listado.mercadolibre.com.co/dispensador-de-agua?matt\\_tool=6380527&matt\\_word=DISPENSADOR\\_DE\\_AGUA\\_MERCADO\\_LIBRE&gclid=EAIaIQobChMIz-Khx8am5QIVFGyGCh1EtQvNEAAYASAAEgKdkvD\\_BwE](https://listado.mercadolibre.com.co/dispensador-de-agua?matt_tool=6380527&matt_word=DISPENSADOR_DE_AGUA_MERCADO_LIBRE&gclid=EAIaIQobChMIz-Khx8am5QIVFGyGCh1EtQvNEAAYASAAEgKdkvD_BwE)
- Libre, M. (2019 ). *Mercado Libre* . Obtenido de Mercado Libre :  
[https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-474834097-resma-media-carta-cartoprint-cp4-papel-bond-75gr-500-hojas-\\_JM?quantity=1#position=1&type=item&tracking\\_id=97467ce9-27d9-4a66-b0df-0d7eb17fb732](https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-474834097-resma-media-carta-cartoprint-cp4-papel-bond-75gr-500-hojas-_JM?quantity=1#position=1&type=item&tracking_id=97467ce9-27d9-4a66-b0df-0d7eb17fb732)
- Libre, M. (2019 ). *Mercado Libre* . Obtenido de Mercado Libre :  
[https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-535614188-agenda-mediana-2020-bicolor-tamano-22-x-145-cm-economica-\\_JM?quantity=1#position=17&type=item&tracking\\_id=46321d01-7650-4eb6-b6ff-08b02208c18d](https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-535614188-agenda-mediana-2020-bicolor-tamano-22-x-145-cm-economica-_JM?quantity=1#position=17&type=item&tracking_id=46321d01-7650-4eb6-b6ff-08b02208c18d)

