

**CREACIÓN DE LA EMPRESA PRODUCTORA NATUR DESPENSA Y SU
VIABILIDAD ECONÓMICA, SOCIAL, AMBIENTAL Y LEGAL EN EL
MERCADO COLOMBIANO**

CAMILA ANDREA SANMIGUEL FLÓREZ

000348944

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA – SECCIONAL BUCARAMANGA

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

BUCARAMANGA

2021

**CREACIÓN DE LA EMPRESA PRODUCTORA NATUR DESPENSA Y SU
VIABILIDAD ECONÓMICA, SOCIAL, AMBIENTAL Y LEGAL EN EL
MERCADO COLOMBIANO**

CAMILA ANDREA SANMIGUEL FLÓREZ

000348944

PROYECTO DE GRADO PRESENTADO COMO REQUISITO PARA OBTENER EL
TÍTULO DE:

ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

DIRECTOR DEL PROYECTO

JULIO CESAR RAMÍREZ MONTAÑEZ

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA – SECCIONAL BUCARAMANGA

ESCUELA DE ECONOMÍA, ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

BUCARAMANGA

2021

Nota De Aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Jurado

AGRADECIMIENTOS

A mi familia principalmente por ser una guía y apoyo para este proyecto, por creer en mis ideas.

A Julio Ramírez, profesor y tutor que me acompañó en todo el proceso educativo, quien me incentivo y guió en mi formación profesional.

A Claudia Colmenares, mi supervisora, por su acompañamiento en la creación del proyecto y contribución profesional para consolidar mi iniciativa empresarial.

Índice de Contenido

Presentación de la iniciativa empresarial	1
Justificación	1
Delimitación del problema	3
Objetivo	7
Objetivo general	7
Objetivos específicos	8
Metodología	8
Generalidades	8
Análisis del sector	8
Marco de referencia legal.....	19
Estudio de mercado	24
Descripción del producto y servicio	24
Mantequilla de maní	25
Mantequilla de almendra	25
Granola de frutos secos.....	25
Mix personalizable.....	26
Mercado potencial y objetivo	26
Investigación de mercados	27
Mercado	27
Tabulación, presentación y análisis de resultados	28
Demanda anual de productos en pesos	41

Proyección de la demanda	42
Oferta o competencia	43
Demanda potencial insatisfecha.....	51
Canales de comercialización y estructura.....	52
Precio	54
Promoción y publicidad	60
Estudio técnico y operativo.....	76
Tamaño del proyecto: Capacidad utilizada y proyectada	76
Capacidad instalada	77
Capacidad disponible y necesaria.....	78
Capacidad utilizada.....	80
Proyección de la capacidad.....	81
Localización: Macro Localización y micro localización	84
Localización.....	84
Macrolocalización.....	84
Microlocalización	89
Ingeniería del proyecto.....	90
Ficha técnica	90
Descripción técnica del proceso	95
Diagrama de operación, proceso y procedimiento.	98
Recursos humanos e insumos.	101
Análisis de proveedores.....	105
Distribución de la planta.	108
Estudio administrativo	109
Forma de constitución: constitución de la sociedad y constitución legal	109
Cultura organizacional	114
Misión y Visión	114
Valores de la corporación	115
Estructura organizacional	117
Perfil de cargos.	118
Asignación de salarios.	120
Estudio financiero.....	120
Inversiones.....	120

Gastos y costos	122
Gastos	122
Costos Fijos	124
Costos Variables	125
Precio de venta	126
Proyecciones financieras: ingresos y egresos	129
Necesidad de financiación	131
Estados financieros proyectados a cinco años.....	132
Evaluación del proyecto	135
Evaluación social.	135
Evaluación ambiental.....	139
Evaluación financiera.....	140
Modelo ajustado del negocio.....	145
Conclusiones y recomendaciones	145
Referencias	147

Índice de Gráficos

Gráfico 1. Ventas de productos para untar en Colombia.....	5
Gráfico 2. Ventas del sector de empaquetados en Colombia 2019	5
Gráfico 3. Razones para tener una dieta Vegana en 2020	7
Gráfico 4. Ingreso, hogares, gasto y ahorro por región	11
Gráfico 5. Ingreso total medio mensual por ciudad.....	12
Gráfico 6. Ventas de alimentos procesados en Colombia (2013-2023)	12
Gráfico 7. Industrias que concentra mayor valor agregado 2019	15
Gráfico 8. Gasto en los hogares colombianos si tuvieran un millón de pesos	15
Gráfico 9. Porcentaje de obesidad en Colombia.....	17
Gráfico 10. Pirámide poblacional Colombia 2050 al 2100	17
Gráfico 11. Sexo de la población encuestada	31
Gráfico 12. Edad de la población encuestada	32
Gráfico 13. Estrato de la población encuestada	32
Gráfico 14. Ocupación de la población encuestada	33
Gráfico 15. Pregunta 1 encuesta	33
Gráfico 16. Pregunta 2 encuesta	34
Gráfico 17. Pregunta 3 encuesta	34
Gráfico 18. Pregunta 4 encuesta	35
Gráfico 19. Pregunta 5 encuesta	35
Gráfico 20. Pregunta 6 encuesta	36
Gráfico 21. Pregunta 7 encuesta	36
Gráfico 22. Pregunta 8 encuesta	37
Gráfico 23. Pregunta 9 encuesta	37
Gráfico 24. Pregunta 10 encuesta	38
Gráfico 25. Pregunta 11 encuesta	38
Gráfico 26. Pregunta 12 encuesta	39
Gráfico 27. Pregunta 13 encuesta	39
Gráfico 28. Pregunta 14 encuesta	40
Gráfico 29. Pregunta 15 encuesta	40
Gráfico 30. Demanda proyectada 2021-2025	43
Gráfico 31. Ventas proyectadas 2021-2025	43

Gráfico 32. Estado de resultados Manitoba 2019.....	47
Gráfico 33. Participación de las ventas de alimentos procesados por canal minorista	50
Gráfico 34. Distribución de canales para pastas dulces 2019.....	53
Gráfico 35. Número de suscriptores de internet e internet móvil en Colombia	53
Gráfico 36. Precios de la mantequilla de maní por 230 gr	55
Gráfico 37. Precios de granola por 300 gr	56
Gráfico 38. Precio de mantequilla de almendra por 300 gr	57
Gráfico 39. Mapa de la experiencia del cliente	69
Gráfico 40. Capacidad proyectada de la procesadora	82
Gráfico 41. Capacidad proyectada de la persona.....	83
Gráfico 42. Capacidad proyectada del horno	84
Gráfico 43. Diagrama de operación	98
Gráfico 44. Flujo grama de la operación	99
Gráfico 45. Flujo grama de proceso de venta	100
Gráfico 46. Organigrama Natur Despensa	117
Gráfico 47. Ingresos vs costos totales	130
Gráfico 48. Punto de equilibrio	130
Gráfico 49. Cuadro de evaluación de matriz	139
Gráfico 50. Liquidez Natur Despensa	142
Gráfico 51. Nivel de endeudamiento Natur Despensa	143
Gráfico 52. Rentabilidad operacional Natur Despensa	143
Gráfico 53. Rentabilidad neta Natur Despensa	144
Gráfico 54. Rentabilidad del activo Natur Despensa	144

Índice de Tablas

Tabla 1. Industrias y su participación bruta 2019.....	13
Tabla 2. Variables más relevantes en cada industria.	14
Tabla 3. Precios del registro sanitario en Colombia 2017.....	20
Tabla 4. Regulación colombiana de la industria alimenticia	22
Tabla 5. Demanda en pesos anual.....	41
Tabla 6. Demanda a 5 años en pesos y consumidores	42
Tabla 7. Demanda en pesos anual 2021-2025	42

Tabla 8. Balance económico sector alimentos.....	44
Tabla 9. Empresas líderes del sector alimenticio en Colombia	46
Tabla 10. Canal de venta en Colombia para untables	52
Tabla 11. Canales de venta de las mantequillas de frutos secos.	54
Tabla 12. Estructura de costos de Granola de Frutos Secos Natur	58
Tabla 13. Estructura de costos Mix personalizable	59
Tabla 14. Estructura de costos de Mantequilla de Maní y Almendras	60
Tabla 15. Análisis digital de la competencia	72
Tabla 16. Presupuesto de estrategia de marketing	76
Tabla 17. Capacidad de producción con recursos instalados	77
Tabla 18. Capacidad de producción mantequilla de maní 230 gr	78
Tabla 19. Capacidad de producción mantequilla de almendras 230 gr	79
Tabla 20. Capacidad de producción Granola de Frutos Secos 300 gr	79
Tabla 21. Capacidad de producción Mix personalizable 500 gr	80
Tabla 22. Capacidad de utilización en un día	81
Tabla 23. Proyección de la capacidad.....	82
Tabla 24. Macrolocalización Natur Despensa	84
Tabla 25. Microlocalización de Natur Despensa	89
Tabla 26. Ficha técnica mantequilla 100% Maní	91
Tabla 27. Ficha técnica mantequilla 100% Almendra	92
Tabla 28. Ficha técnica Granola de Frutos Secos	94
Tabla 29. Proveedores de insumos	101
Tabla 30. Proveedores de maquinaria y utensilios	104
Tabla 31. Recurso humano requerido	105
Tabla 32. Comparativa de proveedores	106
Tabla 33. Comparativa de proveedores para empaques y envases	107
Tabla 34. Beneficios de una S.A.S	113
Tabla 35. Obligaciones de una S.A.S	114
Tabla 36. Perfil del gerente general	118
Tabla 37. Perfil del cargo de mercadeo	119
Tabla 38. Perfil del cocinero.....	119
Tabla 39. Nomina Natur Despensa	120
Tabla 40. Inversiones en maquinaria y equipo de producción	121

Tabla 41. Inversiones en herramientas de producción	121
Tabla 42. Inversiones en maquinaria y equipo de administración.....	121
Tabla 43. Vida útil de activos depreciables y/o amortizables	122
Tabla 44. Gastos Preoperativos	122
Tabla 45. Salarios Natur Despensa	122
Tabla 46. Carga prestacional mensual	123
Tabla 47. Gastos de ventas y administración	123
Tabla 48. Costo de servicio	124
Tabla 49. Nomina empleados de producción	124
Tabla 50. Carga prestacional mensual	124
Tabla 51. Costo variable materia prima e insumos	125
Tabla 52. Estructura de costos de Granola de Frutos Secos Natur	126
Tabla 53. Estructura de costos Mix personalizable	127
Tabla 54. Estructura de costos de Mantequilla de Maní y Almendras	128
Tabla 55. Margen de contribución ponderado	128
Tabla 56. Total de ventas año 1	129
Tabla 57. Utilidades antes de impuestos proyectada	129
Tabla 58. Utilidades antes de impuestos proyectada	130
Tabla 59. Capital Natur Despensa	131
Tabla 60. Cuotas de pago de capital Natur Despensa	131
Tabla 61. Estados de resultados Natur Despensa	132
Tabla 62. Balance general Natur Despensa	133
Tabla 63. Flujo de caja Natur Despensa	134
Tabla 64. Balance general Natur Despensa	140
Tabla 65. Inversión y retorno de la inversión	141
Tabla 66. Flujo de caja proyectado	141
Tabla 67. Flujo de caja proyectado	141
Tabla 68. Canva Natur Despensa.....	145

Índice de Imágenes

Imagen 1. Etiqueta nutricional frontal en Colombia	10
Imagen 2. Crema de maní Manitoba y tabla nutricional.....	47

Imagen 3. Productos OvoFit	48
Imagen 4. Mantequilla de maní diferentes marcas.	49
Imagen 5. Logotipo de Natur Despensa.....	61
Imagen 6. Instagram Natur Despensa	63
Imagen 7. Prototipo de página web Natur Despensa.	64
Imagen 8. Dominio Natur Despensa.....	64
Imagen 9. Ejemplo de Facebook	65
Imagen 10. WhatsApp Natur Despensa.....	66
Imagen 11. WhatsApp Business carrito de compra Natur Despensa	66
Imagen 12. Combos de Navidad Natur Despensa	71
Imagen 13. Ejemplo de suscripción	74
Imagen 14. Mantequilla de Maní Natur Despensa.	92
Imagen 15. Mantequilla de almendra Natur Despensa.....	93
Imagen 16. Granola de Frutos Secos Natur Despensa	94
Imagen 17. Ejemplo de almacenamiento	96
Imagen 18. Como usar la procesadora	97
Imagen 19. Distribución de la planta de producción	108
Imagen 20. Disponibilidad del nombre	111

TITULO: CREACIÓN DE LA EMPRESA PRODUCTORA NATUR DESPENSA Y SU VIABILIDAD ECONÓMICA, SOCIAL, AMBIENTAL Y LEGAL EN EL MERCADO COLOMBIANO

AUTOR(ES): Camila Andrea Sanmiguel Florez

PROGRAMA: Facultad de Administración de Negocios Internacionales

DIRECTOR(A): Julio Cesar Ramirez Montañez

RESUMEN

El mercado de la alimentación en Colombia en la actualidad posee retos nutricionales producto de consumidores enfocados en cuidar su salud y advertencias de distintas entidades como la Organización Panamericana de la Salud sobre el aumento significativo de enfermedades no transmisibles como diabetes causadas por una mala alimentación. Es por ende que Natur Despensa busca ofrecer productos alimenticios a base de insumos naturales que solucionen esta problemática. En la presente investigación se estableció la viabilidad económica, social y ambiental del emprendimiento. En primera instancia se determinó mediante fuentes primarias y secundarias que este sector tiene un crecimiento anual de 12% (DNP 2018), igualmente existe la tendencia a comprar productos transparentes, nutritivos, y con etiquetas nutricionales claras debido al aumento de las enfermedades no transmisibles y los efectos en la salud producto del COVID-19. Igualmente se encontraron retos impuestos por los consumidores, ya que estos suelen tomar decisiones de compra basados en el precio y es necesario educarlos para que tomen decisiones basados en la calidad y aporte nutricional. Adicionalmente con el análisis del mercado se estableció la población objetivo que son personas entre 18 a 50 años, que residan en Colombia y que compren por medio online. De igual forma se presentó un análisis detallado del plan operativo y para el funcionamiento del emprendimiento se estableció los pasos para formalizar la empresa como una Sociedad por Acciones Simplificadas en Colombia, así como beneficios y obligaciones que conlleva el régimen tributario escogido. Finalmente, se evaluó la viabilidad económica de la empresa determinando inversiones, costos y gastos, lo cual indico que la empresa será viable económicamente para el quinto año con una rentabilidad operacional del 16% y utilidades distribuibles de \$ 42.865.106 y se concluyó que la empresa será aceptada en la comunidad y su producción no traerá daños significativos para el ambiente.

PALABRAS CLAVE:

Plan de negocio, emprendimiento, saludable, alimento

TITLE: CREATION OF THE COMPANY NATUR DESPENZA AND ITS ECONOMIC, SOCIAL, ENVIRONMENTAL AND LEGAL VIABILITY IN THE COLOMBIAN MARKET

AUTHOR(S): Camila Andrea Sanmiguel Florez

FACULTY: Facultad de Administración de Negocios Internacionales

DIRECTOR: Julio Cesar Ramirez Montañez

ABSTRACT

The food market in Colombia currently has nutritional challenges as a result of consumers focused on taking care of their health and warnings from various entities such as the Pan American Health Organization about the significant increase of non-transmissible diseases such as diabetes caused by poor diet. Therefore, Natur Despensa seeks to offer food products based on natural ingredients that solve this problem. In this research, the economic, social and environmental viability of the enterprise was established. In the first instance it was determined through primary and secondary sources that this sector has an annual growth of 12% (DNP 2018), likewise there is a tendency to buy transparent, nutritious products, and with clear nutritional labels due to the increase in non-transmissible diseases and the effects on health product of COVID-19. There were also challenges imposed by consumers, since they tend to make purchasing decisions based on price and it is necessary to educate them to make decisions based on quality and nutritional contribution. Additionally, with the market analysis, the target population was established as people between 18 and 50 years old, residing in Colombia and buying online. Similarly, a detailed analysis of the operational plan was presented, and for the operation of the enterprise, the steps to formalize the company as a Simplified Joint Stock Company in Colombia were established, as well as the benefits and obligations of the chosen tax regime. Finally, the economic viability of the company was evaluated by determining investments, costs and expenses, which indicated that the company will be economically viable for the fifth year with an operating profitability of 16% and distributable income of \$ 42,865,106 and it was concluded that the company will be accepted in the community and its production will not cause significant damage to the environment.

KEYWORDS:

Business plan, entrepreneurship, healthy, food

1. Presentación de la iniciativa empresarial

Natur Despensa es una empresa comprometida en producir alimentos nutritivos, transparentes y de calidad en el territorio colombiano, cuida de cada detalle en la elaboración de sus productos, desde la adquisición de los insumos hasta la entrega. La visión del emprendimiento es crear un espacio donde los clientes puedan comprar productos nutritivos para sus despensas. Productos a base de plantas o supernutritivos, control de lo que comes, alimentos funcionales y todo al alcance de tu mano, son tendencias que busca seguir la empresa, tendencias las cuales se evidencian en la actualidad y que apenas están comenzando. La necesidad que cubre es alimentar conscientemente ofreciendo productos elaborados que permiten a los consumidores comer sano sin gastar mucho tiempo, reduciendo el impacto en la salud por una mala alimentación o por el consumo recurrente de alimentos que afectan el bienestar físico.

2. Justificación

La alimentación saludable es el consumo variado de alimentos que proporciona los nutrientes necesarios para el correcto funcionamiento del organismo, que según Minsalud (s.f.) ayuda a conservar o restablecer la salud, minimizar el riesgo de enfermedades, garantizar la reproducción, gestación, lactancia, desarrollo y crecimiento adecuado. Para lograrlo, es necesario el consumo diario de frutas, verduras, cereales integrales, legumbres, leche, carnes, aves y pescado y aceite vegetal en cantidades adecuadas y variadas. Si lo hacemos así, estamos diciendo que tenemos una alimentación saludable.

Por consiguiente, la industria alimenticia es una de las grandes e importantes en la economía del mundo, ya que la comida es parte de lo que somos. Es parte de nuestros hábitos y culturas. Comer es, en sí, un acto político, económico y social, toda la cadena está unida desde la producción hasta el consumo, de los alimentos que llevamos cada día a nuestras mesas. En la actualidad, la combinación de dietas poco saludables y estilos de vida sedentarios han disparado las tasas de obesidad, no solo en los países desarrollados, sino también en los países de bajos ingresos, donde el hambre y la obesidad a menudo coexisten, dejando a la fecha un resultado abrumador: 672 millones de adultos y 124 millones de niñas y niños (de 5 a 19

años) son obesos, y más de 40 millones de niños menores de 5 años tienen sobrepeso. (FAO, 2019).

Según la Organización Panamericana de la Salud (2019), alrededor del mundo y en Colombia el aumento de enfermedades no transmisibles producto de una mala alimentación se encuentra en un aumento alarmante. De acuerdo a esta organización en el 2017, la obesidad, la glucosa de ayuno elevada, la hipertensión, el consumo elevado de sodio, el consumo de bebidas azucaradas, el amamantamiento no exclusivo y otros factores de riesgo asociados a la mala alimentación, fueron responsables de la mitad de las muertes en Colombia y 3 de cada 4 muertes en Colombia, han sido causadas por enfermedades no transmisibles. (OPS, 2019).

Expertos en el tema corroboran que la mala alimentación afecta la salud y el buen vivir, ya que sin salud no podemos trabajar, estudiar, aprender, divertirnos, hacer uso de nuestras vidas de mejor manera posible. Por lo tanto, las acciones de promoción, protección y apoyo a la alimentación saludable permiten a los países cumplir con distintos deberes y retos, incluyendo los de salud, pero también el desarrollo sostenible. (Gina Tambini, 2019).

Por su parte, el Asesor Regional de Nutrición y Actividad Física de la OPS/OMS, Fabio Gomes, afirmó en el Primer Seminario Internacional de Alimentación: Nutrición (2019) que, en Colombia, uno de los países más agrodiversos del mundo, hay un aumento importante en el consumo de productos malsanos, como los ultraprocesados altos en azúcar, sodios y grasas. Y que para desacelerar las dietas poco nutritivas hay que hacer avances en regulación, generar políticas de restricción de la publicidad, y restringir la presencia de productos malsanos en las escuelas y otros espacios.

Por otra parte, a pesar de que Colombia no es considerado un país con tasas alarmantes de obesidad o diabetes, si se han encontrado estudios que demuestran que, si no se invierte en campañas que fomenten una mejor alimentación en el país para toda la población sin importar raza, edad, etnia o sexo, así como que se exija que las compañías ofrezcan alimentos más sanos y transparentes en su etiquetado nutricional el país terminara gastando millones de pesos tratando de revertir los problemas de salud que causa una dieta malsana y poco equilibrada. Se estima que un paciente con obesidad representa unos costes médicos entre un 25% y un 52% superiores en comparación con las personas que tienen un peso normal (Kang, J. y otros, 2011). Con relación al gasto total nacional en salud, los costos médicos atribuidos

a obesidad constituyen entre un 2% y un 7% del gasto en los países desarrollados (Kang, J. y otros, 2011). Según la última Encuesta Nacional de la Situación Nutricional en Colombia (2015) la realidad alarmante, uno de cada tres jóvenes entre 18 y 24 años no come frutas diariamente, cinco de cada siete no consumen verduras y siete de cada diez incorporan comida de la calle en su alimentación diaria. Cifras que demuestran lo importante de promover principios básicos a la hora de comer y estilos de vida saludables que eviten enfermedades tan comunes entre la sociedad como lo es migraña, obesidad, diabetes, gastritis, entre otros.

De la mano con esta problemática surge un nuevo reto en materia de reducción de las cifras de sobrepeso y obesidad, las cuales a la fecha, según el informe Panorama de la Seguridad Alimentaria y Nutricional en América Latina y el Caribe (2018), reporta un incremento para la región, pasando de 6% en 1975 a 25% en el 2018, lo que significa un aumento en términos absolutos de 760 mil a 6,6 millones de personas. En Colombia el aumento progresivo del número de adultos mayores de 18 años que sufren de obesidad, ha pasado de afectar a 6,3 millones de adultos en 2012 a 7,5 millones en el año 2016. (Naciones Unidas Colombia, 2019).

Dadas estas cifras es apremiante la promoción de entornos alimentarios más saludables mediante impuestos e incentivos fiscales que favorezcan una alimentación adecuada, sistemas de protección social, programas de alimentación escolar y la regulación de la publicidad y de la comercialización de alimentos. Y es por ende que se encuentra pertinente la creación de una empresa que busca solucionar la problemática alimentaria que se presenta en todas las partes del mundo. La creación de un negocio que produzca alimentos a base de ingredientes naturales va acorde a las tendencias de cuidar nuestra salud, ofrece al mercado una forma fácil de cuidarse y concientiza a la población sobre la importancia de exigir en el mercado productos que no afecten al largo plazo el bienestar físico y por consiguiente mental, ya que un cuerpo saludable se traduce como bienestar mental.

2.1 Delimitación del problema

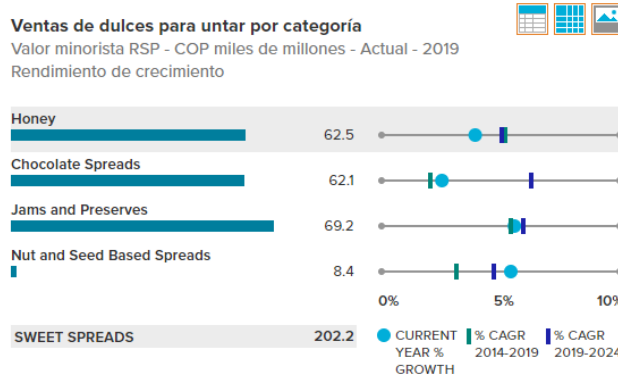
De acuerdo con el diario El Tiempo (2019), la evidencia científica es contundente: la comida chatarra es una de las principales causas de la epidemia de sobrepeso y obesidad en el mundo,

además de buena parte de las enfermedades crónicas. De igual forma, según Kevin Hall (2019), científico del Instituto Nacional de Diabetes y Enfermedades Digestivas y Renales de Estados Unidos, plantea que el problema no son los ingredientes en sí mismos, sino la forma como la industria prepara los alimentos: primero separa los ingredientes, luego los reconstruye en forma de pasteles, helados, etc., y finalmente logran que el cerebro no reciba a tiempo la señal que le ordena parar de comer. De igual forma, La nutricionista Patricia Savino (2019), directora del Centro Latinoamericano de Nutrición (Celan), plantea que la comida chatarra engorda debido a que contiene ingredientes de baja calidad y son modificados con el fin de darles mejor sabor, por lo que estos alimentos son creados para que sean convenientemente fáciles de consumir en exceso. (El tiempo, 2019). De tal forma, la industria de alimentos ultraprocesados ha logrado generar millones de pesos colombianos, jugando con los estímulos del cerebro que hacen que los productos altos en azúcares, sodio y grasas sean apetecibles, sabiendo que son altamente adictivos, lucrativos y dañinos para la salud a largo plazo si son consumidos en exceso.

Las tendencias de cuidar la alimentación y la creciente preocupación por el aumento de enfermedades no transmisibles producto de dietas con excesos peligrosos en azúcar, grasas y sodio, están presionando a las empresas tradicionales de la industria alimenticia que promueve dietas elevadas en azúcares, grasas no saludables y calorías vacías, y que a pesar de generar millones de pesos colombianos cada año, debe responder a esta presión e innovar no solo para descubrir nuevos mercados sino para mantener la trayectoria que han establecido.

Es gracias a la problemática alimenticia que empieza a surgir la industria de la alimentación más consciente y empresas tradicionales empiezan a sacar versiones acordes a la tendencia de la alimentación nutritiva. Como se evidencia en el gráfico 1, algunos de los productos que está surgiendo en la industria del cuidado de la salud son las mantequillas a base de nueces que vendió en 2019 según Euromonitor 8.4 miles de millones de pesos colombianos, otros productos que se destacan son las harinas de nueces y productos alternos como yogur griego. En general, la creciente preocupación por el alto consumo de azúcar y la salud en general ha impulsado las ventas de empresas especializadas que ofrecen productos para untar dulces sin azúcar, como Productos Alimenticios Konfyt (marca Konfyt) y Alimentos Especializados Ales (Diety). (Euromonitor, 2019).

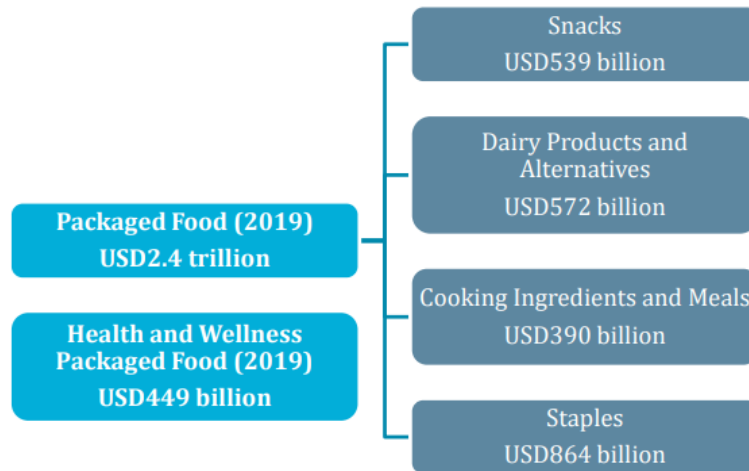
Gráfico 1. Ventas de productos para untar en Colombia



Fuente: Euromonitor 2019

La conciencia de la salud está creciendo en Colombia, gracias a la mejora de la vida y el interés de los medios sociales. El informe Consumer Overview in Colombia (2019) refuerza esta tendencia cuando presenta que hasta el 55% de los consumidores dijeron supervisar lo que comen para controlar su peso, y el 44% (50% de la Generación X) reportó haber leído atentamente las etiquetas de nutrición de los alimentos y bebidas. Esto se tradujo en un aumento del 11% en el gasto en salud y bienestar en términos reales durante 2014-2019. Igualmente se evidencia que, aunque el mercado de productos empaquetados en Colombia se encuentra liderado por productos tradicionales, que vendió en 2019 2.4 trillones de dólares, los empaquetados enfocados a cuidar la salud están ganando mercado en el sector alimenticio colombiano con unas destacadas ventas de 449 billones de dólares como se evidencia en el gráfico 2. (Euromonitor 2019).

Gráfico 2. Ventas del sector de empaquetados en Colombia 2019



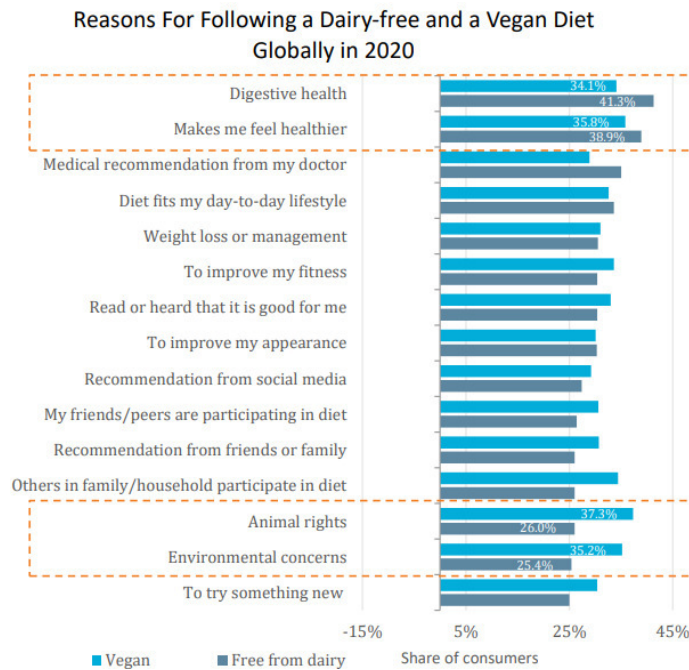
Fuente: Euromonitor 2019

Por otra parte, no solo el aumento de las enfermedades no transmisibles, sino que también acontecimientos mundiales como el coronavirus ha generado que las personas estén más pendientes de su alimentación. Los nuevos hábitos en torno a la salud preventiva, incluyendo el fomento de la inmunidad y el bienestar mental, están destinados a ganar más terreno y a desempeñar un papel aún más importante en la búsqueda de un estado holístico óptimo de bienestar. El clima actual también ha reforzado un enfoque de vuelta a lo básico en el que la asequibilidad, la seguridad y el localismo se vuelven más importantes que nunca para satisfacer las demandas de un consumidor educado. (Euromonitor 2019).

COVID-19 ha puesto la salud en primer plano. Sin embargo, existe una tensión entre el aumento de la demanda de ofertas de salud y bienestar (generalmente premium) y la reducción del gasto discrecional. Comunicar el valor añadido abordando no sólo los productos, sino también apoyando el bienestar general, incluido el mejoramiento del estado de ánimo y el bienestar mental, será fundamental a largo plazo. De igual forma, el escrutinio de la cadena de suministro se ha intensificado a medida que los consumidores dan prioridad a la garantía de la seguridad y la transparencia de los alimentos que consumen, esto abre oportunidades para las certificaciones de alimentos y servicios que permiten un viaje "de la granja a la mesa" más transparente y fiable. También se espera que se desarrolle un entorno de venta al por menor más regulado, con un etiquetado de alimentos más estricto, como medio para ayudar a los consumidores a elegir alimentos más saludables. (Euromonitor, 2020).

De igual forma, Euromonitor (2020), indica que la medicina vegetal es otra área que se beneficia del ángulo de la salud preventiva. Las razones éticas son impulsores muy convincentes del auge de los productos vegetales y la adopción de dietas flexibles y vegetarianas, pero la salud es la clave de las dietas sin lácteos. Para las dietas veganas, la salud también está cerca de los derechos de los animales, el impulsor clave. El poder de las plantas para apoyar la salud y su contenido de valiosos nutrientes son bien reconocidos. Sin embargo, los productos lácteos y los análogos de la carne de origen vegetal suelen estar muy procesados. La falta de conciencia de los consumidores y la asociación directa de los ingredientes vegetales con la salud está acelerando la tendencia.

Gráfico 3. Razones para tener una dieta Vegana en 2020



Fuente: Euromonitor International Health and Nutrition Survey, February 2020.

Las noticias sobre la posible capacidad de los patógenos para infectar a los seres humanos a partir de un animal huésped (enfermedades zoonóticas) también han puesto los alimentos de origen animal en el punto de mira de muchos que están eligiendo deliberadamente las plantas. Las perturbaciones de las cadenas de suministro de productos lácteos y cárnicos también han provocado escasez durante los cierres. Los consumidores que han probado los productos vegetales por primera vez pueden adherirse a ellos. (Euromonitor, 2020).

A más largo plazo, se espera que los consumidores estén más educados y sean más conscientes de la función de la nutrición y el bienestar mental en la solución de numerosos problemas de salud. Esto crea oportunidades sustanciales para que las marcas de alimentos se posicionen en el espacio del autocuidado y la salud preventiva.

3 Objetivo

3.1 Objetivos General

Realizar un plan de negocios sostenible para la creación del emprendimiento Natur Despensa en el mercado nacional enfocado al sector de la alimentación consciente.

3.2 Objetivo Específico

- 3.2.1** Realizar el análisis del entorno y el mercado de la empresa Natur Despensa, teniendo en cuenta los factores clave para la identificación de la oportunidad de negocios.
- 3.2.2** Identificar los aspectos fundamentales del proceso productivo, diseñando un plan de operación para el desarrollo de los productos de la empresa Natur Despensa.
- 3.2.3** Definir la posibilidad formal, social, ambiental y legal de la empresa Natur Despensa, dentro del marco legal para el país.
- 3.2.4** Analizar la viabilidad financiera del emprendimiento Natur Despensa y las alternativas de financiación para poner en marcha la empresa.

4 Metodología

El proyecto en curso se realizará con una metodología mixta, analizando datos cuantitativos y cualitativos. Por ende, se incluirán datos numéricos del mercado, se analizarán regulaciones, se aplicarán una encuesta y una entrevista a una nutricionista para recolectar información de fuentes primarias y se determinara conclusiones pertinentes para la creación de la empresa con el análisis de fuentes secundarias de instituciones importantes como la Organización Mundial de la Salud, El Ministerio de Salud de Colombia, Euromonitor, entre otros (libros, informes, noticias, reportes y entrevistas).

La estructura del proyecto será realizada según los lineamientos de un plan de negocios, donde se redactará un documento que plasme detalladamente la estrategia que tomará para diseñar el negocio sostenible en el mercado nacional. Donde se encontrará el plan de marketing, gestión, operativo, financiero y ambiental.

5 Generalidades del plan de negocio

5.1 Análisis del sector

La comida es parte de nuestra vida, sin esta no podríamos sobrevivir y llevar una rutina, está presente en nuestras vidas desde el inicio de la humanidad debido a que los seres humanos requieren de un aporte nutricional para poder vivir, dependen de los alimentos para adquirir energía y condicionan su alimentación según sexo, raza, cultura, edad y condición social. La búsqueda y selección de alimentos es una constante en la historia de la humanidad, pero no siempre se manifestó de la misma manera, sino que el sector de la alimentación ha ido

evolucionando a medida que se avanza los descubrimientos, investigaciones y tendencias. (Henufood, s.f).

La tendencia actual del sector está orientada a una información nutricional clara, exacta, junto con mejor educación acerca de cómo usar esta información para realizar elecciones saludables y económicas. En la sociedad actual empieza a surgir la cultura del autocuidado y la prevención de enfermedades gracias a la alimentación equilibrada. Los colombianos están demandando productos ‘que sea sabroso’ pero ‘que no tenga grasas’; ‘¡que tenga sabor dulce!’, pero sin azúcar. Es la época de los alimentos ‘sin’ por ejemplo los ‘sin grasas saturadas ni colesterol’, de los alimentos fortificados ‘con’ y de los alimentos funcionales.

Nacen estudios donde se confirma que llevar una dieta sana a lo largo de la vida ayuda a prevenir la malnutrición en todas sus formas, así como diferentes enfermedades no transmisibles y trastornos. Y se confirma que el doctor del futuro no prescribirá medicinas, pero despertará el interés de sus pacientes en el cuidado de la forma humana, la dieta y la causa y prevención de enfermedades. (Thomas Alva Edison, s.f.). Pero a pesar de los hallazgos de la importancia de disminuir el consumo de productos ultra procesados no merma la producción y consumo de alimentos procesados, producto de la rápida urbanización y el cambio en los estilos de vida que han dado lugar a un cambio en los hábitos alimentarios, generando adicciones y afectando el bienestar millones de personas en el mundo. La realidad es alarmante a pesar de las advertencias, las personas consumen más alimentos hipercalóricos, grasas, azúcares libres y sal/sodio; por otra parte, muchas personas no comen suficientes frutas, verduras y fibra

Por tal razón, las tendencias en el sector se ven encaminadas a alentar a los consumidores a exigir alimentos y comidas saludables mediante medidas dirigidas a: promover la sensibilización de los consumidores respecto de una dieta saludable; desarrollar políticas y programas escolares que alienten a los niños a adoptar y mantener una dieta saludable; impartir conocimientos sobre nutrición y prácticas alimentarias saludables a niños, adolescentes y adultos; fomentar las aptitudes culinarias, incluso en los niños, a través de las escuelas; prestar apoyo a la información en los puntos de venta, en particular a través del etiquetado nutricional que asegure información exacta, normalizada y comprensible sobre el contenido de nutrientes en los alimentos mediante el añadido de etiquetado frontal que facilite

la comprensión del consumidor; y ofrecer asesoramiento nutricional y alimentario en los centros de atención primaria de salud.

Es por ende que en Colombia el año pasado empezó trabajar en materia de educación nutricional, donde el Gobierno, la industria y organizaciones decidieron representar a los ciudadanos, consumidores y padres de familia, entre otros, un modelo propio de etiquetado frontal nutricional, que según la revista Semana (2020), garantizará que los productos contengan información clara y comprensible para el consumidor. En atención a las características del comprador típico de un supermercado en Colombia, se decidió que los sellos frontales sean negros, de forma circular y presentarán una advertencia sobre productos altos en azúcares añadidos, sodio y grasas saturadas. Estos sellos serían obligatorios. Además, habrá sellos frontales positivos, de uso voluntario y que estarán relacionados con aquellos alimentos que cumplen con criterios positivos para la salud.

Imagen 1. Etiqueta nutricional frontal en Colombia



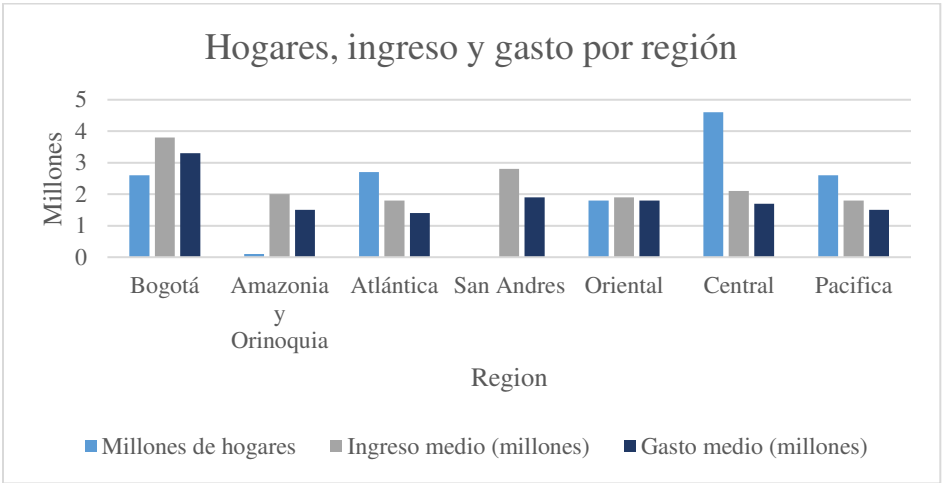
Fuente: Diario Semana, 2020

Por otro lado, no solo se evidencia la tendencia del consumo consciente sino también tres tendencias claves para los próximos años, que son el consumo sostenible, el consumo de conveniencia y consumo por edad. El consumo sostenible se refiere a la integración de toda la cadena de valor para producir productos más transparentes y que no generen residuos de pos consumo, algunos ejemplos de esta tendencia son los productos que vienen en empaques y envases biodegradables, o los empaques o envases que retornan a la fábrica gracias a que los consumidores los reciclan. Con respecto al consumo de conveniencia se refieren a productos fáciles de cocinar y consumir y que en un futuro se espera que también se le integre el factor saludable y sostenible, se encuentran dirigidos para que sean fáciles de consumir en cualquier hora del día. Y el consumo por edad, que según la Cámara de Comercio de Bogotá (s.f) es la preferencia del mercado por alimentos y bebidas que permitan una vida más

longeva y saludable; esto significa oportunidades interesantes para este mercado que debe atender el crecimiento de la población mundial a través de productos comercializados a través de lenguaje positivo y promocionando un envejecimiento saludable. En este sentido, se espera el desarrollo de productos dirigidos a satisfacer necesidades médicas o que permitan prevenir problemas de salud.

En materia de números el sector de alimentos en Colombia tiene un alto potencial de desarrollo, se estima que las ventas de la industria de alimentos procesados sumen más de 28.000 millones de dólares en 2022 (Diario Portafolio, 2020). Por otro lado, según Juan Gabriel Pérez, director ejecutivo de Invest In Bogotá, reveló que “Bogotá es fundamental para esta industria, pues hoy concentra el 43% de todas las ventas del país y es base de 46 de las 100 empresas extranjeras más importantes del sector. Con una clase media de más del 53% de su población, se ha convertido en un mercado muy atractivo, con tendencia hacia productos premium y abierto a recibir nuevas propuestas" (Invest In Bogotá, s.f.). Por lo que, de todas las ciudades de Colombia, el mercado bogotano es el que se perfila como más atractivo en materia de tamaño, poder adquisitivo y consumidores; esta más propensos a consumir alimentos saludables, funcionales o naturales con un bajo nivel de procesamiento. Así mismo, cabe señalar, que este sector en Colombia cuenta con un recurso humano altamente especializado, salarios competitivos y ha ido fortaleciendo su capacidad innovadora para desarrollar productos de alta calidad para satisfacer los mercados internacionales.

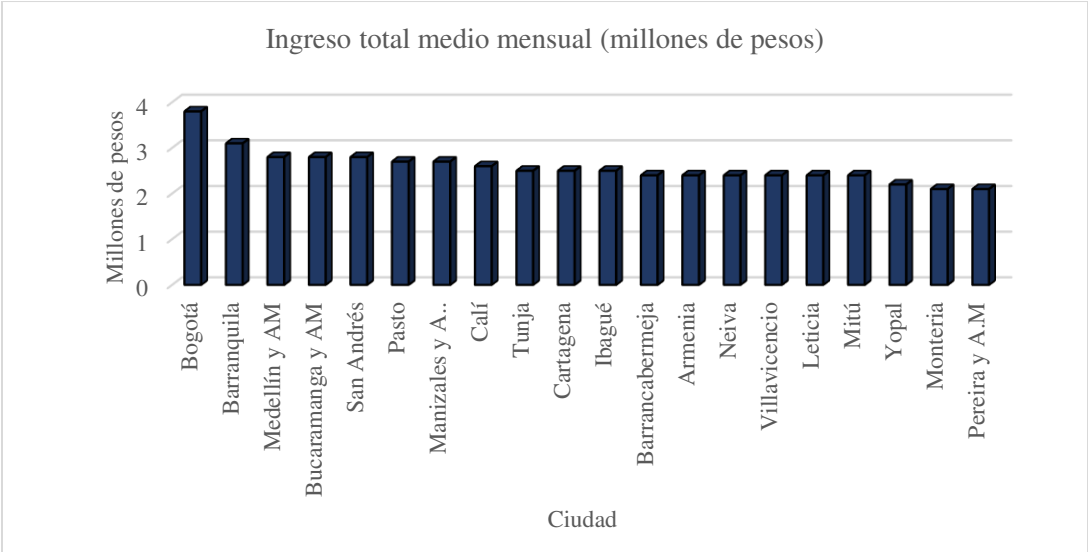
Gráfico 4. Ingreso, hogares, gasto y ahorro por región



Fuente: Elaboración propia con datos BBVA Research

Según las dos graficas las ciudades que se perfilan como un mercado prospero para la alimentación consciente son Bogotá, Barranquilla, Rionegro, Medellín y AM y Bucaramanga y AM. Debido a que son estas las que poseen mejores ingresos en el país generando más posibilidades de consumo de producto alimenticios de alta calidad.

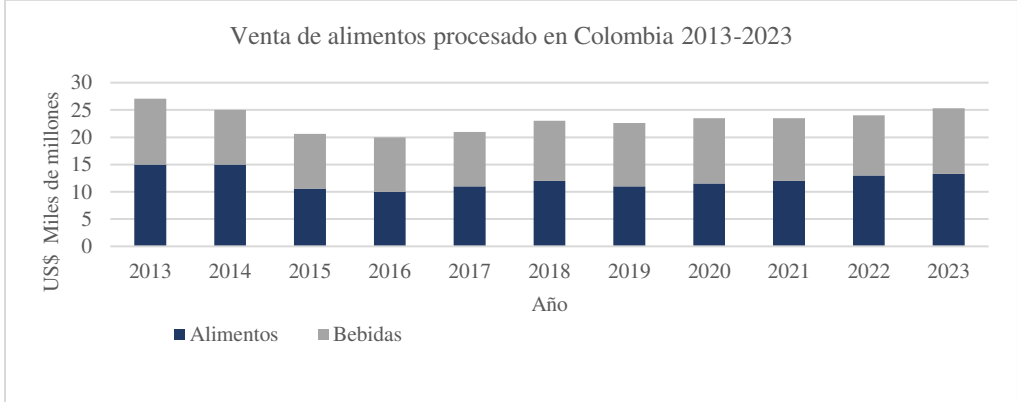
Gráfico 5. Ingreso total medio mensual por ciudad



Fuente; BBVA Research con datos de DANE-ENOHN

Colombia se perfila como un entorno prospero para producir alimentos debido a la disponibilidad y calidad de mano de obra, facilidad de conseguir materia prima y es un mercado en expansión, adicionalmente el consumo per cápita de alimentos y bebidas en Latinoamérica fue de USD 660 en 2019, en Colombia fue de USD 429. (Invest In Bogotá, 2019).