- Libre, M. (2019 ). *Mercado Libre* . Obtenido de Mercado Libre :  
[https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-465027123-gancho-clip-metalico-jumbo-x-50-triton-\\_JM?quantity=1#position=2&type=item&tracking\\_id=c537a3fb-93c7-402a-993d-bd1c7cc6016b](https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-465027123-gancho-clip-metalico-jumbo-x-50-triton-_JM?quantity=1#position=2&type=item&tracking_id=c537a3fb-93c7-402a-993d-bd1c7cc6016b)
- Libre, M. (2019 ). *Mercado Libre* . Obtenido de Mercado Libre :  
[https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-495263822-cartucho-de-toner-111-impresora-2020w-2070w-2070fw-nuevo-mlt-\\_JM?quantity=1&variation=39544018026#position=3&type=item&tracking\\_id=955d385c-572b-41df-85ad-5169d41039a0](https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-495263822-cartucho-de-toner-111-impresora-2020w-2070w-2070fw-nuevo-mlt-_JM?quantity=1&variation=39544018026#position=3&type=item&tracking_id=955d385c-572b-41df-85ad-5169d41039a0)
- Libre, M. (2019 ). *Mercado Libre* . Obtenido de Mercado Libre :  
<https://listado.mercadolibre.com.co/hueller>
- Libre, M. (2019 ). *Mercado Libre* . Obtenido de Mercado Libre :  
[https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-493103772-trapero-giratorio-360-doble-cubeta-mop-energy-plus-\\_JM?quantity=1#position=1&type=item&tracking\\_id=5569f9e6-3c15-419d-8137-ad378080e44b](https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-493103772-trapero-giratorio-360-doble-cubeta-mop-energy-plus-_JM?quantity=1#position=1&type=item&tracking_id=5569f9e6-3c15-419d-8137-ad378080e44b)
- Libre, M. (2019 ). *Mercado Libre* . Obtenido de Mercado Libre :  
[https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-502599896-escoba-suave-pinto-12147-gris-con-verde-mango-expandible-hs-\\_JM?quantity=1#position=25&type=item&tracking\\_id=736c7460-0754-46ff-8be8-aae841f92122](https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-502599896-escoba-suave-pinto-12147-gris-con-verde-mango-expandible-hs-_JM?quantity=1#position=25&type=item&tracking_id=736c7460-0754-46ff-8be8-aae841f92122)
- Libre, M. (2019 ). *Mercado Libre* . Obtenido de Mercado Libre :  
[https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-459666696-ajuste-3-oz-vasos-desechables-de-plastico-100-ct-paquete-\\_JM?quantity=1#position=7&type=item&tracking\\_id=51992e77-6554-4de2-a345-1d2d4bb9a5ad](https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-459666696-ajuste-3-oz-vasos-desechables-de-plastico-100-ct-paquete-_JM?quantity=1#position=7&type=item&tracking_id=51992e77-6554-4de2-a345-1d2d4bb9a5ad)
- Libre, M. (2019 ). *Mercado Libre* . Obtenido de Mercado Libre :  
[https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-459006681-dispensador-automatico-de-jabon-para-manos-\\_JM?quantity=1#position=1&type=item&tracking\\_id=3ddd290-86a5-4359-9764-f342ee8effa2](https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-459006681-dispensador-automatico-de-jabon-para-manos-_JM?quantity=1#position=1&type=item&tracking_id=3ddd290-86a5-4359-9764-f342ee8effa2)
- Libre, M. (2019 ). *Mercado Libre* . Obtenido de Mercado Libre :  
<https://listado.mercadolibre.com.co/rollo-toallas-para-cocina>
- Libre, M. (2019 ). *Mercado Libre* . Obtenido de Mercado Libre :  
[https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-526222055-caneo-toalla-multiusos-absorbente-higienica-66x43-cm-rf-4628-\\_JM?matt\\_tool=64997597&matt\\_word&gclid=EAIaIQobChMI3dmDt8um5QIVB4iGCh0\\_jwplEAYYASABEgIed\\_D\\_BwE&quantity=1](https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-526222055-caneo-toalla-multiusos-absorbente-higienica-66x43-cm-rf-4628-_JM?matt_tool=64997597&matt_word&gclid=EAIaIQobChMI3dmDt8um5QIVB4iGCh0_jwplEAYYASABEgIed_D_BwE&quantity=1)
- Libre, M. (2019). *Mercado Libre*. Obtenido de Mercado Libre:  
[https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-535647417-descansa-pies-dp-01-\\_JM?quantity=1#position=19&type=item&tracking\\_id=5970be12-44fc-4f22-9314-d92ce102cc5d](https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-535647417-descansa-pies-dp-01-_JM?quantity=1#position=19&type=item&tracking_id=5970be12-44fc-4f22-9314-d92ce102cc5d)
- Libre, M. (2019). *Mercado Libre*. Obtenido de Mercado Libre:  
[https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-501916646-escritorio-extensible-maderkit-01086-prm-\\_JM?quantity=1#position=22&type=item&tracking\\_id=4a301649-a5ae-4348-a9c3-d6eb8295f30a](https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-501916646-escritorio-extensible-maderkit-01086-prm-_JM?quantity=1#position=22&type=item&tracking_id=4a301649-a5ae-4348-a9c3-d6eb8295f30a)