Gráfico 6. Ventas de alimentos procesados en Colombia (2013-2023)



Fuente: Elaboración propia con datos de Invest In Bogotá basado en Euromonitor

Según la revista, Semana (2020) por su condición de primera necesidad, la producción del sector de alimentos garantizó la estabilidad y le generó un crecimiento. Tan solo al comienzo del aislamiento obligatorio, el gasto de los hogares colombianos en este rubro aumentó 17,7% al comparar marzo de 2020 frente al mismo mes de 2019. Igualmente se observa en el mercado que las organizaciones han fortalecido sus plataformas de *e-commerce* para llegar directamente a la casa del consumidor, así como sus canales digitales para la toma y entrega de pedidos, envíos a domicilio, incluso modalidades para recaudos de clientes.

Tabla 1. Industrias y su participación bruta 2019

Grupo individual CIU Rev.4	Descripción	Millones de pesos Producción bruta	Part. %
Total		\$273.770.677	100
192	Productos de la refinación del petróleo	\$ 55.732.595	20,4
202	Otros productos químicos	\$ 20.325.855	7,4
110	Elaboración de bebidas	\$14.984.401	5,5
108	Elaboración de otros productos alimenticios	\$ 14.108.227	5,2
101	Procesamiento y conservación de carne, pescado, crustáceos y moluscos	\$ 12.490.167	4,6
222	Productos de plásticos	\$ 11.175.402	4,1
170	Papel, cartón y productos de papel y cartón	\$ 10.551.466	3,9
239	Productos minerales no metálicos n.c.p	\$ 10.426.084	3,8
201	Sustancias químicas básicas, abonos y plásticos y caucho sintético	\$ 9.853.382	3,6
109	Elaboración de alimentos preparados para animales	\$ 9.181.766	3,4
104	Elaboración de productos lácteos	\$ 8.677.391	3,2
241	Industrias básicas de hierro y de acero	\$ 8.537.524	3,1
105	Elaboración de productos de molinería, almidones y productos derivados	\$ 8.194.006	3
141	Confección de prendas de vestir, excepto prendas de piel	\$ 7.726.622	2,8
210	Productos farmacéuticos, sustancias químicas medicinales y botánicos	\$ 7.217.234	2,6
106	Elaboración de productos de café	\$ 6.497.436	2,4
103	Elaboración de aceites y grasas de origen vegetal y animal	\$ 5.206.997	1,9
	Resto de industria	\$ 52.884.120	19,3

Fuente: Elaboración propia datos del DANE –EAM 2019

Por otro parte, en Colombia existen las condiciones óptimas para expandirse a otros mercados, pues el país tiene 16 acuerdos de libre comercio vigentes, que dan acceso a más de 60 países y 1.570 millones de consumidores (Diario Portafolio, 2020). Finalmente, El

mercado colombiano de alimentos es de COP 34 billones, de los cuales COP 6,5 billones (19%) corresponden a alimentos para la salud y el bienestar para el 2017. En los últimos cinco años, esta categoría ha registrado un crecimiento anual promedio de 12 %. (DNP, 2018).

Tabla 2. Variables más relevantes en cada industria.

							Variación %	
División industrial	Producción bruta	Persona l ocupad o	Consumo intermedi o	Valor agregad o	Energía eléctric a	Sueldo s y salario s	Prestacione s	
Total	4,9	-0,8	6,6	2	0,8	6,4	6,5	
10 Productos alimenticios	6,4	0,7	7,4	4,6	1,1	6,6	9,4	
11 Bebidas	4,1	0,8	19,4	-2,9	6,7	16,9	17,8	
13 Productos textiles	1,8	-2,5	3,3	-0,5	0	2,3	1,6	
14 Prendas de vestir	7,2	-0,4	8,3	6	-2,5	6,8	8,1	
15 Curtido y fabricación de artículos de cuero	-5,3	-8,6	-7,6	-2,6	-7,4	-4,7	-2,9	
16 Productos de madera y de corcho	-2,9	-8,9	-5,3	0	-11,1	-0,3	4,9	
17 Papel, cartón y productos de papel y cartón	8,8	0,6	8,9	8,6	0,7	6,1	4,8	
18 Impresión y producción de copias	5,8	-1,5	3,2	8,9	-1,1	4,5	4,8	
19 Refinancian del petróleo y actividad de mezcla de combustibles	3,3	-0,1	8,7	-24,8	-1,2	10,2	-0,8	
20 Sustancias y productos químicos	6,8	1	6,7	7	-1,6	9,6	7,5	
21 Productos farmacéuticos, sustancias químicas medicinales	4,4	1,6	5,5	3,9	-0,2	15,9	14,7	
22 Productos de caucho y de plástico	6,4	0,3	3,7	10,7	1,7	6,6	6,7	
23 Otros productos minerales no metálicos	5,8	-2,1	7,7	4	2,6	2,7	2,1	
24 Productos metalúrgicos básicos	0,1	-1,9	-6,3	15,5	1	5,5	9,3	
25 Productos elaborados de metal, excepto maquinaria y equipo	3,3	-4	4,3	2	2,1	1,5	-0,8	
26 Productos informáticos, electrónicos y ópticos	-0,6	-2,4	0,2	1,8	13,8	7,5	4,1	
27 Aparatos y quipo eléctrico	6,8	-1,4	5,5	9,2	0,4	6,3	0,7	
28 Máquina y equipo n.c.p	3,2	-3,5	1,3	4,9	-1,1	3,5	5,2	
29 vehículos automotores, remolques y semirremolques	5,8	7,6	0,4	19,4	-1,1	5,4	1,8	
30 Otros tipos de equipos de transporte	12,3	-5,6	14,9	4,8	-3,2	3,6	1,6	
31 Muebles, colchones y somieres	3,3	-1,4	-0,8	7,8	7	3,4	5,8	
32 Resto de la industria	-7,7	-6,3	2,4	11,6	7	1,6	2,1	

Fuente: Elaboración propia con datos DANE –EAM 2019

De igual forma como se evidencia en la tabla 2, la producción de alimentos es una de las industrias con mayor variación positiva entre el 2018-2019, representando un aumento del 6,4% en la participación del PIB, se ha aumentado en 0,7% del personal ocupado, el consumo ha aumentado en un 7,4% y el valor agregado ha crecido en un 4,6%. (DNP, 2018).

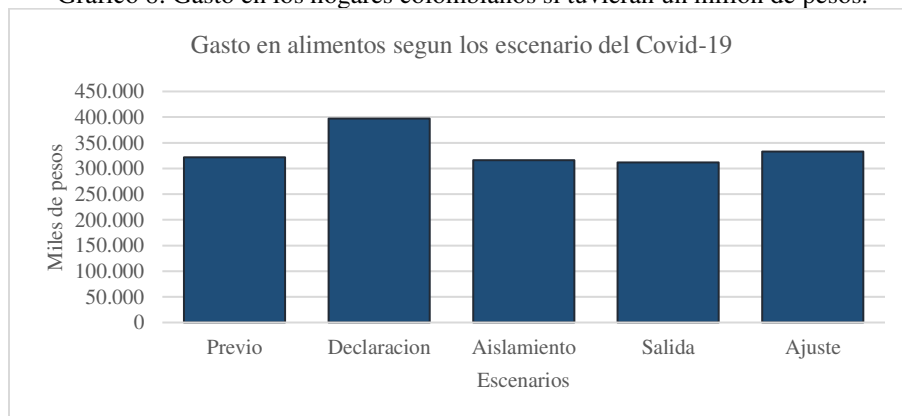
Gráfico 7. Industrias que concentra mayor valor agregado 2019



Fuente: DANE –EAM

En el primer mes del año, el gasto de los hogares colombianos sumó \$65,1 billones, con un crecimiento de 1,33% frente al mismo mes del año pasado, en términos reales fue de -0,3%. Para el caso de la ‘Ciudad Bonita’ el incremento fue 2%. (Raddar, 2021).

Gráfico 8. Gasto en los hogares colombianos si tuvieran un millón de pesos.

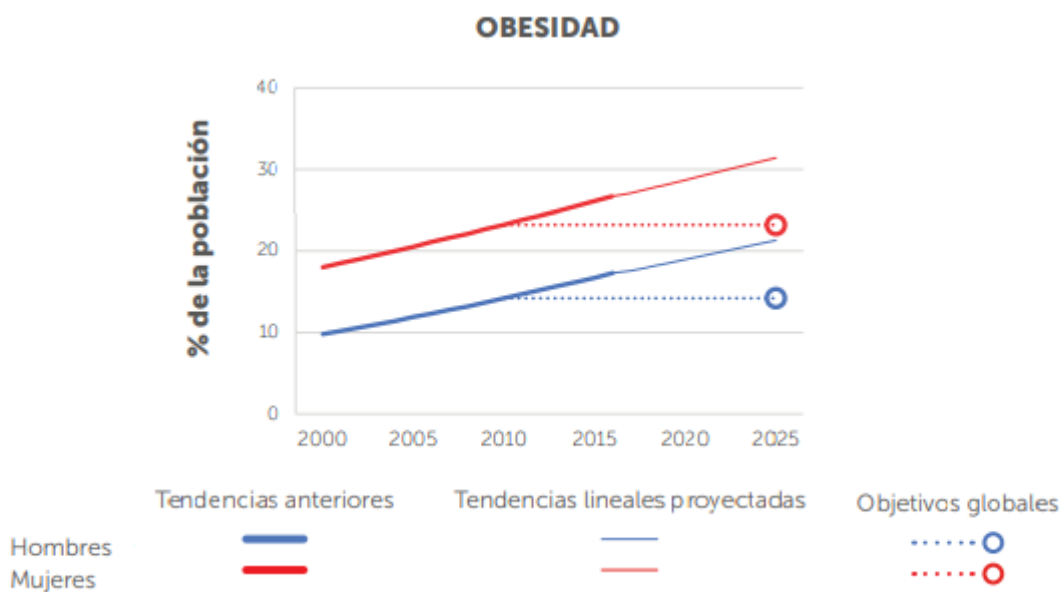


Fuente: Diario Vanguardia según datos de Raddar

Con respecto a la parte demográfica del mercado, las características están cambiando de manera significativa y acelerada. El 72% de las empresas de alimentos identifica los cambios en los consumidores como un reto para el negocio (EY C PR Balance Executive Survey, 2016). Algunos de los principales motores y tendencias clave que se pueden observar, son los siguientes:

- **Hogares más pequeños:** El promedio de personas por hogar para el 2018 fue de 3,1 y las familias vienen reduciéndose de 2,5 hijos a 1,2 hijos en promedio. Mientras que en 2005 el 11,1% de los hogares eran unipersonal en el 2018 aumento a 18,1%, tendencia que seguirá presentándose en el transcurso de los años (Dane 2018). Esto se traduce en familias con menos hijos, familias monoparentales, hogares unipersonales y coexistencia sin lazos familiares o afectivos. Es un error pensar que solo hay hogar cuando hay mamá, papá e hijos, según Profamilia, existen más de 20 tipos de familias, lo cual es indicativo de los cambios en las estructuras sociales y, por consiguiente, de consumo (Revista Semana, 2020).
- **Aumento de la obesidad y enfermedades crónicas.** Según El Portafolio (2020), en Colombia, 56% de la población entre los 18 y 64 años de edad, está en condición de sobrepeso u obesidad de acuerdo con la más actual Encuesta Nacional de Situación Nutricional de 2015 (Ensin) del Ministerio de Salud en Colombia. Tres de cada 10 niños de 6 a los 12 años de edad, según la Unicef, sufre de obesidad en Colombia. Y 30 % de esta población entre los 5 y 19 años de edad tiene obesidad o sobrepeso en Latinoamérica (UNICEF, 2020). El deterioro de la salud de la población se refleja en una menor productividad y en una disminución de la calidad de vida. Es por esta razón que hay presión por parte de los gobiernos para regular la industria de alimentos y por parte de los consumidores que prefieren comprar alimentos más nutritivos, naturales y menos procesados. Como se evidencia en la gráfica el panorama Colombia es alarmante, la obesidad en hombres en el 2020 está entre el 18% y en mujeres en un 28% y se proyecta para el 2025 que aumente a 21% en hombres y 32% en mujeres según datos de la OMS (2018), de igual forma se espera que un futuro se establezca esta problemática si la sociedad colombiana mejora sus hábitos alimenticios, bajando en el 2025 el porcentaje en obesidad en hombres a un 15% y en mujeres a un 23% (OMS, 2018).

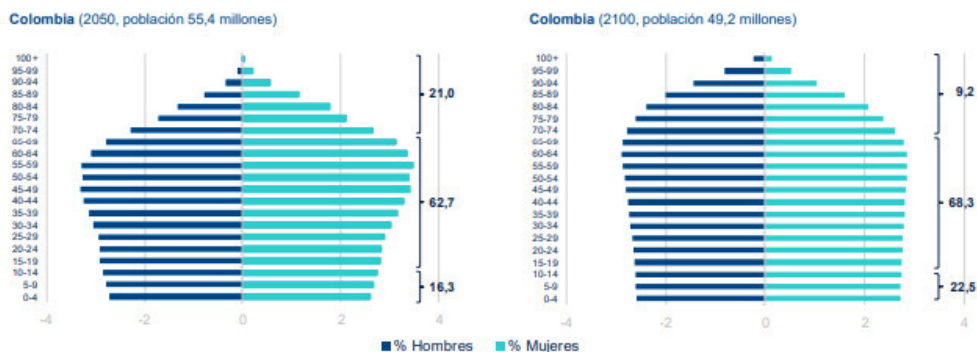
Gráfico 9. Porcentaje de obesidad en Colombia.



Fuente: Organización Mundial de la Salud, 2018

De igual forma sin cambios drásticos en la tasa de natalidad, la población se estabilizará en tamaño y seguirá envejeciéndose gradualmente lo que hará crecer la demanda de productos alimenticios que ofrezcan mejora en el bienestar físico.

Gráfico 10. Pirámide poblacional Colombia 2050 al 2100



Fuente: BBVA Research con datos de Celade.

- **Cambios en el perfil del consumidor:** esto se debe al cambio de la composición de los hogares y el aumento de la participación de mujeres en el mercado laboral, que, en 2019 de los 22,3 millones de personas ocupadas, el 41,4% son mujeres. Esto ha producido que los hombres y jóvenes están más propensos a comprar, siendo las últimas generaciones las que están más dispuestas a gastar dinero en productos

alimenticios, generando retos para las empresas tradicionales para reinventarse. (DANE, 2019).

- **Fidelidad de marca:** Los jóvenes están más interesados en la calidad del producto y en la relación calidad-precio, además de valorar aspectos como la sostenibilidad. Las personas asocian las grandes marcas con productos genéricos y con poco grado de personalización, por lo que resultará cada vez más importante para la industria del *big food* diferenciar su oferta de productos (Ernst & Young Global, 2019).
- **Estilo de vida más saludable:** Como reacción al deterioro generalizado en la salud, provocado por una menor actividad física y una peor alimentación, en algunos mercados más desarrollados, las personas están reduciendo el consumo de carne, alimentos procesados y bebidas carbonatadas azucaradas. (Ernst & Young Global, 2019).
- **Atención al etiquetado:** Además de exigir productos más saludables, los consumidores cada vez se fijan más en los ingredientes de los alimentos procesados, al decidir cuál comprar. El gobierno viene adelantando esfuerzos para educar a los habitantes sobre la importancia de leer las etiquetas nutricionales, es por esto que partir de mayo de 2021, el etiquetado nutricional en Colombia presentará cambios ajustándose a los nuevos requisitos técnicos, de acuerdo con la reglamentación sanitaria vigente; los fabricantes tendrán plazo hasta agosto de 2022 para ajustar sus versiones (INVIMA, 2020). En este sentido, buscan productos menos procesados con un etiquetado más transparente, ingredientes más naturales, o con una menor cantidad de ingredientes nocivos para la salud como aditivos, colorantes y conservadores.
- **Globalización de gustos.** Las redes sociales como Instagram han ayudado a difundir y a dar forma a las preferencias de las personas, especialmente de los jóvenes. Existen ciertos alimentos considerados saludables como el aguacate, la quinua, el té verde en polvo (*matcha*) y la chía, así como los *superfoods* (espirulina, semillas de cáñamo, maca, entre otros) que hasta hace unos años se consumían en geografías muy específicas o pasaban desapercibidos en los anaqueles, pero que han tenido un aumento importante en la demanda a nivel global. (Ernst & Young Global, 2019).

- **Consumo local.** Algunos consumidores con mayor poder adquisitivo buscan productos locales con ciertas características: producción en pequeña escala, alimentos orgánicos y de temporada, de libre pastoreo y sin uso de hormonas ni antibióticos. Esto presenta un reto que obliga a repensar las oportunidades de negocio y las cadenas de suministro tradicionales para las empresas del sector. (Ernst & Young Global, 2019).

5.2 Marco de referencia legal

En Colombia, de acuerdo con la normatividad vigente, los alimentos que se fabriquen, comercialicen o importen deben contar con un registro sanitario, permiso sanitario o notificación sanitaria expedido por el Invima, ya sea si el producto es fabricado en el país o importado. Los requisitos para solicitar y obtener dichos documentos son establecidos por las autoridades nacionales que regulan la materia, que en Colombia son: el Ministerio de Salud y Protección Social (Minsalud) y el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (Invima), mediante una norma general y normativas específicas que aplican para cierto tipo de productos.

En este sentido, el registro sanitario es el documento que autoriza, por parte de un organismo gubernamental, a que una persona física o jurídica pueda fabricar, envasar y distribuir los productos que consumirán las personas. Se trata de un paso de gran importancia para todo empresario que inicia sus labores en este sector e incluso otorga una ventaja competitiva en los procesos comerciales considerando que le da seguridad al público consumidor sobre la calidad y de paso le libera de posibles limitaciones en el mercado que podría arrastrar el no tenerlo.

Asimismo, la Resolución 2674 estableció que, dependiendo de tipo del riesgo, los productos alimenticios requieren de registro sanitario, permiso sanitario o notificación sanitaria, con sus correspondientes vigencias de la siguiente manera:

Tabla 3. Precios del registro sanitario en Colombia 2017

Riesgo alimentario en la salud pública	Acto administrativo	Vigencia (años)	Variedades a registrar	Rango tarifario (SMLDV)	Tarifa 2017
Alto	Registro sanitario	5	1 a 10	198	\$4.868.932
			11 a 20	216	\$5.311.562
			21 en adelante	246	\$6.049.279
Medio	Permiso sanitario	7	1 a 10	148	\$3.639.404
			11 a 20	164	\$4.032.853
			21 en adelante	194	\$4.770.570
Bajo	Notificación sanitaria	10	1 a 10	99	\$2.434.466
			11 a 20	109	\$2.680.372
			21 en adelante	130	\$3.196.774

Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá

Para complementar la Resolución 2674, el Ministerio de Salud solicitó a la Sala Especializada de Alimentos y Bebidas (SEABA) del Invima realizar una propuesta de clasificación de alimentos en dichas categorías, la cual fue radicada por la entidad en abril del 2014. Y finalmente, después del análisis y consulta de dicha propuesta, el Ministerio de Salud y Protección Social publicó la clasificación de alimentos para el consumo humano a través de la Resolución 719 del 11 de marzo de 2015.

De acuerdo con la Resolución 719, la clasificación contempla 15 grupos generales, que a su vez se subcategorizan y se distribuyen en alimentos de alto, medio y bajo riesgo para la salud, estos son:

1. Leche y sus derivados
2. Grasas y aceites
3. Productos basados en agua o para hidratar
4. Frutas y vegetales
5. Confitería
6. Cereales y sucedáneos
7. Pan y productos de panadería
8. Carne y derivados cárnicos
9. Productos de la pesca
10. Huevo y productos a base de huevo
11. Azúcar y sucedáneos
12. Miel y productos apícolas
13. Sal, hierbas aromáticas, especias y condimentos

14. Alimentos para usos nutricionales especiales

15. Platos preparados que no puedan clasificarse en alguno de los anteriores

Así mismo, para expedir el registro, permiso o notificación sanitaria, los requisitos son los siguientes:

- Para alimentos nacionales, diligenciar el formato de solicitud y el formato de ficha técnica establecidos por el Invima y ser suscrito por el representante legal cuando se trate de una persona jurídica o por el propietario cuando se trate de una persona natural.

Según el Ministerio de la Protección Social en la resolución número 005109 DE 2005 y la resolución 00001506 del 2011, todos los productos se deben encontrar rotulados correctamente. Por consiguiente, en el Artículo 4º se presentan los requisitos generales para los rótulos o etiquetas de los alimentos para consumo humano, envasados o empacados.

De acuerdo con la Resolución Número 005109 de 2005, Artículo 5º, la información que debe contener el rotulado o etiquetados será la siguiente: nombre del alimento, lista de ingredientes, nombre y dirección, identificación del lote, marcado de la fecha e instrucciones para la conservación e instrucciones para el uso

Por otra parte, el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos, Invima, y las Entidades Territoriales de Salud que tengan capacidad técnica, deberán realizar la Evaluación de la Conformidad. El Certificado de Evaluación de la Conformidad podrá ser expedido por el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos, Invima, o cuando sea del caso, por los organismos de certificación acreditados o reconocidos por dicha Entidad, de conformidad con lo previsto en la Decisión 506 de la Comunidad Andina.

En continuación, la vigilancia y control corresponde al Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos, Invima, y a las Direcciones Territoriales de Salud, ejercer las funciones de vigilancia y control para lo cual, podrán aplicar las medidas de seguridad e imponer las sanciones correspondientes, de conformidad con lo establecido en los artículos 576 y 577 de la Ley 9ª de 1979 y se regirán por el procedimiento establecido en el Decreto 3075 de 1997 o las normas que los modifiquen, adicionen o sustituyan.

Por otra parte, la Ley 1355 de 2009 declara la obesidad como una enfermedad de salud pública que a su vez es causa directa de otras enfermedades y aumenta la tasa de mortalidad de los colombianos. Esta ley también determina: la promoción de una dieta balanceada y saludable, la adopción de programas de educación alimentaria, el establecimiento de mecanismos para fomentar la producción y comercialización de frutas y verduras, la garantía de la disponibilidad de frutas y verduras en establecimientos educativos, la regulación de grasas trans y la vigilancia y el control de la publicidad de bebidas y alimentos en los medios de comunicación (Cardiecol, s.f).

La regulación alimentaria más destacada en Colombia es la siguiente:

Tabla 4. Regulación colombiana de la industria alimenticia

REGULACIÓN	DESCRIPCIÓN
Resolución 2674 de 2013	Requisitos sanitarios que se deben cumplir para las actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos y materias primas de alimentos y los requisitos para la notificación, permiso o registro sanitario de los alimentos, según el riesgo en salud pública, con el fin de proteger la vida y la salud de las personas.
Resolución 666 de 2020	Protocolo general de bioseguridad para mitigar, controlar manejar el COVID-19
Resolución 5109 de 2005	Requisito establece los requisitos de Rotulado o Etiquetado que deben cumplir los alimentos envasados o materias primas para consumo humano.
Resolución 719 de 2015	Establece la clasificación de alimentos para consumo humano de acuerdo al riesgo para la salud pública que estos pueden presentar.
Ley 1943 de 2018,	Ley de financiamiento que ofrece incentivos tributarios a las inversiones en el agro.
Decreto 3075 de 1997 Ministerio de Salud	Regula las actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos en el territorio nacional.
Decreto 977 de 1998 Minsalud y Mindesarrollo.	Crea el Comité Nacional del CODEX alimentarios y se fijan sus funciones.

Decreto 612 de 2000 Ministerio de Salud.	Reglamenta la expedición de registros sanitarios automáticos para alimentos, cosméticos y productos varios.
Decreto 60 de 2002 Ministerio de Salud.	Por el cual se promueve la aplicación del sistema de análisis de peligros y puntos de control crítico HACCP en las fábricas de alimentos y se reglamenta el proceso de certificación.
Decreto 1175 de 2003 Ministerio de la Protección Social.	Por el cual se modifica parcialmente el Decreto 3075 de 1997, especialmente lo relativo al artículo 65 - expedición del certificado de inspección sanitaria para exportación
Decreto 3636 de 2005 Ministerio de la Protección Social.	Por el cual se reglamenta la fabricación, comercialización, envase, rotulado o etiquetado, régimen de registro sanitario, de control de calidad, de vigilancia sanitaria y control sanitario de los productos de uso específico y se dictan otras disposiciones.
Decreto 4444 de 2005 Ministerio de la Protección Social.	Por el cual se reglamenta el régimen de permiso sanitario para la fabricación y venta de alimentos elaborados por microempresarios.
Resolución 17855 de 1984 Ministerio de Salud	Recomendaciones diarias de consumo de calorías y nutrientes.
Resolución 2387 de 1999 Ministerio de Salud	Por la cual se oficializa la norma técnica colombiana NTC 512-1 relacionada con el rotulado de alimentos
Resolución 0002652 de 2004 Ministerio de la Protección Social (Deroga a la Norma NTC 512-1), Resolución 00485 de 2005 Ministerio de la Protección Social y Resolución 05109 de 2005 Ministerio de la Protección Social	Por la cual se establece el reglamento técnico sobre los requisitos de rotulado o etiquetado que deben cumplir los alimentos envasados y materias primas de alimentos para consumo humano.
Ley 3355 de 2009	Se define la obesidad y enfermedades crónicas no transmisibles asociadas a estas como una prioridad de salud pública y se establecen medidas para su contra, atención y prevención.
Ley 1014 de 2006	Fomento a la cultura del emprendimiento
Resolución 333 del 2011	Se establece el reglamento técnico sobre los requisitos de rotulado o etiquetado nutricional que deben cumplir los alimentos envasados para consumo humano.

Fuente: Elaboración propia

También una de las reglamentaciones más importante en Colombia para el sector alimenticio es el Codex Alimentarius, que es una organización internacional establecida por la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura – FAO- y la Organización Mundial de la Salud – OMS – que proporciona estándares, guías y códigos para el manejo y producción de alimentos. Tiene como objetivo proteger la salud de los

consumidores y garantizar prácticas justas en el comercio de alimentos. Sus áreas de trabajo son alimentación animal, resistencia antimicrobiana, biotecnología, contaminantes, nutrición y etiquetado y pesticidas. Participan 187 países, incluido Colombia, más la Unión Europea (ANDI, 2019). Se crea con el Decreto 977 de 1998 del entonces Ministerio de Salud Pública, como órgano consultor del Gobierno Nacional para la formulación de políticas del país en relación con los procesos de normalización, análisis de principios y procedimientos que se puedan adelantar en la Comisión Mixta FAO/OMS, su Comité Ejecutivo y sus órganos auxiliares. De igual forma, el Decreto 977 establece que el CNCA es un órgano adscrito al Ministerio de Desarrollo Económico, posteriormente convertido en el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

6 Estudio de mercado

En el presente estudio se realizará un estudio detallado del perfil del consumidor de la empresa Natur Despensa, que incluya preferencias, tamaño del mercado y demanda. De igual forma evaluar el sector, así como los competidores. De igual forma, se describirá el producto a vender por Natur Despensa acorde a las preferencias del mercado investigadas previamente, se determinará el mercado potencial de la empresa Natur Despensa y objetivo que permita prever la demanda de los productos a comercializar, se investigara la oferta existente y posibles competidores en el mercado del emprendimiento Natur Despensa y se establecerá el canal, precio, promoción y publicidad que se manejara para la comercialización del producto del emprendimiento Natur Despensa.

6.1 Descripción del producto o servicio

El emprendimiento Natur Despensa se crea con la necesidad de aprovechar la tendencia que se evidencia en el mercado colombiano hacia el consumo de alimentos más saludable y nutritivos. Este negocio nace con el propósito de ofrecer al mercado una despensa de alimentos mínimamente procesados con ingredientes naturales como los frutos secos, Stevia, frutas, verduras, frutas deshidratadas y condimentos naturales. Se retoma el concepto artesanal buscando que cada producto se cuide desde el cultivo hasta el pos consumo. Los productos que se ofrecerán al mercado serán los siguientes:

6.1.1 Mantequilla de maní

La mantequilla de maní está compuesta por 100% maní horneado, sin sal, aceites o azúcares añadidos. Su elaboración consiste en tostar el maní por 20 minutos a 180° revolviendo cada 5 minutos, dejar enfriar por una hora y procesar por 5 minutos a velocidad alta. Viene envasada en un tarro de vidrio transparente con tapa de aluminio dorada, el etiquetado contiene la información del fabricante, fecha de producción e ingredientes, el envase consiste en un sticker de sellado y una bolsa de papel para evitar contaminación del envase. Se puede untar en pancakes, pan, tostadas, ensaladas y frutas o adicionar a preparaciones dulces o saladas. El maní es considerado un alimento altamente nutritivo ya que posee grasas saludables y es fuente de nutrientes, vitaminas y proteína. Se ofrece en dos variantes, natural o endulzada con Stevia líquida 100% natural.

6.1.2 Mantequilla de almendras

La mantequilla de almendras está compuesta por 100% almendra horneada, sin sal, aceites o azúcares añadidos. Su elaboración consiste en tostar la almendra por 10 minutos a 180° revolviendo cada 5 minutos, dejar enfriar por una hora y procesar por 10 minutos a velocidad alta. Viene envasada en un tarro de vidrio transparente con tapa de aluminio dorada, el etiquetado contiene la información del fabricante, fecha de producción e ingredientes, el envase consiste en un sticker de sellado y una bolsa de papel para evitar contaminación del envase. Se puede untar en pancakes, pan, tostadas, ensaladas y frutas o adicionar a preparaciones dulces o saladas. La es considerado un alimento altamente nutritivo ya que posee grasas saludables y es fuente de nutrientes, vitaminas y proteína.

6.1.3 Granola de frutos secos

Es una deliciosa mezcla de avena, maní, almendra y coco, viene endulzada con Stevia, y contiene extracto de vainilla natural y canela pura. El proceso de elaboración consiste en hacer una crema de ahuyama, que contiene Stevia, extracto de vainilla y canela, luego se mezcla la crema con la avena y hornear por una hora y veinte minutos en el horno a 220°, se deja reposar en el horno por una hora y se le adiciona el maní tostado, la almendra tostada y el coco deshidratado. Cuando el producto está listo se empaca en una bolsa resellable color Kraft, y se le coloca la etiqueta que contiene la información del fabricante, fecha de

producción e ingredientes. La granola de frutos secos es la mezcla perfecta para los desayunos, se puede mezclar con yogur griego, fruta, leche, batidos, helados o consumo directo, es un producto beneficioso ya que a diferencia de las granolas comerciales no tiene azúcares añadidos y es un producto artesanal, cuidando que cada bocado del alimento aporte energía, nutrientes, vitaminas, proteínas y grasas saludables.

6.1.4 Mix personalizable

Este producto ofrece la posibilidad de crear tu propio mix, donde puedes escoger entre una variedad de frutos secos, fruta deshidratada, chocolate y adicionales. El mix se puede crear escogiendo los ingredientes a conformar el producto, el peso y el nombre que desees colocarle, una vez terminado esto se puede calcular el precio total sumando el precio por gramo de cada ingrediente. El mix viene empacado en una bolsa resellable color Kraft y viene con una etiqueta que incluye la información del fabricante, fecha de producción e ingredientes. El producto es para consumo directo a cualquier hora del día, contiene productos naturales, no tiene sal, azúcar añadida o conservantes.

6.2 Mercado potencial y objetivo

Como se argumentó con anterioridad, el sector alimenticio vende aproximadamente COP 34 billones, de los cuales COP 6,5 billones (19%) corresponden a alimentos para la salud y el bienestar. En los últimos cinco años, esta categoría ha registrado un crecimiento anual promedio de 12 % (DNP, 2018). Igualmente el consumo per capita es de 420 dolares en 2019. (Invest In Bogotá, 2019). Y el 47% los consultados dicen que han comprado snacks por vía online con más frecuencia que en la tienda, mientras que siete de cada diez planean seguir haciéndolo por esa vía, aunque la pandemia termine. (Diario La Republica, 2021).

- a. **Población colombiana:** 51.049.498 (Proyecciones DANE, 2020)
- b. **Hombres colombiana entre 18-50 años:** 12.138.658 (Proyecciones DANE, 2020)
- c. **Mujeres colombianas entre 18-50 años:** 12.581.340 (Proyecciones DANE, 2020)
- d. **Población colombiana entre 18-50 años:** 24.719.998 (Proyecciones DANE, 2020)
- e. **Población Colombia que consume saludable (19%):** 4.696.799 (DNP, 2018)
- f. **Población colombiana que compra online alimentos saludables (47%):** 2.207.495 (Diario La Republica, 2021).

El tamaño del mercado potencial es de 2.207.495 de mujeres y hombres colombianos entre los 18 a 50 años que compran saludable por medios online. Como emprendimiento proyectamos llegar a conquistar el 0,1% de la población, teniendo en cuenta que grandes emprendimientos como Monterojo proyecta en un mediano plazo tener 1 % del mercado de pasabocas en Colombia, es decir, vender \$30.000 millones, según el presidente de la empresa, Betancur (2020),

Población objetivo: $2.207.495 * 0,1\% = 2.207$ personas primer año.

6.3 Investigación de mercados

6.3.1 Demanda: descripción del problema de investigación de mercados

Según análisis de Euromonitor Internacional, el mercado mundial de alimentos a 2016 es de USD 2.000 millones, de los cuales USD 426.000 millones (21 %) corresponden a los alimentos con proclamas sobre la salud y el bienestar. Aquellos dirigidos al bienestar general ocupan la primera posición, con ventas de USD 368.000 millones (52 %). Los productos dirigidos al control del peso han venido reduciendo su cuota de mercado, aunque aún se mantienen en segundo lugar, con USD 128.000 millones en 2016 (18 %). Los productos para la salud digestiva abarcan el tercer lugar del mercado, con USD 66.000 millones (9 %), aunque han mostrado inestabilidad. (Euromonitor International, 2017).

La compañía Kantar (2020) asegura que a medida que la esperanza de vida aumenta, el enfoque en la salud se volverá más relevante. Las marcas deben actuar ahora para apoyar el bienestar de los consumidores. En línea con lo anterior, de acuerdo con Cecilia Alva, directora de Clientes y Nuevos Negocios para Latinoamérica de la división de consumo de Kantar, “el 66% de las personas lee la información nutricional que tienen los productos en las etiquetas pues les interesa saber con qué se están alimentando y, además, otro 70% está optando por reducir la cantidad de grasa que consume; el 60% busca la manera de disminuir su consumo de azúcar; y el 50%, acortar la ingesta de sal”. La directiva también dijo que, en dicho contexto, se necesita un enfoque más amplio en los portafolios para ofrecer productos saludables y eso les ayudará a tener éxito en el largo plazo. (Diario Portafolio, 2020).

Asimismo, indica que las reglamentaciones y normas han venido jugando un rol importante para que los consumidores busquen productos mucho más saludables. Como las leyes de

etiquetado, que gracias a estas y con la transparencia que permite el etiquetado de los alimentos, muchas personas notaron los productos y bebidas que consideraban saludables no eran tan favorables. Entonces empezaron a cambiar de productos y las marcas tuvieron que evolucionar para que esos alimentos realmente fueran saludables. (Diario Portafolio, 2020).

El foco en la salud no es un tema de moda, ni una tendencia pasajera. De acuerdo con Cecilia Alva (2020), hubo un cambio drástico en las creencias y valores sobre cómo las acciones de los consumidores están impactando la vida misma y en la salud. “Esto empezó hace años, pero se ha incrementado, por ejemplo, en la última década se pasó de un enfoque restrictivo basado en lo light a opciones más balanceadas que incluyen elementos fortificados, naturales y orgánicos”. (Diario Portafolio, 2020).

Para respaldar la hipótesis sobre la tendencia de la población colombiana a comprar productos más transparentes y a preocuparse más sobre los ingredientes que componen los alimentos, se prosiguió a realizar una encuesta comparando tres alimentos, el primero es una crema para untar a base de avellanas comercial, el segundo es una mantequilla de maní comercial y el tercero una mantequilla de maní natural. Se buscó recolectar información sobre la influencia que tienen las etiquetas nutricionales y como un consumidor informado es más propenso comprar alimentos que alivien las preocupaciones de alimentarse mejor. Finalmente, se realizó una entrevista a una nutricionista sobre el impacto de comer malsano como rutina y como el alimentarse bien ayuda no solo a corto plazo, sino que también influye en el largo plazo.

Para calcular el tamaño de la muestra a la cual se le aplicó la encuesta, se tuvo en cuenta la muestra por conveniencia, en la cual se permite seleccionar aquellos casos accesibles que acepten ser incluidos. Esto, fundamentado en la conveniente accesibilidad y proximidad de los sujetos para el investigador (Otzen y Manterola, 2017). Por tal razón se seleccionó a 50 personas que viven en el Área Metropolitana de Bucaramanga que cumplan el perfil de consumir productos saludables y que son propensos a comprar por medio online.

6.3.2 Tabulación, presentación y análisis de resultados

A continuación, se presentan la entrevista realizada a Beatriz Sanmiguel (2021), nutricionista egresada de la UIS, realizada el día mayo 21 de 2021 a las 4:00 pm.

1. ¿Consideras que la una alimentación no equilibrada es uno de los factores de aumento de las enfermedades no transmisibles en Colombia, como la diabetes, obesidad, problemas cardiacos y otro?

Si, la alimentación es uno de los factores más importante en la predisposición para padecer enfermedades crónicas no transmisibles

2. ¿Cuál crees que es la importancia de alimentarse bien? y ¿qué rol juega las etiquetas nutricionales en la decisión de compra de los consumidores?

La buena alimentación es un pilar fundamental en la prevención de enfermedades, lo cual a su vez influye en la parte económica y social de la persona. Alimentarse bien es una inversión para el futuro, nos puede permitir llevar a una edad adulta siendo funcionales y productivos. Si las personas entendieran el etiquetado nutricional tomarían decisiones más consiente acerca de los alimentos.

3. Que piensas de esta afirmación, “Los consumidores actuales están preocupados por su salud, pero no están bien educados sobre los ingredientes y aporte nutricional que aporta cada producto que oferta el mercado, así como no saben cómo introducir los productos que están empezando a surgir en la industria de la alimentación consciente.”

Alrededor de la nutrición existen muchos mitos que las personas siguen creyendo, como que tal alimento es malo porque es alto en grasa, pero aquel no. En la nutrición todo es un depende, depende del tipo de grasa, depende del tipo de carbohidratos, depende de la porción y la frecuencia de consumo. Las personas tienden a catalogar alimentos como buenos o malos y en realidad lo importante es el tipo de ingredientes, la frecuencia de consumo y la porción, así como que otros alimentos integran mi dieta. Igualmente hay productos que han migrado de otros países y no se tiene la costumbre de consumirlos, las personas no saben cómo incluirlos en su dieta porque tienden a llevar una alimentación poco variada.

4. ¿Consideras que los colombianos no están educados sobre el impacto a futuro que produce alimentarse recurrentemente con alimentos malsanos?

Las personas saben lo que causa una mala alimentación, pero el estilo de vida nos ha llevado a un mayor consumo de alimentos ultraprocesados, a comer por estrés, consumir los alimentos en lugares diferentes a nuestro hogar. Por lo que a pesar de que saben, el estilo de

vida actual puede ser uno de los impedimentos para llevar una alimentación más balanceada y saludable.

- 5. ¿Porque consideras que a pesar de que las etiquetas nutricionales muestran claramente que un producto no se debe consumir con frecuencia las personas siguen consumiéndolo diariamente en su dieta, por ejemplo, los yogures altos en azúcares, cereales para desayuno, porquécitos y galletas?**

Por la practicidad de los productos, en 10 segundos se tiene lo que se consideraría un desayuno (cereal con leche) en lugar de gastar 10 minutos en unos huevos con queso, café y arepa.

- 6. Colombia viene adelantando un proyecto de etiquetado frontal, donde el Gobierno, la industria y organizaciones decidieron que los sellos frontales sean negros, de forma circular y presentarán una advertencia sobre productos altos en azúcares añadidos, sodio y grasas saturadas. Estos sellos serían obligatorios. Además, habrá sellos frontales positivos, de uso voluntario y que estarán relacionados con aquellos alimentos que cumplen con criterios positivos para la salud. ¿Consideras que esta medida podría afectar negativamente el consumo de alimento ricos en azúcares, sodio y grasas saturadas y aumentar el consumo de alimento realmente saludables?**

Existen alimentos ricos en grasas saturadas que tienen beneficios a nivel del organismo, no sé puede decir que todas las grasas saturadas son malas. Por lo cual habrá productos que buen valor nutricional que se verán afectados, así que puede ser contraproducente

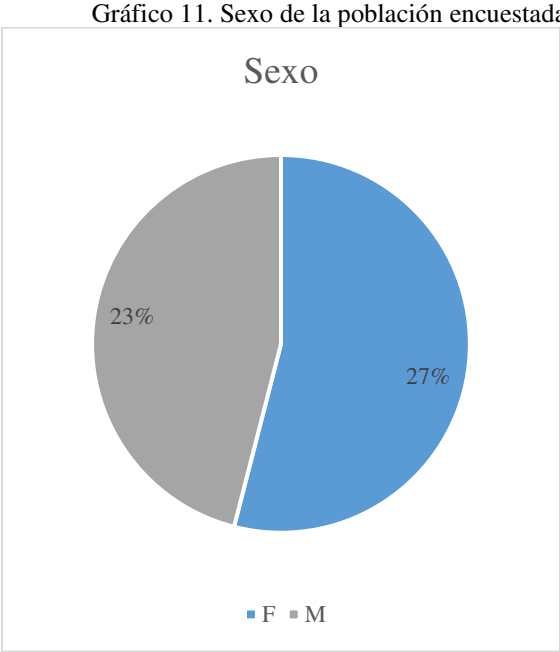
- 7. ¿Crees que las empresas que ofrecen productos saludables comercializan a sus productos a precios que la sociedad colombiana no puede costearse, por eso es fácil consumir productos más económicos pero dañinos para la salud a largo plazo?**

La población colombiana debería comenzar a ver su salud como prioridad, uno invierte en lo que cree que necesita o merece la pena. Muchas personas les parece caro comprar frutos secos, pero no tomarse 2 o 3 cervezas. Si las personas entendieran que todo lo que uno le da a su cuerpo influye en su futuro pensarían mejor en lo que comen e invertirían en buenos productos

Según la entrevista realizada a Beatriz Sanmiguel (2021), Nutricionista egresada de la UIS, la alimentación es un factor crucial para prevenir enfermedades no transmisibles. Muchos colombianos conocen la importancia de alimentarse bien, pero les falta educación nutricional y conciencia sobre el impacto a futuro de una dieta no equilibrada. Por lo que se concluye que una marca que aproveche las preocupaciones de los consumidores por cuidar su salud y los eduque sobre el beneficio que obtienen por el precio que pagan podría tener éxito a futuro, porque un cliente no educado no entenderá lo que realmente pretende ofrecer Natur Despena, que son productos pensados para una sociedad más saludable.

Con respecto a la entrevista realizada a las 50 personas, se logró determinar lo siguiente:

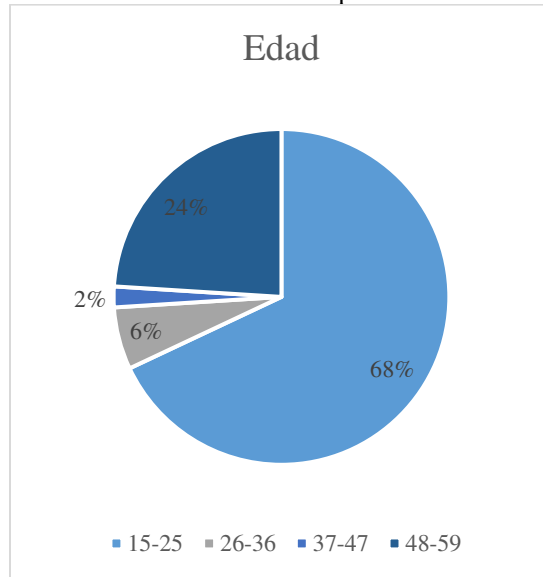
El 54% de los encuestados fueron mujeres y el 46 % fueron hombres.



Fuente: Elaboración propia

El 68% de la población encuestada tenían entre 15-25 años, el 6% tiene entre 26-36 años, el 2% tiene entre 37-47 años y el 24% tiene entre 48-59.

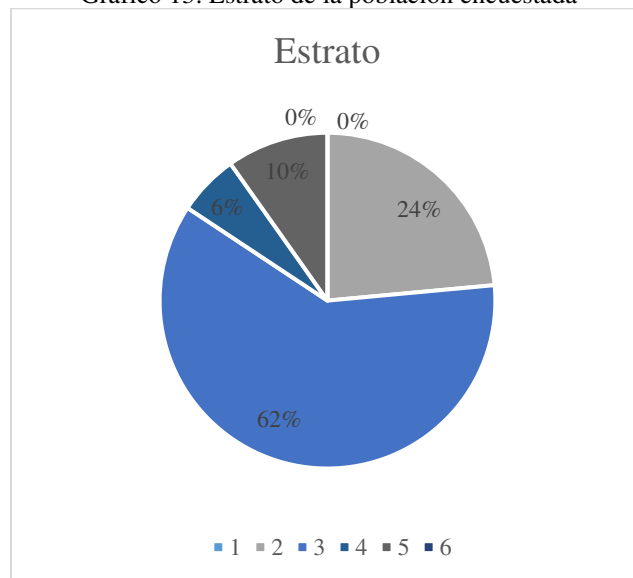
Gráfico 12. Edad de la población encuestada



Fuente: Elaboración propia

Un 62% de los encuestados son de estrato 3, el 24% estrato 2, el 10% estrato 5 y 6% estrato 4.