- Libre, M. (2019). *Mercado Libre*. Obtenido de Mercado Libre:  
[https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-465334790-logitech-g440-pad-mouse-gaming-con-superficie-rigida-\\_JM?quantity=1#position=2&type=item&tracking\\_id=8296db59-824b-4fb4-9abb-7f57b85af273](https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-465334790-logitech-g440-pad-mouse-gaming-con-superficie-rigida-_JM?quantity=1#position=2&type=item&tracking_id=8296db59-824b-4fb4-9abb-7f57b85af273)
- Libre, M. (2019). *Mercado Libre*. Obtenido de Mercado Libre:  
[https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-494033816-silla-para-oficina-en-malla-ejecutiva-giratoria-ref-lk-1002-\\_JM?quantity=1#position=25&type=item&tracking\\_id=b470a6a0-80df-44cf-9efa-f12490394c90](https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-494033816-silla-para-oficina-en-malla-ejecutiva-giratoria-ref-lk-1002-_JM?quantity=1#position=25&type=item&tracking_id=b470a6a0-80df-44cf-9efa-f12490394c90)
- Libre, M. (2019). *Mercado Libre*. Obtenido de Mercado Libre:  
[https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-452472055-juego-cubiertos-tramontina-brisa-negro-x-24-\\_JM?quantity=1#position=4&type=item&tracking\\_id=ed6b7f3b-b6e6-4ef2-9325-11198a5b33e4](https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-452472055-juego-cubiertos-tramontina-brisa-negro-x-24-_JM?quantity=1#position=4&type=item&tracking_id=ed6b7f3b-b6e6-4ef2-9325-11198a5b33e4)
- Libre, M. (2019). *Mercado Libre*. Obtenido de Mercado Libre:  
<https://www.homecenter.com.co/homecenter-co/category/cat10116/espejos>
- Libre, M. (2019). *Mercado Libre*. Obtenido de Mercado Libre : [https://listado.mercadolibre.com.co/film-plastico#D\[A:film%20plastico\]](https://listado.mercadolibre.com.co/film-plastico#D[A:film%20plastico])
- Libre, M. (2019). *Mercado Libre*. Obtenido de Mercado Libre :  
[https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-472937678-logitech-m170-mouse-inalambrico-comodo-y-portatil-win-mac-\\_JM?quantity=1&variation=37294032516#position=1&type=item&tracking\\_id=62c85ace-7a20-4034-90d3-ec58e9544355](https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-472937678-logitech-m170-mouse-inalambrico-comodo-y-portatil-win-mac-_JM?quantity=1&variation=37294032516#position=1&type=item&tracking_id=62c85ace-7a20-4034-90d3-ec58e9544355)
- Libre, M. (2019). *Mercado Libre*. Obtenido de Mercado Libre :  
[https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-449870504-greca-cafetera-capacidad-para-120-tintos-electrica-o-gas-\\_JM?quantity=1#position=5&type=item&tracking\\_id=183a23ae-c2f1-457e-93d1-8108abaf491b](https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-449870504-greca-cafetera-capacidad-para-120-tintos-electrica-o-gas-_JM?quantity=1#position=5&type=item&tracking_id=183a23ae-c2f1-457e-93d1-8108abaf491b)
- Libre, M. (2019). *Mercado Libre*. Obtenido de Mercado Libre :  
[https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-484499371-caja-de-chinches-por-50-unidades-accesorio-mini-clavos-pm-\\_JM?quantity=1#position=1&type=item&tracking\\_id=db832d4a-6a59-48ce-835d-85f18aa6739a](https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-484499371-caja-de-chinches-por-50-unidades-accesorio-mini-clavos-pm-_JM?quantity=1#position=1&type=item&tracking_id=db832d4a-6a59-48ce-835d-85f18aa6739a)
- Libre, M. (s.f.). *Mercado Libre*. Obtenido de Mercado Libre: [https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-469923773-refrigerador-industrial-\\_JM#position=20&type=item&tracking\\_id=74f59a94-7c6c-4121-8689-b6c56f04bf6a](https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-469923773-refrigerador-industrial-_JM#position=20&type=item&tracking_id=74f59a94-7c6c-4121-8689-b6c56f04bf6a)
- Libre, M. (s.f.). *Mercado Libre*. Obtenido de Mercado Libre: [https://listado.mercadolibre.com.co/carro-de-carga#D\[A:carro%20de%20carga%20\]](https://listado.mercadolibre.com.co/carro-de-carga#D[A:carro%20de%20carga%20]). - [https://listado.mercadolibre.com.co/mesa-de-trabajo#D\[A:mesa%20de%20trabajo\]](https://listado.mercadolibre.com.co/mesa-de-trabajo#D[A:mesa%20de%20trabajo])
- Libre, M. (s.f.). *Mercado Libre*. Obtenido de Mercado Libre : [https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-446480649-escritorio-extensible-maderkit-m00481-prm-\\_JM?quantity=1#position=2&type=item&tracking\\_id=0f5cbbdf-29dc-4f90-ba97-fedbb10778ca](https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-446480649-escritorio-extensible-maderkit-m00481-prm-_JM?quantity=1#position=2&type=item&tracking_id=0f5cbbdf-29dc-4f90-ba97-fedbb10778ca)
- Macmap. (2019 ). *Macmap*. Obtenido de Macmap:  
<https://www.macmap.org/en//query/results?reporter=842&partner=170&product=210500&level=6>

- Macro, D. (2018). *Datos Macro*. Obtenido de Datos Macro:  
<https://datosmacro.expansion.com/demografia/poblacion/usa>
- Mago. (s.f.). *Mago*. Obtenido de Mago: <http://www.carroceriasmago.com/es/servicios/transporte-de-helados>
- Manuel, J. (09 de julio de 2011). *Asopaipas*. Obtenido de Asopaipas:  
<http://www.asopaipas.com/2011/07/helado-de-nisperos.html>
- Market, F. (2019). *Facebook*. Obtenido de Facebook:  
<https://www.facebook.com/Fioresmarket/?rf=376762955850262>
- Market, W. F. (2019). *Whole Food Market*. Obtenido de Whole Food Market :  
<https://products.wholefoodsmarket.com/search?sort=relevance&category=pantry-essentials>
- Marsh. (2019). *Marsh*. Obtenido de Marsh: <https://www.marsh.com/co/campaigns/political-risk-map-2019.html>
- Mart, F. (2019). *Fresh Mart*. Obtenido de Fresh Mart: <https://www.freshmart.pe/>
- Martín, B. (26 de febrero de 2019). *El País*. Obtenido de El País:  
[https://elpais.com/sociedad/2019/02/25/actualidad/1551100056\\_494088.html#targetText=Seg%203%20BAN%20eI%20C3%20ADndice%20%20seis%20de,%20%20Singapur%20%20Noruega%20e%20Israel](https://elpais.com/sociedad/2019/02/25/actualidad/1551100056_494088.html#targetText=Seg%203%20BAN%20eI%20C3%20ADndice%20%20seis%20de,%20%20Singapur%20%20Noruega%20e%20Israel).
- Martinez, K. P. (14 de octubre de 2014). *Colombia.com*. Obtenido de Colombia.com:  
<https://www.colombia.com/vida-sana/nutricion/sdi/100957/los-beneficios-del-consumo-diario-de-yacon>
- Martinez, K. P. (14 de octubre de 2014). *Colombia.com*. Obtenido de Colombia.com:  
<https://www.colombia.com/vida-sana/nutricion/sdi/100957/los-beneficios-del-consumo-diario-de-yacon>
- Mecalux. (s.f.). *Mecalux*. Obtenido de Mecalux: <https://www.mecalux.com.co/manual-almacenaje/almacen/funciones-del-almacen>
- Mercantil, B. (s.f.). *Bolsa Mercantil*. Obtenido de Bolsa Mercantil :  
<https://www.bolsamercantil.com.co/Portals/0/xPlugin/uploads/2018/4/6/20180404%20Analisis%20sector%20servicio%20de%20alimentaci%C3%B3n.pdf>
- Microsoft. (2019). *Microsoft*. Obtenido de Microsoft: [https://products.office.com/es-co/compare-all-microsoft-office-products-b?&ef\\_id=EAIAIQobChMI97Xc1Yib5QIVA18NCh0EzgFSEAAAYAiAAEgL5R\\_D\\_BwE%3aG%3as&OCID=AID2000136\\_SEM\\_h6vK1iPk&MarinID=sh6vK1iPk%7c298072116217%7c%2boffice%7cb%7cc%7c%7c55166226143%7ckwd-59793](https://products.office.com/es-co/compare-all-microsoft-office-products-b?&ef_id=EAIAIQobChMI97Xc1Yib5QIVA18NCh0EzgFSEAAAYAiAAEgL5R_D_BwE%3aG%3as&OCID=AID2000136_SEM_h6vK1iPk&MarinID=sh6vK1iPk%7c298072116217%7c%2boffice%7cb%7cc%7c%7c55166226143%7ckwd-59793)
- Minambiente. (s.f.). *Minambiente*. Obtenido de Minambiente:  
<http://www.minambiente.gov.co/index.php/component/content/article/457-plantilla-cambio-climatico-13>
- Mincomercio. (2019). *Mincomercio*. Obtenido de Mincomercio: <http://www.tlc.gov.co/>