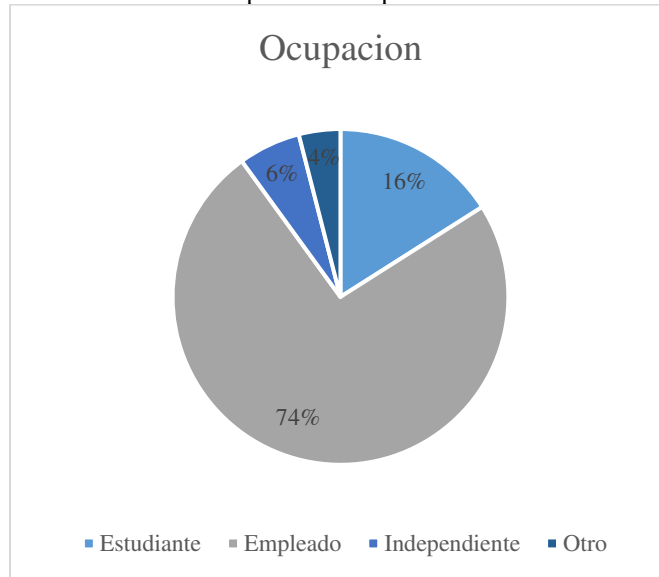
Gráfico 13. Estrato de la población encuestada



Fuente: Elaboración propia

Un 74% son empleados, 16% son estudiantes y un 6% trabajan independientemente, ganando la mayoría entre 1 a 3 salarios mínimos vigentes y siendo el 74% solteros.

Gráfico 14. Ocupación de la población encuestada

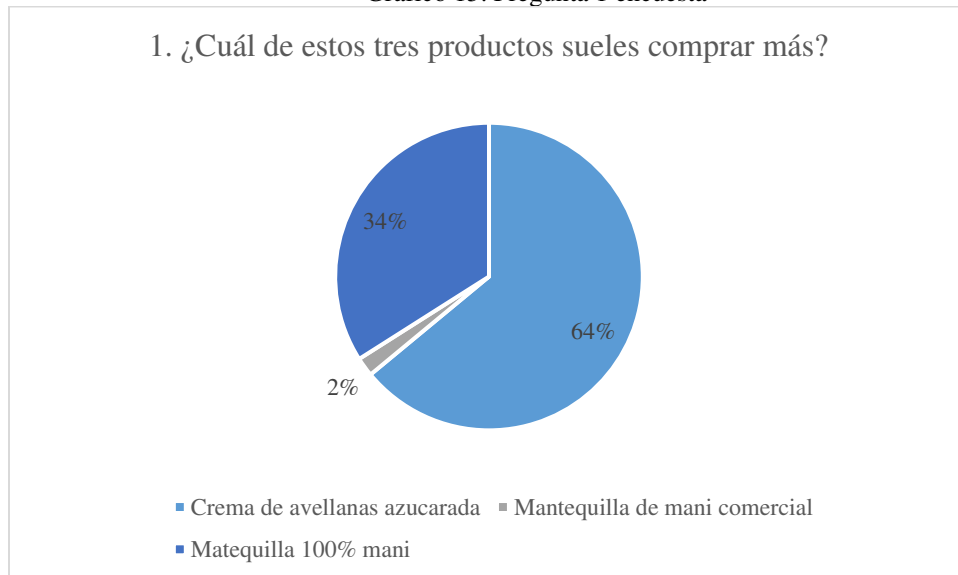


Fuente: Elaboración propia

Se concluye que es una población generalmente joven, que gasta su sueldo principalmente para el disfrute personal ya que se encuentran solteros. La mayoría está trabajando y es de estrato 3.

Con respecto a las preguntas, se concluyó que un 64% suele comprar crema de avellanas azucarada y el 34% suele comprar opciones más saludables como la mantequilla 100% maní.

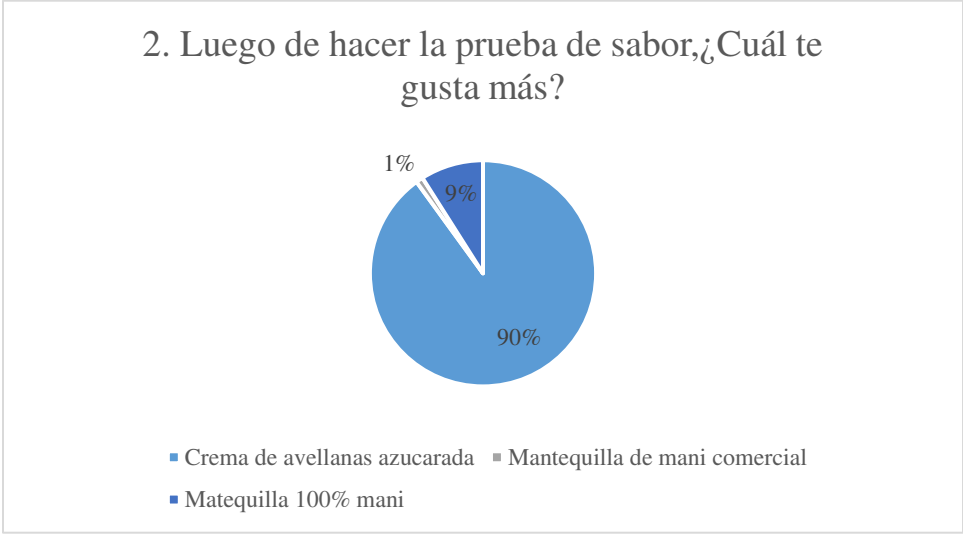
Gráfico 15. Pregunta 1 encuesta



Fuente: Elaboración propia

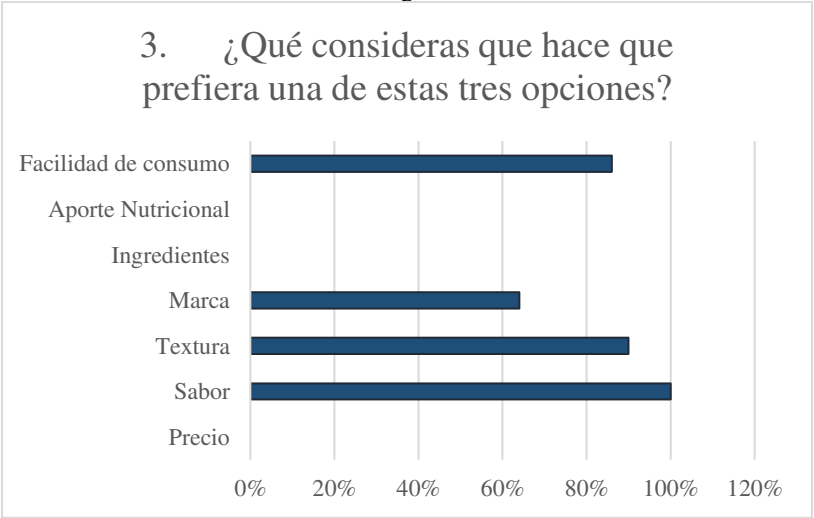
De igual forma se determinó que luego de hacer una prueba de sabor entre la crema de avellanas azucarada, mantequilla de maní comercial y natural, el 90% de la población concluyó que tiene mejor sabor la crema de avellanas azucarada, siendo el sabor dulce, facilidad de consumo y la textura lo que hacen que los encuestados prefieran esta opción.

Gráfico 16. Pregunta 2 encuesta



Fuente: Elaboración propia

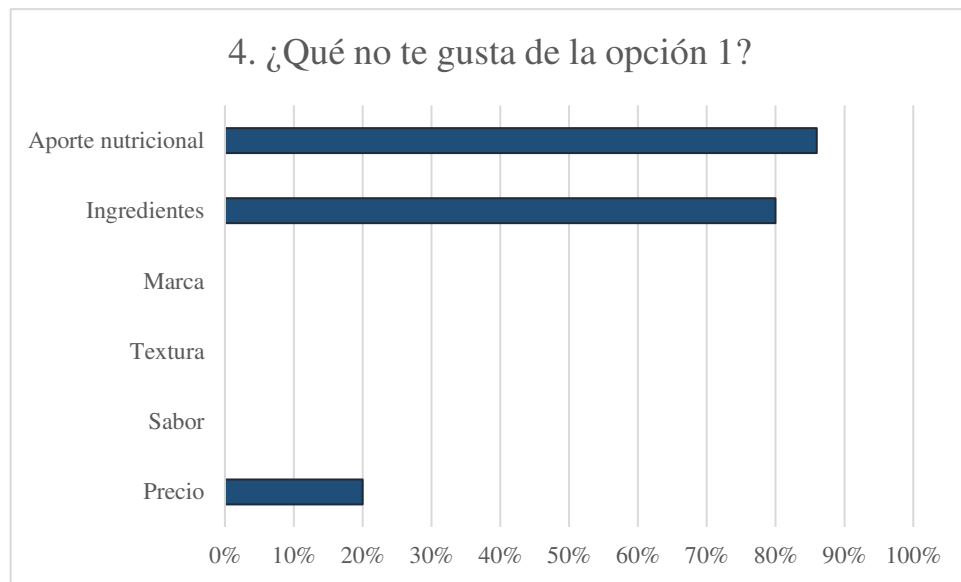
Gráfico 17. Pregunta 3 encuesta



Fuente: Elaboración propia

Por otra parte, se descubrió que uno de los aspectos negativos de la crema de avellanas azucarada son los ingredientes y aporte nutricional, siendo esta la respuesta del 86% de los encuestados.

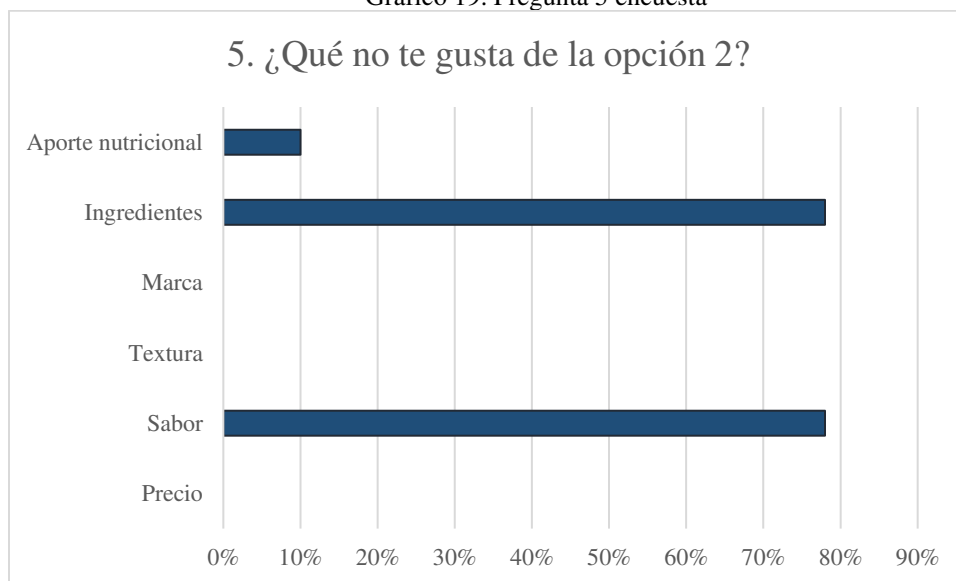
Gráfico 18. Pregunta 4 encuesta



Fuente: Elaboración propia

Igualmente, uno de los aspectos negativos de la mantequilla de maní comercial es el sabor y los ingredientes, siendo esta la respuesta del 78% de los encuestados, indicando algunos que no les gustaba el sabor salado que tenía;

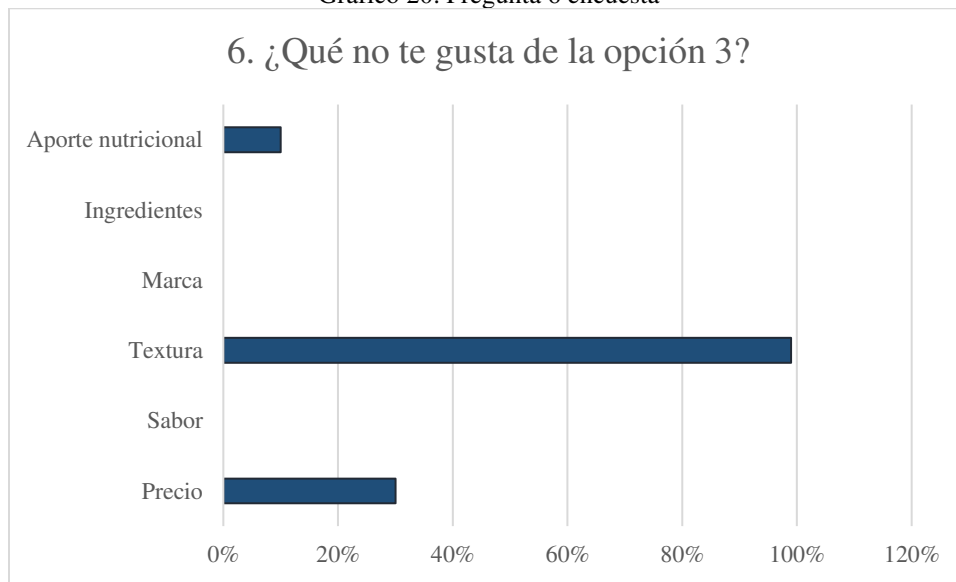
Gráfico 19. Pregunta 5 encuesta



Fuente: Elaboración propia

Y finalmente de la mantequilla 100% maní opinaron en un 99% que no les gustaba la textura.

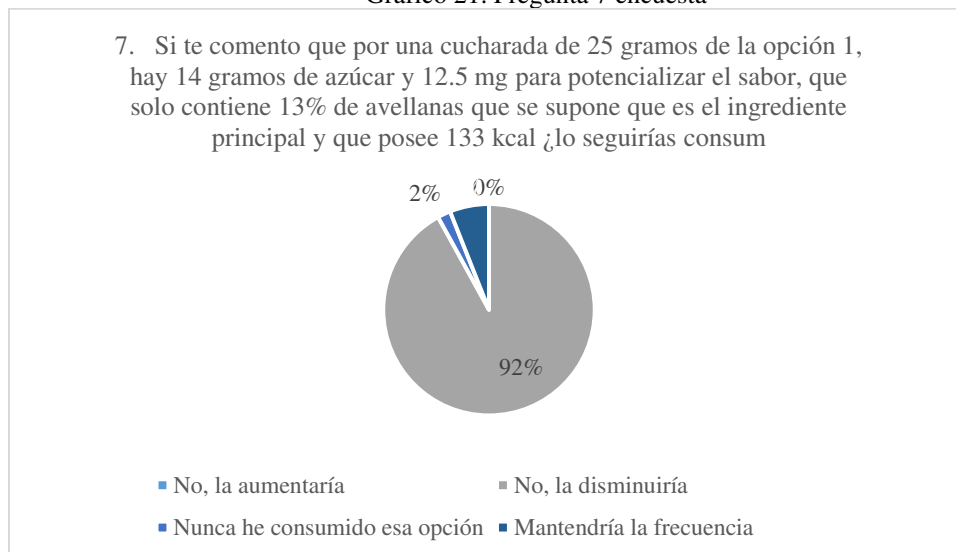
Gráfico 20. Pregunta 6 encuesta



Fuente: Elaboración propia

Por otra parte, cuando se educó al encuestado indicando que por cada cucharada de 25 gr de crema de avellanas había 14 gr de azúcar y solo el 13% del producto eran avellanas, un 92% indicó que disminuiría su consumo, de igual forma la mayoría consideró que estos datos eran impactantes, no sabían que están en la etiqueta y podían afectar la decisión de compra.

Gráfico 21. Pregunta 7 encuesta

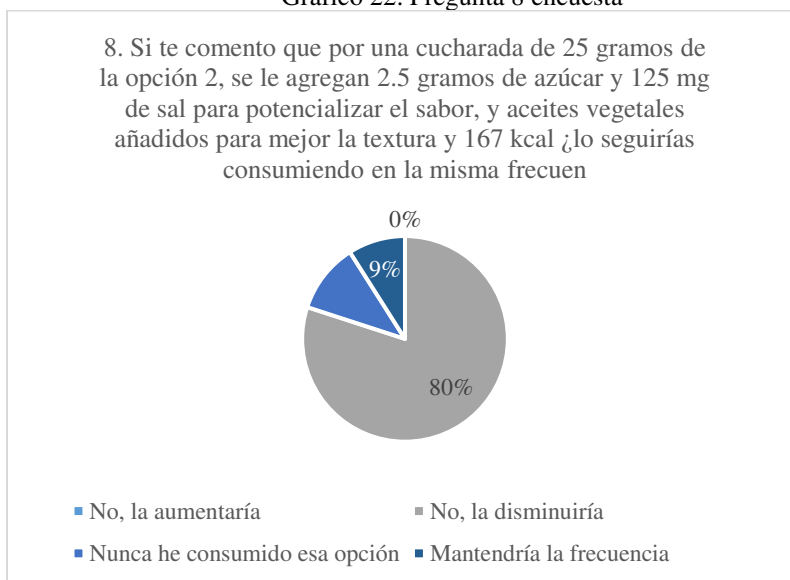


Fuente: Elaboración propia

De igual forma se les educó sobre la mantequilla de maní comercial, a la cual por 25 gr se le agregan 2,5 gramos de azúcar, 125 mg de sal y aceites vegetales para potencializar el sabor

y mejorar la textura, a lo que el un 80% indico que disminuiría su consumo, de igual forma la mayoría consideró que estos datos eran impactantes, no sabían que están en la etiqueta y podían afectar la decisión de compra.

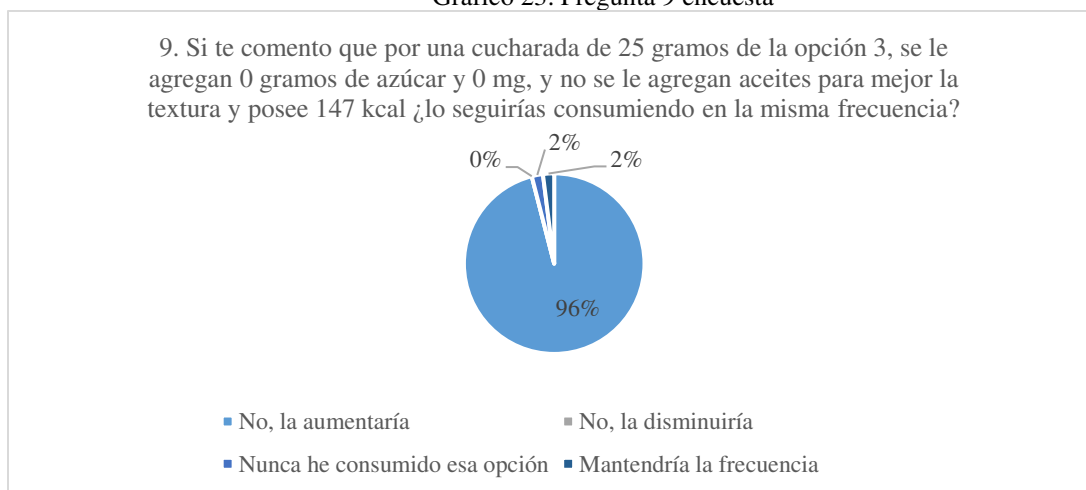
Gráfico 22. Pregunta 8 encuesta



Fuente: Elaboración propia

Finalmente, se les educó sobre la manteca 100% maní, la cual no contiene sal, azúcar o grasas añadidas, a lo que el un 96% indico que aumentaría su consumo al conocer estos datos, de igual forma una la mayoría considero que estos datos eran impactantes y podían afectar la decisión de compra.

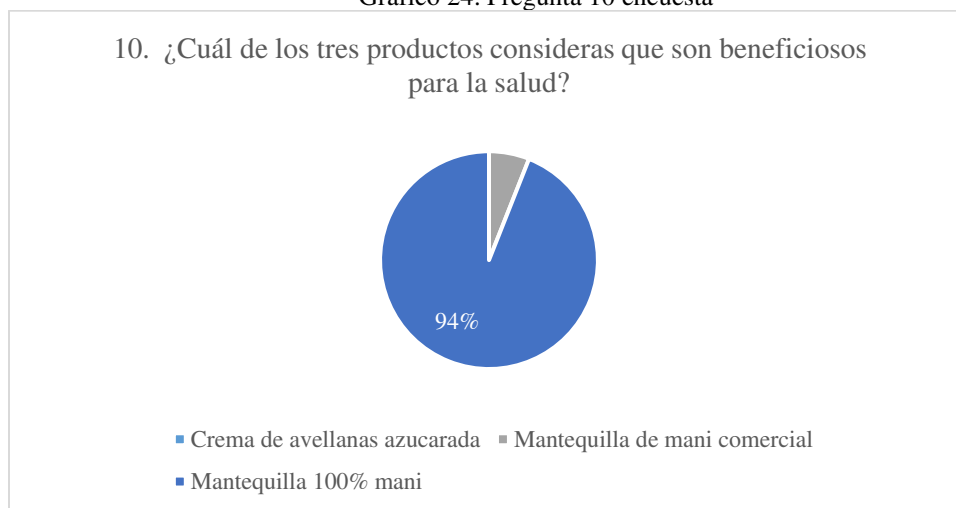
Gráfico 23. Pregunta 9 encuesta



Fuente: Elaboración propia

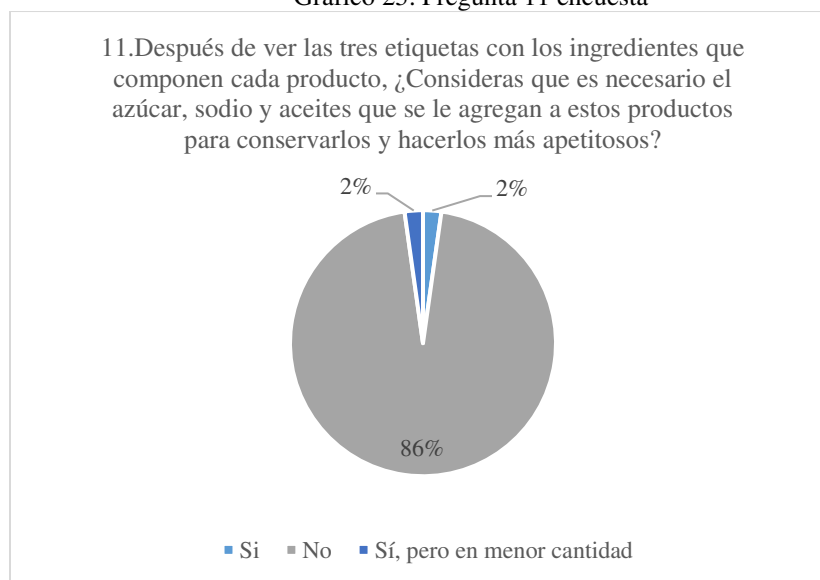
En continuación, el 94% de los encuestados estuvieron de acuerdo que consideraban beneficioso para la salud la mantequilla 100% de maní y el 86% consideró que no eran necesario que se agregaran azúcares, sal y aceites para hacerlo más apetitoso o agradable al gusto.

Gráfico 24. Pregunta 10 encuesta



Fuente: Elaboración propia

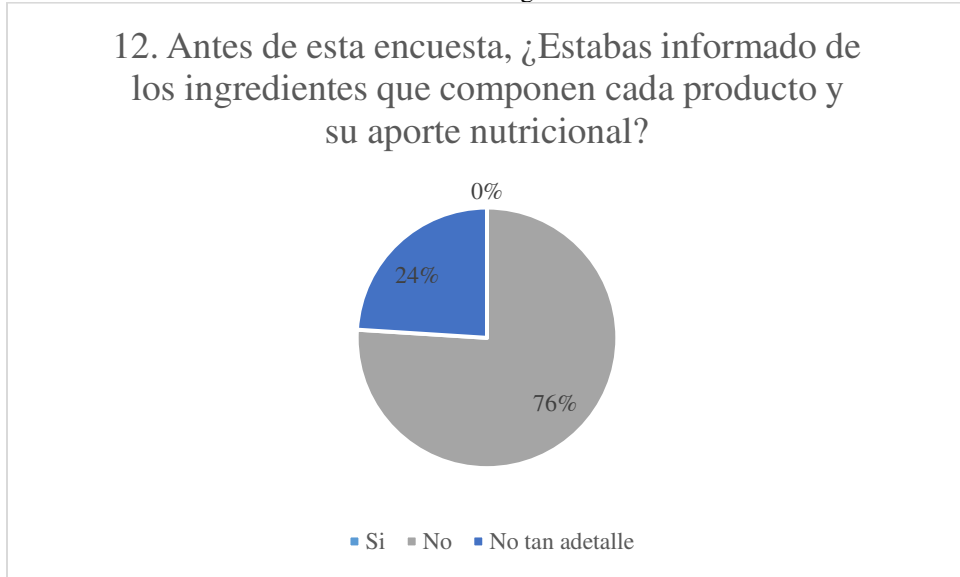
Gráfico 25. Pregunta 11 encuesta



Fuente: Elaboración propia

Adicionalmente un 74% de la población encuesta indicó que no conocían estos datos nutricionales y un 24% no los conocía a detalle.

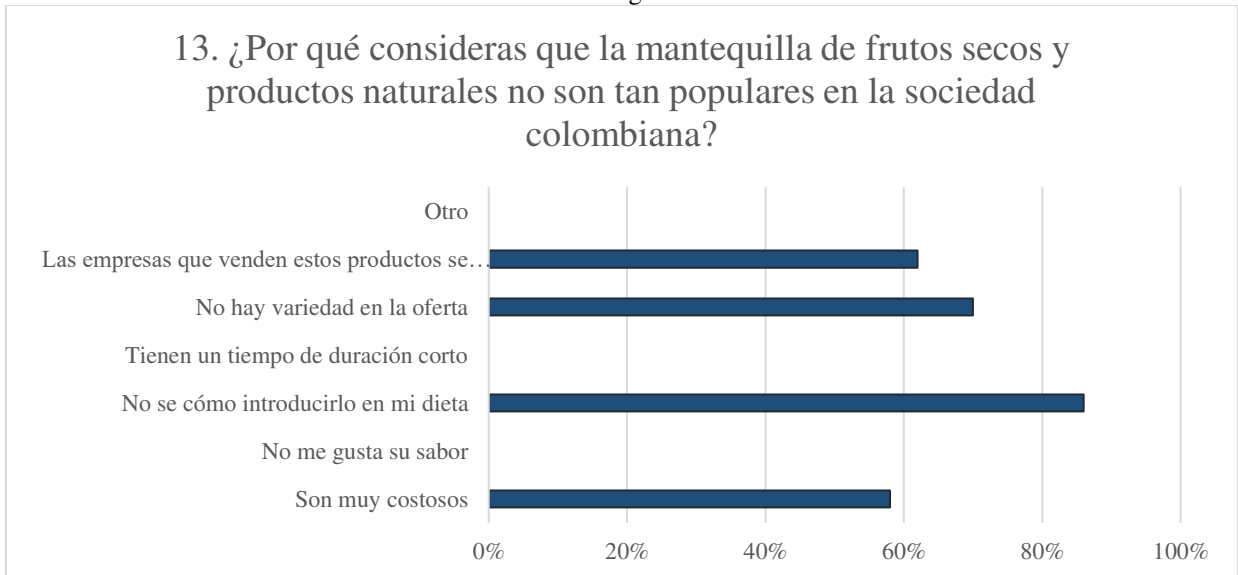
Gráfico 26. Pregunta 12 encuesta



Fuente: Elaboración propia

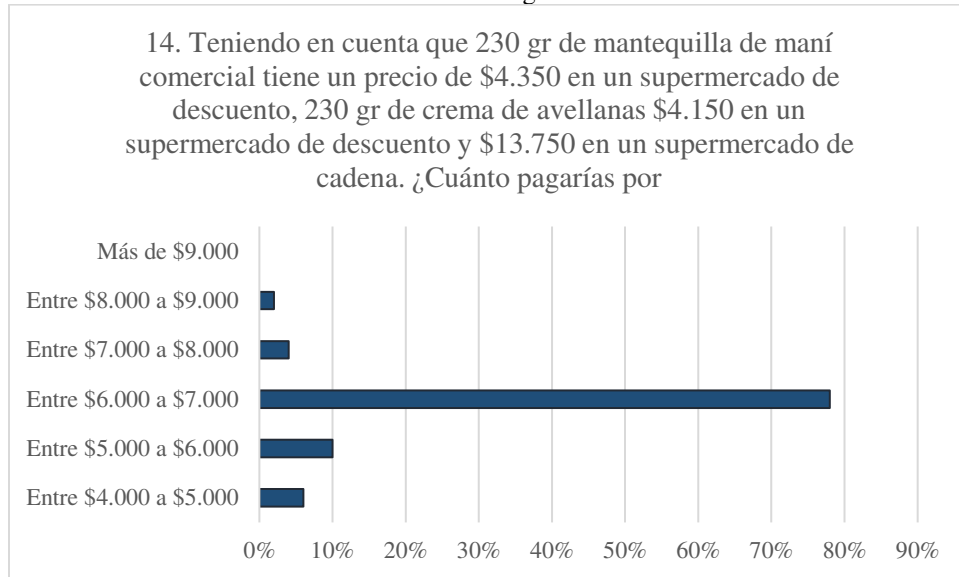
Para finalizar, se determinó que uno de los principales factores que está influyendo a la población colombiana a no consumir balanceadamente es porque no saben cómo introducir estos alimentos en su dieta, no hay variedad en la oferta y las empresas se aprovechan de los precios.

Gráfico 27. Pregunta 13 encuesta



Fuente: Elaboración propia

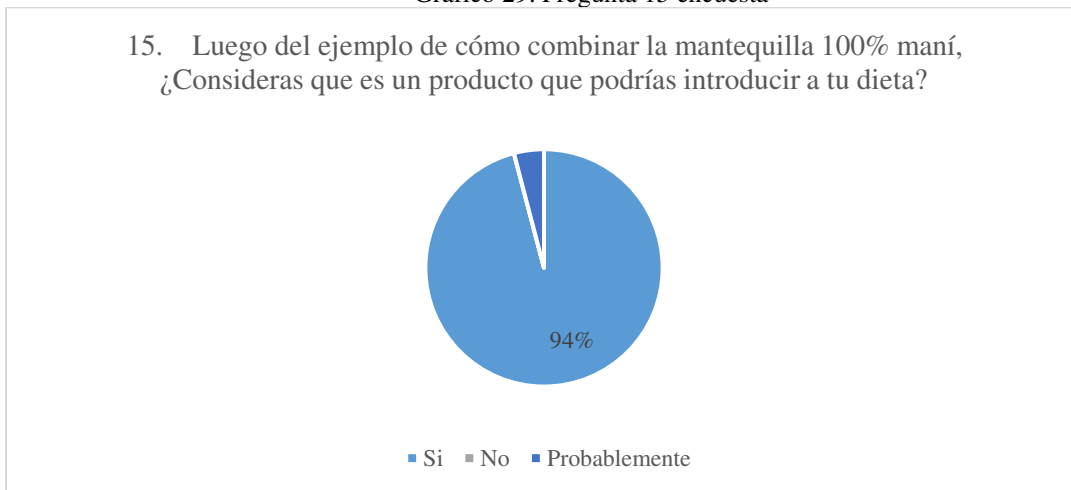
Gráfico 28. Pregunta 14 encuesta



Fuente: Elaboración propia

El 94% de los encuestados consideraron que luego de hacer una representación de cómo se puede combinar la mantequilla 100% maní podrían introducirla en su dieta y según el 78% un precio justo sería entre 6.000 a 7.000 para un tarro de 230 gr

Gráfico 29. Pregunta 15 encuesta



Fuente: Elaboración propia

Como conclusión final de la entrevista a Beatriz Helena y la encuesta realizada a 50 bumangueses, se puede determinar que es un reto para este emprendimiento la educación nutricional que tienen los consumidores, muchos tienen esa necesidad de cuidarse pero desconocen por qué un producto saludable tiene un precio más elevado que un producto

genérico, desconocen el impacto a futuro que puede generar una alimentación malsana, conocen las etiquetas nutricionales y no saben cómo leerlas asertivamente, siguen la tendencia de consumir alimentos por conveniencia y no tienen tiempo para pensar en problemas de salud a largo plazo, creando hábitos difíciles de superar. Es por ende que educar a los clientes sobre la importancia de escoger los productos alimenticios no solo por su precio, sino que también por su aporte nutricional será una inversión a futuro para ellos y una oportunidad de negocio para Natur Despensa.

6.3.3 Demanda anual de productos en pesos

Para determinar la demanda por meses en el año, en primera instancia se tomó como referencia que según el estudio de mercado realizado con anterioridad se espera vender en el primer año 2.207 unidades de todos los productos. Para la participación que tiene cada producto de Natur Despensa en la venta total, se determinaron los datos según la información recolectada en las ventas realizadas desde septiembre del 2020 a marzo del 2021, los cuales indican que el 40% de las ventas corresponden a la mantequilla de maní natural, el 5% a la mantequilla de maní con stevia, el 16% mantequilla de almendras, 23% granola de frutos secos y 20% mix de frutos secos. Se espera vender uniformemente los productos cada mes, a excepción de enero -inicio de operaciones-, febrero -San Valentín-, marzo -Día de la Mujer y Día de la Amistad- y diciembre -Navidad-. Para sacar las ventas totales se multiplicaron las unidades por el precio de cada producto, que en total se venderán 2.207 unidades según lo proyectado.

Tabla 5. Demanda en pesos anual

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total Unid	Total en pesos
Crema de Maní (40%)	80	75	75	71	71	71	71	71	71	71	71	85	883	\$5.298.000
Crema de Maní Stv (5%)	11	10	10	8	8	8	8	8	8	8	8	15	110	\$731.500
Crema de almendras (12%)	26	23	23	20	20	20	20	20	20	20	20	33	265	\$3.445.000
Granola Frutos secos (23%)	55	45	45	38	38	38	38	38	38	38	38	59	508	\$3.810.000
Mix (20%)	43	38	38	34	34	34	34	34	34	34	34	50	441	\$6.615.000
TOTAL														\$19.899.500

Fuente: Elaboración propia

6.3.4 Proyección de la demanda

Tabla 6. Demanda a 5 años en pesos y consumidores

1 año		2 año		3 año		4 año		5 año	
883	\$ 5.298.000	2.967	\$18.336.060	6.646	\$42.301.790	11.165	\$73.197.740	16.673	\$112.592.769
110	\$ 731.500	371	\$2.541.350	831	\$5.863.536	1.396	\$10.146.128	2.084	\$15.600.824
265	\$ 3.445.000	890	\$11.917.100	1.994	\$27.501.248	3.349	\$47.575.894	5.002	\$73.189.264
508	\$ 3.810.000	1.706	\$13.178.850	3.821	\$30.403.697	6.420	\$52.618.320	9.587	\$80.993.454
441	\$ 6.615.000	1.483	\$22.912.350	3.323	\$52.882.222	5.582	\$91.494.562	8.336	\$140.736.688
2.207	\$19.899.500	7.417	\$68.885.710	16.615	\$158.952.493	27.912	\$275.032.644	41.682	\$423.052.999

Fuente: Elaboración propia

Como se evidencia en la tabla 6, se proyecta no solo aprovechar el crecimiento del sector de alimentación consciente, que se proyectó en un 12% -ya que según el Departamento de Planeación Nacional (2018), este sector en los últimos cinco años ha tenido un crecimiento anual promedio de 12 % y se espera que continúe su tendencia-, sino que se espera también aumentar la participación en el mercado, triplicándolo cada año para obtener una participación 1,2% a nivel nacional en 2025, esto teniendo en cuenta que se aplicarán estrategias de marketing y promoción cada año para aumentar la participación en el mercado de la alimentación consciente.

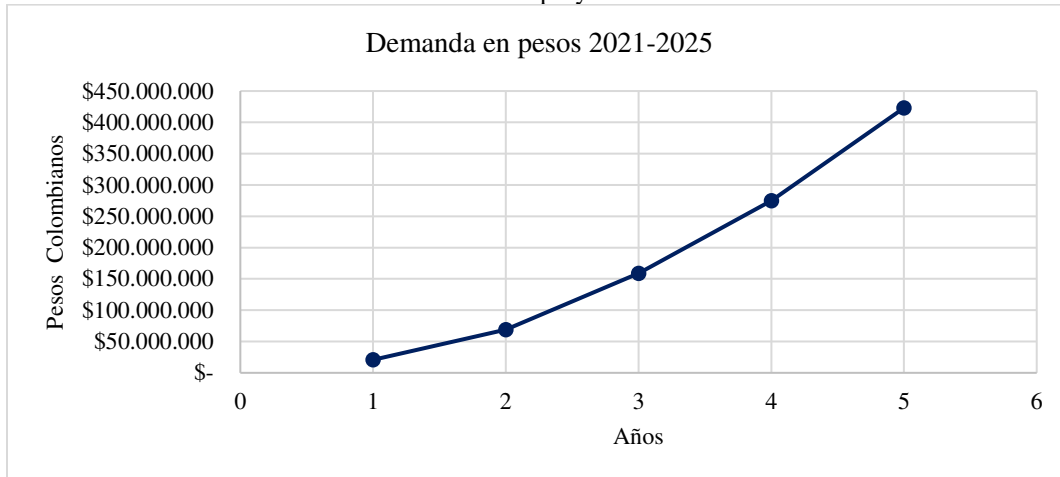
Tabla 7. Demanda en pesos anual 2021-2025

Año	Aumento Mercado	Mercado Saludable	Mercado Objetivo	Cuota Mercado	Pesos
1		2.207.495	2.207	0,1%	\$20.781.500
2	12%	2.472.394	7.417	0,3%	\$68.885.710
3	12%	2.769.082	16.614	0,6%	\$158.952.493
4	12%	3.101.372	27.912	0,9%	\$275.032.644
5	12%	3.473.536	41.682	1,2%	\$423.052.999

Fuente: Elaboración propia

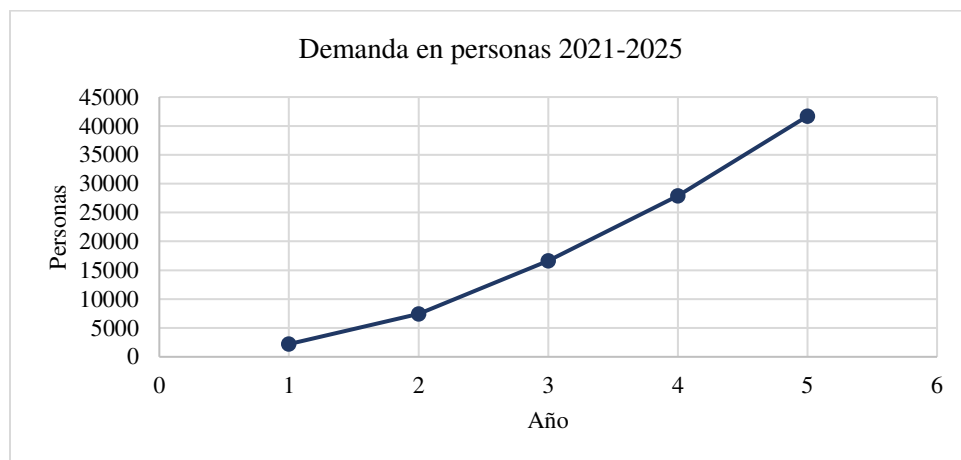
La información presentada con anterioridad se evidencia en el gráfico 30 y 31, las cuales demarcan que el sector crece lentamente pero siempre se proyecta números positivos, lo indica que el sector de la alimentación consciente se considera rentable en los siguientes próximos cuatro años.

Gráfico 30. Demanda proyectada 2021-2025



Fuente: Elaboración propia

Gráfico 31. Ventas proyectadas 2021-2025



Fuente: Elaboración propia

6.3.5 Oferta o competencia: análisis de la situación actual de la competencia, oferta actual.






La empresa Natur Despensa tiene cuatro tipos de competidores: Empresas tradicionales con portafolios sin productos saludables, empresas tradicionales que tienen en su portafolio productos saludables, empresas grandes que ofrecen productos saludables y pequeños emprendimientos que ofrecen productos saludables.

En general el sector brindó 650.000 empleos, reportó ganancias por \$5,2 billones y registró activos por más de \$73,7 billones en 2019. La industria de alimentos y bebidas hace parte del sector manufacturero que, de acuerdo con el informe de la Supersociedades (2019), cuenta

con 299 compañías entre las 1.000 más grandes, que aumentaron 23,4% sus ventas en 2019. (Diario La República, 2019).

La lista de empresas tradicionales la encabeza el Grupo Nutresa, empresa que ha sido líder del negocio en los últimos cuatro años. Carlos Ignacio Gallego, presidente de la empresa antioqueña, afirmó en una entrevista con LR (2019), que “hay un espacio enorme para consolidar aprendizajes y para crear nuevas soluciones, nuevas experiencias y nuevos productos que atiendan necesidades que siempre han estado ahí”.

Tabla 8. Balance económico sector alimentos.

Balance Económico	
PIB %	5,6
Empleo	650.000
Ganancias	\$5,2 billones
Activos	\$73,7 billones
Empresas que más vendieron	
Grupo Nutresa 	
Bavaria 	
Kopp's 	
Postobón S.A 	
Coca Cola 	

Fuente: Elaboración propia en base a La Republica 2019

Empecemos analizando la segunda categoría de competidores, que son aquellas empresas tradicionales que ofrecen en su portafolio productos saludables, light o reducidos en azúcares, sal o grasa, como una respuesta a las tendencias de los consumidores, quienes buscan alimentos que tengan estas características. En esta categoría encontramos a PepsiCo, empresa líder en Colombia, que en el año 2019 decidió expandir su línea de productos permisibles

con la marca Naatu, una nueva línea de alimentos saludables que apoya a las mujeres de las comunidades Wayuu y Pastos, encargadas de diseñar los empaques de los productos. Naatu es una marca hecha con ingredientes naturales. Según la compañía, esta línea ofrece un balance importante en la alimentación, las granolas ofrecen menos de 100 calorías y menos de cinco gramos de azúcar por cada porción de 30 gramos. Esta marca responde al interés del 40% de los colombianos, que buscan productos bajos en grasa y en azúcar, según Ricardo Pimenta (2019), vicepresidente senior categoría nutrición de PepsiCo Latinoamérica. (Diario La República, 2019).

Otra compañía líder es Colombina, que lanzó en el 2015 su línea saludable y para 2017 contaba con un portafolio de más de 50 productos de sus categorías: quinua, galletas, barras de cereal, pasabocas, confitería, salsas y conservas, alimentación infantil y helados. Al respecto, César Caicedo (2017), presidente de la firma, señaló que la compañía responde a la tendencia en torno a la conexión que existe entre la alimentación y la salud, y en esa medida se preocupará por ofrecer a los consumidores más opciones. Igualmente afirma que se ha expandido la oferta de productos saludables, pues nuevos consumidores están demandando alimentos libres de azúcar, sin colorantes ni saborizantes, entre otros. Además, señaló que este mercado de productos con beneficios mueve alrededor del 20% del consumo de alimentos en el país y crece 10% anual, el doble de lo que registra el conjunto de la industria (Diario Portafolio, 2017).

Por otra parte, Nestlé de Colombia, la empresa dominante en stock cubos y polvos y el segundo jugador en el ranking general, también invirtió en el desarrollo de nuevos productos para competir con sus principales rivales de marca y la presencia cada vez más fuerte de marcas privadas. Así, en 2019, la compañía lanzó la nueva línea Maggi de la Huerta, que cuenta con caldos de costillas y pollo elaborados con ingredientes naturales locales. Las nuevas ofertas están destinadas a apelar como un retorno a los sabores más tradicionales y naturales, al tiempo que contribuyen al desarrollo de áreas y poblaciones vulnerables. Por ejemplo, la empresa ha celebrado acuerdos para producir estos nuevos productos Maggi utilizando cebollas de Cucaita (un pueblo de Boyacá) y sal marina de La Guajira.