- Mineducación. (s.f.). *Mineducación*. Obtenido de Mineducación:  
[https://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-article-233839.html?\\_noredirect=1](https://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-article-233839.html?_noredirect=1)
- Montalvo, G. M. (19 de mayo de 2018). *La República*. Obtenido de La República:  
<https://www.larepublica.co/analisis/gustavo-moreno-montalvo-2565659/nuestro-sistema-politico-2728694>
- Muisca. (s.f.). *Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales*. Obtenido de Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales:  
<https://muisca.dian.gov.co/WebArancel/DefResultadoConsNomenclaturas.faces>
- Mundial, B. (2017). *Banco Mundial*. Obtenido de Banco Mundial :  
<https://datos.bancomundial.org/indicador/FR.INR.RISK?locations=CO-US>
- Mundial, B. (2017). *Banco Mundial*. Obtenido de Banco Mundial:  
<https://datos.bancomundial.org/indicador/SI.POV.GINI?locations=CO>
- Mundial, B. (2018). *Banco Mundial*. Obtenido de Banco Mundial:  
<https://datos.bancomundial.org/indicador/SP.POP.TOTL?locations=CO>
- Mundial, B. (2018). *Banco Mundial*. Obtenido de Banco Mundial :  
<https://lpi.worldbank.org/international/global/2018>
- Mundial, B. (2018). *Banco Mundial*. Obtenido de Banco Mundial :  
<https://datos.bancomundial.org/indicador/SP.POP.TOTL?locations=US>
- Neuvoo. (s.f.). *Neuvoo*. Obtenido de Neuvoo: <https://neuvoo.com.mx/neuvooPedia/es/contador/> -  
<https://neuvoo.com.mx/neuvooPedia/es/analista-de-ventas/>
- Notimex. (06 de abril de 2015). *20 minutos*. Obtenido de 20 minutos:  
<https://www.20minutos.com/noticia/22652/0/cadenas-supermercados/retira-estantes/helados-blue-bell/>
- OLX. (2019). *OLX*. Obtenido de OLX: <https://santamarta.olx.com.co/servicio-tecnico-de-cctv-camaras-de-seguridad-iid-1063689910>
- OMS. (octubre de 2017). *Organización Mundial de la Salud*. Obtenido de Organización Mundial de la Salud : <https://www.who.int/features/factfiles/obesity/es/>
- Orden, C. (13 de enero de 2014). *SlideShare*. Obtenido de SlideShare:  
<https://es.slideshare.net/charsorden/cadena-de-valor-29977088>
- ORH. (s.f.). *Universidad de Costa Rica*. Obtenido de Universidad de Costa Rica:  
<http://orh.ucr.ac.cr/quienes-somos/organizacion/area-gestion-adm>
- Personales, F. (11 de febrero de 2010). *Finanzas Personales*. Obtenido de Finanzas Personales :  
<https://www.finanzaspersonales.co/impuestos/articulo/por-que-vale-la-pena-constituir-una-sas/37888>
- Pico, L. M. (29 de noviembre de 2018). *La FM*. Obtenido de La FM: <https://www.lafm.com.co/medio-ambiente/colombia-segundo-pais-de-latinoamerica-con-mas-contaminacion-del-aire>
- Popsy. (2019). *Popsy*. Obtenido de Popsy: <http://www.heladospopsy.com/>