Adicionalmente, en la siguiente tabla se enlista las más importantes empresas en Colombia que se perfilan con una competencia clara para el emprendimiento Natur Despensa:

Tabla 9. Empresas líderes del sector alimenticio en Colombia

Compañía	Producción	Canales de venta	Locación
Grupo Nutresa	Carnes frías, merienda, galletas, crackers, productos de confitería, café, pastas y helado	Mayorista y minorista	Colombia EEUU, Costa Rica, República Dominicana, Panamá, Perú, México
PepsiCo Colombia	Merienda y bebidas gaseosas	Mayorista y minorista	Colombia
Colombina	Productos de confitería, jugos, salsa, galletas y crackers. Helado, café, aceite de oliva y merienda	Mayorista y minorista	Colombia
Alquería	Productos básicos, jugos y leche de almendras	Mayorista y minorista	Colombia
Alpina	Productos básicos y jugos	Mayorista y minorista	Colombia, Ecuador y Venezuela
Cooperativa Colanta	Productos básicos, jugos, refrescos, carnes frías, vino, aceite de oliva, enlatados, granos, arroz y agua embotellada	Mayorista y minorista	Colombia
Harinera del valle	Harina, galletas y crackers, dulces, pastas, aceite vegetal, aceite de oliva, salsas, vinagre balsámico, margarinas, jarabe de maíz y miel de maple	Mayorista y minorista	Colombia
Ingredion	Harina, aceites y condimentos	Mayorista y minorista	Colombia
Alimentos Polar	bebidas gaseosas, harina, aceites y margarinas	Mayorista y minorista	Colombia
Mimos	Helados	Mayorista y minorista	Colombia
Quala	Bebidas no alcohólicas, gelatinas, merienda, salsas y condimentos	Minorista	Colombia
Levapan	Harina, pasas, almendras, ciruela pasa, maní, semillas de sésamo, grasas, jamones, almidones, salsas, gelatina, vinagre, vegetales enlatados, jugos, polvo de hornear, colorantes y saborizantes	Restaurante, mayorista y minorista	Colombia
Griffith Colombia	Sazonadores y salsas	Restaurantes e industria	Colombia

Fuente: Elaboración propia, datos Sociedades de Agricultores de Colombia, 2019

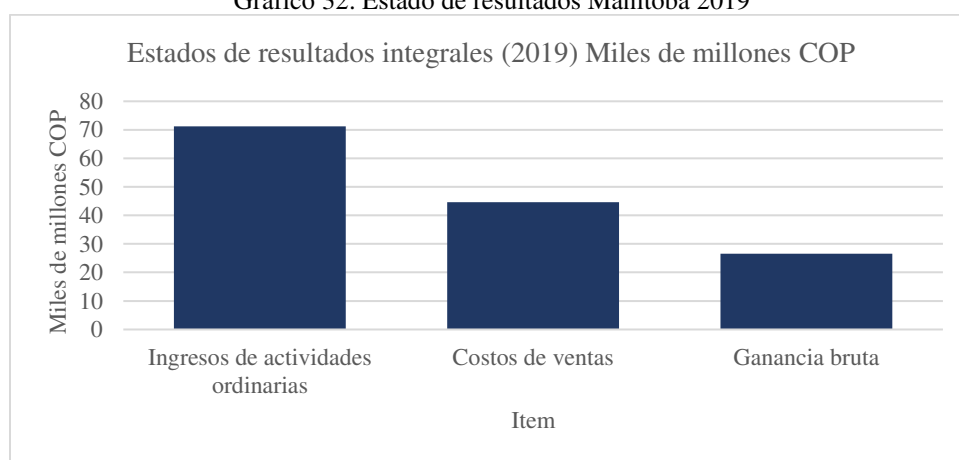
En la tercera categoría se encuentran las empresas grandes que ofrecen productos saludables, nacieron gracias a los cambios de hábitos y las nuevas preferencias de los consumidores. Aunque los analistas manejan cifras distintas, se estima que la categoría, como una sola, puede llegar a representar cerca del 10 por ciento del consumo anual de alimentos y bebidas procesados (Diario El Tiempo 2016), que al 2019 se calcula en 5.2 billones de dólares. Así las cosas, el mercado anual podría ubicarse a partir de ese año en 520 mil millones de pesos colombianos.

En esta categoría se pueden destacar empresas como Monterojo que en su primer año (2015), logró ventas por 25 millones de pesos, pero solo dos años después, en 2017, estas alcanzaron los 1.000 millones y para 2018 lograron su primer millón de dólares (Revista Forbes, 2020). Entre su estrategia de negocio según su dueño “Al principio nos volvimos agresivos en la expansión con los mercados saludables, tiendas fitness, mercados especializados, en todas las ciudades. Llegamos a Riohacha, San José del Guaviare, San Andrés, Leticia y todas las

grandes ciudades”, indica. “El año pasado logramos \$5.000 millones en ventas y llegamos a 1.000 puntos de venta saludable en el país”. En agosto de 2020 ya habían crecido un 50 % más que en 2019. “Nuestro objetivo a mediano plazo es tener 1 % del mercado de pasabocas en Colombia, es decir, vender \$30.000 millones”, concluye Betancur. (Revista Forbes, 2020).

Otra empresa líder en la alimentación saludable es Manitoba, empresa líder en el mercado colombiano, cuyas ventas en 2019 fueron de 71.233 millones de pesos colombianos, y cuya ganancia fue de 26.604 millones de pesos colombianos en 2019, lo indica que casi la mitad de las ventas corresponden a ganancias (Legiscomex, 2020).

Gráfico 32. Estado de resultados Manitoba 2019



Fuente: Elaboración propia según Legiscomex, 2020

Adicionalmente se puede observar que este sector es rentable debido a que según los resultados integrales de esta empresa se ven aumento de ganancias e ingresos de 2018 al 2019, aumentando los ingresos del 2018 al 2019 en un 30.5% y la ganancia bruta en un 21.75% (Legiscomex, 2020).

Imagen 2. Crema de maní Manitoba y tabla nutricional



Información Nutricional		Cantidad/porción	% VD*	Cantidad/porción	% VD*
Tamaño por porción 2 cdas (30 g)		Grasa Total 16 g	25%	Carb. Total 9 g	3%
Contiene 10 porciones		Grasa Sat. 4 g	20%	Fibra 2 g	8%
Calorías de grasa 140 (592 KJ)		Grasa Trans 0 g		Azúcares 4 g	
*Los porcentajes de Valores Diarios están basados en una dieta de 2000 calorías.		Colesterol 0 mg	0%	Proteína 8 g	16%
		Sodio 190 mg	8%		
		Calcio 2%		Hierro 8%	
La cantidad de vitamina A y C no son significativas.					

Fuente: Manitoba, s.f.

Entre otras empresas a destacar están Topping con productos como la leche de soya, proteína y avena en hojuelas, Del Alba con productos como frutos secos y mantequilla de frutos secos, Terrafertil con frutos secos, cereales, leche vegetal y barras energéticas, Dispronat con granolas, avena y frutos secos, Ovopacific que vende proteínas en polvo y su producto revolucionario Ovitás, hecho a base de clara de huevo que tiene un elevado nivel de proteína y bajo contenido graso, generando beneficios nutricionales para el consumidor y Dipsa con barras exóticas a base coco, quinua, café, maca, semillas de chía y otros. (Legiscomex, 2020).

Imagen 3. Productos Ovofit



Fuente: Ovofit

Finalmente, enfocándonos en la última categoría de emprendimientos se encuentran marcas como lof, Wakeup, Vitad, Kunti, entre otras, que buscan satisfacer la demanda de alimentos de mantequillas de frutos secos, harinas de frutos secos, granolas, entre otros productos más. Mientras tanto, los productos para untar a base de nueces y semillas son una categoría muy pequeña, ya que no existe una cultura de consumo desarrollada en Colombia. No obstante, los productos para untar a base de nueces y semillas continúan registrando un volumen minorista positivo y un crecimiento del valor actual en 2019, a medida que los consumidores responden a los esfuerzos para estimular el consumo con nuevos productos naturales y con sabor a chocolate de marcas líderes como Manitoba. (Euromonitor 2020).

Imagen 4. Mantequilla de maní diferentes marcas



Fuente: Superfud, éxito y mercado libre

En el panorama general de sector se evidencian retos muy claros, con un nuevo consumidor valora su tiempo y lo considera un factor determinante para elegir sus hábitos de consumo. En este caso, prefiere alimentos que le demanden menor tiempo para su preparación, lo que representa una oportunidad para los alimentos procesados listos para consumir. El consumidor también es más exigente y quiere conocer el contenido nutricional de lo que consume. Algo que la industria ha entendido y de ahí el nuevo modelo de etiquetado de alimentos que presentó el Ministerio de Salud el 26 de febrero. Personalización es lo que este consumidor espera en los restaurantes y para lograrlo, los establecimientos de comidas necesitan insumos más diversos y con un mayor grado de procesamiento que les permita innovar con facilidad y rapidez. Previo a la coyuntura del coronavirus se venía observando un marcado crecimiento del gasto de los colombianos en restaurantes y comida rápida, junto con un mayor interés por productos más personalizados (Grupo Bancolombia, 2020).

El consumidor además busca productos más saludables con menos carbohidratos, grasas trans y saturadas, azúcar y sodio, y una mayor demanda de productos orgánicos, altos en fibra (integrales), proteicos y lácteos, como el yogur griego. Y los consumidores están cada vez más interesados en alimentos regionales, de alto sabor, aporte nutricional o de temporada. Por esto, es normal que la compra de alimentos que incluyen en sus presentaciones alternativas con quinua, chía o avena sigan creciendo (Grupo Bancolombia, 2020).

Para concluir, la industria consolidó dos años consecutivos con un crecimiento superior al del agregado económico del país. La elaboración de productos alimenticios creció en términos reales un 4,4% durante 2019. El crecimiento de las tiendas especializadas en el país favorecerá las ventas de la industria. Un consumidor más exigente y con diversos canales a su disposición para la obtención de productos alimenticios seguirá aumentando las compras por impulso. Con lo anterior, se espera una aceleración de las ventas durante los próximos años. (Grupo Bancolombia, 2020).

Gráfico 33. Participación de las ventas de alimentos procesados por canal minorista



Fuente: Grupo Bancolombia datos Euromonitor 2020.

Con respecto a las exportaciones de Colombia en esta categoría de productos, continúan concentradas en más del 80% en el continente americano en productos como confitería, chocolatería, molinería y derivados, panadería, conservas y aliños. En general, la tasa de cambio viene favoreciendo las exportaciones a Estados Unidos (crecimiento del 8% en 2019), pero para el caso de Latinoamérica las exportaciones se han desacelerado debido al mal desempeño económico de dicha región. Los países de Latinoamérica disminuyeron el crecimiento económico durante 2019, y con esto la importación de alimentos procesados colombianos. Los conflictos políticos que han llevado a un deterioro del comercio bilateral entre Colombia y Venezuela han generado una caída drástica en las exportaciones de productos como confitería, molinería y derivados, pasando de USD172 mn exportados en 2016 a USD 2 mn en 2019. Pese a esta caída, las exportaciones colombianas lograron mantenerse en terreno positivo gracias a la diversificación de productos exportados y obtención de nuevos socios comerciales en la región durante los dos últimos años. Se destaca para los productos de molinería y panadería las exportaciones a Chile por USD 6 mn y las

ventas de confitería a Ecuador por USD 20 mn (2019). Estos países se han convertido, junto a Perú, en los principales socios comerciales para las exportaciones de alimentos procesados. (Grupo Bancolombia, 2020).

Sin embargo, según Euromonitor (2020), entre 2019 y 2025, la compra de frutas y hortalizas procesadas podrían registrar un crecimiento anual compuesto del 4,5%, los productos de confitería un 4,1%, las frutas frescas un 4,0%, los vegetales frescos un 3,5%, y la carne (bovina, porcina, avícola, entre otros) un crecimiento del 2,5%. Además, las proyecciones para América Latina durante este periodo también son alentadoras. De acuerdo con la firma, se proyecta un crecimiento anual del 8,5% en la demanda de alimentos empacados, una cifra que estaría por encima del promedio mundial y convertiría a la región en un mercado de interés que puede ser atendido desde Colombia.

De igual manera, la compra de frutas y hortalizas en la región podría registrar un crecimiento del 9,4%, los productos de confitería un 7,2%, los alimentos frescos un 1,2%, las frutas frescas un 1,7% y los vegetales frescos un 1,4% entre 2019 y 2025.

Todo lo anterior, sumado a las proyecciones del Fondo Monetario Internacional, donde se espera que el PIB de Colombia crezca 4% para 2021 (3,6% más alto que el promedio de la región), se traduce en grandes oportunidades para el país, que avanza buen ritmo y a paso firme en su camino para convertirse en una de las grandes despensas alimenticias del mundo. (Grupo Bancolombia, 2020).

6.3.6 Demanda potencial insatisfecha

Según explicó Juliana Marín (2018), Consumer and Industry Experts Manager de Nielsen, la proporción de colombianos que está satisfecho o cree que la oferta actual cubre sus necesidades dietéticas plenamente ya asciende a 43%. Sin embargo, para 50%, la oferta actual solo cubre su necesidad parcialmente y para el 7% restante, sus necesidades no están cubiertas (Diario La República, 2018).

Teniendo en cuenta que el tamaño del mercado potencial es de 2.207.495 de mujeres y hombres colombianos entre los 18 a 50 años que compran saludable por medios online y que según Nielsen el 50% de esta población no tiene sus necesidades satisfechas, el total de colombianos con necesidades insatisfechas sería de 1.258.272

6.3.7 Canales de comercialización y estructura

Esta categoría de alimentos, que son las mantequillas o cremas para untar a 2019 se vendía en el canal minorista, siendo las ventas online un mercado poco conocido. Las ventas minoristas crecieron un 7% en términos de volumen y un 4% en términos de valor actual para llegar a 11.000 toneladas y COP202 mil millones (Euromonitor, 2020).

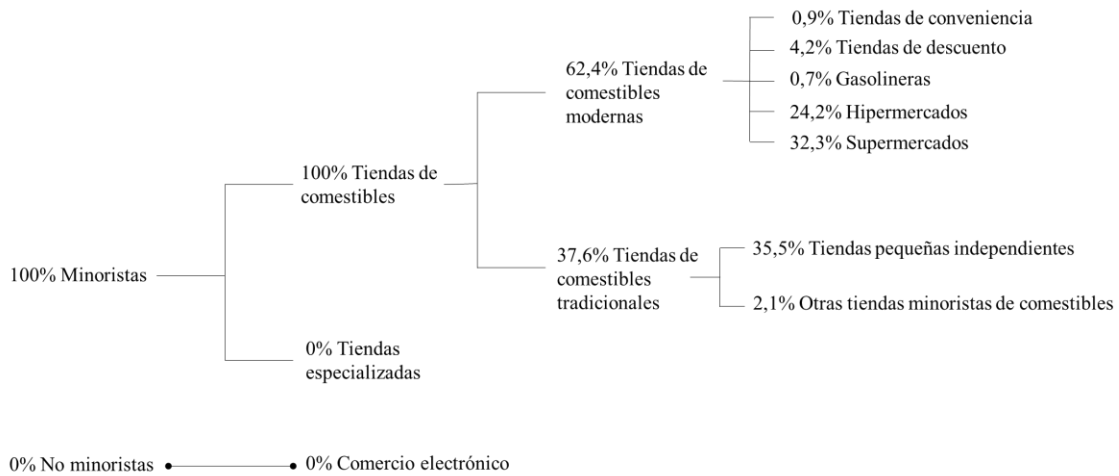
Tabla 10. Canal de venta en Colombia para untables

Canal de venta	2017 %	2018 %	2019 %
Venta Retail	100	100	100
Canales populares	60,7	62,5	62,4
Tiendas	0,9	0,9	0,9
Descuentos	3,5	3,8	4,2
Estación de servicio	0,7	0,7	0,7
Hipermercados	25	25,1	24,2
Supermercados	30,8	32,1	32,3
Canales tradicionales	39,2	37,5	37,6
Tiendas especialistas	0	0	0
Canales independientes	36,9	35,4	35,5
Otros	2,3	2,1	2,1
Tiendas especializadas	0	0	0
Salud y Belleza	0	0	0
Otros	0	0	0
Total	100	100	100

Fuente: Packaged food: Euromonitor from trade sources and national statistics

Los productos para untar dulces se distribuyen ampliamente a través de los canales de alimentación tradicionales y modernos, y los consumidores pueden elegir entre una amplia variedad de productos en diferentes segmentos de precios. Aunque las tiendas de descuento es un canal en rápida expansión, estas tiendas todavía tienden a ofrecer una selección limitada en términos de sabores y versiones sin azúcar, lo que limita la participación del canal en productos para untar dulces. Sin embargo, se espera que más tiendas de descuento aprovechen la expansión de las tiendas y el creciente tráfico de consumidores para introducir más líneas premium y de valor agregado para atraer consumidores e impulsar la participación de valor en el corto plazo (Euromonitor, 2020).

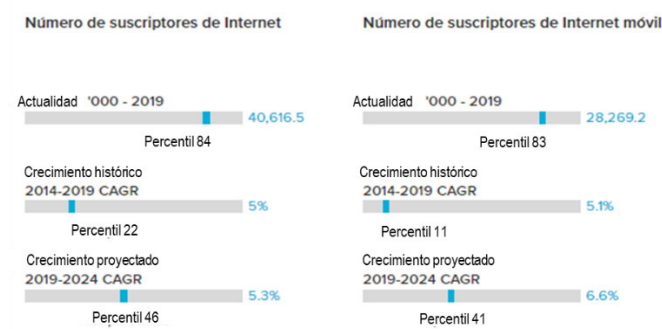
Gráfico 34. Distribución de canales para pastas dulces 2019



Fuente: Euromonitor, 2020

Sin embargo, la forma de compra de los consumidores se ha modificado en los últimos meses del año 2020, debido a la crisis sanitaria que ha obligado a las personas a hacer uso de canales alternos de compra que disminuya el contacto con otras personas en el proceso de compra, evidenciándose una tendencia a la compra por redes sociales, página web y plataforma de venta masiva online (Euromonitor, 2020). Como se evidencia en el gráfico 35, el número de suscriptores está aumentando a lo largo de los años traduciéndose a 40.616.500 colombianos con acceso a internet y con facilidad para ordenar a domicilio.

Gráfico 35. Número de suscriptores de internet e internet móvil en Colombia.



Fuente: Euromonitor, 2020

Finalmente, se evidencia que la venta de productos como mantequillas de nueces se suele vender mayormente en supermercados, en una presentación promedio de 250 gr en empaque rígido, como se evidencia en la tabla 11:

Tabla 11. Canales de venta de las mantequillas de frutos secos.

Marca	Canal de venta	Empaque	Tamaño de empaque	Precio empaque	Precio Unitario	Precio Unitario USD
Alpina	Supermercado	Plástico Rígido	220 g	\$4.670	\$21.227	\$7,19
Arequipe Colombina	Supermercado	Plástico Rígido	250 g	\$4.410	\$17.640	\$5,97
Clauss	Supermercado	Plástico Rígido	250 g	\$9.970	\$39.880	\$13,5
Colanta	Supermercado	Plástico Rígido	250 g	\$3.700	\$14.800	\$5,01
De Antaño	Supermercado	Plástico Rígido	250 g	\$4.650	\$18.600	\$6,3
Manitoba	Supermercado	Plástico Rígido	300 g	\$10.820	\$36.066	\$12,21
Peter Pan	Supermercado	Plástico Rígido	482 g	\$18.000	\$37.344	\$12,64
Chocorramo	Supermercado	Plástico Rígido	350 g	\$12.370	\$35.342	\$11,96
Mimo's	Supermercado	Plástico Rígido	310 g	\$8.490	\$27.387	\$9,27
Nucita Antojo	Supermercado	Plástico Rígido	350 g	\$12.290	\$35.114	\$11,89
Nutella	Supermercado	Plástico Rígido	750 g	\$32.900	\$43.866	\$14,85

Fuente: Packaged food: Euromonitor from trade sources and national statistics

6.3.8 Precio: análisis de precios de la competencia. Estrategia de fijación de precios.

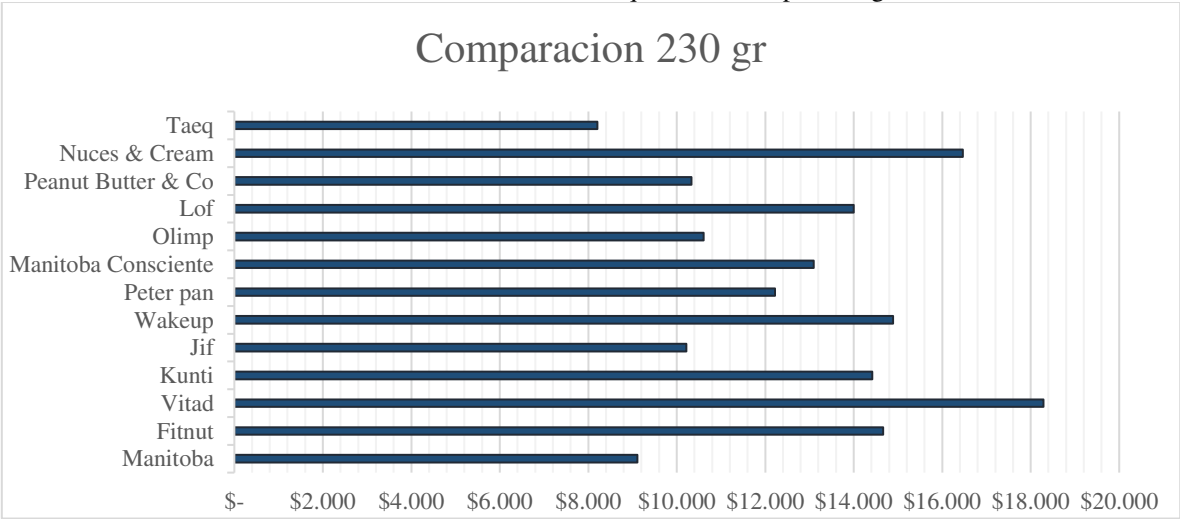
Si los precios son demasiado elevados, puede que no se logre captar suficientes clientes. Y si son demasiado bajos, puede que no se logre tener suficiente rentabilidad e incluso se pueden presentar problemas operativos para cubrir tanta demanda. En cualquiera de los casos, se cumple un principio básico de la economía: cuanto más alto es el precio, menor es la demanda. Y cuanto más bajo el precio, el porcentaje de personas que estarían dispuesto a comprar ese producto o servicio por ese precio es mayor. Por tal razón, hay que encontrar un punto de equilibrio, ya que el ofertante no está dispuesto a vender a un precio tan económico que le haga perder dinero, ni el cliente dispuesto a pagar a un precio tan elevado, que supere demasiado el valor percibido.

Interviene también otro factor de gran importancia: la competencia. Según cuáles sean los precios de la competencia y el valor percibido de sus productos y servicios, tendremos mayores o menores posibilidades de vender a un determinado precio. De este modo, las empresas pueden operar con diferentes estrategias de precios para captar más o menos

mercado, ya que el objetivo es encontrar la máxima rentabilidad. En la fijación de precios influirán una enorme cantidad de factores, no sólo externos (la demanda), sino también internos (la oferta): los costes de producción, los impuestos, la política financiera de la empresa, etc.

Según Stanton, Etzel y (s.f), el precio es la cantidad de dinero u otros elementos de utilidad que se necesitan para adquirir un producto. Para Lamb, Hair y McDaniel (s.f), el precio es aquello que es entregado a cambio para adquirir un bien o servicio. En la siguiente tabla se muestran los diferentes precios que han establecido las empresas que ofertan mantequilla de maní, se estandarizó el precio por una presentación de 230 gr:

Gráfico 36. Precios de la mantequilla de maní por 230 gr



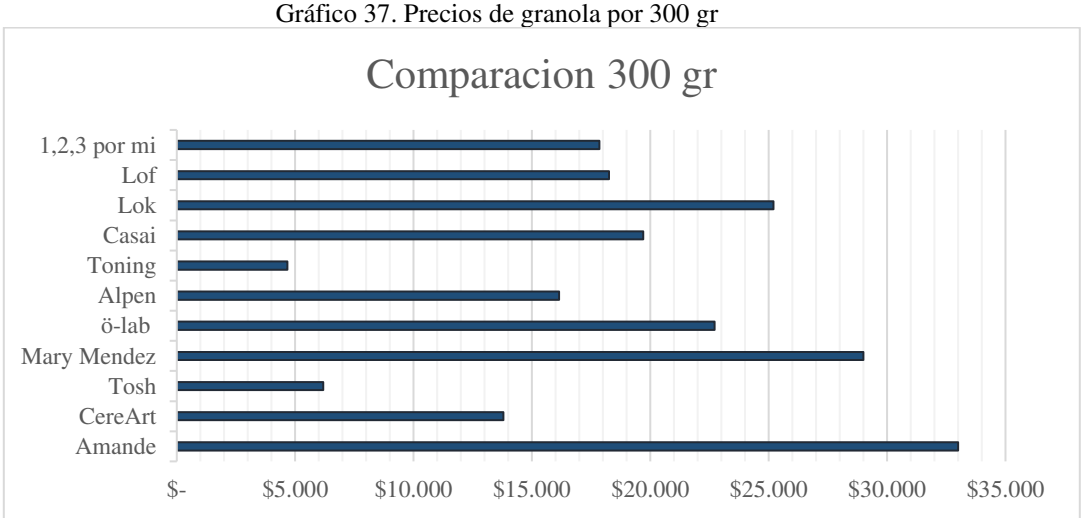
Fuente: Elaboración propia

Según la comparación evidenciada con anterioridad se demuestra que el precio promedio de una mantequilla de maní de 230 gr está entre 10.000 a 15.000 pesos colombianos. De igual forma se encontró que entre más beneficios aporte el producto, más aumenta el precio de éste. Un ejemplo de ésta afirmación es con la marca Manitoba que ofrece su mantequilla de maní tradicional a \$9.100 y la mantequilla de maní consciente a \$13.100. Mientras que la versión tradicional se presenta como una opción deliciosa con cremosidad exquisita y como un complemento perfecto para esparcir sobre galletas, pan, helados, pancakes o para comerla sola, la versión consciente se perfila como una deliciosa crema de maní, sin azúcares añadidos y baja en sodio, pero mantiene su sabor encantador y textura cremosa que se derrite

en su boca. Ideal para untar en pan y galletas, no contiene azúcar, apta para diabéticos e hipertensos, dentro de una dieta balanceada.

Se evidencia claramente que en la estrategia de fijación de precios no solo se tienen en cuenta los costos variables y fijos, sino que también entre más valor se le agregue al producto y más innovador sea, se podrán fijar precios más elevados sin afectar la demanda, ya que se ha demostrado previamente que el consumidor de esta clase de productos está dispuesto a pagar por estos alimentos porque valora una oferta de productos transparentes y nutritivos y entiende la relación que hay entre alimentarse bien y el bienestar físico y mental.

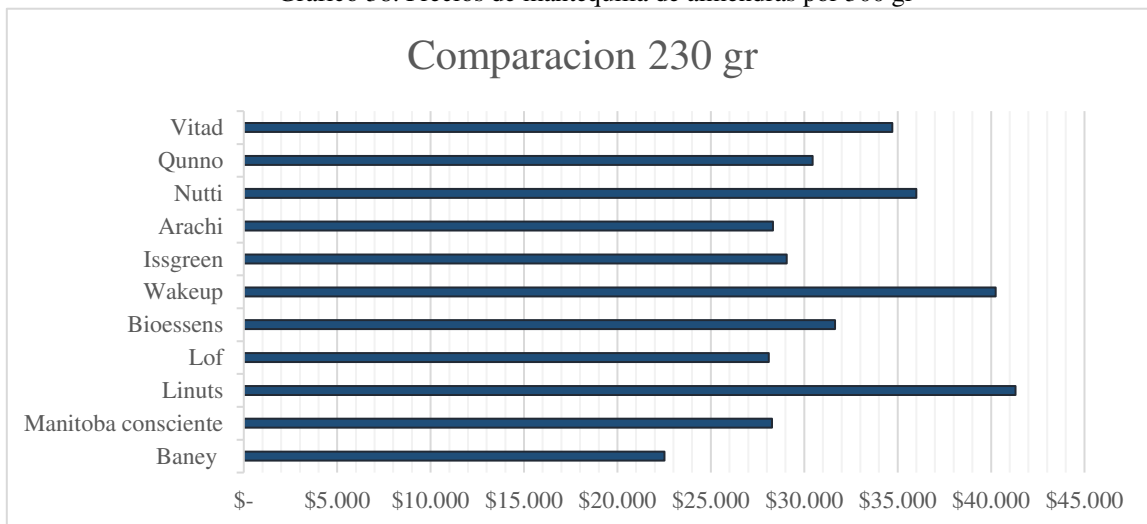
Por otra parte, también se muestra la comparativa de precios entre la oferta de granolas en el gráfico 37:



Fuente: Elaboración propia

Y finalmente, la comparativa para crema de almendras, donde se evidencia que por 23 gramos de productos el precio promedio está alrededor de \$25.000, según el gráfico 38:

Gráfico 38. Precios de mantequilla de almendras por 300 gr



Fuente: Elaboración propia

Para este proyecto se tomará una estrategia de precios según la competencia, por lo que se tendrá en consideración el precio fijado para un producto o servicio por parte de sus competidores. Para este caso se fijará el objetivo de precios más bajos (Cámara Valencia, 2019). Se tomaron en cuenta los precios bajos, ya que esta categoría de alimentación consciente tiene precios elevados, por lo que se busca con los precios bajos captar una amplia cuota de mercado sin reducir demasiado los márgenes de beneficio. Se busca la misión de nutrir a los colombianos a un precio justo que refleje calidad.

Para la granola de frutos secos se establecerá un precio de \$7.500 sin incluir el IVA del 19%, de los cuales \$3.226 corresponden al margen de contribución del 43% para cubrir costos fijos y obtener utilidades.

Tabla 12. Estructura de costos de Granola de Frutos Secos Natur

1										
Receta	Proveedor	Ingrediente	Peso Bruto	Und	Total	Und	Cantidad	Und	Costo gr	Costo Vol. total producción
Granola Básica 300 gr	D1	Avena Grano entero	260	Gr	260	gr	95	Gr	\$ 4,36	\$ 412
	Metro	Avena grano suelto	260,0	Gr	260,0	gr	95	Gr	\$ 3,9	\$ 368
	Granos la 29	Maní	105	Gr	105	gr	38	Gr	\$ 9,2	\$ 351
	Granos la 29	Almendra	85	Gr	85	gr	31	Gr	\$ 26,49	\$ 818
	Jumbo	Canela	15	Gr	15	gr	5,5	Gr	\$ 37	\$ 203
	Luisa	Puré de ahuyama	455	Gr	455	gr	165	Gr	\$ 1,6	\$ 265
	Entréguelo	Extracto de vainilla	20,0	ml	20,0	ml	7	MI	\$ 25	\$ 182
	Rincón Verde	Stevia	15	ml	15	ml	5	MI	\$ 76	\$ 418
	Servialgusto	Coco rayado	150	Gr	150	gr	55	Gr	\$ 6	\$ 326
	Polyzeli	Bolsa	1	Und	1	Und	1	Und	\$ 799	\$ 799
	Johanny	Papel	1	Und	1	Und	1	Und	\$ 100	\$ 100
Costo Variable Unitario										\$ 4.245,3
Margen de contribución (43%)										\$ 3.226,5
Precio de venta										\$ 7.472

Fuente: Elaboración propia

En continuación, se estableció para el Mix personalizable los costos por gramo de cada ingrediente y se determinó una ganancia de 36% por gramo. El precio es variable dependiendo de la combinación ingredientes por gramos que escoja cada cliente, pero se estableció un precio de venta promedio de 15.000, teniendo en cuenta que los costos variables promedio son de \$ 10.263 y el margen de contribución es de \$4.737 un por un mix de 500 gramos incluyendo envases y empaques.

Tabla 13. Estructura de costos Mix personalizable

ITEM	Costo por gramo	Precio de venta (CV+MC 36%)
Maní	\$9,20	\$13,43
Almendras	\$26,49	\$38,68
Haba horneada	\$20,00	\$29,20
Maíz horneado	\$20,00	\$29,20
Marañón	\$46,00	\$67,16
Pistacho	\$66,00	\$96,36
Macadamia	\$68,00	\$99,28
Avellanas	\$72,00	\$105,12
Nibs Cacao 100%	\$40,00	\$58,40
Nibs de Cacao con Chocolate 65%	\$45,00	\$65,70
Barra de chocolate 100%	\$40,00	\$58,40
Barra de chocolate 60% SG	\$33,00	\$48,18
Piña deshidratada	\$58,00	\$84,68
Banano Deshidratado	\$29,00	\$42,34
Uchuva Deshidratado	\$45,00	\$65,70
Coco Deshidratado	\$6,00	\$8,76
Uchuva con Chocolate 65%	\$69,00	\$100,74
Banano con Chocolate 65%	\$69,00	\$100,74
Piña con Chocolate 65%	\$79,00	\$115,34
Arándano deshidratado	\$12,00	\$17,52
Uva pasa	\$7,10	\$10,37
Empaque		
Bolsa 150 gramos	\$539	\$786,94
Bolsa 500 gramos	\$799	\$1.166,54
Bolsa 1 kilo	\$1.580	\$2.306,80

Fuente: Elaboración propia

Para la mantequilla de maní se estableció un precio de \$6.000 sin IVA del 19%, el margen de contribución del 38% corresponde a 2.265 y se estableció el precio de \$6.650 para la mantequilla con stevia para una presentación de 230 gr. Para la presentación de 500 gr de mantequilla de maní el precio es \$11.900 y \$13.400 con stevia. Finalmente, para la mantequilla de almendras se establecerá un precio de \$13.000 por 230 gr. Todos los productos tienen un margen de contribución del 38% de los costos variables del producto.

Tabla 14. Estructura de costos de Mantequilla de Maní y Almendras

Producto	Ítem	Cantidad gr	Costo total
Mantequilla 100% maní 230 gr	Maní	250	\$ 2.300
	Tarro	1	\$ 1.400
	Etiqueta	1	\$ 55
	Sticker	1	\$ 20
Costo Variable Unitario			\$ 3.775
Margen de contribución (38%)			\$ 2.265
Precio de venta			\$ 6.040
Costo Variable con adicional de Stevia			\$ 4.155
Margen de contribución (38%)			\$ 2.493
Precio de venta			\$ 6.648
Mantequilla 100% maní 500 gr	Maní	600	\$ 5.520
	Tarro	1	\$ 1.800
	Etiqueta	1	\$ 100
	Sticker	1	\$ 20
Costo Variable Unitario			\$ 7.440
Margen de Contribución (38%)			\$ 4.464
Precio de venta			\$ 11.904
Costo Variable con adicional de Stevia			\$ 8.352
Margen de contribución (38%)			\$ 5.011
Precio de venta			\$ 13.363
Mantequilla 100% almendra 230 gr	Almendra	250	\$ 6.622,5
	Tarro	1	\$ 1.400
	Etiqueta	1	\$ 55
	Sticker	1	\$ 20
Costo Variable Unitario			\$ 8.097,5
Margen de contribución (38%)			\$ 4.858,5
Precio de venta			\$ 12.956

Fuente: Elaboración propia

6.3.9 Promoción y publicidad

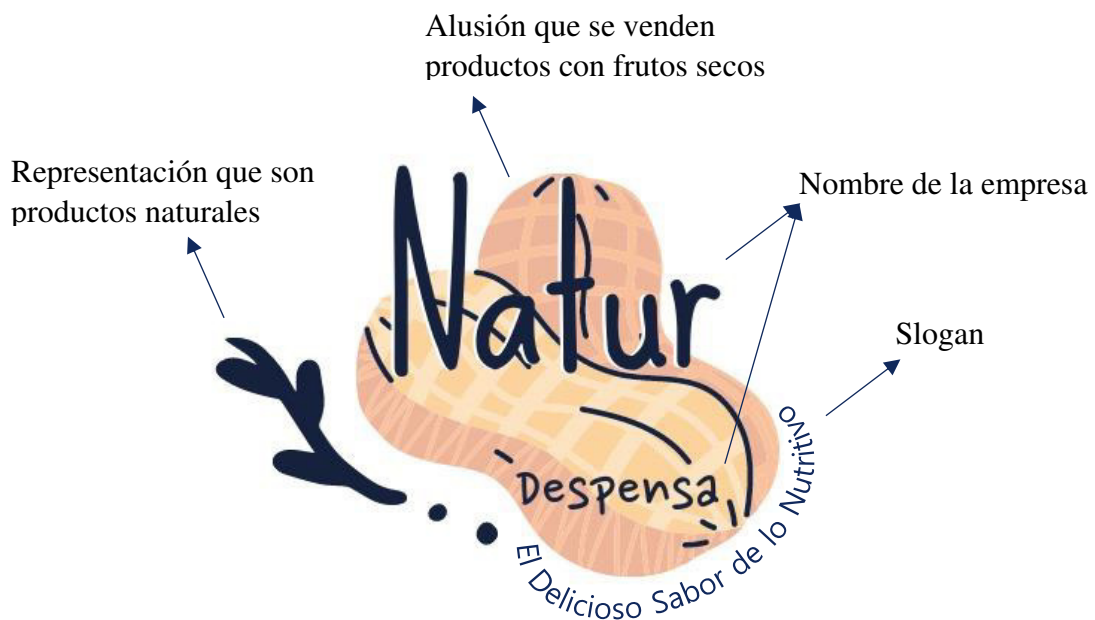
A. Objetivos de la publicidad

- Posicionar a la marca en las redes, permitiendo que sea un canal de ventas confiable para los consumidores de Natur Despensa.
- Educar a los clientes o posibles clientes sobre como consumir los productos de Natur Despensa y los beneficios para la salud.

- Educar a los clientes o posibles clientes sobre la importancia de alimentarse bien y ofertar los productos de Natur Despensa como una solución para esta problemática.
- Interactuar con el público en redes para tener una herramienta que permita hacer llegar la marca Natur Despensa a más clientes.
- Medir las interacciones, así como el comportamiento del consumidor para determinar si las estrategias de marketing son las adecuadas para el emprendimiento y determinar futuras acciones.

B. Aspectos de la marca

Imagen 5. Logotipo de Natur Despensa



Fuente: Elaboración propia

- **Slogan:** “El Delicioso Sabor de lo Nutritivo” es el slogan escogido para el emprendimiento, se decidió colocar este debido a que la sociedad colombiana tiene el estigma de que lo saludable es menos apetecible, debido a que las comidas que se consideran deliciosas son altas en azúcares, sal o grasas saturadas, por lo que se busca reforzar con esta frase la idea de que cuidarse en la salud nos significa sacrificar el gusto por comer alimentos agradables al paladar sino que por el contrario el emprendimiento tiene el propósito de ofrecer productos que sean deliciosos y nutritivos.

- **Marca:** Se decidió escoger el nombre “Natur Despensa” debido a que se tiene el propósito de ofertar una gama de productos variados a medida que crezca el emprendimiento, que permita que todos los hogares colombianos tengan un espacio donde comprar productos de despensa que sean confiables, nutritivos y a un precio cómodo. Se pretende no solo lanzar las mantequillas de nueces, la granola y los frutos secos, sino que se espera amplia el portafolio a quesos, yogur griego, leches vegetales, aceites vegetales, harinas de nueces y mezclas para preparar.
- **Elementos visuales:** Se escogieron dos figuras para representar a la marca, la primera son dos manís que representan que el emprendimiento está enfocado en la venta de productos que contienen frutos secos y la hoja representa que es un negocio comprometido por ofrecer productos naturales.

C. Selección de medios

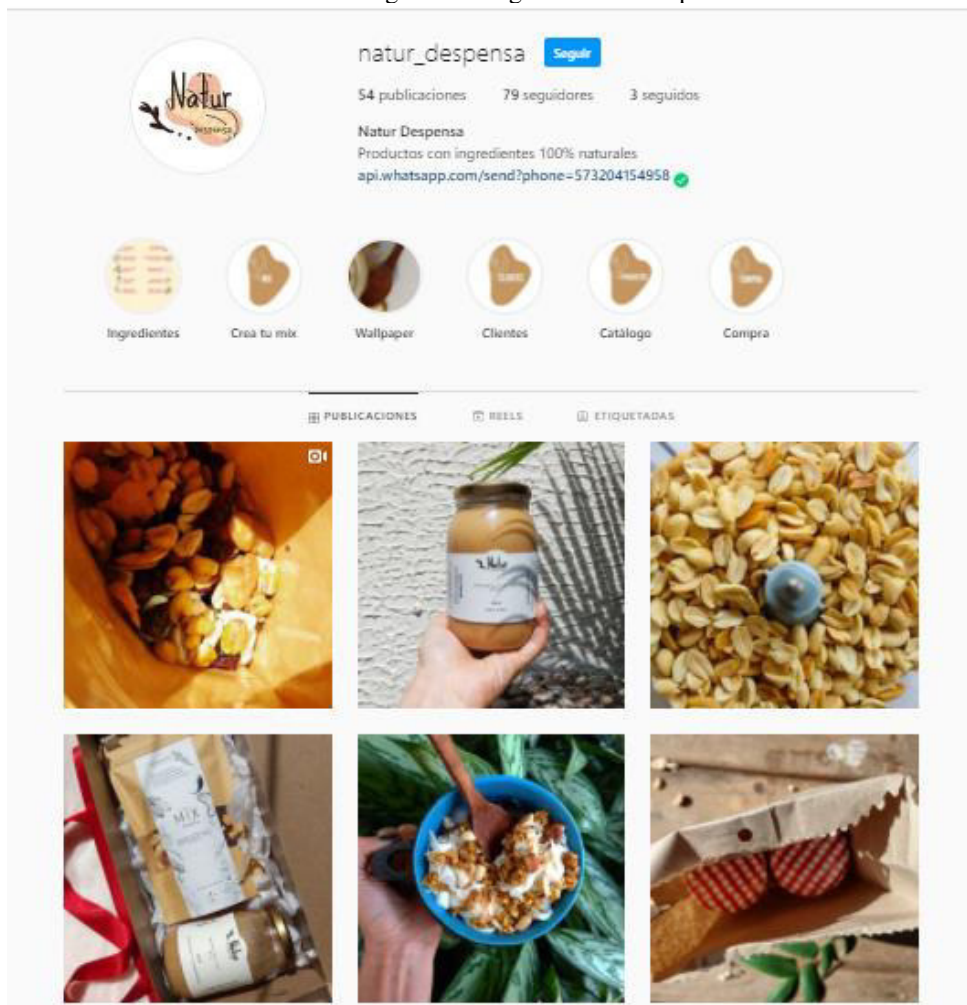
Un plan de medios es una de las partes más importantes en la difusión de una campaña publicitaria llevada a cabo por una agencia de marketing, con el que se encargarán de concebir, analizar y seleccionar los canales por los que transmitirán la información indicada al público apropiado en el momento idóneo. La manera cómo se promociona nuestra propuesta de valor, es de vital importancia para el logro de los objetivos planteados. Hoy en día la tecnología juega un rol vital y está al alcance de todos los usuarios, es por ello que la empresa hará uso de las redes sociales, el e-mail, YouTube y nuestra página web. Esta estrategia será utilizada desde el inicio de las operaciones.

Las acciones que se realizará mediante cada canal independientemente son:

- **Instagram:** Es el canal principal de la marca, consta de un perfil empresarial donde se publica contenido relevante y de calidad para los seguidores. Los productos aparte de ser promocionador por esta plataforma también es un medio de comunicación para concretar ventas. Como foto de perfil se presenta el logotipo de la marca y en la descripción se aclara que lo que ofrece el emprendimiento ofrece productos con ingredientes 100% naturales y se proporciona el link de WhatsApp para vincular las dos redes. Dentro del contenido se plantea publicar historias, fotos, videos y reels. Se tiene programado publicar historias todos los días y fotos 3 veces en la semana,

una vez al mes se promocionará una publicación por 6 días para un alcance de 9.100 a 24.000 usuarios.

Imagen 6. Instagram Natur Despensa



Fuente: Natur_Despensa

- **Página Web:** En esta podrá visualizar los productos que se ofrecen, información del valor nutricional, formas de pago, precios, link a WhatsApp o Instagram para concretar ventas y blog.

Imagen 7. Prototipo de página web Natur Despensa



Fuente: Elaboración propia con Wix

Imagen 8. Dominio Natur Despensa

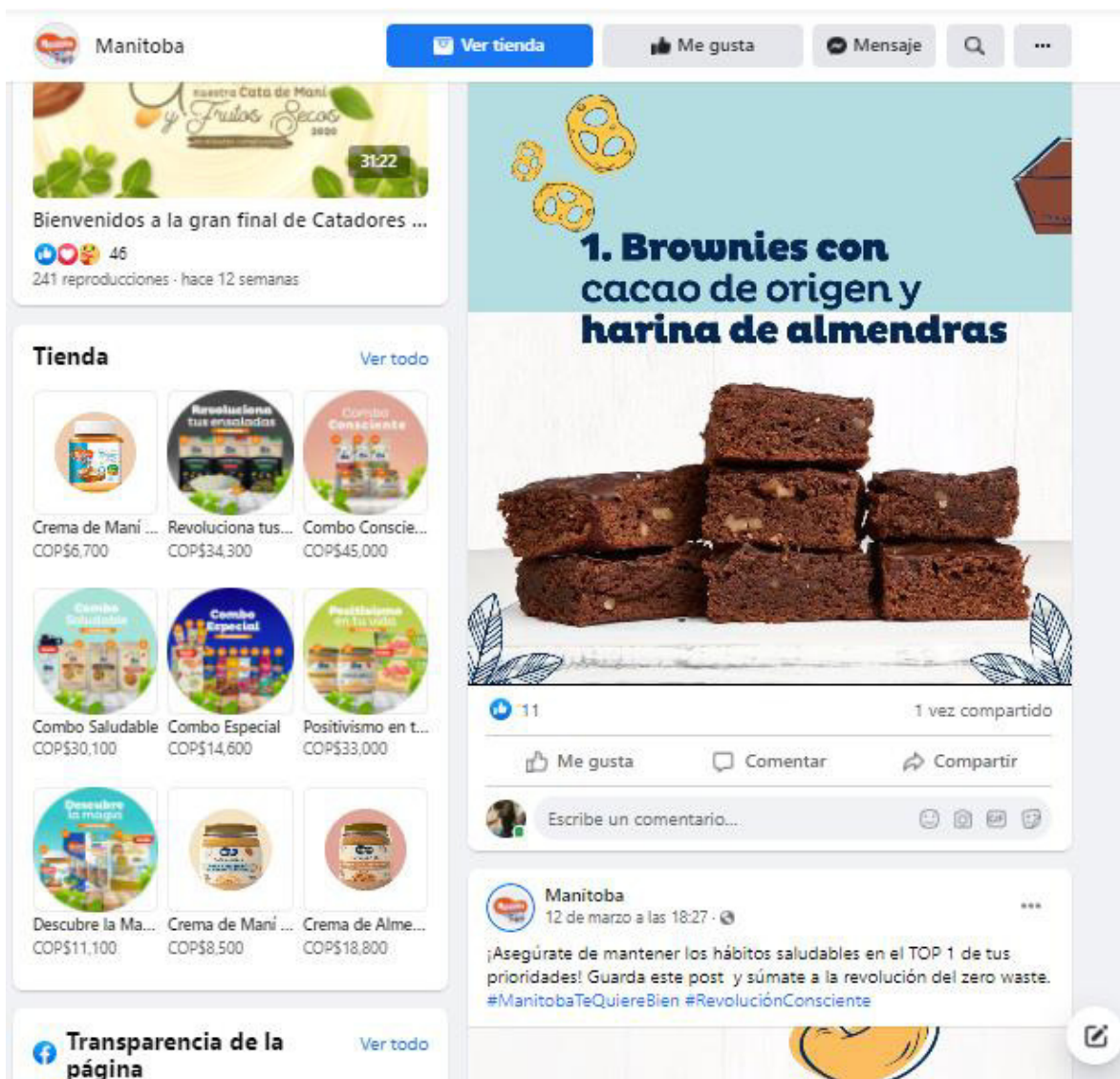


Fuente: Godaddy

- **Facebook:** Aquí se postean promociones, información, fotos sobre nuestros productos. Además, se hará uso de anuncios pagados para poder segmentar nuestro producto y llegar a nuestro target. Y también se buscará interactuar con los clientes mediante los

comentarios y el mensaje privado, que permita crear comunidad, a su vez, que otras personas mencionen en esta red social para que desconocidos de la marca terminen visitando la red social de Natur Despensa y terminen convirtiéndose en un posible cliente.

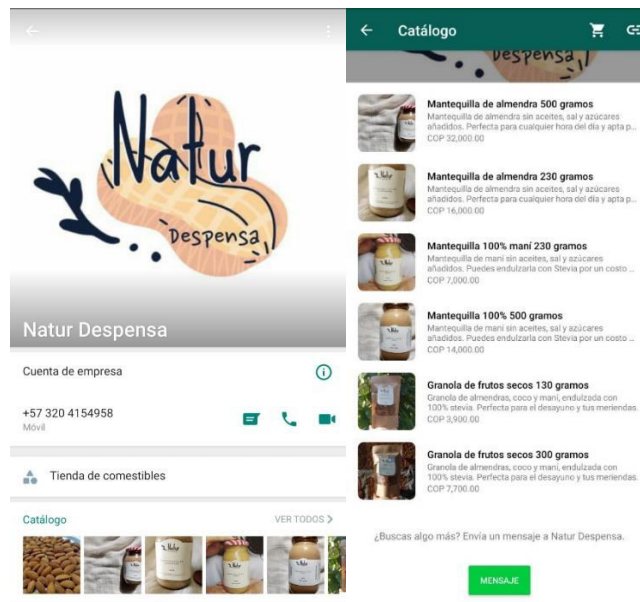
Imagen 9. Ejemplo de Facebook



Fuente: Manitoba Facebook

- **WhatsApp Business:** Se usará para manejar pedidos de lunes a sábados de 8 am a 6 pm. También se tendrá en la sección de catálogo los productos disponibles y los precios correspondientes.

Imagen 10. WhatsApp Natur Despensa



Fuente: WhatsApp Natur Despensa

Este medio de comunicación se usará exclusivamente para concretar ventas y solucionar dudas a los clientes. Adicionalmente WhatsApp Business tiene la opción de agregar al carrito y enviar mensajes a la empresa con el carrito de compra.

Imagen 11. WhatsApp Business carrito de compra Natur Despensa



Fuente: WhatsApp Natur Despensa

- **YouTube:** mediante esta plataforma se podrá mostrar el proceso de preparación de nuestros platos, enfocándonos en su valor nutricional.

D. Estrategia

Como parte de la estrategia de publicidad se escogió a Instagram como red principal de comunicación, venta, publicidad y promoción, por ser una red dinámica y visual, Instagram permite una interacción en tiempo real con los usuarios, que logran visualizar tus productos tan pronto como publicas una imagen. Se tomaron los siguientes pasos para crear el perfil de la red.

- a. **Instalar la aplicación:** Descarga la aplicación y regístrate en esta red. Crear un perfil empresarial para tener los beneficios que ofrece Instagram como medición de métricas.
- b. **Publica contenido relevante:** entre lo que se publicara son recetas que demuestren como consumir los productos, beneficios nutricionales de los productos a ofertar, mensajes motivacionales sobre mantenerse saludable, datos curiosos sobre los ingredientes que usa la marca, datos curiosos ingredientes que usan la competencia, fotografías para ilustrar como luce los productos y videos lograr que el cliente se sienta familiarizado con el producto.
- c. **Identifica la frecuencia ideal de las entradas en Instagram:** Se publicará todos los días historias a las 9 am, que es la hora que suele estar conectado el público objetivo. Las publicaciones se harán los lunes, viernes y domingos, ya que son considerados los días con más tráfico. Todos los domingos se publicarán recetas ya que es el día en el que normalmente los colombianos descansan por lo que tienen tiempo para dedicar a ocioso en la cocina.
- d. **Intenta involucrar a más usuarios en Instagram:** Se colocará en la biografía del Instagram el link del WhatsApp, YouTube, Facebook y pagina web. Adicionalmente se incentivarán a los clientes a compartir fotos de los productos posteando en historias de la marca estas publicaciones de los clientes.

En todas las redes se hará el uso del marketing digital como estrategia para enganchar al público mediante contenido de valor. Trabajamos en el ciclo de compra del usuario, sabiendo

que el contenido responderá a las necesidades del cliente si este tiene un marketing correcto. Adicionalmente debe ser usado en el momento correcto, ayudándolo a ser viral.

E. Buyer Persona: Cliente ideal de Natur Despensa

– Dale un nombre a tu segundo Buyer Persona:

Laura la saludable.

– ¿Quién es?

Mujer, entre 18 y 50 años, que reside en Bogotá, Colombia.

– ¿A qué se dedica?

Trabaja en cualquier industria.

– ¿Cuál es su experiencia?

Le gusta mucho probar texturas nuevas en la comida, es una amante de lo dulce, pero lo salado también le atrae. Le gusta sentirse bien física y mentalmente y siempre comparte lo que come.

– ¿Cuáles son sus objetivos?

Encontrar una marca que ofrezca productos dulces y salados que tengan ingredientes naturales y que lo indique de forma transparente en la tabla nutricional, que le recuerde que está cuidando su salud a un precio no muy elevado. Que sea fácil contactarse con la marca, que respondan rápido, que haya variedad de formas de pago y que los pedidos lleguen puntuales.

– ¿Qué lo motiva?

Cuidar su salud de forma fácil y sin un alto costo.

– ¿De qué forma compra?

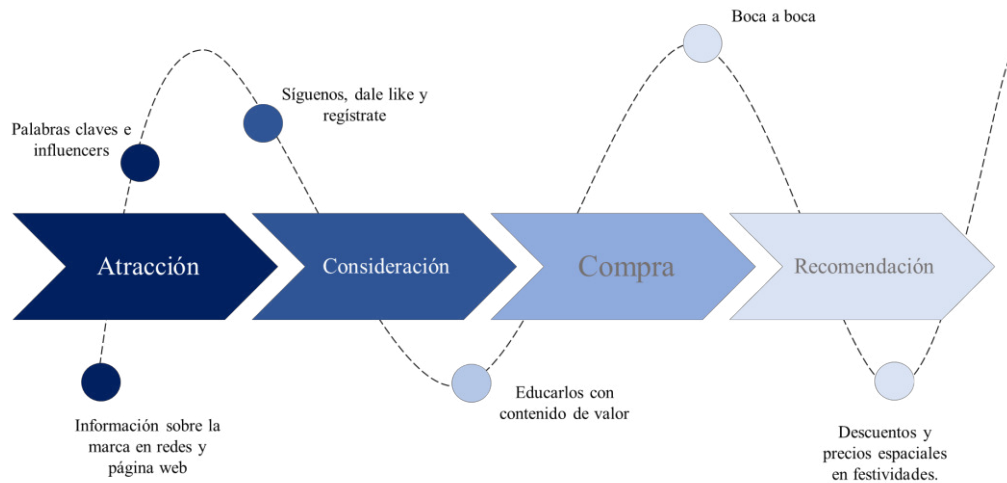
Prefiere comprar online y consignar el dinero en una cuenta bancaria. Le gusta que los precios salgan en la descripción y que la tabla nutricional sea clara. Compra en pequeñas cantidades y no le importa pagar de más si el producto ofrece beneficios adicionales. Siempre compara precios, ingredientes y asequibilidad antes de comprar.

– **¿Cuáles son sus objeciones?**

Que le ofrezcan un mal servicio de atención y que tenga sabores y texturas convencionales, por lo que busca comida innovadora y con un excelente servicio de atención.

F. Customer Journey Map: Mapa de la experiencia del cliente

Gráfico 39. Mapa de la experiencia del cliente



Fuente: elaboración propia

a. Atraer a desconocidos para que se conviertan en visitantes:

- Para la atracción de desconocidos a conocidos será necesario primero la creación de una página web donde ofrezca información al desconocido sobre: quienes son, sus productos, novedades, donde lo ubican e información de contacto. Adicionalmente crear perfiles corporativos en las redes sociales de forma que pueda ese desconocido obtener contenido de valor de la marca. Luego de que pase por nuestras redes sociales y página web, se le invitará a que se contacte con nosotros dejándonos comentarios o motivándolos a que nos escriban por mensaje privado en las redes sociales.
- Estos desconocidos los podrán encontrar por medio de palabras claves como #Natur #Saludable #Bucaramanga #EmprendimientoColombiano #Natural, #Fit #MantequilladeMani #MantequilladeAlemdra #Granola #FrutosSecos #Alimentacionconsciente #Emprendimiento de forma que ese desconocido pueda convertirse en un visitante de sus redes sociales, página web o blog. Por medio de estas Keywords las personas los encontrarán en las diferentes plataformas que

manejan, ya sea cuando desconocido busque en google la palabra clave o la busque en una red social.

- También una forma importante de atraer ese desconocido es apalancándose con influencers o con la red de clientes que ya posee, por ejemplo, muchos los clientes postean fotos en redes cuando ellos consumen uno de los productos, por lo que apoyarse en estas referencias en redes hará que desconocidos que siguen a estas personas los conozcan y terminen visitando las plataformas donde manejan sus contenidos y finalmente esta comunidad los engancharan a su contenido. Aquí podría hacerse uso de influencers en Instagram, que los redireccionen a su perfil o en Facebook alguna persona encargada de hacer reseñas de servicios de comida o restáurales, pueda mencionarnos y hacer que personas desconocidas e interesados en saber más puede conocernos en sus diferentes redes sociales. Se ha establecido 5 colaboraciones con influencers en el año.

b. Conversión: Ya cuando esa persona pase de desconocido a visitante, es importante convertir esas visitas en sus plataformas en registros de bases de datos para la marca por eso se hará uso de:

- **Suscríbete o contactamos:** “Síguenos” o “Dale like”, esto tendrá el fin de que nuestros visitantes se interesen en la marca y podamos seguirle dando contenido de valor que los convenzan de adquirir el servicio o comprar, aquí se podrían crear historias de cómo se ven los productos, de forma que los enganchen a querer probarlos.
- **Regístrate en nuestra página:** con información básica como el nombre, edad, sexo y el correo con el fin de tenerlo informados con información que les sea relevante. un ejemplo de esto podría ser “La verdad sobre los cereales de caja, obtén más información”.

c. Compra: Ya convertimos ese visitante en leads, por lo que será necesario seguirlo educando con el contenido de valor, de forma que lo cuidemos para que se pueda concretar una venta, pidiendo a domicilio. Aquí podemos usar en vivos en las redes sociales sobre información de la marca o publicaciones destacas en las redes.

d. **Recomendación:** Aquí no solo es que el cliente este conforme nuestros clientes, sino que promuevan la marca, ofreciendo contenidos que les resulte interesante y útil, y alentándolos crear esa comunidad de el boca a boca.

- **Descuento:** para clientes que ya son parte de nuestra red y para aquellos que están por realizar su primera compra, con se sientas especiales y se sientan parte de la comunidad, esperando que se motiven a comprar por primera vez o nuevamente. Se ha establecido que los descuentos podrían ir de 5%-15% dependiendo de la ocasión.
- **Fechas especiales:** En Navidad, Amor y Amistad, Día de la Madre, Día del padre y San Valentín se tendrán combos especiales donde se promueva a un precio reducido todos los productos ofrecidos.

Imagen 12. Combos de Navidad Natur Despensa





Fuente: Instagram Natur_Despensa

- **Concurso:** Se ha establecido que 3 veces en el año se realizaran concursos para consentir a los clientes fieles y llegar a más personas. En cada concurso se regalará un producto de la marca con una preparación que incluya ese producto.

G. Digital Analysis: Análisis digital de la Competencia

Tabla 15. Análisis digital de la competencia

	MANITOBA	VITAD
		
WEB	<ul style="list-style-type: none"> → Página web activa → Tienda online → Información sobre la marca y productos → Servicio domicilio activo → Blog con recetas → Información ordenada → Imágenes de productos y descriptivas → Puntos de ventas → Diferentes medios de pago → Sin valoraciones y comentarios del servicio → Cuenta con un “Boot” chat → Información de contacto y ubicación → Redes sociales → Política integral 	<ul style="list-style-type: none"> → Página web activa → Servicio domicilio activo → Información detallada de quien es la marca → Imágenes de productos y descripciones actualizadas → Plataforma navegable → Diferentes medios de pago → Valoraciones y comentarios del servicio → No cuenta con un “Boot” chat → Destaca las promociones → Políticas de envío claras → Información de contacto
BLOG	<ul style="list-style-type: none"> → Blog activo → Recetas, noticias y vida saludable → Sección de lo más valorado → Última publicación 05 marzo de 2021 → Información relevante y fotos 	<ul style="list-style-type: none"> → No posee blog
REDES SOCIALES	<p>Facebook:</p> <ul style="list-style-type: none"> → +52 mil “me gusta” → +52 mil “seguidores” → Información de contacto → Publicaciones muy seguidas → Recalcan los beneficios de sus productos → Responden a comentarios 	<p>Facebook:</p> <ul style="list-style-type: none"> → +3 mil “me gusta” → +3 mil “seguidores” → Interacción continua con sus seguidores → fotos y videos actualizadas → Recetas e información sobre vida saludable. → Responde a comentarios

	<ul style="list-style-type: none"> → En vivo con especialista en nutrición → Recetas → Crean contenido de interacción → Cuenta con un “Boot” chat → Tienda online con precios y descripciones <p>Instagram:</p> <ul style="list-style-type: none"> → 11.7k seguidores → 462 seguidos → 716 publicaciones → Varias publicaciones → Interacción con clientes con información sobre nutrición, recetas y estilo de vida saludable. → Información necesaria en biografía → Historias destacadas → Publicaciones diarias de historias compartiendo contenido de seguidores y promocionando eventos. <p>YouTube:</p> <ul style="list-style-type: none"> → Pocos videos → Última publicación hace 6 meses → Difícil de encontrar por el buscador → Contenido recalando los socios claves, historia de la empresa, recetas y forma de producción <p>Tik Tok:</p> <ul style="list-style-type: none"> → No tiene presencia en esta plataforma. <p>APP:</p> <ul style="list-style-type: none"> → No tiene una app. 	<ul style="list-style-type: none"> → No tiene tienda online <p>Instagram:</p> <ul style="list-style-type: none"> → 33 seguidores → 527 publicaciones → Interacción continua con seguidores → Fotos y videos actualizados → Información necesaria → Publica semanalmente información sobre vida saludable, ingredientes, recetas y beneficios del producto → Historias frecuentes, pero no diarias → Historias destacadas → Promoción de eventos <p>YouTube:</p> <ul style="list-style-type: none"> → Pocos videos → Última publicación hace 2 meses → Fácil de encontrar por el buscador → Contenido recalando información de la empresa- <p>Tik Tok:</p> <ul style="list-style-type: none"> → No tiene presencia en esta plataforma. <p>APP:</p> <ul style="list-style-type: none"> → No tiene app.
--	--	--

Fuente: Elaboración propia

Según lo analizado en la tabla anterior se puede concluir:

- Es necesario crear una página web que sea interactiva de forma que pueda aprovechar los contenidos de valor que creo para que se eduque de quien es la empresa y que el cliente pueda ver que ofrezco.
- El domicilio activo en la coyuntura actual es importante y debe crear contenido que muestre los esfuerzos en los protocolos de higiene para reforzar incertidumbre en posibles clientes.

- Es importante reforzar en redes sociales la interacción con el cliente, creando contenido donde ellos puedan comentar para crear relaciones con ellos.
- En redes sociales como Instagram, es importante crear contenido como historias todos los días, ya que para el caso de las dos empresas se refleja que el publicar constantemente historias traduce que la empresa está operando y esta interactuando con la gente que viene a conocer sobre ellos.
- Es importante crear un blog donde prueba contenido de valor, de que eventos realizo y más importante, debe estar en español, para que sea fácil llegar al mercado objetivo de Natur Despensa.

Imagen 13. Ejemplo de suscripción



El formulario de suscripción de Dunkin Donuts incluye un ícono de estrella amarilla en la esquina superior izquierda. El texto principal dice: '¿Deseas RECIBIR nuestras NOVEDADES?'. Debajo de esto, se indica 'Traemos muchas sorpresas para ti'. Hay dos campos de entrada de texto: 'Ingresa tu nombre' y 'Ingresa tu email'. Debajo de los campos, hay un checkbox con el texto 'He leído y revisado los términos y condiciones'. Al final del formulario hay un botón azul con el texto 'Enviar'.

Fuente: Dunkin Donuts

- Las promociones y descuentos son importante y se remienda crear en las plataformas contenidos donde estas se destaquen.

H. Content marketing strategy: Estrategia de contenidos

- **Top of the funnel (Arriba del embudo):** aquí los usuarios son desconocidos que tiene necesidades, pero no saben que las tienen, por lo que hay que motivarlos a que se conviertan visitantes. Serán necesario crear contenido hacer que de quienes son, que ofrecen, como lo ofrecen, en que horario, en las siguientes plataformas:
 - **Blog de la marca:** aquí será importante crear publicaciones genéricas sobre información de la empresa, de forma que lo eduque sobre que ofrece la empresa.

- **Página Web:** aquí será importante crear contenido sobre los productos que se ofrece, fotos de los productos que se vean fácilmente, también es importante que haya un apartado donde especifique que hago si la empresa tiene un concepto bastante innovador.
- **Redes sociales:** se puede crear aquí historias en Instagram, publicaciones en Facebook sobre productos que se ofrece, los horarios de atención, entre otros. También se pueden hacer alianzas con personas renombradas en la comunidad de restaurantes creen contenido que los enganche a nuestras redes.
- **Middle of the funnel (Mitad del embudo):** clientes que saben de su problema y hay que educarlos para que te considere como una marca que puede solucionar su problema.
 - **Videos recetas:** aquí puedo educar al cliente de cómo se hacen los productos, de forma que se antoje de comprar los productos.
 - **Encuestas:** se puede crear publicaciones que permita encuestar de forma interactiva a los clientes de hábitos de consumo.
 - **Charlas:** aquí se puede ofrecer en vivos en redes sociales o charlas en físico donde los posibles clientes puedan conocerlos más fácilmente y nos empiecen a considerar como una solución a su problema.
- **Bottom up of the funnel (Final del embudo):** Aquí el cliente ya sabe que la marca les puede resolver el problema, por lo que se convertirá en un posible cliente dependiendo a los contenidos que ofrezca.
 - **Promociones:** publicaciones que resalten las promociones que tiene la empresa que impulsen la venta y permita convertir a los prospectos en clientes.
 - **Historias de clientes:** testimonios de clientes que se publiquen en redes como Instagram, de forma que vean como son los productos en la vida real y reacciones de clientes creíbles.

I. Presupuesto anual de la estrategia de marketing

Tabla 16. Presupuesto de estrategia de marketing

	Presupuesto	Proveedor
Email Profesional	\$93.588	Godaddy
Diseño web	\$0	Godaddy
Dominio	\$34.649	Godaddy
Hosting	\$89.988	Godaddy
Certificado SSL	\$184.999	Godaddy
Landing Page	\$552.103	GetResponse
Autorespondedores		
Email Marketing		
Embudo de venta		
Funnel		
Facebook & Google Ads		
Chat		
Publicidad		
Instagram Ads	\$720.000	Instagram
Influencers	350.000	Otros
Total	\$ 2.025.327	

Fuente: Elaboración propia

7. Estudio técnico y operativo

7.1 Tamaño del proyecto: Capacidad utilizada y proyectada

El tamaño del proyecto, es la capacidad de producción de bienes o prestación de servicios, durante un período de tiempo determinado. Para definir el tamaño se debe tener en cuenta la naturaleza del proyecto, buscando siempre un tamaño óptimo, es decir, el que asegure la más alta rentabilidad desde el punto de vista privado o la mayor diferencia entre beneficios y costos sociales. El tamaño del proyecto se encuentra condicionado por la maquinaria, personal, lugar de trabajo y materia prima.

Conocer la capacidad productiva es importante porque nos ayuda a determinar la capacidad en tiempo y cantidad para satisfacer la demanda del cliente, adicionalmente para determinar cuellos de botella, costos de mantenimiento, necesidad de almacenamiento, la eficiencia de las operaciones y ayuda a tomar decisiones de inversión. Adicionalmente ayuda a determinar la cantidad máxima a producir diariamente y mensualmente, se tomó en cuenta la capacidad de los recursos como horno, procesadora y recurso humano, adicionalmente se tomó en

cuenta la demanda proyectada para determinar los implementos que se requerirá para producir el volumen de unidades proyectado.

7.1.1 Capacidad instalada

Tabla 17. Capacidad de producción con recursos instalados

Recurso	Actividad	Min por producto	Prom min	Unid	Cap. Mes	Unid	Productos Mes	Unid	Productos Año	Unid
Procesadora	Maní	1.3	2,65	Min	10.560	Min	3.985	Tarros 230 gr	47.820	Tarros 230 gr
	Almendra	4								
Persona	Limpiar Maní	26	14	Min	10.560	Min	754	Productos	11.310	Productos
	Envasar	5								
	Empaque	5								
	Cocinar	20								
Horno	Maní	5	15	Min	10.560	Min	704	Productos	8.448	Productos
	Almendra	4								
	Frutos S	10								
	Granola	40								

Fuente: Elaboración propia

Para determinar la capacidad instalada, que se entiende como las unidades de productos que se pueden realizar haciendo uso de la capacidad máxima de producción con los recursos que posee la empresa (Planning, 2013), como se evidencia en la tabla 17, en primera instancia se estableció los minutos requeridos para fabricar un producto y se determinó el promedio en minutos que se requiere de cada recurso para cumplir las actividades necesarias para elaborar un producto, luego se determinó que, si se empleara en una jornada de 8 horas el recurso por 22 días en el mes, la capacidad máxima productiva en minutos para cada uno de ellos sería 10.560 minutos y finalmente se halló la capacidad instalada dividiendo la capacidad del recurso en minutos en los minutos requeridos para fabricar un producto, obteniéndose como resultado la cantidad de productos que ese recurso puede fabricar al mes si todas las máquinas y equipos estuvieran trabajando al 100% y en funcionamiento ininterrumpido, se halló también la capacidad instalada en el año multiplicando el resultado mensual por doce.

Algunos recursos como el horno tienen una capacidad inferior de producir debido a que se requieren de más minutos para fabricar un producto, por ejemplo, la granola. Mientras la procesadora procesa la almendra en cuatro minutos por producto al horno le cuesta cuarenta minutos cocinar una unidad de granola. Finalmente, hay que tener en cuenta que se debe

seguir una cadena de producción, es decir, no se pueden fabricar 47.820 tarros de mantequilla de maní o de almendra si estas no han sido tostadas previamente, por lo que un horno podría ser insuficiente para cumplir con la capacidad instalada de la procesadora o se debería comprar el fruto seco ya tostado, pero esto no se consideró debido a que el emprendimiento quiere tener el mayor control sobre los insumos que se usan.

7.1.2 Capacidad disponible y necesaria

La capacidad disponible depende de las condiciones de producción, administración y organización a las cuales la empresa se somete. Esta capacidad se ve disminuida porque tiene en cuenta descansos de los trabajadores, turnos de trabajo y vacaciones y regulaciones en jornadas laborales. Cuando hablamos de la capacidad necesaria decimos que es aquella que se debe utilizar, para aprovechar las posibilidades y las exigencias del mercado; o sea, indica, cuánto se debe utilizar la capacidad en un determinado periodo de tiempo para realizar un determinado plan de producción (Planning, 2013).

Como se evidencia en la tabla 18, la empresa Natur Despensa tiene una capacidad de producción de 5 tarros de 230 gr diarios de mantequilla de maní ya sean con Stevia o sin Stevia, que trabajando 22 días al mes –no se incluyen los domingos y un día de descanso - darían una capacidad productiva de 110 tarros por mes. Se determinó este valor, teniendo en cuenta que la participación en ventas para este producto es del 45% en la empresa Natur Despensa. Se proyecta en promedio vender mensualmente 83 tarros, dejando una producción ociosa de 27 tarros de mantequilla de maní mensualmente.

Tabla 18. Capacidad de producción mantequilla de maní 230 gr

Mantequilla de Maní 230 gr				
Proceso	Tiempo	Medida tiempo	Recurso	Capacidad
Limpieza	26	min	Persona / Tazón	1 unid
Tostado	5	min	Horno /Charola	4 unid
Procesado	1,3	min	Procesadora	4 unid
Envasado	5	min	Persona / Tarro	1 unid
Empaque	1	min	Persona / Bolsa	1 unid
Total	38	min		
Total jornada	5	Unid		
Total jornada	110	Unid		

Fuente: Elaboración propia

Como se evidencia en la tabla 19, la empresa Natur Despensa tiene una capacidad de 4 tarros de 230 gr diarios de mantequilla de almendra, que trabajando 22 días al mes –no se incluyen los domingos y un día de descanso - darían una capacidad productiva de 88 tarros por mes. Se determinó este valor, teniendo en cuenta que la participación para este producto es del 12% en la empresa Natur Despensa –según datos del estudio de mercado-. Se proyecta en promedio vender mensualmente 22 tarros, dejando una producción ociosa de 66 tarros de mantequilla de mantequilla mensualmente, este dado es elevado debido a que este producto suele ser costoso y tiene una rotación baja en el mercado colombiano, sin embargo, es importante ofrecerlo ya que se prevé que empiece a ganar participación en el mercado a medida que la oferta se empieza a diversificar en la industria de la alimentación consciente.

Tabla 19. Capacidad de producción mantequilla de almendra 230 gr

Mantequilla de Almendra 230 gr				
Proceso	Tiempo	Medida tiempo	Recurso	Capacidad
Tostado	4	Min	Horno /Charola	4 unid
Procesado	4	Min	Procesadora	4 unid
Envasado	5	Min	Persona / Tarro	1 unid
Empaque	1	Min	Persona / Bolsa	1 unid
Total	14	Min		
Total jornada	4	Unid		
Total jornada	88	Unid		

Fuente: Elaboración propia

Como se evidencia en la tabla 20, la empresa Natur Despensa tiene una capacidad de 3 granola de 300 gr diarios Frutos secos, que trabajando 22 días al mes –no se incluyen los domingos y un día de descanso - darían una capacidad productiva de 44 unidades al mes. Se determinó este valor, teniendo en cuenta que el volumen de venta para este producto es del 23% en la empresa Natur Despensa. Se proyecta en promedio vender mensualmente 44 unidades y no se evidencia producción ociosa para este producto.

Tabla 20. Capacidad de producción Granola de Frutos Secos 300 gr

Granola 300 gr							
Insumo	Proceso	Insumo	Proceso	Tiempo	Med	Recurso	Cant
Ahuyama	Pelado	N/A	N/A	1,5	Min	Persona /Pelador	2 unid
Ahuyama	Cocinado	Coco	Pelado	7,5	Min	Persona /Estufa /Olla / Agua	2 unid

Puré, Vainilla, Stevia liq, canela	Mezcla	N/A	N/A	1	Min	Persona / Tazón / Cuchara	2 unid
Puré, Vainilla, Stevia liq, canela y avena	Mezcla	N/A	N/A	1	Min	Persona / Tazón / Cuchara	2 unid
Granola	Cocinado	Coco	Rayado	40	Min	Horno / Charola / Persona / Rayador / Tazón	2 unid
Bolsa Resellable	Envase	N/A	N/A	5	Min	Persona / Bolsa	1 unid
Etiqueta	Empaque	N/A	N/A	1	Min	Persona / Etiqueta	1 unid
Total			57	Min			
Total jornada			2	Unid			
Total mes			44	Unid			

Fuente: Elaboración propia

Como se evidencia en la tabla 21, la empresa Natur Despensa tiene una capacidad de 2 mix de 500 gr diarios, que trabajando 22 días al mes –no se incluyen los domingos y un día de descanso- darían una capacidad productiva de 132 unidades al mes. Se determinó este valor, teniendo en cuenta que la participación para este producto es del 20% en la empresa Natur Despensa –según datos del estudio de mercado-. Se proyecta en promedio vender mensualmente 37 unidades, dejando una producción ociosa de 95 unidades de granola de frutos secos.

Tabla 21. Capacidad de producción Mix personalizable 500 gr

Mix 500 gr				
Proceso	Tiempo	Medida tiempo	Recurso	Cant
Tostado	10	min	Horno /Charola	2 unid
Envasado	5	min	Persona / Tarro	1 unid
Empaque	1	min	Persona / Bolsa	1 unid
Total	16	min		
Total jornada	6	unid		
Total mes	132	unid		

Fuente: Elaboración propia

7.1.3 Capacidad utilizada

Indica la capacidad que se utiliza realmente en un periodo de tiempo teniendo en cuenta las unidades demandadas (Planning, 2013). Como se evidencia en la tabla 22, empleando a una persona que labore medio tiempo, la producción de un día sería 4 tarros de mantequilla de

maní de 230 gr, 2 tarros de mantequilla de almendra, 2 granolas de frutos secos y dos mix de frutos secos, utilizando una procesadora de 800W y un horno convencional, que son los recursos con los que cuenta realmente la empresa. Según lo analizado la capacidad utilizada satisface el número de unidades demandadas por cada producto, es decir que para el primero año no se deben hacer inversiones adicionales.

Tabla 22. Capacidad de utilización en un día

	7	8	9	10	11	12
Actividad	Hora					
Limpieza de maní	█	█	█	█	█	█
Horneado Maní						
Procesado Maní						
Horneado Almendra						
Procesado Almendra						
Pelado Ahuyama						
Cocinado Ahuyama						
Envase y empaque mantequillas						
Pelar coco						
Horneado maní y almendra						
Horneado Avena						
Horneado Avena y coco						
Secado granola						
Envase y empaque granola						
Limpieza cocina						

Fuente: Elaboración propia

7.1.4 Proyección de la capacidad

Para determinar la proyección de la capacidad a utilizar y la necesidad de inversión en recursos se tomó en cuenta la proyección de la demanda para los próximos 5 años. Para esto se calculó la cantidad de minutos que se requerían del recurso para satisfacer la demanda en unidades y la capacidad de producción que tiene una unidad de ese recurso si trabajara 8 horas al día, 22 días al mes por un año. Luego se dividieron los resultados para determinar cuántas unidades de este se requerían y se determinó el porcentaje de uso del recurso, el cual debe ser menor o igual a 100%, ya que si el porcentaje es mayor a 100% significa que se debe adquirir una o más unidades.

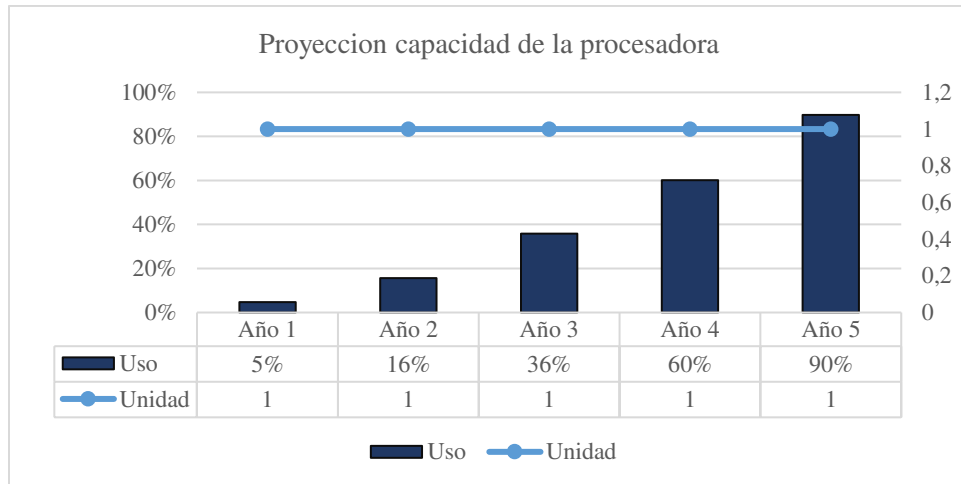
Tabla 23. Proyección de la capacidad

	Recurso	Requerido	Medida	Capacidad recurso min	Unidad requerida	Uso
Año 1	Procesadora	6.025	Min	126.720	1	5%
Año 2		19.750	Min	126.720	1	16%
Año 3		45.361	Min	126.720	1	36%
Año 4		76.201	Min	126.720	1	60%
Año 5		113.793	Min	126.720	1	90%
	Recurso	Requerido	Medida	Capacidad unidad	Unidad Requerida	Uso
Año 1	Horno	30.755	Min	126.720	1	24%
Año 2		102.820	Min	126.720	1	81%
Año 3		231.431	Min	253.440	2	91%
Año 4		388.821	Min	506.880	4	77%
Año 5		580.633	Min	633.600	5	92%
	Recurso	Requerido	Medida	Capacidad unidad	Unidad Requerida	Uso
Año 1	Persona	44.648	Min	126.720	1	35%
Año 2		146.856	Min	253.440	2	58%
Año 3		336.123	Min	380.160	3	88%
Año 4		564.678	Min	633.600	5	89%
Año 5		843.231	Min	887.040	7	95%

Fuente: Elaboración propia

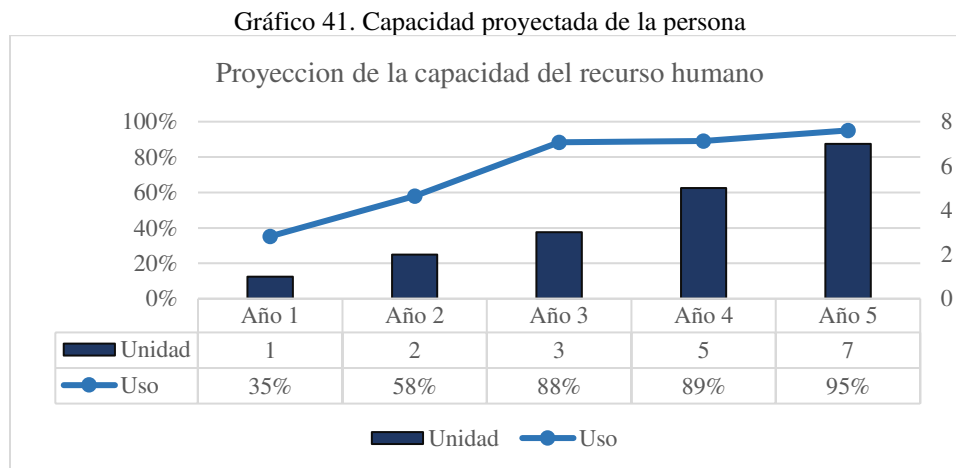
Como se evidencia en el gráfico 40, se necesitarán para los 5 años de labores una procesadora de 800W o de mayor potencia la cual podrá trabajar 8 horas al día por 22 días cada mes. Igualmente se evidencia que una unidad de este recurso hasta datos del año 5 no ha cumplido con el 100% de su capacidad instalada.

Gráfico 40. Capacidad proyectada de la procesadora



Fuente: Elaboración propia

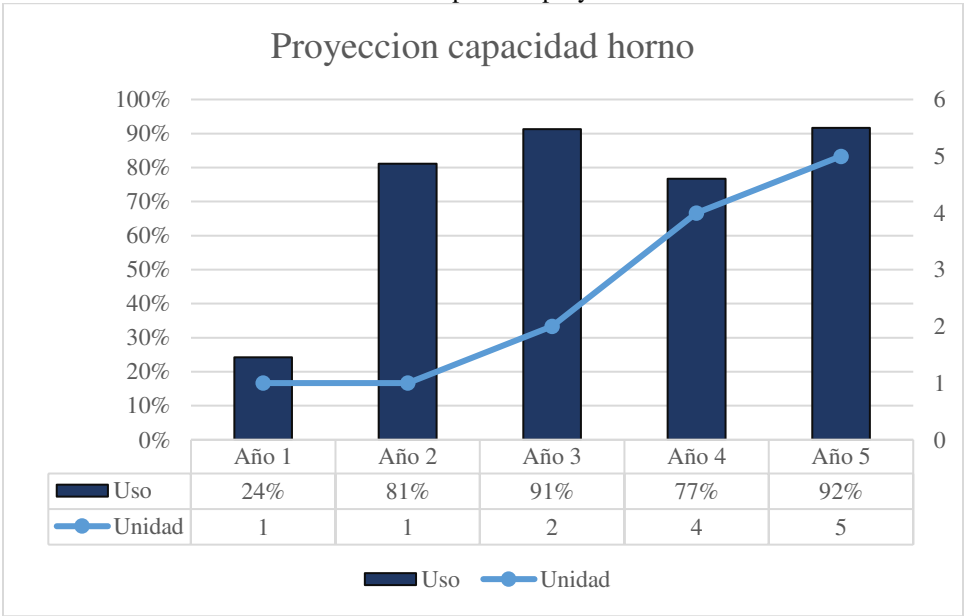
Como se evidencia en el gráfico 41, se necesitará para el primer año de labores una persona que trabaje en la cocina, para el segundo año se requerirá dos personas, para el tercer año se requerirán dos, para el cuarto se requerirán cinco y para el quinto año se requerirán siete personas, los cuales podrán trabajar 8 horas al día por 22 días cada mes sin usar 100% de la capacidad instalada. Lo que indica que cada año se podría reducir la jornada contratada por una cantidad de horas adecuada para la capacidad que se va producir. Otra estrategia que se podría realizar para no contratar tanto personal sería eliminar cuellos de botella como el retirar la raíz del maní, pelar el coco y rayarlo y tostar la materia prima, para esta última actividad el emprendimiento debe escoger minuciosamente el proveedor para garantizar que el fruto seco sea realmente tostado y no frito en aceite.



Fuente: Elaboración propia

Como se evidencia en el gráfico 42, se necesitarán para los dos primeros años de labores un horno convencional con dos rejillas con capacidad de hornear dos bandejas de 60*40 cm al mismo tiempo, para el tercer año se requerirán dos hornos, para el cuarto se requerirán cuatro y para el quinto año se requerirán cinco hornos, los cuales podrán trabajar 8 horas al día por 22 días cada mes sin usar 100% de la capacidad instalada.

Gráfico 42. Capacidad proyectada del horno



Fuente: Elaboración propia

7.2 Localización: Macro Localización y micro localización

7.2.1 Localización

La fábrica se encuentra ubicada en la calle 38, 23-102 Edificio Poblado Real, Girón, Santander. No habrá punto de venta físico debido a que la venta es totalmente online.

7.2.2 Macrolocalización

En este apartado se busca determinar la ubicación más ventajosa de acuerdo los requerimientos físicos del emprendimiento.

Tabla 24. Macrolocalización Natur Despensa

FACTORES	MESA DE ROUTIQUE	GIRÓN	BOGOTÁ
FACTORES GEOGRAFICOS Y DE INFRAESTRUCTURA	9	17	19
Ubicación de los consumidores	1	2	5
Ubicación de los insumos	4	5	4
Vías de comunicación	2	5	5
Medios de transporte	2	5	5
FACTORES ECONOMICOS	19	21	18
Perspectivas de desarrollo	5	4	5
Actividades empresariales conexas	2	3	5
Servicios Auxiliares	2	5	5
Costo de Terrenos – Arrendamiento	5	4	1
Costo de mano de obra	5	5	2
SERVICIOS PUBLICOS	20	28	30
Energía eléctrica	5	5	5
Gas	5	5	5
Acueducto	5	5	5
Aseo	2	5	5
Teléfono	2	5	5
Facilidades educaciones	1	3	5
FACTORES GUBERNAMENTALES	20	19	19
Impuestos	5	5	5
Estímulos fiscales	5	5	5
Regulación ambiental	5	5	5
Actitud de la comunidad	5	4	4
FACTORES ESPECIFICOS	28	25	19
Calidad de los suelos	4	4	3
Disponibilidad de agua	5	5	5
Consideraciones ecológicas	4	4	2
Condiciones climáticas	5	3	3
Costo de vida	5	5	3
Aspecto de seguridad	5	4	3
Total	96	110	105

Fuente: Elaboración propia

Se considera que Bogotá es una de las ciudades donde más se demanda productos saludables, esto se debe al nivel adquisitivo de los ciudadanos, el cual es el más alto entre las ciudades de Colombia. Adicionalmente según Rappi (2019), Bogotá y Medellín son las ciudades de

mayor consumo de comida saludable, cuya categoría tuvo un crecimiento de 60% en Colombia.

Por otra parte, con respecto a la facilidad de adquirir la materia prima, tanto la Mesa de Routique y Girón se encuentran cerca a la plaza de mercado de Bucaramanga, la Mesa de Routique a 27 minutos en carro y Girón a 20 minutos en carro; Bogotá también se encuentra cerca de una plaza de mercado a 20 minutos en carro. Una ventaja de Girón es que tiene una plaza de mercado a 5 minutos caminando y otra a 10 minutos caminando, donde se pueden encontrar todos los insumos.

En temas de transporte, Bogotá cuenta con dos terminales aéreas: el Aeropuerto Internacional El Dorado, y el Aeropuerto Privado de Guaymaral. Así mismo, cuenta con un sistema de autobuses en carril exclusivo en las principales avenidas arterias de la ciudad. En las zonas comerciales y céntricas, como en la periferia, varios miles de buses, busetas, colectivos y taxis completan la oferta de transporte masivo. Gran parte de los autobuses y taxis intermunicipales parten de la Terminal de Transporte de Bogotá, ubicada estratégicamente en el centro-occidente de la ciudad (Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano, s.f.) Por otra parte, el municipio de Girón se encuentra a 20 minutos en carro al Aeropuerto Internacional Palonegro, posee medios de transporte como buses, colectivos, busetas, carros particulares, taxis, motos, buses intermunicipales y bicicleta, transitar por el municipio es muy sencillo y se ofrece una red vial que comunica a Girón con toda el área metropolitana de Bucaramanga. Finalmente, para la Mesa de Routique, los medios de transportes son limitados, solo hay dos rutas de buses, las tarifas de taxis son costosas y predomina el transporte privado ya sea carro o moto.

En temas de crecimiento de la ciudad, se considera que Bogotá es la ciudad más dinámica de Colombia, posee el 57% de las empresas que venden productos alimenticios (Invest in Bogotá, s.f.). Por otra parte, Girón tiene su zona industrial donde están algunas de las empresas de alimentos para importantes de Colombia como Alpina y la Mesa de Routique tiene perspectiva de crecimiento teniendo en cuenta que existe mucho terreno donde construir, es un lugar tranquilo donde la zona se presta para la construcción.

En temas de costos, en Bogotá, arrendar una cocina oculta puede costar 2.200.000 de aproximadamente 55 m² (Gonzales, 2020), en Girón arrendar un espacio donde cocinar de

50 m² puede costar 900.000 (Fincaraiz, 2021) y en Routique la empresa cuenta con un espacio propio el cual puede adecuar para la fabricación de los productos. En temas de mano de obra, a un cocinero se le puede pagar en Bogotá un promedio de 1.000.000, mientras que en Santander el promedio es el mínimo legal vigente según datos de Computrabajo (2021).

En temas de servicios públicos, un estudio elaborado por el Departamento de Planeación Nacional revela que la capital ocupa el primer lugar en la prestación de servicios básicos del país. La calificación más alta se la lleva el suministro de agua potable y saneamiento básico, con 78,37 por ciento; en temas de educación la capital cubre el número de cupos en un 98 por ciento de los niños de estrato uno y dos que hoy lo demandan, mientras la ciudad de Bucaramanga obtiene una calificación de 57,38 por ciento en este frente (El Tiempo, 2002) Con respecto a Girón, el único aspecto negativo de la localización es que solo posee una universidad que es la Unidades Técnicas de Colombia UTC, siendo obligatorio transportarse a Bucaramanga o AMB para acceder a una oferta de educación más variada; y con respecto a Routique no hay universidades o centros especializados de educación por lo que se hace necesario transportarse a Bucaramanga o el AMB; con respecto al aseo en Routique, solo pasa una vez a la semana y algunas empresas de telecomunicaciones no llegan al sector, siendo obligatorio la utilización de la fibra óptica en el internet.

Con respecto a la aceptación de la comunidad, se considera que en Routique haya mejor aceptación debido a que la mayoría de construcciones son para casas vacacionales, por lo que comunidad no suele exigir mucho con respecto a ruidos y residuos.