- Portafolio. (04 de julio de 2012 ). *Portafolio*. Obtenido de Portafolio:  
<https://m.portafolio.co/tendencias/ARTICULO-MOVILES-AMP-113424.html>
- Portafolio. (14 de marzo de 2019). *Portafolio*. Obtenido de Portafolio:  
<https://www.portafolio.co/negocios/emprendimientos-verdes-conquistan-al-mercado-colombiano-527455>
- Prácticas, S. (s.f.). *Soluciones Prácticas*. Obtenido de Soluciones Prácticas:  
<file:///C:/Users/Pc/Downloads/FichaTecnica22-Elaboracion+de+helado.pdf>
- Procolombia. (2019). *Procolombia*. Obtenido de Procolombia:  
<https://www.colombiatrade.com.co/herramientas-del-exportador/logistica/rutas-y-tarifas-de-transporte>
- Procolombia. (2019). *Procolombia*. Obtenido de Procolombia:  
<https://www.colombiatrade.com.co/herramientas-del-exportador/logistica/rutas-y-tarifas-de-transporte>
- Procolombia. (2019). *Procolombia* . Obtenido de Procolombia:  
[https://cisreportes.procolombia.co/WebSite\\_Reports\\_Maritimo/Rutas\\_TransporteMaritimo.aspx](https://cisreportes.procolombia.co/WebSite_Reports_Maritimo/Rutas_TransporteMaritimo.aspx)
- Procolombia. (s.f.). *Procolombia* . Obtenido de Procolombia : <http://www.procolombia.co/informacion-relacionada-a/microsites/sitio-tlc>
- Quijote, D. (s.f.). *Don Quijote*. Obtenido de Don Quijote: <https://www.donquijote.org/es/cultura-colombiana/>
- Reinhausen. (s.f.). *Reinhausen*. Obtenido de Reinhausen:  
[https://www.reinhausen.com/es/desktopdefault.aspx/tabid-1476/1790\\_read-4581/](https://www.reinhausen.com/es/desktopdefault.aspx/tabid-1476/1790_read-4581/)
- Rivas, A. (16 de agosto de 2013 ). *ColConectada* . Obtenido de ColConectada :  
<https://www.colconectada.com/nit/>
- Román, E. (19 de mayo de 2015). *Mass Live*. Obtenido de Mass Live:  
[https://www.masslive.com/elpueblolatino/2015/05/revisin\\_de\\_helados\\_turkey\\_hill.html](https://www.masslive.com/elpueblolatino/2015/05/revisin_de_helados_turkey_hill.html)
- Rubio, P. A. (14 de junio de 2019). *La República*. Obtenido de La República:  
<https://www.larepublica.co/empresas/la-marca-crem-helado-vende-mas-de-18-millones-de-helados-cada-dia-en-el-pais-2873705>
- RUES. (2019). *RUES*. Obtenido de RUES: <https://www.rues.org.co/>
- RUES. (2019). *RUES*. Obtenido de RUES: <https://www.rues.org.co/Expediente>
- Ruiz, V. (29 de agosto de 2018). *Emprendepyme*. Obtenido de Emprendepyme:  
<https://www.emprendepyme.net/funciones-del-departamento-comercial-de-una-empresa.html>
- Sánchez, A. D. (s.f.). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia:  
<https://economipedia.com/definiciones/junta-general-socios.html>
- Searates. (2019). *Searates*. Obtenido de Searates: <https://www.searates.com/es/maritime/colombia.html>
- Semana. (15 de junio de 2017). *Semana*. Obtenido de Semana: <https://www.semana.com/hablan-las-marcas/articulo/la-normatividad-empresarial-como-la-oportunidad-para-crecer/528660>