En temas de la calidad del suelo, Según Álvarez (2016), Subdirector Nacional de Agrología del Instituto Geográfico Agustín Codazzi, de los 3,05 millones de hectáreas con las que cuenta el departamento de Santander, el 13,8% tiene suelos aptos y con características especiales para el desarrollo agrícola. Santander es un departamento conocido por ser el primer productor nacional de tabaco negro y rubio, cacao, limón y yuca, y por albergar parcelas de café, palma y frutas (IGAC, 2016). Todos los suelos de los departamentos del país presentan algún grado de degradación por erosión. Los que presentan más del 70% de su área afectada es decir mayor "magnitud de degradación por erosión", son: Cesar (81,9%), Caldas (81,9%), Córdoba (80,9%), Cundinamarca (80,3%), Santander (79,4%), La Guajira

(79,3%), Atlántico (77,9%), Magdalena (76,9%), Sucre (75,1%), Tolima (73,7%), Quindío (72,7%), Huila (72,5%) y Boyacá (72,1%) (IDEAM, 2017).

Con respecto a la disponibilidad de agua, las tres ubicaciones poseen facilidades para el uso del agua. Por otra parte, en Bogotá la polución atmosférica le ha costado a la ciudad aproximadamente mil trescientos millones de dólares, es decir, más de 4 billones de pesos colombianos, y fue responsable de la pérdida estimada de 3900 vidas en lo que va del año. Greenpeace advierte que los automóviles ocupan en promedio el 50% de la superficie de las ciudades y que en Bogotá, se pasa un promedio de 191 horas por año en embotellamientos (Greenpeace, 2020) Por otra parte, la calidad del aire en el Área Metropolitana de Bucaramanga se mantuvo en el rango Moderado (color amarillo), durante los días 15, 16 y 17 de diciembre en las cuatro estaciones de monitoreo del AMB, localizadas en los sectores de San Francisco, Ciudadela Real de Minas y Cacique de Bucaramanga, así como en el barrio Santa Cruz de Girón (Área Metropolitana de Bucaramanga, 2020). El reporte oficial de la entidad Sistema de Vigilancia de Calidad del Aire, del Área Metropolitana de Bucaramanga permite determinar que la calidad del aire pasó de rango bueno a moderado. Sin embargo, son datos que, pese a que no se traducen aún en algún tipo de riesgo para la salud de la población y son mediciones que se mantienen dentro de los estándares permisibles, según lo establecido en la Resolución 2254 de 2017, expedida por el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, se debe estar atento al comportamiento para tomar medidas preventivas (Vanguardia, 2020).

Bogotá es una ciudad alto andina de clima frío con una temperatura media de 13.5°C, en las horas más cálidas de la época seca la temperatura puede sobrepasar los 20°C, en esta misma época, debido a la reducción del efecto invernadero por la ausencia de nubes, se presentan heladas (temperatura por debajo de 0°C). Para el caso de la Mesa de Routique el clima promedio es de 23°C siendo fresco la mayor parte del tiempo y la temperatura promedio en el municipio de Girón es de 28°C.

Adicionalmente, el costo de vida de una persona sola en Bogotá es de 3.511.971, siendo la ciudad con el costo de vida más elevado en Colombia, se encuentra en el número 22 de las 35 ciudades más caras de Latinoamérica y el puesto 176 de 205 ciudades del mundo. Por el

contario en el área metropolitana de Bucaramanga el costo de vida de una persona sola es de 2.492.453 (Expatistan, 2021).

Con respecto a la seguridad en Bogotá, el delito se incrementó en el 40 % de la ciudad. En Bogotá, 1.032 personas perdieron la vida de forma violenta el año pasado y 150 personas han muerto de forma violenta entre enero y febrero del 2021. Hurto de bicicleta y celulares, incremento en el uso de armas para cometer delitos, feminicidios, violencia intrafamiliar están a la orden del día (Semana, 2021). Por otra parte, el Comandante de la Policía Metropolitana de Bucaramanga, Brigadier General Javier Martín Gámez (2021), indica que en el área metropolitana de Bucaramanga los casos asociados con homicidios muestran una reducción del 28% en comparación con el año anterior, lo que indica que las actividades de prevención y disuasión adelantadas por la Policía han sido efectivos y han permitido salvar once vidas más que el año pasado a esta época (Vanguardia, 2021).

En resumen, se concluye que la mejor ubicación para la planta de producción es Girón, que a pesar de no estar cerca de la ciudad de Bogotá, que es donde se encuentra un gran porcentaje del mercado de alimentos saludables, el costo de vida, los medios de transporte, la facilidad para conseguir los insumos y acceder a servicios públicos hace de Girón un espacio perfecto para establecerse.

7.2.3 Microlocalización

Este estudio tiene la finalidad de seleccionar el lugar específico para instalar la planta de producción, teniendo en cuenta que será el lugar que permita cumplir los objetivos de forma eficiente, administrando los recursos de la mejor forma para obtener la rentabilidad deseada.

Tabla 25. Microlocalización de Natur Despensa

FACTORES	Poblado	Villamil	Casco antiguo
Costo de transporte de insumos	5	4	4
Costo de transporte de productos	4	4	4
Facilidades de comunicación	5	5	5
Costo Terrenos – Arrendamiento	5	3	4
Vías de acceso	5	5	3
Instalaciones existentes	5	5	5
Costos de Adecuación – Construcción	5	5	5
Disponibilidad de redes eléctricas	5	5	5
Seguridad	5	5	5
Terrenos disponibles para expansión	1	1	1
Actitud de vecinos	5	5	3

Servicios públicos	5	5	5
Total	55	52	49

Fuente: Elaboración propia

El costo del transporte para la adquisición de insumos y distribución de productos es la misma, es de aproximadamente \$8.000 COP, a excepción de la ubicación del poblado que tiene una plaza de mercado a 2 minutos. Las tres ubicaciones tienen facilidades de comunicación donde varias empresas de telecomunicaciones suelen tener cobertura. Y con respecto al costo del terreno mientras en el Poblado cuestan \$500.000 un espacio de aprox 28 m2 con baño, en Villamil 1.280.000 un espacio de aprox 18m2 y 1.100.000 60 m2 en Girón Colonial (Fincaraiz, 2021).

Por otra parte, los tres lugares tienen vías accesibles, con excepción de Girón colonia que por sus calles empedradas se dificulta la movilidad por algunas calles, evitando que los buses transiten por estas calles. Adicionalmente ninguna de los locales requiere mejoramiento, están equipados con baño y tiene posibilidad de usar la electricidad sin ninguna inversión. En temas de seguridad los tres locales se encuentran en vías principales, y zonas comerciales, sin posibilidad de expansión del terreno.

En adición, en la zona colonial se debe tomar en cuenta que muchas de las construcciones son habitadas por personas mayores y el local está al lado de una iglesia, por lo que el tema de la aceptación de la comunidad al ruido, manejo de residuos y conservación de la fachada es un factor a considerar en esta ubicación, para las otras dos ubicaciones que están en zonas comerciales la aceptación de los consumidores puede ser mejor. Finalmente, si hablamos de servicios públicos, en todas las ubicaciones el aseo pasa dos veces por semana frente a la puerta del local, el gas, internet, agua y luz no tiene restricciones y suele ser de fácil acceso.

En resumen, según el estudio de Microlocalización, se determinó que el local ubicado en el Barrio el poblado con 28 m2 con baño incluido es el más apropiado, principalmente por su cercanía a la plaza de mercado, el precio del arriendo y porque se encuentra en una zona comercial.

7.3 Ingeniería del proyecto

7.3.1 Ficha técnica

Los productos a comercializar por Natur Despensa son productos alimenticios a base de insumos naturales como el maní, almendra, avena, coco, stevia, extracto de vainilla, ahuyama, canela, haba, marañón y otros frutos secos. Estos productos se pueden usar en consumo directo o para realizar preparaciones.

Los productos serán elaborados por el proceso estandarizado de horneado y procesado para el caso de las mantequillas, cuidando la calidad e inocuidad del producto final.

Los atributos y beneficios del producto son:


- Insumos naturales.
- Inocuidad del producto final.
- Calidad de la materia prima.
- Alimentos empacados con aporte nutricional positivo.
- Más económico que la competencia.
- Fácil de incluir en otras preparaciones.
- Empaque reusable.

A. Mantequilla de maní

La mantequilla de maní está compuesta por 100% maní horneado, sin sal, aceites o azúcares añadidos. Su elaboración consiste en tostar el maní por 20 minutos a 180° revolviendo cada 5 minutos, dejar enfriar por una hora y procesar por 5 minutos a velocidad alta. Viene envasada en un tarro de vidrio transparente con tapa de aluminio dorada, el etiquetado contiene la información del fabricante, fecha de producción e ingredientes, el empaque consiste en un sticker de sellado y una bolsa de papel para evitar contaminación del envase. Se puede untar en pancakes, pan, tostadas, ensaladas y frutas o adicionar a preparaciones dulces o saladas. El maní es considerado un alimento altamente nutritivo ya que posee grasas saludables y es fuente de nutrientes, vitaminas y proteína. Se ofrece en dos variantes, natural o endulzada con Stevia líquida 100% natural. La ficha técnica es la siguiente:

Tabla 26. Ficha técnica mantequilla 100% Maní

Ficha Técnica Mantequilla 100% Maní	
Fecha: 15 de marzo de 2021	Elaborado por: Camila Andrea Sanmiguel Florez

NOMBRE DEL PRODUCTO	Mantequilla de Maní	
DESCRIPCION DEL PRODUCTO	La mantequilla de maní está compuesta por 100% maní horneado a 180° por 20 minutos, sin sal, aceites o azúcares añadidos, tiene consistencia cremosa que se ha producido por el procesamiento del maní a una potencia de 800 W. Se puede endulzar con stevia que corresponde a 5 ml para la presentación de 230 gr y 12 ml para 500 gr	
LUGAR DE ELABORACION	Producto elaborado en calle 38, 23-102 Edificio Poblado Real, Girón, Santander, Colombia. La temperatura promedio es de 25 °. El teléfono de contacto es: 320 415 4958	
COMPOSICION NUTRICIONAL	Carbohidratos	7.91%
	Proteína	25.23%
	Grasa-lípidos	46%
	Fibra	8.1 %
	Minerales	1.16 %
	Calorías aportadas por 100 gr	586.6 kcal
PRESENTACIONES Y EMPAQUES COMERCIALES	Envase de vidrio con tapa metálica dorada por 230 gr Envase de vidrio con tapa metálica dorada por 500 gr	
CARACTERISTICAS ORGANOLEPTICAS Color: Crema Aspecto: Cálido Sabor: Ligeramente dulce Olor: Almendra Color: no uniforme Textura: Cremoso	<p>Imagen 14. Mantequilla de Maní Natur Despensa.</p>  <p>Fuente: Elaboración propia</p>	


Fuente: Elaboración propia

B. Mantequilla de almendras

La mantequilla de almendras está compuesta por 100% almendra horneada, sin sal, aceites o azúcares añadidos. Su elaboración consiste en tostar la almendra por 16 minutos a 180° revolviendo cada 5 minutos, dejar enfriar por una hora y procesar por 10 minutos a velocidad alta. Viene envasada en un tarro de vidrio transparente con tapa de aluminio dorada, el

etiquetado contiene la información del fabricante, fecha de producción e ingredientes, el envase consiste en un sticker de sellado y una bolsa de papel para evitar contaminación del envase. Se puede untar en pancakes, pan, tostadas, ensaladas y frutas o adicionar a preparaciones dulces o saladas. La es considerado un alimento altamente nutritivo ya que posee grasas saludables y es fuente de nutrientes, vitaminas y proteína, La ficha técnica es la siguiente:

Tabla 27. Ficha técnica mantequilla 100% Almendra

Ficha Técnica Mantequilla 100% Almendra		
Fecha: 15 de marzo de 2021	Elaborado por: Camila Andrea Sanmiguel Florez	
NOMBRE DEL PRODUCTO	Mantequilla de Almendra	
DESCRIPCION DEL PRODUCTO	La Mantequilla de Almendra está compuesta por 100% Almendra horneada a 180° por 16 minutos, sin sal, aceites o azúcares añadidos, tiene consistencia cremosa que se ha producido por el procesamiento de la almendra a una potencia de 800 W.	
LUGAR DE ELABORACION	Producto elaborado en Calle 38, 23-102 Edificio Poblado Real, Girón, Santander, Colombia. La temperatura promedio es de 25°. El teléfono de contacto es: 320 415 4958	
COMPOSICION NUTRICIONAL	Carbohidratos	5.7%
	Proteína	24%
	Grasa-lípidos	53%
	Fibra	11.4 %
	Minerales	1.3 %
	Calorías aportadas por 100 gr	585.6 kcal
PRESENTACIONES Y EMPAQUES COMERCIALES	Envase de vidrio con tapa metálica dorada por 230 gr Envase de vidrio con tapa metálica dorada por 500 gr	
CARACTERISTICAS ORGANOLEPTICAS Color: Crema Aspecto: Cálido Sabor: Ligeramente dulce Olor: Almendra Color: no uniforme Textura: Cremoso	<p>Imagen 15. Mantequilla de almendra Natur Despensa</p>  <p>Fuente: Elaboración propia</p>	


Fuente: Elaboración propia

C. Granola de frutos secos

Es una deliciosa mezcla de avena, maní, almendra y coco, viene endulzada con stevia, y contiene extracto de vainilla natural y canela pura. El proceso de elaboración consiste en hacer una crema de ahuyama, que contiene stevia, extracto de vainilla y canela, luego se mezcla la crema con la avena y hornear por una hora y veinte minutos en el horno a 220°, se deja reposar en el horno por una hora y se le adiciona el maní tostado, la almendra tostada y el coco deshidratado. Cuando el producto está listo se empaca en una bolsa resellable color kraf, y se le coloca la etiqueta que contiene la información del fabricante, fecha de producción e ingredientes. La granola de frutos secos es la mezcla perfecta para los desayunos, se puede mezclar con yogur griego, fruta, leche, batidos, helados o consumo directo, es un producto beneficioso ya que a diferencia de las granolas comerciales no tiene azúcares añadidos y es un producto artesanal, cuidando que cada bocado del alimento aporte energía, nutrientes, vitaminas, proteínas y grasas saludables. La ficha técnica es la siguiente:

Tabla 28. Ficha técnica Granola de Frutos Secos

Ficha Técnica Granola de Frutos Secos		
Fecha: 15 de marzo de 2021	Elaborado por: Camila Andrea Sanmiguel Florez	
NOMBRE DEL PRODUCTO	Granola de Frutos Secos	
DESCRIPCION DEL PRODUCTO	Es una deliciosa mezcla de avena, maní, almendra y coco, viene endulzada con stevia, y contiene extracto de vainilla natural y canela pura. Se elabora horneando la avena, puré de ahuyama, stevia líquida y canela molida a 220° por una hora y media y adicionándole los frutos secos previamente horneados. Tiene una textura crujiente.	
LUGAR DE ELABORACION	Producto elaborado en Calle 38, 23-102 Edificio Poblado Real, Girón, Santander, Colombia. La temperatura promedio es de 25 °. El teléfono de contacto es: 320 415 4958	
COMPOSICION NUTRICIONAL	Carbohidratos	44.4%
	Proteína	18.2%
	Grasa-lípidos	28%
	Fibra	12 %
	Minerales	2 %
	Calorías aportadas por 100 gr	564,6 kcal
PRESENTACIONES Y EMPAQUES COMERCIALES	Bolsa en material de papel plastificada con selle hermético por 130 gr Bolsa en material de papel plastificada con selle hermético por 300 gr	

<p>CARACTERISTICAS ORGANOLEPTICAS</p> <p>Color: Naranja pálido Aspecto: Cálido Sabor: Ligeramente dulce Olor: Canela y coco Color: no uniforme Textura: Crujiente</p>	<p>Imagen 16. Granola de Frutos Secos Natur Despensa</p>  <p>Fuente: Elaboración propia</p>
---	---

Fuente: Elaboración propia

D. Mix personalizable

Este producto ofrece la posibilidad de crear tu propio mix, donde puedes escoger entre una variedad de frutos secos, fruta deshidratada, chocolate y adicionales. El mix se puede crear escogiendo los ingredientes a conformar el producto, el peso y el nombre que deseas colocarle, una vez terminado esto se puede calcular el precio total sumando el precio por gramo de cada ingrediente. El mix viene empacado en una bolsa resellable color kraf y viene con una etiqueta que incluye la información del fabricante, fecha de producción e ingredientes. El producto es para consumo directo a cualquier hora del día, contiene productos naturales, no tiene sal, azúcar añadida o conservantes.

7.3.2 Descripción técnica del proceso

La elaboración de las mantequillas, granola y mix se realizará por pedido al inicio de las operaciones, debido a que cada mes la demanda de productos no es elevada y por la naturaleza del producto es preferible que haya un tiempo mínimo entre producción y venta. El proceso de producción es estandarizado en tiempo, peso, contextura y color. Para cumplir con los estándares se deben cumplir con los siguientes procesos:

- **Adquisición de materia prima e insumos**

Este proceso está conformado por la selección de proveedores, análisis de stock de materia prima e insumos, compra y transporte hasta el lugar de procesamiento. Será necesario llevar registro de la entrada y salida de materia prima mediante un software o en excel, para tener

control de cuanto se requiere. Las compras se harán cada semana para garantizar la frescura del producto final, con excepción de los insumos que se compraran cada mes para garantizar los implementos necesarios para suplir la demanda y algunas materias primas o insumos de alta duración como canela, extracto de vainilla y stevia se adquirirán cuando haya menos del 20% del producto.

- **Limpieza de materia prima e insumos**

Luego de la compra y recepción de materia prima se procede a retirar las bolsas plásticas y empaques de la materia prima. Para el maní se requiere una limpieza retirando la raíz de este, ya que este le aporta amargura a la mantequilla de maní. Para el caso de los tarros de vidrios, se deben esterilizar colocándolos en un perol con agua caliente y dejarlos secar boca abajo en un trapo limpio.

- **Almacenamiento de materia prima**

Los frutos secos, semillas y fruta deshidratada son alimentos semi-perecibles, estos son aquellos en los que la vida útil o deterioro depende de ciertos factores como la humedad, aire, temperatura, exposición a la luz y de la calidad microbiana del mismo, por lo que el correcto almacenamiento es esencial para garantizar la calidad del producto final (Gaia, 2019). Este proceso consiste en colocar la materia prima en recipientes transparentes de vidrio para identificar fácilmente el producto, los envases deben ser herméticos que eviten la entrada de humedad e insectos y evitar la pérdida de frescura, sabor y consistencia. Estarán guardados en un espacio donde no entre luz directa y que sea fresco.

Imagen 17. Ejemplo de almacenamiento



Fuente: Pinterest

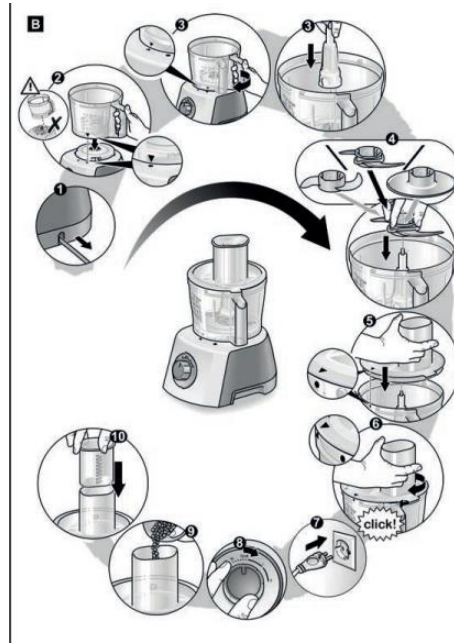
- **Cocción o horneado de materia prima**

Este proceso consiste en hornear los frutos secos, fruta para deshidratar o las preparaciones de avena. Para hornear los frutos secos se requieren de dos charolas de metal aptas para horno, de 30*40 cm con capacidad de un kilo de frutos secos cada una, y se deberá hornear por 20 minutos a 180° para los frutos secos revolviendo cada 5 minutos. Para deshidratar fruta como el coco se debe colocar a 180° por 16 minutos en la charola de metal el coco rallado y retirar cuando se observe que el coco se siente seco al tacto. Y finalmente para hornear la avena se debe primero realizar el puré de ahuyama -que se ha cocinado previamente por 15 minutos a temperatura media en un perol de 18 cm con el agua cubriendo la ahuyama y procesado en una licuadora con un poco de agua de coco-, mezclarlo con la canela en polvo, stevia, el extracto de vainilla y la avena hasta conseguir una consistencia pastosa, luego colocar la mezcla en la charola de metal de 30*40 cm extendido en un capa delgada para que el calor penetre toda la mezcla y se cocine parejo, hornear por una hora, revolviendo cada veinte minutos y agregar el coco rallado luego de pasar la hora para que se cocine por 20 minutos toda la preparación.

- **Procesado de fruto secos**

Este proceso consiste en verter hasta un kilo el fruto seco tostado, frio y sin cascara -a excepción de la almendra- en el vaso de la procesadora multitalent 3 Botch. Para el maní se debe procesar por 5 minutos sin abrir el vaso de la procesadora, para la almendra se debe procesar por 10 minutos, abriendo la procesadora cada vez que la mezcla se quede pegada en las paredes de la procesadora -este proceso le agrega 6 minuto más a la actividad-. Se debe lavar la procesadora después de utilizarse y colocar en un espacio limpio cubierta por un trapo para que no acumule polvo.

Imagen 18. Como usar la procesadora



Fuente: Bosch

- **Envasado de alimentos**

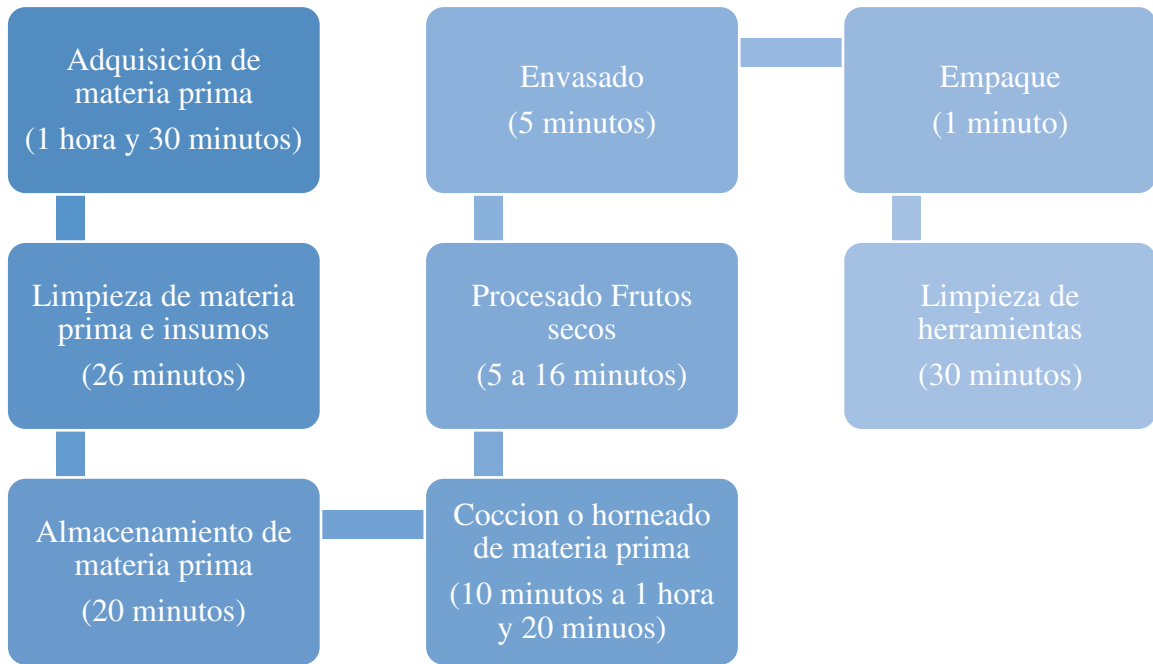
Consiste en verter el producto con ayuda de una espátula de silicona en los tarros de vidrio, limpiando las paredes de la procesadora con la espátula y pesando en neto el producto final para garantizar el peso prometido al cliente en la etiqueta. Para la granola y mix de frutos secos, se procede a verter el producto en las bolsas resellables de papel kraf pesando el producto en neto.

- **Empaquetado**

Se debe colocar las etiquetas previamente recortadas e impresas a blanco y negro en papel opalina beige a cada producto, para la granola se debe colocar un listón de cordón fique para decorar la etiqueta. Luego se procede a colocar el sticker de sellado en las mantequillas de maní. Todos los productos son entregados en bolsas papel kraf con manija y se almacena si es el caso o se entregan al repartidor de pedidos.

7.3.3 Diagrama de operación, proceso y procedimiento.

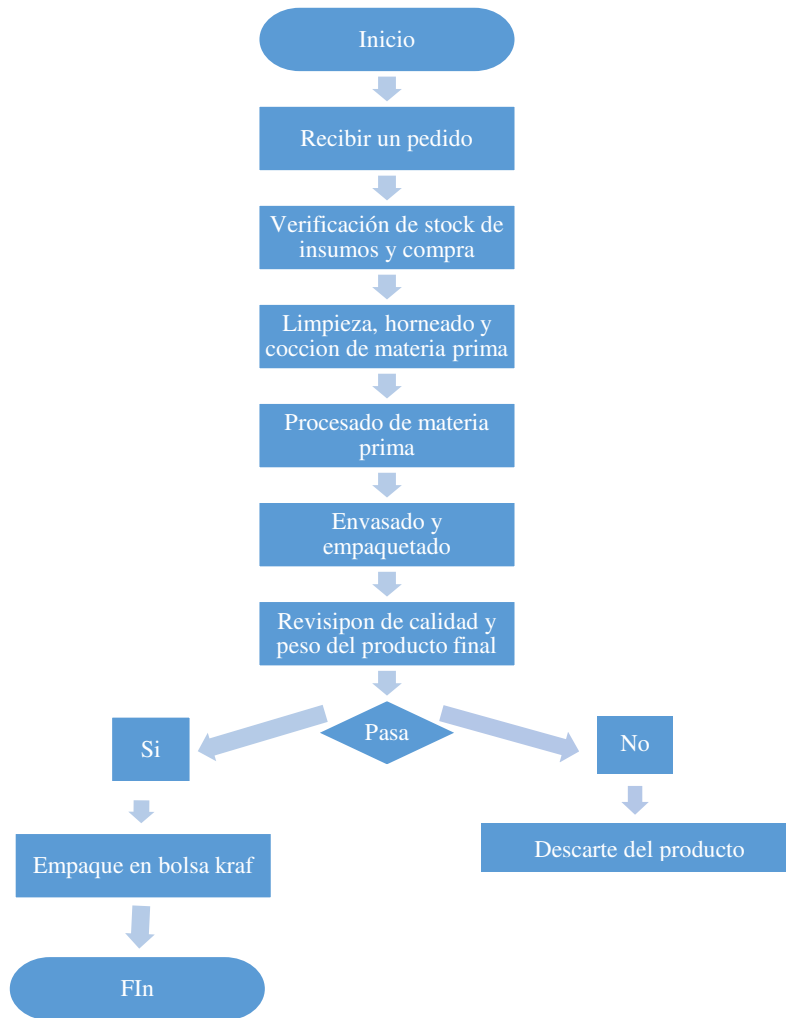
Gráfico 43. Diagrama de operación



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico 43 se puede observar de forma resumida el diagrama de operación que realizará la empresa para el cumplimiento de actividades, será de suma importancia llevar a cabo cada labor para hacer cumplimiento de los tiempos y objetivos que posee la empresa. El flujo de las actividades se puede evidenciar en el gráfico 44, donde demuestra que se debe hacer cuando un producto no cumple con los estándares de calidad.

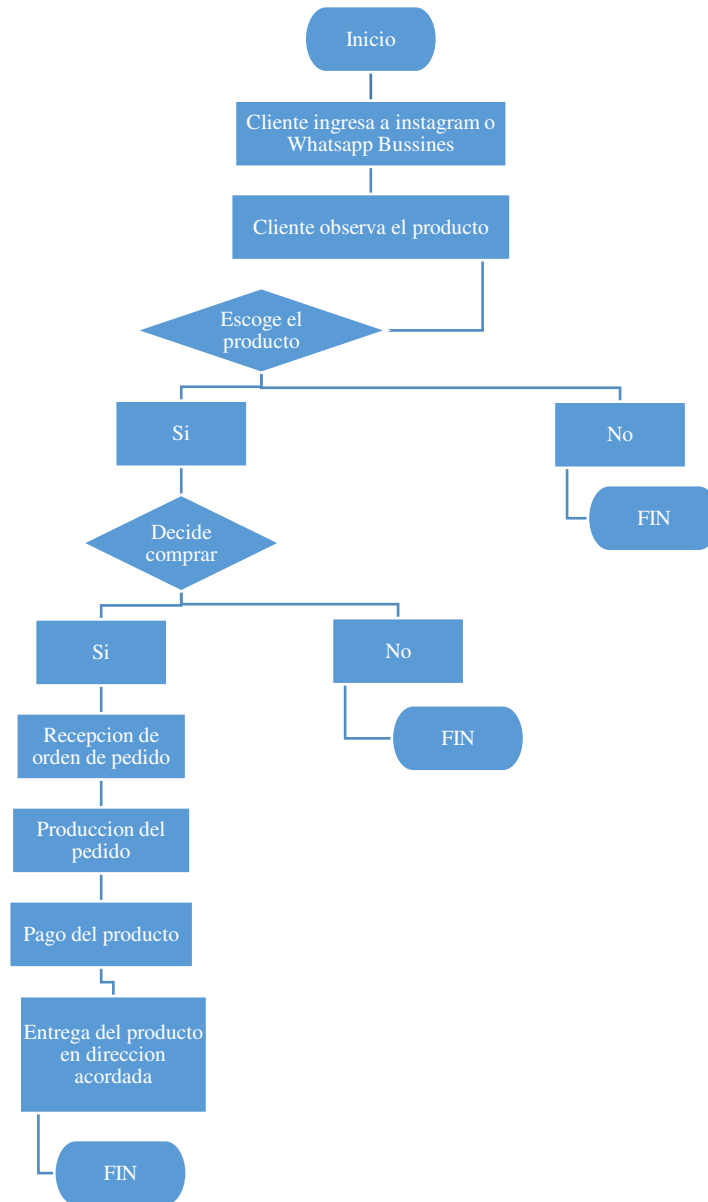
Gráfico 44. Flujo grama de la operación



Fuente: Elaboración propia

Finalmente, en el gráfico 45 se puede evidenciar como será recepcionado cada pedido y el flujo que tendrá que el producto desde su orden hasta la entrega al consumidor final, hay que recalcar que el emprendimiento no será responsable del envío, ya que hará uso de una empresa tercera que realice los envíos, este costo será variable dependiendo el recorrido y será pagado por el cliente como precio adicional al de venta.

Gráfico 45. Flujo grama de proceso de venta



Fuente: Elaboración propia

Para determinar la calidad del producto se harán inspecciones de calidad del producto final, cumpliendo con las siguientes actividades:

- **Prueba de sabor:** ningún producto debe tener sabor a quemado o rancio, ya que es un indicativo que la materia prima no estaba en buen estado o el proceso productivo no se siguió correctamente.
- La granola debe tener una textura crocante, si el producto luego de enfriarse no coge crocancia este debe ser descartado.

- Los implementos como tarros deben estar esterilizados en agua caliente, no debe poseer ningún olor y deben ser limpiados con un trapo limpio.
- Se debe establecer una fecha límite de uso para los productos comprados a granel – máximo seis meses- y cumplir con la fecha de vencimiento que se indica en la etiqueta del producto.

7.3.4 Recursos humanos e insumos

Para lograr el correcto funcionamiento de la empresa se deben seleccionar los insumos y recursos requeridos, que ayuden a cumplir los objetivos de calidad, transparencia e inocuidad a un precio que la empresa pueda costear. En la tabla 29 se muestra la lista de materia prima con su respectivo proveedor y precio unitario.

Tabla 29. Proveedores de insumos

Categoría	Proveedor	Producto	Cantidad	Unidad	Precio	Precio Unidad
Abarrotes	D1	Harina de Avena	250	Gr	\$ 1.090,00	\$ 4,36
Abarrotes	Justo y Bueno	Avena grano grande	225	Gr	\$ 1.160,00	\$ 5,16
Abarrotes	Makro	Avena grano suelto	2000	Gr	\$ 11.200,00	\$ 5,6
Abarrotes	Dispronat	Avena grano suelto	25000	Gr	\$ 97.388,00	\$ 3,9
Abarrotes	Servialgusto	Avena grano grande	250	Gr	\$ 1.450,00	\$ 5,80
Abarrotes	D1	Canela molida	28	Gr	\$ 2.600,00	\$ 92,86
Abarrotes	Jumbo	Canela molida	510	Gr	\$ 18.990,00	\$ 37,24
Abarrotes	Esquina del panadero	Esencia Vainilla	100	MI	\$ 2.500,00	\$ 25,00
Abarrotes	Encárguelo	Extracto de Vainilla	916	MI	\$ 158.000,00	\$ 172,49
Abarrotes	Recetas Doña Nona	Maní	500	Gr	\$ 5.700,00	\$ 11,40
Abarrotes	Plaza Bucaramanga	Maní	500	Gr	\$ 4.800,00	\$ 9,60
Abarrotes	Casa del panadero	Almendras	500	Gr	\$ 19.900,00	\$ 39,80
Abarrotes	Granos la 29	Maní	500	Gr	\$ 4.600	\$ 9,20
Abarrotes	Granos la 29	Almendra	500	Gr	\$ 16.000	\$ 32,00
Abarrotes	Dispronat	Almendra	22.700	Gr	\$ 601.309	\$ 26,49
Abarrotes	Colonial	Piña deshidratada	500	Gr	\$ 29.000,00	\$ 58,00
Abarrotes	Nueceteria	Banano Deshidratado	500	Gr	\$ 14.500,00	\$ 29,00
Abarrotes	Nueceteria	Uchuva Deshidratado	500	Gr	\$ 22.500,00	\$ 45,00

Abarrotes	Servialgusto	Coco	190	Gr	\$ 2.800,00	\$ 14,74
Abarrotes	Servialgusto	Ahuyama	400	Gr	\$ 1.200,00	\$ 3,00
Abarrotes	Agranel	Arándano deshidratado	500	Gr	\$ 14.000,00	\$ 28,00
Abarrotes	Plaza Bucaramanga	Haba horneada	100	Gr	\$ 2.000,00	\$ 20,00
Abarrotes	Plaza Bucaramanga	Maíz horneado	100	Gr	\$ 2.000,00	\$ 20,00
Abarrotes	El Frutal	Marañón	150	Gr	\$ 9.600,00	\$ 64,00
Abarrotes	Granos la 29	Marañón	500	Gr	\$ 23.000	\$ 46,00
Abarrotes	Agranel	Pistacho	500	Gr	\$ 33.000,00	\$ 66,00
Abarrotes	Plaza de Bucaramanga	Nuez de Brasil	125	Gr	\$ 3.600,00	\$ 28,80
Abarrotes	Agranel	Macadamia	500	Gr	\$ 34.000,00	\$ 68,00
Abarrotes	Agranel	Avellanas	500	Gr	\$ 36.000,00	\$ 72,00
Abarrotes	Jumbo	Nibs Cacao 100%	150	Gr	\$ 6.990,00	\$ 46,60
Abarrotes	Hunters	Nibs Cacao 100%	1000	Gr	\$ 45.900,00	\$ 45,90
Abarrotes	Equiori	Nibs Cacao 100%	1000	Gr	\$ 40.000,00	\$ 40,00
Abarrotes	Suagu	Nibs Cacao 100%	300	Gr	\$ 12.000,00	\$ 40,00
Abarrotes	Equiori	Nibs de Cacao con Chocolate 65%	1000	Gr	\$ 45.000,00	\$ 45,00
Abarrotes	Nueceteria	Nibs de Cacao con Chocolate	500	Gr	\$ 29.500,00	\$ 59,00
Abarrotes	Girones	Nibs de Cacao con Chocolate 70%	125	Gr	\$ 6.200,00	\$ 49,60
Abarrotes	Nueceteria	Nibs de Cacao con Chocolate	500	Gr	\$ 29.500,00	\$ 59,00
Abarrotes	Suagu	Barra de chocolate 100%	1000	Gr	\$ 40.000,00	\$ 40,00
Abarrotes	Hunters	Barra de chocolate 100%	1000	Gr	\$ 62.500,00	\$ 62,50
Abarrotes	Hunters	Barra de chocolate 70%	1000	Gr	\$ 62.500,00	\$ 62,50
Abarrotes	Lok	Barra de chocolate 70%	420	Gr	\$ 35.990,00	\$ 85,69
Abarrotes	Suagu	Barra de chocolate 60% SG	1000	Gr	\$ 40.000,00	\$ 40,00
Abarrotes	Lok	Chips de Chocolate 60%	2000	Gr	\$ 66.000,00	\$ 33,00
Abarrotes	Suagu	Barra de chocolate 80% SG	1000	Gr	\$ 40.000,00	\$ 40,00
Abarrotes	Metro	Cocoa	230	Gr	\$ 5.790,00	\$ 25,17
Abarrotes	Equiori	Uchuva con Chocolate 65%	1000	Gr	\$ 69.000,00	\$ 69,00

Abarrotes	Equiori	Banano con Chocolate 65%	1000	Gr	\$ 69.000,00	\$ 69,00
Abarrotes	Equiori	Piña con Chocolate 65%	1000	Gr	\$ 79.000,00	\$ 79,00
Abarrotes	Agranel	Uva pasa	500	Gr	\$ 5.000,00	\$ 10,00
Abarrotes	Cámpora	Uva pasa	10000	Gr	\$ 75.000,00	\$ 7,50
Desechables	Mono	Bolsa de papel	60	Unid	\$ 2.000,00	\$ 33,33
Decoración	N/A	Hilo fique	1	M	\$ 400,00	\$ 400,00
Decoración	N/A	Logo	1	P	\$ 400,00	\$ 400,00
Decoración	Dist Porvenir	Frasco 250 gr	12	Unid	\$ 15.600,00	\$ 1.300,00
Decoración	Dist Porvenir	Frasco 500 gr	1	Unid	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
Decoración	Polizely	Bolsa Kraf 12	50	Unid	\$ 39.970,00	\$ 799,40
Decoración	Polizely	Bolsa kraf 20	50	Unid	\$ 49.970,00	\$ 999,40
Decoración	Aliexpres	Sticker sellado *100	100	Unid	\$ 1.000,00	\$ 10,00
Decoración	Johanny	Papel Opalina Beige	20	Unid	\$ 4.400,00	\$ 220,00
Decoración	Johanny	Papel Kimberly Blanco moteado	1	Unid	\$ 200,00	\$ 200,00
Decoración	Milempaques	Bolsa Manija de troquel Kraft 25*39*9 cm.	100	Unid	\$ 120.000,00	\$ 1.200,00
Decoración	Milempaques	Bolsa Manija de troquel Kraft 17*15*6 cm.	100	Unid	\$ 80.00,00	\$ 800,00

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 30, se puede observar la maquinaria y utensilios que se requieren para iniciar operaciones, para los equipos que se deben pagar mensualmente se estableció el costo total como el precio a pagar por el uso del equipo por un año. Para el software contable, este servicio incluye facturas ilimitadas, facturación electrónica, el valor de facturación de hasta 50 millones COP/MES, dos bodegas de inventario, multimoneda, tienda online, lista de precios, informe Contador, se puede adjuntar hasta 20.000 archivos y se puede integrar con otras aplicaciones.

Tabla 30. Proveedores de maquinaria y utensilios

MAQUINARIA Y UTENSILIOS					
AREA	EQUIPO	CANT	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	PROVEEDOR
	Software contable	12	\$ 60.000	\$ 720.000	Alegria

Gerencia y admón.	Portátil	1	\$ 200.000	\$ 200.000	Alkosto
	Impresora	1	\$ 419.000	\$ 419.000	Alkosto
	Papelería	1	\$ 280.000	\$ 280.000	Alkosto
	Teléfonos	1	\$ 51.900	\$ 51.900	Alkosto
	Escritorio y sillas	1	\$ 399.800	\$ 399.800	Alkosto
Producción	Procesadora	1	\$ 570.000	\$ 570.000	Amazon
	Estufa	1	\$ 949.000	\$ 949.000	Falabella
	Lavaplatos	1	\$ 160.000	\$ 160.000	Joserrago
	Grifería	1	\$ 39.000	\$ 39.000	Joserrago
	Minibar	1	\$ 439.900	\$ 439.900	Falabella
	Bascula	1	\$ 680.000	\$ 680.000	Joserrago
	Mesa de trabajo	1	\$ 95.000	\$ 95.000	Joserrago
	Licuada	1	\$ 490.000	\$ 490.000	Joserrago
	Charola	2	\$ 16.900	\$ 33.800	Mundo huevo
	Espátula	1	\$ 15.600	\$ 15.600	Mundo huevo
	Cucharas Medidoras	1	\$ 4.800	\$ 4.800	Mundo huevo
	Tabla de picar	3	\$ 11.500	\$ 34.500	Falabella
	Cuchillo	3	\$ 11.000	\$ 33.000	Falabella
	Perol	1	\$ 70.000	\$ 70.000	Falabella
	Tazón	3	\$ 26.660	\$ 79.980	Falabella
Limpieza	Detergente	1	\$ 9.590	\$ 9.590	Jumbo
	Esponja	1	\$ 2.890	\$ 2.890	Jumbo
	Cepillo	1	\$ 19.900	\$ 19.900	MercadoLibre
	Caneca	1	\$ 35.000	\$ 35.000	Joserrago
	Paños	8	\$ 6.250	\$ 50.000	Falabella
Venta	Cámaras	1	\$ 99.900	\$ 99.900	Homencenter
	Bolsa Manija de Troquel grandes	1000	\$ 1.200	\$ 1.200.000	Milempaques
	Bolsa Manija de Troquel pequeñas	1000	\$ 800	\$ 800.000	Milempaques
Almacenaje	Repisas y estantes	2	\$ 1.200.000	\$ 2.400.000	Joserrago
	Recipiente 1	12	\$ 24.950	\$ 299.400	Joserrago
	Recipiente 2	19	\$ 18.950	\$ 360.050	Joserrago
Total			\$ 6.409.490	\$ 11.042.010	

Fuente: Elaboración propia

Finalmente, en la tabla 31 se puede observar el recursos humano requerido para el primer año de operaciones, se contratara a un administrador que se haga cargo de la gerencia y administración de los recurso de la empresa y trabajará presencialmente, un cocinero que trabajara presencialmente cinco días de la semana por un turno de cinco horas y finalmente

se contratara a un persona que se encargara del mercadeo y la gestión de redes, trabajara por un turno de cinco horas cinco días a la semana. El sueldo mensual básico se entiende como el valor devengado por cada trabajador sin las prestaciones de ley, en el estudio financiero se determinará el valor de nómina incluyendo las prestaciones.

Tabla 31. Recurso humano requerido

RECURSO HUMANO					
AREA	PERSONAL	CANT	SUELDO MENSUAL BASICO	SUELDO ANUAL	Contrato
Gerencia y admón.	Administrador	1	\$ 1.200.000	\$ 14.400.000	Fijo
Cocina	Cocinero	1	\$ 500.000	\$ 6.000.000	Fijo, Medio tiempo
Ventas	Mercadeo	1	\$ 600.000	\$ 7.200.000	Fijo, Medio tiempo
TOTAL			\$ 2.900.000	\$ 34.800.000	

Fuente: Elaboración propia

7.3.5 Análisis de proveedores

La selección de proveedores consiste en establecer una lista de empresas que ofrecen los insumos requeridos para la producción que se compararan según unos criterios de selección y el resultado final demuestra cuales son los proveedores que representan una ventaja para la empresa, además este análisis ayuda a reducir al mínimo el número de proveedores. En la tabla 32 se muestra el comparativo y la respectiva puntuación:

- A. Casa del pandero
- B. D1
- C. Jumbo
- D. Éxito
- E. Recetas la nona
- F. Granos la 29
- G. Plaza
- H. Makro
- I. Encárguelo
- J. Nueceteria
- K. El frutal
- L. Hunters

M. Equiori

N. Suagu

O. Lok

P. Dispronat

Tabla 32. Comparativa de proveedores

CRITERIO DE SELECCIÓN	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P
Calidad			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Tecnología			X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Situación Financiera		X	X	X		X	X	X	X		X	X	X	X	X	X
Posición en el mercado	X	X	X	X				X	X			X	X	X	X	
Descuentos	X				X	X	X				X					X
Costo de envío					X	X	X									X
Flexibilidad en cambios					X	X	X									
Precio	X	X				X	X	X								X
Servicio posventa						X		X	X		X					
Facilidad de comunicación			X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X
Ubicación Geográfica	X	X			X				X							
Formas de pago		X	X	X		X	X	X	X			X	X	X	X	X
Garantía y política reclamos			X	X	X	X	X	X	X	X	X					X
Cumplimiento de procedimientos		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Plazo de pago																
Relación comprador /Vendedor	X				X	X	X		X		X					X
Actitud	X	X			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Resolución de conflictos		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Deseo de establecer negocios						X	X		X							X
Control de operaciones		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Capacidad		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Variedad materia prima					X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X
Total	6	10	11	12	14	19	18	15	15	10	14	12	12	12	12	17

Fuente: Elaboración propia

Según lo que se evidencia en la tabla 32, Granos la 29, Dispronat y la Plaza son los dos proveedores que mayor ventaja representa para la empresa, especialmente en precio, variedad, capacidad y calidad del producto.

Finalmente, para los insumos como bolsas, tarros e implementos de envase, empaque y decoración se determinó como se observan en los resultados de la tabla 33, que los proveedores más adecuados para la empresa son Polizely, químicos QM y Milempaques, se determinó esto por su calidad, precio y disponibilidad de mercancía.

- A. Aliexpres
- B. Polizely
- C. Químicos QM
- D. Milepaques
- E. Distribuidora Porvenir

Tabla 33. Comparativa de proveedores para empaques y envases

CRITERIO DE SELECCIÓN	A	B	C	D	E
Calidad		X	X	X	X
Tecnología	X	X		X	
Situación Financiera	X			X	
Posición en el mercado	X			X	
Descuento	X	X	X	X	X
Costo de envió		X	X		X
Flexibilidad en cambios		X	X		X
Precio	X	X	X	X	X
Servicio posventa		X		X	
Facilidad de comunicación		X	X		X
Ubicación Geográfica		X	X		X
Formas de pago	X	X		X	
Garantía y política reclamos	X	X		X	
Cumplimiento de procedimientos	X	X	X	X	X
Plazo de pago					
Relación comprador /Vendedor		X	X		X
Actitud		X	X	X	X
Resolución de conflictos		X	X	X	X
Deseo de establecer negocios		X	X		
Control de operaciones	X	X	X	X	X
Capacidad	X	X	X	X	
Variedad materia prima	X	X	X	X	
Total	11	19	15	15	12

Fuente: elaboración propia

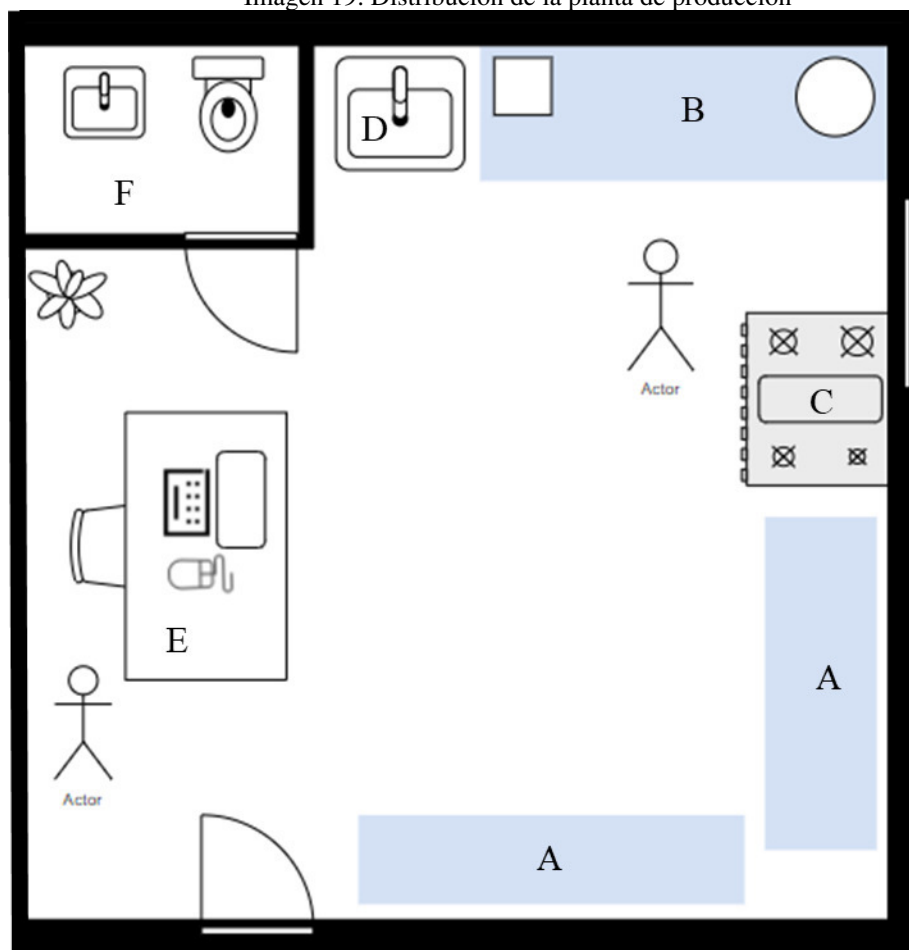
7.3.6 Distribución de la planta

La correcta distribución de la planta es esencial, debido a que proporciona condiciones de trabajo aceptables y permite que las operaciones sean eficientes, garantizando la seguridad y

bienestar de los trabajadores. Sin una buena distribución será sencillo que se creen cuellos de botellas que evitará que la empresa aproveche al máximo los recursos que posee.

La distribución del espacio físico consiste en la cocina donde pueda cumplir las labores de producción el/la cocinero(a), una oficina donde pueda trabajar el/la administrador(a) y un baño. La planta está distribuida de la siguiente manera: área de gerencia y administración, área de cocina, área de almacenaje y área de servicio sanitario, el área de marketing y contabilidad será trabajado de forma remota, por lo que no se necesita de un espacio físico para cumplir las labores.

Imagen 19. Distribución de la planta de producción



Fuente: elaboración propia

- A. Área almacenaje
- B. Área de producción
- C. Área de cocción

- D. Área de lavado
- E. Área de Oficina
- F. Área de aseo

8 Estudio Administrativo

8.1 Forma de constitución: constitución de la sociedad y constitución legal

La empresa tendrá una figura legal de Sociedad por Acciones Simplificadas, que según la Cámara de Comercio de Bucaramanga (s.f.) se constituye mediante documento privado ante Cámara de Comercio o Escritura Pública ante Notario con uno o más accionistas quienes responden hasta por el monto del capital que han suministrado a la sociedad. Se debe definir en el documento privado de constitución el nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas, el domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan, así como el capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que éstas deberán pagarse. La estructura orgánica de la sociedad, su administración y el funcionamiento de sus órganos pueden ser determinados libremente por los accionistas, quienes solamente se encuentran obligados a designar un representante legal de la compañía. Su razón social será la denominación que definan sus accionistas, pero seguido de las siglas sociedad por acciones simplificada” o de las letras S.A.S.

La sociedad estará conformada por un solo socio, Camila Andrea Sanmiguel Florez, para realizar las labores de preparación de los alimentos, se alquilará un local en la calle 38 #26-102 Poblado, Girón, Santander, con número de teléfono móvil 3204154958. Para efectos legales tendrá el nombre de Natur Despensa S.A.S y comerciales tendrá el nombre de Natur Despensa.

Requisitos para constituir una S.A.S.:

- Nombre, documento de identidad, domicilio de los accionistas (ciudad o municipio donde residen). Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras “sociedad por acciones simplificada”, o de las letras S.A.S.

- El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución.
- El término de duración, si éste no fuere indefinido. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad se ha constituido por término indefinido.
- Una enunciación clara y completa de las actividades principales, a menos que se exprese que la sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil, lícita. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita.
- El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que éstas deberán pagarse.
- La forma de administración y el nombre, documento de identidad y las facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse cuando menos un representante legal.

DOCUMENTOS REQUERIDOS PARA EL REGISTRO COMO PERSONA JURIDICA


- Formularios RUES (Registro Único Empresarial y Social).
- PRE-RUT.
- Guía para determinar responsabilidades RUT- Persona Jurídica.
- Copia del documento de constitución.
- Medio digital del documento de constitución en formato WORD (CD o USB).
- Copia del documento de identificación del Representante Legal y el formato Anexo para Nombramientos cuando se nombran más cargos.
- Boleta del pago de impuesto de registro.

Luego de establecer el tipo de empresa será necesario consultar la disponibilidad de nombre, por lo tanto, es importante que verifique la homonimia, es decir, valide si existen o no otras empresas, establecimientos comerciales o entidades sin ánimo de lucro con el mismo nombre al elegido. Para esto se verificó en la plataforma RUES si el nombre “Natur Despensa” está disponible y no se encontró ningún resultado de uso del nombre.

Imagen 20. Disponibilidad del nombre

Realice su consulta empresarial o social

Natur Despensa

 Recomendaciones de uso

Número de Identificación

Digite el número de identificación sin puntos, guiones ni dígito de verificación.

Info La consulta por Nombre no ha retornado resultados

Fuente: RUES

El siguiente paso consiste en definir la Codificación de Actividad Económica, correspondiente a la actividad que el futuro empresario desea desarrollar. Para el caso de Natur Despensa será el C1089, que según el DANE (2012), corresponde a la “elaboración de otros productos alimenticios n.c.p. cuyo objeto social principal será: Producción y comercialización de productos alimenticios a base de frutos secos y sus derivados, así como la producción de productos alimenticios en general y su comercialización”.

Por otra parte, también será necesario para la constitución la consulta de Uso de Suelo, que permite conocer qué tipos de actividades se pueden ejecutar, de acuerdo al Plan de Ordenamiento Territorial (POT) de en el predio seleccionado para ubicar la nueva empresa. La aprobación definitiva es competencia de la Oficina Asesora de Planeación del Municipio de Girón. Para el procedimiento para la obtención de la viabilidad de uso de suelo el interesado deberá diligenciar el formulario de Industria y Comercio junto con los demás formularios del proceso de creación de empresa el cual debe contener el número predial, la dirección del predio y las actividades a realizar. Este formulario será enviado por el CAE a la Oficina Asesora de Planeación. Si la información suministrada por el interesado no se encuentra en el SIG, la Oficina Asesora de Planeación solicitará al usuario, la carta catastral o copia de la misma. En caso de no tenerla deberá solicitarla al Instituto Geográfico Agustín Codazzi. Si la información se encuentra en el SIG y la actividad es permitida, se emite la viabilidad. Si el uso y el área de actividad no permiten el desarrollo del establecimiento solicitado, se dará respuesta al interesado de no viabilidad.

Se hará una visita sanitaria de la Dirección Local de Salud, donde se busca examinar que los comerciantes cumplan con los requisitos mínimos sanitarios en los establecimientos de comercio abiertos al público (ley 9 de 1979, decreto 3075 de 1997 y ley 232 de 1995).

Igualmente, también se harán inspecciones a los establecimientos de comercio, la Dirección Local de Salud verifica que las empresas debidamente constituidas cumplan lo siguiente:

- Debe estar en funcionamiento
- Debe contar con las instalaciones físicas adecuadas incluida la señalización necesaria
- Adecuado abastecimiento de agua
- Buena disposición de residuos sólidos
- Buena disposición de residuos líquidos
- Control de Plagas y Roedores
- Manual de Limpieza y desinfección
- Plan de salud ocupacional en caso de ser necesario

En caso de que la empresa manipule alimentos es necesario contar con los certificados médicos y exámenes de laboratorio de los trabajadores y realizar capacitación de manipulación de alimentos, (Tenderos, Meseros, etc.) Dicha capacitación se hace mensualmente y no tiene ningún costo. En caso de encontrarse una falla en la supervisión del establecimiento, se concede un plazo de 15 días para subsanarla y se dará un concepto favorable condicionado.

Igualmente, es muy importante formalizar la empresa ante la Dirección de Impuesto y Aduana Nacionales DIAN, para ellos debe tener en cuenta que: se debe diligenciar el Formulario PRE-RUT a través del portal web de la DIAN, o de manera presencial en sus oficinas. Igualmente, se debe pagar el impuesto de registro (Solo aplica para Personas Jurídicas y Entidades sin ánimo de lucro), es un tributo que el comerciante paga a la Gobernación de Santander por la inscripción entre otros, de los actos de constitución de sociedades de acuerdo con la Ley 223 de 1995 y el Decreto 650 de 1996, equivalente al 3% sobre el valor del capital de la sociedad que se crea. Ordenanza No. 005 de enero de 2013 y Ordenanza 073 DE FEBRERO DE 2013.

Finalmente, se debe presentar los formularios diligenciados, tanto los formularios, como el formato único con otras entidades se puede presentar, en cualquiera de las oficinas de la

Cámara de Comercio y realizar el pago de los derechos de inscripción, este pago podrá hacerse por internet, o en cualquiera de las ventanillas multiservicios de las oficinas de la Cámara de Comercio.

Desde su entrada en vigencia, con la ley 1258 de 2008, según MISIÓNPYME (s.f) el 54% de las empresas que se han creado en Colombia lo han hecho bajo esta figura. Esta modalidad permite a los emprendedores simplificar trámites y comenzar su proyecto con un bajo presupuesto. Por ejemplo, las SAS no necesitan revisor fiscal y pueden ser personas naturales o jurídicas. Adicionalmente, tienen una gran variedad de beneficios para los comerciantes, como los siguientes:

Tabla 34. Beneficios de una S.A.S

BENÉFICOS	DESCRIPCIÓN
Estatutos flexibles	Comerciantes pueden fijar sus propias reglas en la sociedad
Constitución	Por personas naturales o jurídicas que desarrollen actividades comerciales y civiles , sin importar su nacionalidad
Creación	Mediante contrato privado autenticado e inscrito en el registro mercantil de la Cámara de comercio. Se debe diligenciar el Registro Único Empresarial (RUE), el formulario de inscripción en el Registro Único Tributario (RUT), el pago de la matrícula mercantil, el impuesto de registro y los derechos de inscripción.
Acciones	Pueden ser ordinarias, dividendo preferencial y sin derecho a voto, acciones con voto múltiple, acciones privilegiadas, acciones con dividendo fijo o acciones de pago.
Duración	Indeterminada, no tiene que hacer reformas estatutarias y por lo tanto baja los costos.
Pago de capital	Se puede diferir por dos años, permitiendo a los socios obtener capital para el pago de las acciones.
Revisor fiscal	No es necesario si los activos no suman más de tres mil salarios mínimos, (\$2.725.578.000 COP)
Voto	Se permite dar mayor poder de voto en los estatutos sociales o prohibir la negociación de acciones hasta por diez años, prorrogables por otra década más.
Reuniones	Los accionistas pueden renunciar a su derecho de ser convocados a una reunión de socios o reunirse fuera del domicilio de la sociedad.
Junta directiva	No obligatoria, las funciones de administración y representación legal son labor del representante legal a excepción de que los estatutos indiquen que debe haber junta directiva
Liquidación	No es necesario ir a la Superintendencia De Sociedades para poder liquidar la empresa

Fuente: elaboración propia datos de MisiónPyme

Las obligaciones que deben las Sociedades por Acciones Simplificadas son:

Tabla 35. Obligaciones de una S.A.S

OBLIGACIONES	DESCRIPCIÓN
Agentes de retención	Renta, IVA, ICA y demás
Responsables de IVA	En caso de realizar una actividad gravada con IVA. sí lo establece el artículo 420 del Estatuto Tributario. Y se cancela bimestralmente en caso de los grandes contribuyentes; mientras que los que no lo sean cancelan el IVA cada 4 meses
Facturación	Están obligadas a expedir facturas.
Impuesto de industria u comercio	Si, (siempre que se realicen actividades industriales, comerciales o de servicios no excluidas o exentas.
Impuesto predial	Si
Contabilidad	Si

Fuente: elaboración propia datos de Rankia

8.2 Cultura organizacional

Según Chiavenato (2006), define a la cultura organizacional como un: “sistema de creencias y valores compartidos que se desarrolla dentro de una organización o dentro de una subunidad y que guía y orienta la conducta de sus miembros”. De tal forma la cultura organización son aquellos pilares que fundamentan el proceder de la empresa y los valores que la representa, los cuales se materializan mediante el establecimiento de objetivos, lineamientos y normas.

8.2.1 Misión y visión

A. Misión

Natur Despensa S.A.S está comprometida en la venta de productos alimenticios a base de insumos naturales, siguiendo las tendencias de la alimentación consciente y responsable, utilizando métodos innovadores de producción y haciendo uso de mano de obra calificada para ofrecer productos inocuos al mercado.

B. Visión

Para el 2025 Natur Despensa S.A.S será una empresa líder en el mercado de alimentación consciente o saludable en Colombia, así como estará explorando oportunidades para conquistar mercados internaciones y será recordada por nuestros consumidores como una marca de calidad, transparente y confiable.

8.2.2 Valores de la corporación

Las corporaciones están conformadas por un conjunto de individuos que trabajan íntegramente para cumplir propósitos, metas y objetivos, siendo estos individuos claves fundamentales para el desarrollo tanto interno como externo de la organización. El actuar de este grupo de individuos crea una cultura organizacional, siendo la base primordial de toda la empresa.

Por tal razón, para poder crear una cultura organizacional es fundamental establecer los valores que representarán a la empresa. Este conjunto de valores propios de la empresa se puede definir como impulsores en la forma de actuar de los involucrados en la organización y definirá la postura que la empresa tome ante la sociedad. En consecuencia, nuestra organización debe fundamentar sus acciones en estos, ya que estos valores no solo nos ayudan a identificarnos y reforzar los comportamientos individuales, sino que también rigen al individuo en función de sus creencias y conductas para el logro de los objetivos colectivos. Por tal razón Natur Despensa ha establecido sus valores corporativos que guíen las acciones que la organización tome, estos son:

- **Respeto:** Es el elemento inicial para tener una institución confiable, creando un ambiente de trabajo agradable y optimista. Esta cultura de respeto será lograda mediante métodos preventivos y correctivos ante episodios de comportamientos irrespetuosos. Será posible la implementación de estos métodos, a través de políticas creadas por los socios, e implementadas en la organización de arriba hacia abajo, siendo los líderes de la empresa un ejemplo para los demás empleados. En primera instancia se implementarán políticas preventivas como capacitaciones que eduque a los empleados sobre nuestra cultura organizacional. Por otra parte, se necesitará políticas correctivas como un reglamento de conducta que sancione una forma de actuar indebida por parte de empleados en la organización y una línea de denuncia si algún empleado presencia estos actos incorrectos. Y finalmente será necesario hacer seguimiento del cumplimiento de políticas correctivas y preventivas, se podrá hacer seguimiento mediante cámaras de seguridad y reportes de los empleados, que en consecuencia se puedan crear informes sobre los indicadores de la buena conducta,

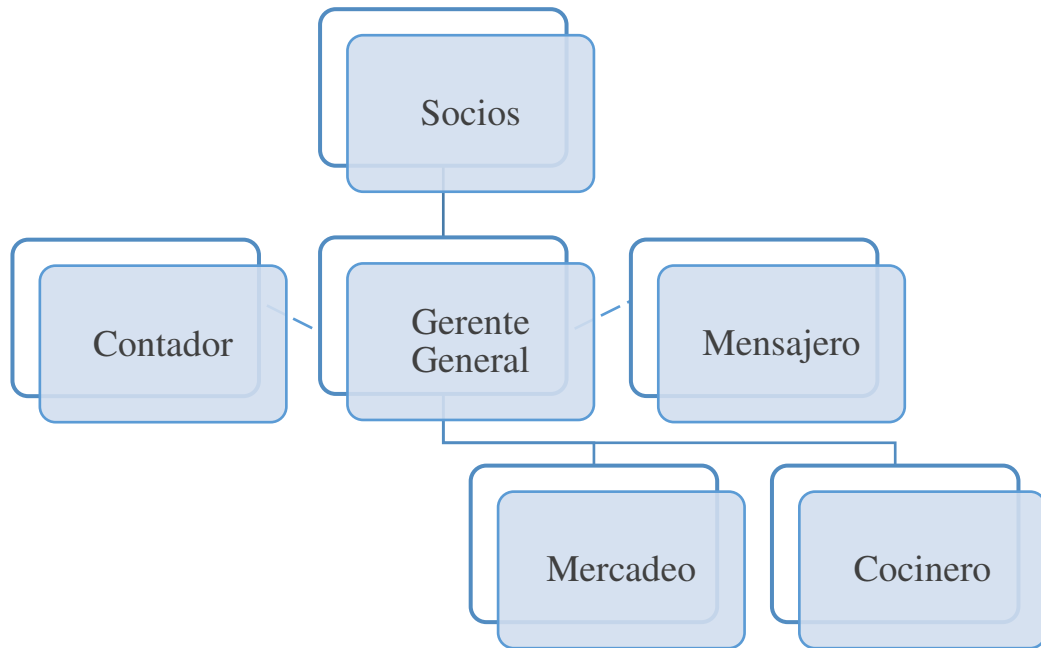
creando así un ambiente propicio en la organización donde los empleados puedan crecer una empresa respetada tanto internamente como en el contexto de la sociedad.

- **Honestidad:** Dentro de la organización será primordial respetar las políticas de conducta ética de la empresa y las establecidas por los organismos normativos públicos, que buscan de evitar y sancionar conductas corruptas al interior de la empresa, así como prácticas indebidas que no vayan alineadas a una cultura recta y sincera. La honestidad no solo permitirá tener una cultura recta, sino que también será posible con su implementación que se proporcione información transparente que demandada la comunidad. Esto será posible mediante el incentivo y educación del personal y líderes para crear personal honesto e íntegro, que en su vida no da cabida a la dualidad, la falsedad, o el engaño.
- **Pasión:** la cultura de la organización debe ir alineada con impulsos intrínsecos por el cumplimiento de todos los objetivos que se establecen en la empresa, de forma que cada proceso que se realice en la empresa deben tener motivaciones que permitan que se cumplan de la mejor forma posible las metas que establezcamos.
- **Responsabilidad:** Dentro de la organización cada miembro de esta debe tener la capacidad prever y responder por las consecuencias de sus actos, siendo libres de asumir la autoría de sus actos y por ende sus consecuencias.
- **Transparencia:** mediante prácticas empresariales transparentes como publicación de informes de gestión se buscará aumentar la confianza y credibilidad ante los grupos de interés, ya que mediante estos la empresa podrá sustentar sus actos ante la sociedad, sometiéndonos a juicios de valor.
- **Compromiso:** todos los involucrados en la organización deben estar comprometidos con el correcto cumplimiento de las labores tanto de compra, producción y comercialización de productos inocuos para el consumo humano.
- **Perseverancia:** en ninguna organización el cumplimiento de objetivos empresariales es un camino sencillo, por lo que será necesario desarrollar a un personal que practique la constancia y firmeza para que no se desista en el logro de objetivos y metas de la organización.

- **Servicio:** El personal debe estar capacitado para tener una escucha activa, fundamentada en el respeto, de forma que sea posible brindar soluciones a todos los grupos de interés y que no queden necesidades insatisfechas.
- **Seguridad:** la organización se compromete que en todos sus procesos se brinden estándares inocuos para la manipulación, procesamiento y comercialización de alimentos para el consumo humano, esto sustentado con permisos que comprueben el nivel de compromiso por la creación de platos que no afecten la salud de los clientes, así como no deterioren las comunidades con las cuales se relacionan.

8.3 Estructura organizacional

Gráfico 46. Organigrama Natur Despensa



Fuente: elaboración propia

La organización estará conformada por un socio que se encargará de representar legalmente al emprendimiento y ejercer el máximo poder decisorio dentro de la empresa, tendrá una participación del 100% dentro de la empresa. El gerente general será el encargado de administrar la empresa bajo la subordinación de los accionistas y cumpliendo con los objetivos de la empresa, tendrá una asesoría legal dos veces al año de un contador. El área de

marketing y cocina tendrán que seguir las órdenes del gerente general, así como cumplir los lineamientos que la empresa exige para su correcto funcionamiento. Finalmente se contratará a un repartidor cuando sea necesario para que haga entrega de los pedidos.

8.3.1 Perfil de cargos

Tabla 36. Perfil del Gerente General

Gerente General	
Perfil	Liderazgo con capacidad de planear, dirigir, controlar, supervisar, organizar y motivar a el grupo de trabajo para cumplir las metas y objetivos propuestos en la empresa
Competencia	Experiencia en administración, contabilidad, manipulación de alimentos, manejo de personal, atención a cliente, manejo de personal y producción.
Funciones	Administrar la empresa, optimizar los recursos, tomar decisiones de mercadeo, finanzas, contables y operativas, resolver conflicto internos y externos, coordinar la administración de ventas y producción, coordinar contratos y convenios, administrar los recursos humanos, financieros e insumos, supervisar el personal y la calidad, recepcionar los pedidos que ingresan por medios digitales, encargado de registrar la entrada y salida de insumos, así como del abastecimiento de este. Deberá estar pendiente de los medios digitales en las horas de atención al cliente cuando el personal de mercadeo no esté laborando.
Requisitos personales	Excelente comunicación oral y escrita, estabilidad personal, metas claras y proyecciones a futuro.
Responsabilidad	Desabastecían de insumos, no cumplimiento de los estándares de calidad en el producto final, compra de insumos de baja calidad, omisión de procesos administrativos, contables, legales o operacionales.
Jefe inmediato	Socio (Representante Legal)
Contrato	Fijo

Fuente: elaboración propia

Tabla 37. Perfil del cargo de mercadeo

Profesional de Mercadeo	
Perfil	Estratégico, creativo, empatía con el público, habilidades de ventas online, planificador, debe tener habilidades de diseño, investigación, negociación, ideación de propuestas para campañas, planeación y ejecución

Competencia	Diseño gráfico, gestión de redes, administración de marca, conocimiento de la era digital, manejo de plataformas de diseño,
Funciones	Estará encargado de recopilar, procesar y analizar información que se encuentre en los diferentes medios y canales de comunicación propios con el fin de tener una relación cercana con los clientes y entender las necesidades actuales que están demandando. Adicionalmente estará encargado de manejar los medios para concretar ventas, resolver dudas, quejas y reclamos de los consumidores y de crear contenido de valor en nuestros diferentes medios de comunicación.
Requisitos personales	Excelente comunicación oral y escrita proactivo, creativo, estabilidad personal, metas claras y proyecciones a futuro.
Responsabilidad	Manejar la creación de valor de la marca, entregar estrategias para aumentar el posicionamiento de la marca y aumentar su credibilidad y presentar informes sobre las estrategias a implementar y su alcance.
Jefe inmediato	Gerente General
Contrato	Fijo, Medio tiempo

Fuente: elaboración propia

Tabla 38. Perfil del cocinero

Cocinero	
Perfil	Responsable con el cumplimiento de objetivos, metas y tareas, honesto con el cumplimiento de los procedimientos para garantizar estándares, conocedor de los insumos y maquinarias a utilizar.
Competencia	Experiencia en el sector alimenticio.
Funciones	Almacenamiento y procesamiento de la materia prima cumpliendo con los requerimientos sanitarios y de calidad, de forma que satisfaga las exigencias de los consumidores. Finalmente, estará encargado de hacer uso de los insumos necesario para la realización de un envase y empaque adecuado para portar alimentos para el consumo humano.
Requisitos personales	Excelente comunicación oral y escrita, higiene personal, estabilidad personal, metas claras y proyecciones a futuro.
Responsabilidad	Fabricar productos inocuos para el consumo humano así como envasarlos y empacarlos apropiadamente para su conservación y entrega en estado óptimo al cliente final.
Jefe inmediato	Gerente General

Contrato	Fijo, Medio tiempo
-----------------	--------------------

Fuente: elaboración propia

8.3.2 Asignación de salarios

En la tabla 39 se demuestra detalladamente el salario que le corresponde cada empleado, el gerente general será al único(a) que se le reconozca el salario por una jornada completa, ya que los demás empleados trabajaran medio tiempo. A todos los empleados se les reconocerá el auxilio de transporte o auxilio de conexión en el caso que trabaje remotamente y todas las prestaciones de ley. Se contratará dos veces al año a un contador que asesore al gerente general para que haya un correcto registro de la contabilidad, se le pagaran honorarios al año correspondientes a \$2.725.578 correspondiente por cada visita.

Tabla 39. Nomina Natur Despensa

Cargo	Básico	SUB TRANSP.	TOTAL DEVENG.	Cesantías	Int. cesantías	Prima de servicios	Vacaciones	Aportes parafiscales	Pensión	Salud	Arl	Total
				8,33%	1%	8,33%	4,17%	9%	12,00%	8,5%	1,04%	
Gerente general	\$1.200.000	\$106.454	\$1.306.454	\$99.960	\$ 12.000	\$ 99.960	\$ 50.040	\$ 108.000	\$144.000	\$102.000	\$12.528	\$1.934.942
Mercadeo	\$ 600.000	\$106.454	\$706.454	\$49.980	\$ 6.000	\$ 49.980	\$ 25.020	\$ 54.000	\$72.000	\$ 6.264	\$12.000	\$1.020.698
Cocinero	\$ 500.000	\$106.454	\$606.454	\$41.650	\$ 5.000	\$41.650	\$ 20.850	\$ 45.000	\$60.000	\$ 5.220	\$10.000	\$ 868.324
Mensual	\$2.300.000	\$319.362	\$2.619.362	\$191.590	\$23.000	\$191.590	\$95.910	\$207.000	\$276.000	\$195.500	\$24.012	\$3.823.964
Anual	\$27.600.000	\$3.832.344	\$31.432.344	\$2.299.080	\$276.000	\$2.299.080	\$1.150.920	\$2.484.000	\$3.312.000	\$2.346.000	\$288.144	\$45.887.568

Fuente: elaboración propia

9 Estudio Financiero

9.1 Inversiones

La empresa no realizará inversiones en terrenos, construcciones y edificaciones, pues la instalación se tomará en arriendo.

En la tabla 40, se encuentran detallados los costos de la maquinaria con capacidad para producir aproximadamente veinte y cuatro kilos de mantequilla de frutos secos, trece kilos de granola y diez y ocho kilos de mix de frutos secos. Todos los equipos comprados serán nuevos. Con respecto a la depreciación, se determinó un promedio de vida útil de diez años, esto es para trámites contables y su posterior clasificación en la cuenta depreciación del balance general y estado de resultados.

Tabla 40. Inversiones en maquinaria y equipo de producción

Detalle de Inversión	Cantidad	Costo Unitario	Costo total
Procesadora	1	\$ 570.000	\$ 570.000
Estufa	1	\$ 949.000	\$ 949.000
Lavaplatos	1	\$ 160.000	\$ 160.000

Grifería	1	\$ 39.000	\$ 39.000
Minibar	1	\$ 439.900	\$ 439.900
Bascula	1	\$ 680.000	\$ 680.000
Mesa de trabajo	1	\$ 95.000	\$ 95.000
Licudora	1	\$ 490.000	\$ 490.000
Total			\$ 3.422.900

Fuente: elaboración propia

La tabla 41 demuestra la inversión que se debe hacer herramientas o utensilios de cocina para fabricar la producción demanda, la vida útil promedio es de diez años.

Tabla 41. Inversiones en herramientas de producción

Detalle de Inversión	Cantidad	Costo Unitario	Costo total
Charola	2	\$ 16.900	\$ 33.800
Espátula	1	\$ 15.600	\$ 15.600
Cucharas Medidoras	1	\$ 4.800	\$ 4.800
Tabla de picar	3	\$ 11.500	\$ 34.500
Cuchillo	3	\$ 11.000	\$ 33.000
Perol	1	\$ 70.000	\$ 70.000
Tazón	3	\$ 26.660	\$ 79.980
Repisas y estantes	2	\$ 1.200.000	\$ 2.400.000
Recipiente 1	12	\$ 24.950	\$ 299.400
Recipiente 2	19	\$ 18.950	\$ 360.050
Total Activos			\$ 3.331.130

Fuente: elaboración propia

En la tabla 42, se encuentran descritos los gastos del área administrativa en cuanto a muebles y equipo de oficina, este departamento se ubicará dentro de la planta. La vida útil promedio de los muebles y enseres es de diez años y del equipo de oficina es de cinco años.

Tabla 42. Inversiones en maquinaria y equipo de administración

Detalle de Inversión	Cantidad	Costo Unitario	Costo total
Portátil	1	\$ 2.000.000	\$ 200.000
Impresora	1	\$ 419.000	\$ 419.000
Teléfonos	1	\$ 51.900	\$ 51.900
Escritorio y sillas	1	\$ 399.800	\$ 399.800
Cámara de Vigilancia	1	\$ 99.900	\$ 99.900
Total			\$ 2.970.600

Fuente: elaboración propia

Tabla 43. Vida útil de activos depreciables y/o amortizables

ACTIVO	AÑOS	TIPO
Construcciones y edificaciones	20	Depreciación
Maquinaria y equipo de operación	10	Depreciación
Muebles y enseres	10	Depreciación
Equipo de oficina	5	Depreciación
Activos diferidos	5	Amortización

Fuente: elaboración propia

9.2 Gastos y Costos

9.2.1 Gastos

La tabla 44 muestra los gastos para colocar en marcha la empresa y cumplir requisitos legales, en el caso del Invima, según la Resolución 719 de 2015 del Ministerio de Salud y Protección Social los productos que se comercializan son alimentos de mayor riesgo en Salud Pública, dicho registro tiene una vigencia de cinco años y la tarifa fue determinada de acuerdo a la Ley 2069 2020.

Tabla 44. Gastos Preoperativos

Detalle de Inversión	Cantidad	Costo Unitario	Costo total
Invima	3	\$ 5.996.267	\$ 17.988.801
Gastos de organización	1	\$ 800.000	\$ 800.000
Entrenamiento de personal	4	\$ 200.000	\$ 800.000
Imprevistos	1	\$ 200.000	\$ 200.000
Total Gastos Preoperativos			\$19.068.801

Fuente: elaboración propia

La tabla 45, menciona los gastos del personal administrativo, en el que se encuentran los cuatro trabajadores de esta área, cada uno con sus prestaciones sociales y parafiscales. Estos valores son calculados a un año.

Tabla 45. Salarios Natur Despensa

Cargo	Básico	SUB TRANSP.	TOTAL DEVENG.	Cesantías	Int. cesantías	Prima de servicios	Vacaciones	Aportes parafiscales	Pensión	Salud	Arl	Total
				8,33%	1%	8,33%	4,17%	9%	12,00%	8,5%	2,00%	
Gerente general	\$1.200.000	\$106.454	\$1.306.454	\$99.960	\$ 12.000	\$ 99.960	\$ 50.040	\$ 108.000	144.000	102.000	\$ 12.528	\$1.934.942
Mercadeo	\$ 600.000	\$106.454	\$706.454	\$49.980	\$ 6.000	\$ 49.980	\$ 25.020	\$ 54.000	72.000	51.000	\$ 6.264	\$1.020.698
Mensual	\$ 1.800.000	\$ 212.999	\$ 2.012.999	\$ 149.940	\$ 18.000	\$ 149.940	\$ 75.060	\$ 162.000	\$ 216.000	\$ 153.000	\$ 18.792	\$2.955.640
Anual	\$21.600.000	\$2.555.988	\$24.155.988	\$1.799.280	\$216.000	\$1.799.280	\$ 900.720	\$ 1.944.000	\$2.592.000	\$1.836.000	\$225.504	\$35.467.680

Fuente: elaboración propia

Tabla 46. Carga prestacional mensual

PRESTACIONES SOCIALES	
Cesantías	8,33%
Prima de servicios	8,33%
Vacaciones	4,17%
Intereses de cesantías	1,00%
SUBTOTAL, PRESTACIONES	21,83%
APORTES DE PARAFISCALES	
SENA	2,00%

CAJA DE COMPENSACIÓN	4,00%
ICBF	3,00%
SUBTOTAL PARAFISCALES	9.0%
SEGURIDAD SOCIAL	
Pensión	12.00%
Salud	8.5%
Riesgo profesional	1.04%
SUBTOTAL DE SEGURIDAD	20.50%
TOTAL CARGA PRESTACIONAL	52.37%

Fuente: elaboración propia

Para la comercialización de los productos de la empresa se incurrirán en gastos anuales para la compra de bolsas papel Kraft que faciliten la movilización de los productos, así como cubrir los gastos del presupuesto anual de marketing que se encuentra detallado en el estudio de mercado. Adicionalmente también se consideraron otros gastos administrativos como el software contable, papelería, limpieza y aseo, el servicio de internet y arriendo.

Tabla 47. Gastos de ventas y administración

GASTOS VENTAS				
Servicio	Unidad de Medida	Cantidad	Costo Unitario	Total año 1
Bolsa Kraf	Año	2000	\$ 1.000	\$ 2.000.000
Marketing	Año	1	\$ 2.025.327	\$ 2.025.327
Total				\$4.025.327
OTROS GASTOS ADMINISTRATIVOS				
Servicio	Unidad de Medida	Cantidad	Costo Unitario	Total año 1
Software contable	Mes	12	\$ 60.000	\$ 720.000
Papelería	Año	1	\$ 280.000	\$ 280.000
Limpieza y aseo	Año	1	\$ 177.380	\$ 177.380
Internet	Mes	12	\$ 50.000	\$ 600.000
Arriendo	Mes	12	\$ 500.000	\$ 6.000.000
Total				\$7.77.380

Fuente: elaboración propia

9.2.2 Costos fijos

Para llevar a cabo las labores de la empresa se requerirá de la prestación del servicio de electricidad, agua y saneamiento, que se deberán pagar cada mes y corresponde al gasto en kilovatios mensual multiplicado por la tarifa de kilovatio; su costo se encuentra detallado en

la tabla 48. Adicionalmente se requerirán el cubrimiento de costos fijos mensuales en mantenimiento de maquinaria de operación y transporte de mercancía.

Tabla 48. Costo de servicio

COSTO DE SERVICIO (1° Año)					
Servicio	Medida	Cantidad	Costo Unitario	Costo Mensual	Total año
Electricidad	KW/Mes	366	\$721	\$263.629	\$3.163.543
Alumbrado Público (15%)	Porcentaje Mensual	54.9	\$721	\$39.544	\$474.528
Alcantarillado	Cargo Fijo	12	\$7.866,19	\$7.866,19	\$94.394,28
Agua	M3	16	\$2.351,26	\$28.215,12	\$338.581
Gas	M3	792	\$159,18	\$10.505,9	\$126.070
Mantenimiento equipo	Trimestral	4	\$200.000	\$200.000	\$800.000
Transporte Mercancía	Quincenal	24	\$8.000	\$16.000	\$192.000
Total				\$565.760	\$5.189.116

Fuente: elaboración propia

De acuerdo con la tabla 49, para el primer año solo se requerirá un empleado o empleada de cocina que labore en medio turno con derecho a descanso dos días a la semana, uno de los cuales corresponderá el día domingo, adicionalmente también se le reconocerán las prestaciones sociales de ley.

Tabla 49. Nomina empleados de producción

Cargo	Básico	SUB TRANSP.	TOTAL DEVENG.	Cesantías	Int. cesantías	Prima de servicios	Vacaciones	Aportes parafiscales	Pensión	Salud	Arl	Total
				8,33%	1%	8,33%	4,17%	9%	12,00%	8,5%	1,04%	
Cocina	\$500.000	\$106.454	\$606.454	\$41.650	\$5.000	\$41.650	\$20.850	\$45.000	\$60.000	\$42.500	\$5.220	\$ 868.324
Mensual	\$ 500.000	\$ 106.454	\$ 606.454	\$ 41.650	\$ 5.000	\$ 41.650	\$ 20.850	\$ 45.000	\$ 60.000	\$ 42.500	\$ 5.220	\$ 868.324
Anual	\$ 6.000.000	\$1.277.448	\$ 7.277.448	\$ 499.800	\$ 60.000	\$ 499.800	\$ 250.200	\$ 540.000	\$ 720.000	\$ 510.000	\$ 62.640	\$10.419.888

Fuente: elaboración propia

Tabla 50. Carga prestacional mensual

PRESTACIONES SOCIALES	
Cesantías	8.33%
Prima de servicios	8.33%
Vacaciones	4.17%
Intereses de cesantías	1.00%
SUBTOTA, PRESTACIONES	21,83%
APORTES DE PARAFISCALES	
SENA	2,00%
CAJA DE COMPENSACIÓN	4,00%
ICBF	3,00%
SUBTOTAL PARAFISCALES	9.0%
SUGURIDAD SOCIAL	
Pensión	12.00%
Salud	8.5%
Riesgo profesional	1.04%
SUBTOTAL DE SEGURIDAD	20.50%
TOTAL CARGA PRESTACIONAL	52.37%

Fuente: elaboración propia

9.2.3 Costos variables

Los costos variables son aquellos que tienden a fluctuar en proporción al volumen total de la producción, de venta de artículos o la prestación de un servicio, se incurren debido a la actividad de la empresa. (Acosta, s.f.) En la tabla 51, se evidencia los costos variables para la materia prima, envases y empaque, donde se detalla el costo por gramo, las unidades que se requieren de dicha materia prima para suplir las labores por un año y su costo total anual.

Tabla 51. Costo variable materia prima e insumos

ITEM	Costo por gramo	Requerido	Costo total
Maní	\$ 9,20	19.396	\$ 3.290.346,55
		220.750	
		27.500	
		90.000	
Almendras	\$ 26,49	15.702	\$ 3.495.322,28
		66.250	
		50.000	
Haba horneada	\$ 20,00	15.500	\$ 310.000,00
Maíz horneado	\$ 20,00	15.500	\$ 310.000,00
Marañón	\$ 46,00	10.000	\$ 460.000,00
Pistacho	\$ 66,00	1.000	\$ 66.000,00
Macadamia	\$ 68,00	1.000	\$ 68.000,00
Avellanas	\$ 72,00	1.000	\$ 72.000,00
Nibs Cacao 100%	\$ 40,00	1.000	\$ 40.000,00
Nibs de Cacao con Chocolate 65%	\$ 45,00	2.000	\$ 90.000,00
Barra de chocolate 100%	\$ 40,00	1.500	\$ 60.000,00
Barra de chocolate 60% SG	\$ 33,00	1.500	\$ 49.500,00
Piña deshidratada	\$ 58,00	1.000	\$ 58.000,00
Banano Deshidratado	\$ 29,00	1.300	\$ 37.700,00
Uchuva Deshidratado	\$ 45,00	500	\$ 22.500,00
Coco Deshidratado	\$ 6,00	27.709	\$ 202.254,55
		6.000	
Uchuva con Chocolate 65%	\$ 69,00	500	\$ 34.500,00
Banano con Chocolate 65%	\$ 69,00	600	\$ 41.400,00
Piña con Chocolate 65%	\$ 79,00	600	\$ 47.400,00
Arándano deshidratado	\$ 12,00	10.000	\$ 120.000,00
Uva pasa	\$ 7,10	10.000	\$ 71.020,00
Avena Grano entero	\$ 4,36	48.029	\$ 209.406,84
Avena grano suelto	\$ 3,90	48.029	\$ 187.098,28
Canela	\$ 37,00	2.771	\$ 102.523,64
Puré de ahuyama	\$ 1,60	84.051	\$ 134.481,45
Vainilla	\$ 25,00	3.695	\$ 92.363,64
Stevia	\$ 76,0	3.321	\$ 252.389,09
Total			\$ 9.924.206,31
ITEM	Costo Unitario	Requerido	Costo total
Frasco 230 gramos	\$ 1.400	1.069	\$ 1.496.600
Frasco 500 gramos	\$ 1.800	189	\$ 340.200
Bolsas Kraft grande	\$ 799	807	\$ 645.116
Bolsa Kraf pequeña	\$ 539	142	\$ 76.595
Etiquetas Frasco 230 g	\$ 50	1.069	\$ 53.450
Etiquetas Frasco 500 g	\$ 100	189	\$ 18.900
Etiqueta Mix	\$ 100	441	\$ 44.100
Etiqueta Granola	\$ 100	508	\$ 50.800
Total			\$ 2.725.761

Fuente: elaboración propia

13.3 Precio de venta

Para la granola de frutos secos se establecerá un precio de \$7.500 sin incluir el IVA del 19%, de los cuales \$3.226 corresponden al margen de contribución del 43% para cubrir costos fijos y obtener utilidades.

Tabla 52. Estructura de costos de Granola de Frutos Secos Natur

Receta	Proveedor	Ingrediente	Peso Bruto	Und	Total	Und	Cantidad	Und	Costo gr	Costo Vol. total producción
Granola Básica 300 gr	D1	Avena Grano entero	260	Gr	260	Gr	95	Gr	\$ 4,36	\$ 412
	Metro	Avena grano suelto	260,0	Gr	260,0	Gr	95	Gr	\$ 3,9	\$ 368
	Granos la 29	Maní	105	Gr	105	Gr	38	Gr	\$ 9,2	\$ 351
	Granos la 29	Almendra	85	Gr	85	Gr	31	Gr	\$ 26,49	\$ 818
	Jumbo	Canela	15	Gr	15	Gr	5,5	Gr	\$ 37	\$ 203
	Luisa	Puré de ahuyama	455	Gr	455	Gr	165	Gr	\$ 1,6	\$ 265
	Entréguelo	Extracto de vainilla	20,0	ml	20,0	ml	7	MI	\$ 25	\$ 182
	Rincón Verde	Stevia	15	ml	15	ml	5	MI	\$ 76	\$ 418
	Servialgusto	Coco rayado	150	Gr	150	Gr	55	Gr	\$ 6	\$ 326
	Polyzeli	Bolsa	1	Und	1	Und	1	Und	\$ 799	\$ 799
	Johanny	Papel	1	Und	1	Und	1	Und	\$ 100	\$ 100
Costo Variable Unitario										\$ 4.245,3
Margen de contribución (43%)										\$ 3.226,5
Precio de venta										\$ 7.472

Fuente: Elaboración propia

En continuación, se estableció para el Mix personalizable los costos por gramo de cada ingrediente y se determinó una ganancia de 36% por gramo. El precio es variable dependiendo de la combinación ingredientes por gramos que escoja cada cliente, pero se estableció un precio de venta promedio de 15.000, teniendo en cuenta que los costos variables promedio son de \$ 10.263 y el margen de contribución promedio es de \$4.737 un por un mix de 500 gramos incluyendo envases y empaques.