- SIC. (2019). *SIC*. Obtenido de SIC: <http://www.sic.gov.co/otras-entidades-consumidor>
- Siglo, E. N. (10 de enero de 2017). *El Nuevo Siglo* . Obtenido de El Nuevo Siglo :  
<https://www.elnuevosiglo.com.co/articulos/01-2017-alimentos-y-bebidas-los-que-mas-generan-empleo>
- Soluciones, R. (01 de octubre de 2006). *RRPP Soluciones* . Obtenido de RRPP Soluciones :  
<https://rrppsoluciones.wordpress.com/2006/10/01/funciones-de-las-relaciones-publicas/>
- Toronto. (08 de marzo de 2019). *Toronto*. Obtenido de Toronto:  
<https://toronto.hispanocity.com/publicacion/canada-es-considerado-el-pais-mas-saludable-del-mundo/>
- Tripadvisor. (s.f.). *Tripadvisor*. Obtenido de Tripadvisor: [https://www.tripadvisor.co/Restaurant\\_Review-g297484-d2545905-Reviews-Helados\\_Exoticos-Santa\\_Marta\\_Santa\\_Marta\\_District\\_Magdalena\\_Department.html](https://www.tripadvisor.co/Restaurant_Review-g297484-d2545905-Reviews-Helados_Exoticos-Santa_Marta_Santa_Marta_District_Magdalena_Department.html)
- Unach. (s.f.). *Unach*. Obtenido de Unach: <https://secadva.unach.mx/index.php/personal-y-prestaciones-sociales#inicio-personal>
- Uribe, É. (10 de noviembre de 2015). *Entrepreneur*. Obtenido de Entrepreneur:  
<https://www.entrepreneur.com/article/269205>
- Vanegas, M. A. (03 de enero de 2018). *Pacifista*. Obtenido de Pacifista:  
<https://pacifista.tv/notas/violencia-en-2018-estos-son-los-retos-que-afronta-colombia/>
- VIU. (20 de febrero de 2019). *Universidad Internacional de Valencia* . Obtenido de Universidad Internacional de Valencia : <https://www.universidadviu.com/funciones-del-departamento-de-marketing/>
- Yelp. (2019). *Yelp*. Obtenido de Yelp: <https://www.yelp.es/biz/roche-bros-boston>

ANEXOS

Medellin Lunes, 28 de octubre de 2019



NIT 1020398671-4

Luis mateo  
Medellin, Antioquia

Nº OFERTA:	0102
Nº ORDEN:	

Atendiendo su amable solicitud estamos enviando cotización de los servicios requeridos  
MANTENIMIENTO DE HARDWARE Y SOFTWARE

ITEM	DESCRIPCION	UND	CANT	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Mantenimiento Hardware	UND	12	\$ 55.000	\$ 660.000
2	Mantenimiento Software	UND	12	\$ 45.000	\$ 540.000
3	Man. Software y Hardware	UND	12	\$ 70.000	\$ 840.000

FIRMA APROBACIÓN CLIENTE	TOTAL	
	ANTICIPO	\$ -
	DESCUENTO	\$ -
	SUBTOTAL	\$ -
	<b>VALOR TOTAL</b>	<b>\$ -</b>

**Acuerdos comerciales:**  
Forma de pago: **Contado**  
**Nota:** Si los equipos requieren hacer backup tiene un costo adicional de \$25.000 unidad

Cordialmente,

**JUAN PABLO ALZATE APONTE**  
Gerente

Bello, 3 de Octubre 2018

SEÑOR MATEO GARZON

**ASERRIOS  
MADEPINOS**  
Materiales y Maderas  
Madepinos S.A.S  
NIT. 901095800-1

Atendiendo su amable solicitud estamos cotizando el siguiente material

**ESTIBA INMUNIZADA DE CARGA Y ALMACENAMIENTO**

CANT	MATERIAL	V/UNI	V/TOTAL
21	ESTIBA DE MADERA 1,05MT X 1,20MTS	\$ 33.000	\$ 693.000
		<b>TOTAL</b>	<b>\$ 693.000</b>

**PRECIOS MÁS IVA**

**PRECIOS NO INCLUYEN TRANSPORTE**

Estaré atenta a cualquier inquietud y a su pronta respuesta

CORDIALMENTE

**DARLYN TATIANA ESCOBAR**

**DIAGONAL 52 # 12-295 TEL:2742128- FAX 401 05 42**