Tabla 53. Estructura de costos Mix personalizable

ITEM	Costo por gramo	Precio de venta (CV+MC 36%)
------	-----------------	-----------------------------

Maní	\$9,20	\$13,43
Almendras	\$26,49	\$38,68
Haba horneada	\$20,00	\$29,20
Maíz horneado	\$20,00	\$29,20
Marañón	\$46,00	\$67,16
Pistacho	\$66,00	\$96,36
Macadamia	\$68,00	\$99,28
Avellanas	\$72,00	\$105,12
Nibs Cacao 100%	\$40,00	\$58,40
Nibs de Cacao con Chocolate 65%	\$45,00	\$65,70
Barra de chocolate 100%	\$40,00	\$58,40
Barra de chocolate 60% SG	\$33,00	\$48,18
Piña deshidratada	\$58,00	\$84,68
Banano Deshidratado	\$29,00	\$42,34
Uchuva Deshidratado	\$45,00	\$65,70
Coco Deshidratado	\$6,00	\$8,76
Uchuva con Chocolate 65%	\$69,00	\$100,74
Banano con Chocolate 65%	\$69,00	\$100,74
Piña con Chocolate 65%	\$79,00	\$115,34
Arándano deshidratado	\$12,00	\$17,52
Uva pasa	\$7,10	\$10,37
Empaque		
Bolsa 150 gramos	\$539	\$786,94
Bolsa 500 gramos	\$799	\$1.166,54
Bolsa 1 kilo	\$1.580	\$2.306,80

Fuente: Elaboración propia

Para la mantequilla de maní se estableció un precio de \$6.000 sin IVA del 19%, el margen de contribución del 38% corresponde a \$2.265. Se estableció el precio de \$6.650 para la mantequilla con stevia para una presentación de 230 gr. Para la presentación de 500 gr de mantequilla de maní el precio es \$11.900 y \$13.400 con stevia. Finalmente, para la mantequilla de almendras se establecerá un precio de \$13.000 por 230 gr. Todos los productos tienen un margen de contribución del 38% de los costos variables del producto.

Tabla 54. Estructura de costos de Mantequilla de Maní y Almendras

Producto	Ítem	Cantidad gr	Costo total
-----------------	-------------	--------------------	--------------------

Mantequilla 100% maní 230 gr	Maní	250	\$ 2.300
	Tarro	1	\$ 1.400
	Etiqueta	1	\$ 55
	Sticker	1	\$ 20
Costo Variable Unitario			\$ 3.775
Margen de contribución (38%)			\$ 2.265
Precio de venta			\$ 6.040
Costo Variable con adicional de Stevia			\$ 4.155
Margen de contribución (38%)			\$ 2.493
Precio de venta			\$ 6.648
Mantequilla 100% maní 500 gr	Maní	600	\$ 5.520
	Tarro	1	\$ 1.800
	Etiqueta	1	\$ 100
	Sticker	1	\$ 20
Costo Variable Unitario			\$ 7.440
Margen de Contribución (38%)			\$ 4.464
Precio de venta			\$ 11.904
Costo Variable con adicional de Stevia			\$ 8.352
Margen de contribución (38%)			\$ 5.011
Precio de venta			\$ 13.363
Mantequilla 100% almendra 230 gr	Almendra	250	\$ 6.622,5
	Tarro	1	\$ 1.400
	Etiqueta	1	\$ 55
	Sticker	1	\$ 20
Costo Variable Unitario			\$ 8.097,5
Margen de contribución (38%)			\$ 4.858,5
Precio de venta			\$ 12.956

Fuente: Elaboración propia

Finalmente, en la tabla 55 se puede evidenciar el margen de contribución de cada producto y el margen de contribución ponderado, lo que ayudara a analizar más adelante el punto de equilibrio. Los valores difieren de las anteriores tablas, ya que para la elaboración de los estados de financieros solo se tomaron las presentaciones de 230 gr para las mantequillas.

Tabla 55. Margen de contribución ponderado

Nombre del Producto	Mantequilla de Maní	Mantequilla de Maní Stevia	Mantequilla de Almendra	Granola	Mix	Total Margen de Contribución Promedio
Margen de Cont Unitario	\$ 2.265	\$ 2.493	\$ 4.858,5	\$ 3.226,5	\$ 4.737,0	
Participación % En Ventas	26,62%	3,68%	17,31%	19,15%	33,24%	
Margen Ponderado	\$ 602,94	\$ 91,74	\$ 841,01	\$ 617,87	\$ 1.575,58	

Fuente: Elaboración propia

13.4 Proyecciones financieras: ingresos y egresos

Tabla 56. Total, de ventas año 1

Nombre Del Producto	Ventas Totales	Precio de Venta	Costo de Producción	Margen de Contribución Unitario	Participación Porcentual en las Ventas
Mantequilla de maní	\$ 5.298.000	\$ 6.040,00	\$ 3.775,00	\$ 2.265,00	26,62%
Mantequilla de maní stevia	\$ 731.500	\$ 6.648,00	\$ 4.155,00	\$ 2.493,00	3,68%
Mantequilla de almendra	\$ 3.445.000	\$ 12.956,00	\$ 8.097,50	\$ 4.858,50	17,31%
Granola	\$ 3.810.000	\$ 7.472,00	\$ 4.245,30	\$ 3.226,70	19,15%
Mix	\$ 6.615.000	\$ 15.000,00	\$ 10.263,00	\$ 4.737,00	33,24%
TOTAL VENTAS	\$ 19.899.500				

Fuente: Elaboración propia

Como se evidencia en la tabla 56, para determinar los ingresos de la compañía se multiplicó el precio de venta de cada uno de los productos por las unidades a vender, lo cual indicó unas ventas totales en el primer año de funcionamiento de \$19.899.500.

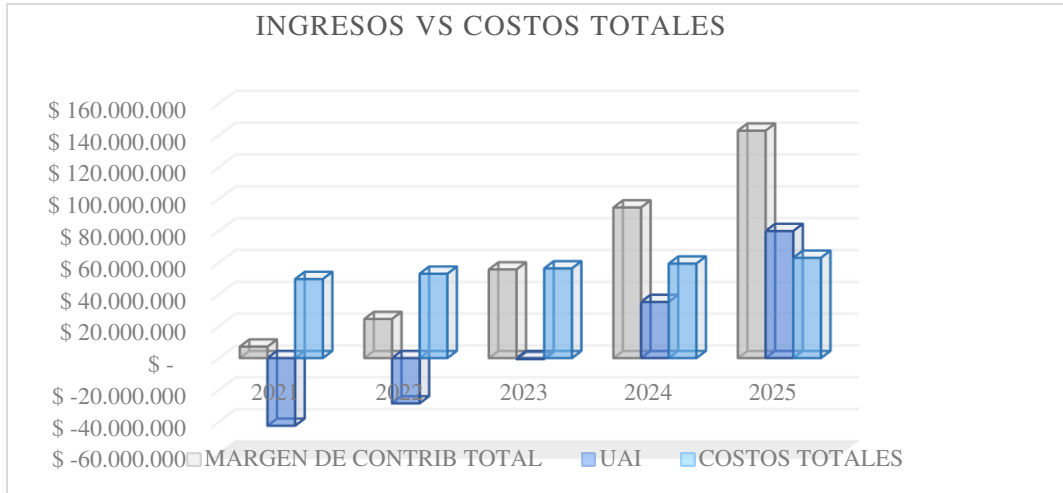
Tabla 57. Utilidades antes de impuestos proyectada

PERIODO	2021	2022	2023	2024	2025
Total ventas	\$ 19.899.500	\$ 68.885.710	\$ 158.952.493	\$275.032.644	\$ 423.052.999
Costos Variables	\$ 12.680.575	\$ 44.323.748	\$ 103.269.906	\$180.419.675	\$ 280.210.340
Utilidad Bruta (Margen de Contrib Total)	\$ 7.218.925	\$ 24.561.962	\$ 55.682.587	\$ 94.612.969	\$142.842.659
(-) Nomina Admón.	\$ 23.219.304	\$ 23.915.883	\$ 24.633.360	\$ 25.372.360	\$ 26.133.531
(-) Nomina Ventas	\$ 12.248.376	\$ 12.615.827	\$ 12.994.302	\$ 13.384.131	\$ 13.785.655
(-) Nomina Producción	\$ 10.419.888	\$ 10.732.485	\$ 11.054.459	\$ 11.386.093	\$ 11.727.676
(-) CF	\$ 16.991.825	\$ 17.501.580	\$ 18.026.628	\$ 18.567.427	\$ 19.124.449
(-) Servicio de la deuda	(\$18.199.765)	(\$16.787.274)	(\$15.374.784)	(\$13.962.294)	(\$12.549.804)
(-) Depreciaciones	\$ 1.170.503	\$ 1.170.503	\$ 1.170.503	\$ 770.303	\$ 960.103
(-) Amortizaciones	\$ 3.837.760	\$ 3.837.760	\$ 3.837.760	\$ 3.837.760	\$ 3.837.760
Costos totales	\$ 49.687.892	\$ 52.986.764	\$ 56.342.227	\$ 59.355.780	\$ 63.019.371
UAI	(\$42.468.967)	(\$28.424.802)	(\$ 659.640)	\$ 35.257.189	\$ 79.823.289

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 57, se detalla las utilidades antes de impuestos, donde se evidencia que hasta el 2024 la empresa no genera suficientes ventas para obtener ganancias después de descontar los gastos que ya se han descrito con anterioridad. Para el año 2025, la empresa tendrá utilidades de \$79.823.289.

Gráfico 47. Ingresos vs costos totales



Fuente: Elaboración propia

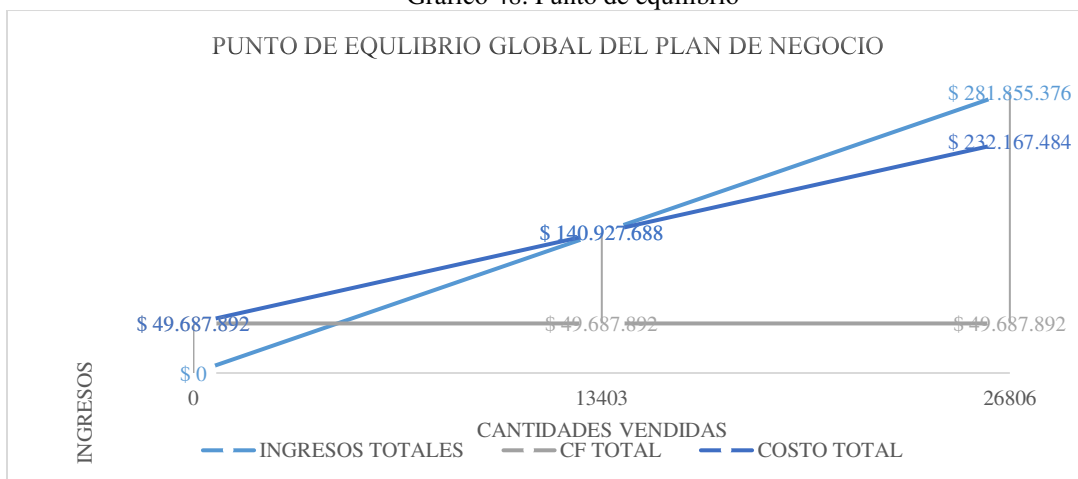
Para cubrir los costos totales y no obtener utilidades en la empresa se requiere vender 13.403 unidades, siendo esta cantidad el punto de equilibrio, luego de superar estas ventas la empresa puede empezar a generar utilidades que podrán ser distribuibles o invertibles en la empresa después de hacerse el pago de impuestos.

Tabla 58. Utilidades antes de impuestos proyectada

DATOS GRAFICO	PUNTO DE EQUILIBRIO		
UNIDADES VENDIDAS	0	13403	26806
INGRESOS TOTALES	\$ 0	\$ 140.927.688	\$ 281.855.376
CF TOTAL	\$ 49.687.892	\$ 49.687.892	\$ 49.687.892
CV TOTAL	\$ 0	\$ 91.239.796	\$ 182.479.592
COSTO TOTAL	\$ 49.687.892	\$ 140.927.688	\$ 232.167.484
Utilidad	-\$ 49.687.892	\$ 0	\$ 49.687.892

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 48. Punto de equilibrio



Fuente: Elaboración propia

13.4.1 Necesidad de financiación

- **Monto de la inversión en activos:** \$28.913.431
- **Gasto de puesta en marcha:** \$400.000
- **Total, inversión:** \$29.313.413

Tabla 59. Capital Natur Despensa

CALCULO DEL WACC	TOTAL INVERSIÓN	\$ 29.313.431	PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN	COSTO DE CAPITAL	IMPUESTOS
COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL.	APORTE DE LOS SOCIOS	\$ 85.000.000	289,97%	10,00%	33%
	FINANCIADO POR DEUDA	\$- 55.686.569	-189,97%	12,68%	

Fuente: Elaboración propia

Como los emprendedores aportaran todo lo necesario para la inversión, si es el caso que la empresa deba pedir un préstamo este interés será mensualmente: 1% y anualmente: 12,68%. En total los socios aportaran \$85.000.000, de los cuales quedaran \$55.686.569 para cubrir otros gastos que son responsabilidad de la empresa.

Tabla 60. Cuotas de pago de capital Natur Despensa

AÑOS	CUOTA A PAGAR	ABONO A CAPITAL	INTERESES	SALDO DE LA DEUDA
0				\$ 55.686.569
2021	\$ 18.199.765	\$ 11.137.314	\$ 7.062.451	\$ 44.549.255
2022	\$ 16.787.274	\$ 11.137.314	\$ 5.649.961	\$ 33.411.941
2023	\$ 15.374.784	\$ 11.137.314	\$ 4.237.470	\$ 22.274.628
2024	\$ 13.962.294	\$ 11.137.314	\$ 2.824.980	\$ 11.137.314
2025	\$ 12.549.804	\$ 11.137.314	\$ 1.412.490	\$ 0

Fuente: Elaboración propia

También se puede optar por solicitar capital semilla, que ayude a costear aspectos como el INVIMA o adquisición de la maquinaria necesaria para colocar en marcha la empresa. El capital semilla se puede solicitar a organizaciones como Ruta N o el Fondo Emprender y consiste en un financiamiento que se otorga a nuevas iniciativas de negocio para que creen o consoliden su actividad. El aporte económico de este capital lo hacen terceros y en algunos casos no debe ser devuelto por el empresario que lo recibe.

Según la actividad productiva del emprendimiento, el capital semilla puede utilizarse para la elaboración de un prototipo, promoción o publicidad del producto o servicio, estrategias de venta y estudios de mercadeo, definición del producto, protección de la innovación, es decir, la propiedad intelectual, o la compra de activos. Para acceder a este recurso las empresas

deben contar con una iniciativa llamativa, que tenga oportunidades de crecimiento, que sea innovadora en el mercado local. (Ruta N, s.f.)

13.5 Estados financieros proyectados a cinco años

De acuerdo con la tabla 61, la empresa Natur Despensa empezará a obtener utilidad distribuible en el año 2024, la cual corresponde a \$ 18.933.110, año en el que se deberá empezar a pagar el impuesto de renta correspondiente al 33%. Adicionalmente a partir de este año, se empezará a guardar una reserva legal voluntaria del 10% de las utilidades antes de impuestos. Con respecto a las pérdidas que tendrá la empresa durante los tres años de producción se buscará subsanar estas deudas tomando dinero del capital propio que será devuelto cuando la empresa genere utilidades distribuibles. No se consideró aplicar a un crédito ya que el interés podría retrasar la generación de utilidades y no se consideró incluir más accionistas ya que haría que el socio principal perdiera control de la empresa, cediendo poder.

Tabla 61. Estados de resultados Natur Despensa

ESTADO DE RESULTADOS	2021	2022	2023	2024	2025
Ventas	\$ 19.899.500	\$ 68.885.710	\$ 158.952.493	\$ 275.032.644	\$ 423.052.999
Devoluciones y rebajas en ventas	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Materia Prima, Mano de Obra	\$ 12.680.575	\$ 44.323.748	\$ 103.269.906	\$ 180.419.675	\$ 280.210.340
Depreciación	\$ 1.170.503	\$ 1.170.503	\$ 1.170.503	\$ 770.303	\$ 960.103
Agotamiento	\$ 3.837.760	\$ 3.837.760	\$ 3.837.760	\$ 3.837.760	\$ 3.837.760
Otros Costos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Utilidad Bruta	\$ 2.210.662	\$ 19.553.699	\$ 50.674.324	\$ 90.004.906	\$ 138.044.796
Gasto de Ventas	\$ 12.248.376	\$ 12.615.827	\$ 12.994.302	\$ 13.384.131	\$ 13.785.655
Gastos de Administración	\$ 40.211.130	\$ 41.417.463	\$ 42.659.987	\$ 43.939.787	\$ 45.257.981
Gastos de Producción	\$ 10.419.888	\$ 10.732.485	\$ 11.054.459	\$ 11.386.093	\$ 11.727.676
Utilidad Operativa	\$-60.668.731	\$-45.212.076	\$-16.034.425	\$ 21.294.895	\$ 67.273.484
Intereses	\$ 7.062.451	\$ 5.649.961	\$ 4.237.470	\$ 2.824.980	\$ 1.412.490
Servicio de la deuda	\$ 11.137.314	\$ 11.137.314	\$ 11.137.314	\$ 11.137.314	\$ 11.137.314
Otros ingresos y egresos	\$ 18.199.765	\$ 16.787.274	\$ 15.374.784	\$ 13.962.294	\$ 12.549.804
Utilidad antes de impuestos	\$-42.468.967	\$-28.424.802	\$ -659.640	\$ 35.257.189	\$ 79.823.288
Impuesto de renta	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 11.634.872	\$ 26.341.685
Reserva legal	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 1.163.487	\$ 2.634.169
Reserva voluntaria	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 3.525.719	\$ 7.982.329
Utilidad Distribuible	\$ -42.468.967	\$ -28.424.802	\$ -659.640	\$ 18.933.110	\$ 42.865.106

Fuente: Elaboración propia

Tabla 62. Balance general Natur Despensa

BALANCE GENERAL	PERIODO					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
ACTIVO CORRIENTE						
Efectivo	\$ 400.000	\$-25.923.390	\$-38.202.615	\$18.803.289	\$ 91.321.637	\$ 166.010.054
Invent. Materia Prima	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Cuentas por cobrar	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 400.000	\$-25.923.390	\$-38.202.615	\$18.803.289	\$ 91.321.637	\$ 166.010.054
Gastos Anticipados	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000
Amortización Acumulada		\$ -80.000	\$ -160.000	\$ -240.000	\$ -320.000	\$ -400.000
Total Activo Corriente (NO REALIZABLE):	\$ 400.000	\$ 320.000	\$ 240.000	\$ 160.000	\$ 80.000	\$ 0
ACTIVO FIJO						
Terrenos, Construcciones y Edificios	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Maquinaria y Equipo de Operación	\$ 3.422.900	\$ 3.422.900	\$ 3.422.900	\$ 4.371.900	\$ 6.269.900	\$ 7.218.900
Depreciación Acumulada		\$ -342.290	\$ -684.580	\$ -1.026.870	\$ -1.464.060	\$ -2.091.050
Maquinaria y Equipo de Operación Neto	\$ 3.422.900	\$ 3.080.610	\$ 2.738.320	\$ 3.345.030	\$ 4.805.840	\$ 5.127.850
Muebles y Enseres	\$ 3.331.130	\$ 3.331.130	\$ 3.331.130	\$ 3.331.130	\$ 3.331.130	\$ 3.331.130
Depreciación Acumulada		\$ -333.113	\$ -666.226	\$ -999.339	\$ -1.332.452	\$ -1.665.565
Muebles y Enseres Neto	\$ 3.331.130	\$ 2.998.017	\$ 2.664.904	\$ 2.331.791	\$ 1.998.678	\$ 1.665.565
Equipo de Oficina	\$ 2.970.600	\$ 2.970.600	\$ 2.970.600	\$ 2.970.600	\$ 2.970.600	\$ 2.970.600
Depreciación Acumulada		\$ -495.100	\$ -990.200	\$ -1.485.300	\$ 0	\$ 0
Equipo de Oficina Neto	\$ 2.970.600	\$ 2.475.500	\$ 1.980.400	\$ 1.485.300	\$ 2.970.600	\$ 2.970.600
Total Activos Fijos:	\$ 9.724.630	\$ 8.554.127	\$ 7.383.624	\$ 7.162.121	\$ 9.775.118	\$ 9.764.015
ACTIVOS DIFERIDOS						
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 18.788.801	\$ 18.788.801	\$ 18.788.801	\$18.788.801	\$ 18.788.801	\$ 18.788.801
AMORTIZACIÓN DE DIFERIDOS	\$ 0	\$ -3.757.760	\$ -7.515.520	\$-11.273.280	\$-15.031.040	\$ -18.788.800
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 18.788.801	\$ 15.031.041	\$ 11.273.281	\$ 7.515.521	\$ 3.757.761	\$ 1
ACTIVO	\$ 29.313.431	\$ -2.018.222	\$-19.305.710	\$33.640.931	\$104.934.516	\$ 175.774.070
PASIVO						
Cuentas X Pagar Proveedores	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Impuestos X Pagar	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 11.634.872	\$ 26.341.685
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 11.634.872	\$ 26.341.685
Obligaciones Financieras	\$-55.686.569	\$-44.549.255	\$-33.411.941	\$-22.274.628	\$-11.137.314	\$ 0
PASIVO	\$-55.686.569	\$-44.549.255	\$-33.411.941	\$-22.274.628	\$ 497.559	\$ 26.341.685

PATRIMONIO						
Capital Social	\$ 85.000.000	\$ 85.000.000	\$ 85.000.000	\$85.000.000	\$ 85.000.000	\$ 85.000.000
Reserva Legal Acumulada	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 1.163.487	\$ 2.634.169
Utilidades Retenidas	\$ 0	\$ 0	\$-42.468.967	\$-28.424.802	\$ -659.640	\$ 18.933.110
Utilidades del Ejercicio	\$ 0	\$-42.468.967	\$-28.424.802	\$ -659.640	\$ 18.933.110	\$ 42.865.106
Revalorización patrimonio	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TOTAL PATRIMONIO	\$ 85.000.000	\$ 42.531.033	\$ 14.106.232	\$55.915.558	\$104.436.957	\$ 149.432.385
TOTAL PAS + PAT	\$ 29.313.431	\$ -2.018.222	\$-19.305.710	\$33.640.931	\$104.934.516	\$ 175.774.070

Fuente: Elaboración propia

Tabla 63. Flujo de caja Natur Despensa

FLUJO DE CAJA	2021	2022	2023	2024	2025
Flujo de Caja Operativo					
Utilidad Operacional	\$ -60.668.731	\$ -45.212.076	\$-16.034.425	\$ 21.294.895	\$ 67.273.484
Depreciaciones	\$ 1.170.503	\$ 1.170.503	\$ 1.170.503	\$ 770.303	\$ 960.103
Amortización y agotamiento	\$ 3.837.760	\$ 3.837.760	\$ 3.837.760	\$ 3.837.760	\$ 3.837.760
Provisiones	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Impuestos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ -11.783.844
Neto Flujo de Caja Operativo	\$-55.660.468	\$ -40.203.813	\$-11.026.162	\$ 25.902.958	\$ 60.436.475
Flujo de Caja de Inversión					
Periodo	2021	2022	2023	2024	2025
Inversión en Maquinaria y Equipo	\$ 0	\$ 0	\$ 949.000	\$ 1.898.000	\$ 949.000
Inversión Activos	\$ 0	\$ 0	\$ -949.000	\$ -1.898.000	\$ -949.000
Neto flujo de Caja de Inversión	\$ 0	\$ 0	\$ -949.000	\$ -1.898.000	\$ -949.000
Flujo de Caja Financiamiento					
Periodo	2021	2022	2023	2024	2025
Desembolsos Pasivo Largo Plazo	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Amortizaciones Pasivos Largo Plazo	\$ 11.137.314	\$ 11.137.314	\$ 11.137.314	\$ 11.137.314	\$ 11.137.314
Intereses Pagados	\$ 7.062.451	\$ 5.649.961	\$ 4.237.470	\$ 2.824.980	\$ 1.412.490
Dividendos Pagados	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Capital adicional aportado por los socios	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Neto Flujo de Caja Financiamiento	\$ 18.199.765	\$ 16.787.274	\$ 15.374.784	\$ 13.962.294	\$ 12.549.804
Neto Periodo	\$ -37.460.704	\$ -23.416.539	\$ 3.399.623	\$ 37.967.252	\$ 72.037.279
Saldo anterior	\$ 400.000	\$ -26.187.246	\$ -38.738.242	\$ 18.251.592	\$ 90.782.222
Saldo Neto del periodo	\$ -37.060.704	\$ -49.339.928	\$ -34.802.992	\$ 56.770.541	\$ 163.358.916

Fuente: Elaboración propia

10 Evaluación del proyecto.

10.1 Evaluación social y los aspectos claves de la responsabilidad social empresarial

La evaluación social corresponde al proceso por medio del cual se determina el grado de aceptación de un proyecto desde el punto de vista de la sociedad. Existen muchos elementos de bienestar social que son difíciles de cuantificar y en algunos casos es prácticamente imposible. Este es el problema de la evaluación social: determinar el valor que tienen para la sociedad los efectos positivos y negativos originados por una acción o asignación de recursos específica, y en su solución es necesario establecer juicios de valor, como, por ejemplo: establecer que el generador de valor social por excelencia es el consumo y que el precio de los bienes de consumo en un mercado competitivo refleja dicho valor, o suponer que no hay interdependencias o externalidades en el consumo. A este respecto se plantea que la determinación de los juicios valóricos que conforman la función de bienestar social de una economía son objeto de un compromiso entre operacionalidad y consenso. (Torche,1979).

El valor que se genera en la sociedad puede crearse hacia adentro de la empresa, en sus vínculos con el personal, en la cadena de valor con la forma de fabricación y los insumos utilizados, con el consumidor con el tipo de producto a ofrecer o con la comunidad, creando empleo y atención a comunidades vulnerables. Es por tal razón que los consumidores responsables, van a demandar productos y servicios que protejan el comercio justo, el ambiente y proporcione condiciones laborales equitativas. Se deben hacer negocios que garantice que la cadena de valor sea sustentable, a través de la compra de bienes o servicios sustentables. Se debe cumplir por ente con la regulación cada vez más específica para proteger el ambiente y la sociedad.

A. IMPACTO INTERNO (EMPLEADOS):

Según el DANE (2020), la tasa de desempleo de la población joven se ubicó en 23,9%, registrando un aumento de 3,4 p.p. frente al trimestre enero - marzo 20210 (20,5%). Para las mujeres esta tasa se ubicó en 31,3% aumentando 4,5 p.p, siendo la población más afectada. frente al trimestre enero - marzo 20210 (26,8%). La gran problemática de estos datos según Nini Johanna Serna, subdirectora de Empleo y Formación de la Secretaría de Desarrollo (2020), radica en que estos jóvenes desempleados se desincentiven en la búsqueda y se

vuelvan inactivos permanentes, algo que afectaría gravemente a la economía, que requiere día a día mentes jóvenes que sea productivos y generen crecimiento para el país.

Es por ende que uno de los retos más grande de los recién egresados es encontrar su primer empleo, ya que la mayoría de las empresas busca que sus futuros colaboradores cuenten con experiencia laboral, en busca de reducir el tiempo invertido en la capacitación y asegura que su nuevo ingreso tenga conocimiento en las actividades que va a realizar (Uriostegui, 2019). Sin embargo, contratar a los jóvenes recién egresados también puede tener ventajas para una empresa, como: cuenta con una increíble capacidad de adaptación, por medio de la capacitación y dirección, puede convertirse en la mejor inversión de la empresa. energía y los deseos son características de un recién egresado, la innovación y el aprendizaje autodidacta es una de las características que posee un recién egresado, les resulta sencillo adquirir nuevos conocimientos y si un recién egresado tiene una buena experiencia en su primer empleo, tendrá un fuerte apego a la empresa, así como el deseo de crecer en la misma.

Por tal razón Natur despensa espera contratar dentro de su personal a jóvenes recién egresados que cumplan con el perfil profesional del cargo, en busca que ayudar a la problemática que acompleja al país sobre el aumento de la tasa de desempleo juvenil y la dificultad de estos jóvenes de conseguir su primer empleo y adquirir experiencia laboral. Problemática que podría generar que los “nini” (que no estudian ni trabajan) aumenten, dato que para 2019 era de 1,8 millones (Forbes, 2020).

Adicionalmente se aplicarán actividades para fomentar el buen bienestar de los empleados, ya que un ambiente sano de trabajo es un espacio optimo donde las personas pueden crecer personal y laboralmente:

- Para los empleados de cocina y mercadeo, podrán acordar que la jornada semanal de veinte y cuatro (24) horas se realice mediante jornadas diarias flexibles de trabajo, distribuidas en máximo cinco días a la semana con un día de descanso obligatorio, que podrá coincidir con el domingo. En este, el número de horas de trabajo diario podrá repartirse de manera variable durante la respectiva semana y podrá ser de mínimo cuatro (4) horas continuas y hasta cinco (5) horas diarias sin lugar a ningún recargo por trabajo suplementario, cuando el número de horas de trabajo no exceda

el promedio de veinte y cuatro (24) horas semanales dentro de la jornada ordinaria de 9 a.m. a 6 p.m.

- Los descansos para los empleados que tienen media jornada pueden acordarse con el Gerente General dependiendo de los requerimientos de la empresa y el empleado.
- Se tendrán dos días de descanso que no sean consecutivos, aportando más días libres a los empleados para que estos puedan disfrutar en ocio o invertir en otro empleo.
- Se hará el pago oportuno de la nómina cada cinco y veinte de cada mes. Para los empleados que trabajan remotamente el auxilio de transporte corresponderá al auxilio de conexión.
- Para los empleados de mercadeo se promoverá el trabajo remoto, el cual se ha demostrado que produce beneficios importantes en temas de organización de tiempo de los empleados. Adicionalmente se exigirá que los empleados tengan un espacio óptimo de trabajo y se realizara diariamente la revisión de cumplimiento de tareas.
- La comunicación de todos los empleados será por Teams y las tareas serán cargadas en la herramienta Planner de Microsoft, donde se puede colaborar conjuntamente en la realización de tareas.

B. IMPACTO EN LA CADENA DE VALOR: INSUMOS, AMBIENTE Y PERSONAL

En Natur Despensa se aplicará la economía circular, fomenta de este modo, la prolongación de la duración de uso de los envases (versus la obsolescencia programada). Tiene como objetivo que el valor de los productos, los materiales y los recursos se mantenga en la economía durante el mayor tiempo posible, y que se reduzca al mínimo la generación de residuos. Para cumplir con esta meta, alguno de los insumos como la ahuyama serán plantados en un lote de la propiedad del emprendedor y todos los desechos orgánicos como cascaras y residuos de fruta o verdura serán utilizados para realizar compos.

De igual forma, se tiene en la empresa una política de hacer uso de envases de vidrio para las mantequillas, esto, debido a que el vidrio es inerte, higiénico, no interfiere en el sabor de alimentos y bebidas. El vidrio es 100% reciclable, o sea, el reciclaje de un kilo de vidrio permite producir un kilo de vidrio nuevo. Además, puede ser fácilmente reutilizado por el consumidor para guardar pequeños objetos, alimentos o bebidas; puede retornar para nuevo

envase por el fabricante del producto consumido; o puede ser totalmente reciclado. Es el concepto de las 3 R's que lo caracteriza: Reutilizable, Retornable, Reciclable. Adicionalmente, los consumidores pueden retornar los envases de la granola o Mix para ser enviado a una recicladora, de esta actividad la empresa puede obtener ganancias al vender las bolsas Kraft.

C. HACIA EL CONSUMIDOR

Los productos de Natur Despensa son pensados para aquellos consumidores que tienen la necesidad de consumir más saludable, pero tiene el reto de encontrar productos en el mercado rápidos de preparar, variados y con interesantes sabores, los productos que oferta la empresa están fabricados para ahorrar tiempo por la mañana y ser una opción rápida para merendar, ya que siempre los consumidores están optando por la opción más rápida, que generalmente es pesada y poco saludable. Estos productos ayudan al consumidor a tomar decisiones más inteligentes.

De igual forma, todos nuestros productos están elaborados con ingredientes naturales o mínimamente procesados, de forma que se garanticen productos altamente nutritivos. Estos productos pueden ser consumidos por veganos, ya que solo contiene ingredientes de origen no animal, son fuente alta de fibra, está libre de sodio y son fuente de proteína.

D. HACIA LA COMUNIDAD

Para reducir la pobreza y garantizar la prosperidad compartida, se necesita que el crecimiento genere mayor cantidad de empleos y que estos sean de mejor calidad y más inclusivos, ya que constituyen el camino más seguro para salir de la pobreza. Es por ende que ser parte de la fuerza de creación de empleo es un aporte significativo para la comunidad. Donde la empresa busca eliminar los obstáculos al empleo para asegurar oportunidades en el mercado laboral para grupos generalmente desfavorecidos, como las mujeres, los jóvenes y los más pobres.

Natur Despensa espera tener ganancias antes de los cinco años de estar en el mercado, es decir, será responsable de contribuir a el pago de impuesto que son de beneficio para la comunidad -33%- y podrá generar empleo en el mercado colombiano.

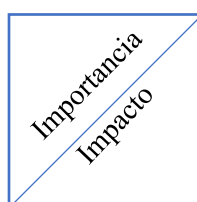
Finalmente, Natur Despensa busca apoyar pequeñas empresas locales para crear alianzas estratégicas en el abastecimiento de insumos, no solo es crear empleo sino ser parte de la dinámica de la economía, de forma que la empresa pueda generar ingresos y que los gastos que esta genere puedan significar un mejoramiento de la comunidad.

10.2 Evaluación ambiental

Como se evidencia en la matriz de evaluación de impactos, la empresa Natur Despensa tiene una labor importante en evitar que se generen impacto negativo en el ambiente donde va a realizar las labores de producción. Según la gráfica 50, una de las actividades que genera mayor impacto negativo es la generación de residuos y el aseo del personal, esto se debe a que una vez la empresa realiza una labor se generan residuos sólidos o líquidos que producen mal olor, moscos y contaminan el ambiente o agua si no son tratados correctamente, de igual forma actividades como ir al baño puede contribuir contaminar las aguas si no se prohíben actividades como arrojar basura en el baño o residuos no aptos.

Natur Despensa es una empresa que está comprometida con el medio ambiente, es por ende que todos nuestros productos generan una cantidad mínima de residuos y todos nuestros empleados están capacitados para cumplir con las actividades de forma no destruya el medio ambiente o reduzca su contaminación, como por ejemplo, el 100% de la materia prima es utilizada para el producto final de las mantecillas de frutos secos, no se generan residuos y sus envases pueden ser retornados por los consumidores.

Gráfico 49. Cuadro de evaluación de matriz



Fuente: Elaboración propia

Tabla 64. Matriz de impactos ambientales

Actividades propuestas causantes de posibles impactos ambientales			Ccompra de insumos y venta de productos			Fabricación de productos			Administración y ventas			Mantenimiento	
			F i a n b d r i r i c e a c t i a ó n	T r a n s p o r t e	P o s c o n s u m o	U e s l o é c d t e r i a c p o s r a t o s	G r y e s l e n i i e d q r u u a o i i o ó s s n o l d i e d o s	L i n s i m s p u á c a o i z s d e	U e s l o é c d t e r i a c p o s r a t o s	A s e o p e r s o n a l	I d d m o e p c m r u á r c e m s s e i n ó t n o s d e y	A e p l a é r c a t t r o i s c o s	C b p a a i m t l b e a i r s o í a d s e y
A m b i e n t e	Energía	Consumo que produce agotamiento	2 5			5 5			5 5		5 5		
		Emisión de gases y afectaciones ambiente		5 5									5 2
	Agua	Consumo que produce agotamiento					5 5		5 5				
		Contaminación			5 5		5 5	2 1	5 5				
	Aseo	Sobrepresión en rellenos Sanitarios			5 3		5 3	1 1	5 5	2 3			
	C o n d i c i o n e s	Arboles	Tala	3 5							5 5		
Animales		Mosquitos, moscas, cucarachas y roedores			1 5		5 5	5 5	5 5				
Fauna y Flora		Especies en peligro	1 2				4 2		1 2		5 2		
F a c t o r a	Ruido	Contaminación auditiva		4 5		5 5			1 1				
	Intereses estéticos y humanos	Paisaje (Vistas)			5 2		5 5		5 5	5 3	5 1		
		Olores desagradables			1 5		5 5		5 5				

Fuente: Elaboración propia

10.3 Evaluación financiera

La evaluación financiera implica evaluar el proyecto desde el punto de vista financiero, esto es, en términos de los recursos monetarios que utiliza o genera el proyecto para un agente económico específico, se trata de maximizar el valor presente de los flujos de utilidades financieras. En la evaluación económica el objetivo es determinar el rendimiento del proyecto en términos de los recursos reales (generación de bienes o servicios y uso de recursos). La

función a maximizar comprende, bajo este esquema, el valor presente de los beneficios económicos netos del proyecto valorizados a precios de mercado considerando como costo de capital la tasa de costo promedio que implica la obtención de fondos para inversión en el mercado.

Tabla 65. Inversión y retorno de la inversión

TASA MÍNIMA DE RENDIMIENTO ESPERA POR LOS EMPRENDEDORES	10,00%
VALOR DE LA INVERSIÓN INICIAL DEL PLAN DE NEGOCIO	\$ 29.313.431
WACC	12,85%

Fuente: Elaboración propia

Es por ende que se espera para emprendimiento el 10% de retorno de la inversión, esto debido que se considera que el sector alimenticio a pesar de ser dinámico en el país, es un sector relativamente nuevo, por lo que, en los próximos cinco años, un retorno del 10% de las inversiones se considera adecuado.

Tabla 66. Flujo de caja proyectado

AÑO 0	2021	2022	2023	2024	2025
\$ -29.313.431	\$ -37.060.704	\$ -49.339.928	\$ -34.802.992	\$ 56.770.541	\$ 163.358.916

Fuente: Elaboración propia

Para determinar el VAN, que se entiende como indicador de inversión que demuestra cuanto se va a ganar o perder a futuro con la inversión, es por ende que para su cálculo se requiere del flujo de caja de los cinco años y la inversión inicial, de forma que se determine si este es viable o no. El valor futuro de la inversión que se hizo en Natur Despensa es de \$10.278.294 con un VAN de 12,61%, porcentaje que se considera positivo ya que la tasa de rendimiento esperada por los emprendedores es inferior a este valor, adicionalmente gracias a este indicador financiero se puede considerar que el emprendimiento es viable económicamente a futuro.

Tabla 67. Flujo de caja proyectado

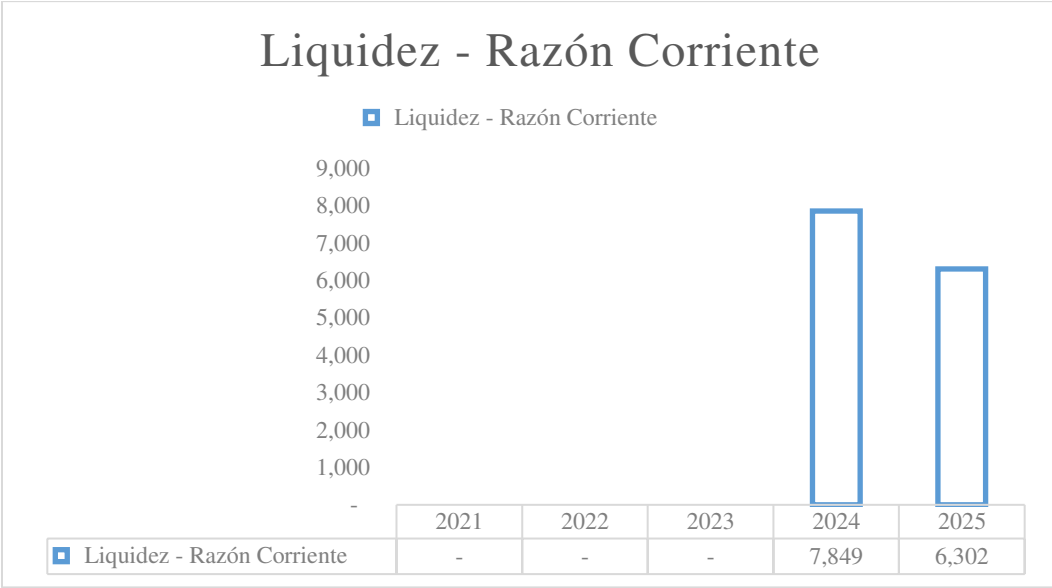
PERIÓDO	2021	2022	2023	2024	2025
Liquidez - Razón Corriente	-	-	-	7,849	6,302
Nivel de Endeudamiento	-189,97%	2207,35%	173,07%	-66,21%	0,47%
Rentabilidad Operacional	-304,88%	-65,63%	-10,09%	7,74%	15,90%
Rentabilidad Neta	-213,417%	-41,264%	-0,415%	6,884%	10,132%
Rentabilidad Patrimonio	-49,96%	-66,83%	-4,68%	33,86%	41,04%
Rentabilidad del Activo	-144,879%	1408,408%	3,417%	56,280%	40,849%
Periodo de recuperación de la Inversión	1,482		AÑOS		

Fuente: Elaboración propia

En continuación, algunos de los indicadores más importantes que se encuentran calculados en la tabla 67 indican que la empresa será viable económicamente para el año 2025, esto debido a que todos los indicadores analizados arrojan resultados positivos además de se proyecta que el periodo de recuperación sea en 1,482 años, adicionalmente también se puede concluir los siguiente:

Con respecto a la liquidez, nos da a entender que la capacidad de pago que tendrá la empresa no será positiva hasta el año 2024, es decir que el emprendimiento deberá buscar medios de financiación para poder cumplir con las obligaciones a corto plazo.

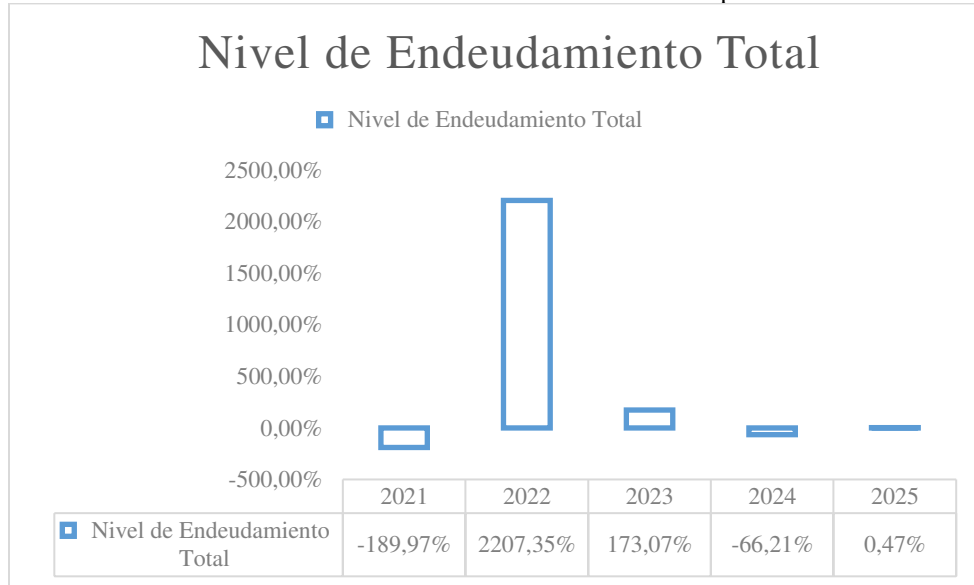
Gráfico 50. Liquidez Natur Despensa



Fuente: Elaboración propia.

Si analizamos el endeudamiento de la empresa, el año donde se tendrá que solventar más deuda será el año 2, con un endeudamiento de más del 100%, dinero que se le deberá a los socios pero que serán reembolsados una vez la empresa genere utilidades distribuibes. Ya para el año 2025 la empresa lograra ser sostenible, con un nivel de endeudamiento del 0,47%, lo que indica que sería apta para solicitar préstamos de mejoramiento productivo, innovación, lanzamiento de nuevos productos, entre otros proyectos.

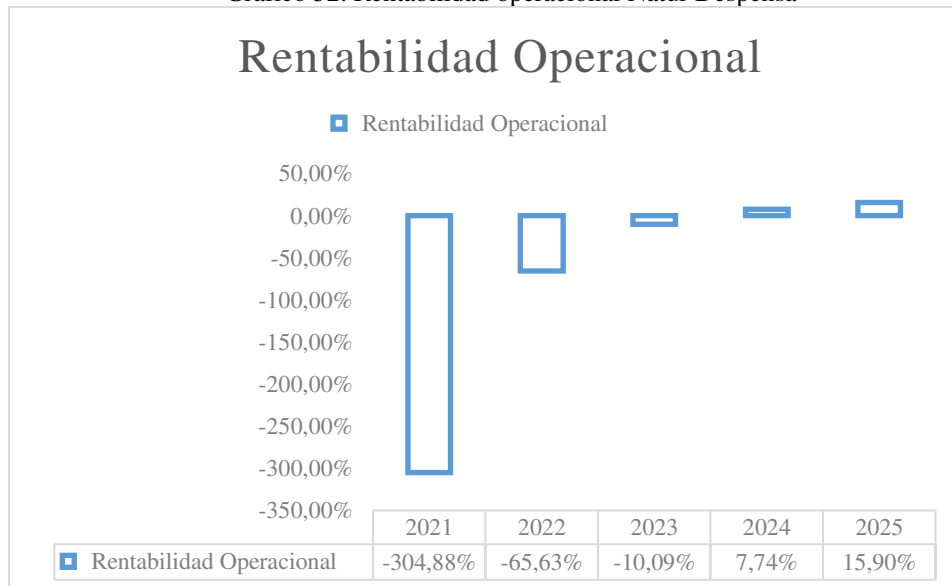
Gráfico 51. Nivel de endeudamiento Natur Despensa



Fuente: Elaboración propia.

Por otra parte, la rentabilidad operacional nos indica el rendimiento de los activos operacionales que posee la empresa para el cumplimiento del objeto social. Como se evidencia en el gráfico 52, para el año 2025 la empresa tendrá una rentabilidad operacional positiva de 16%, lo que indica que la operación propia de la empresa por si sola puede generar rendimientos.

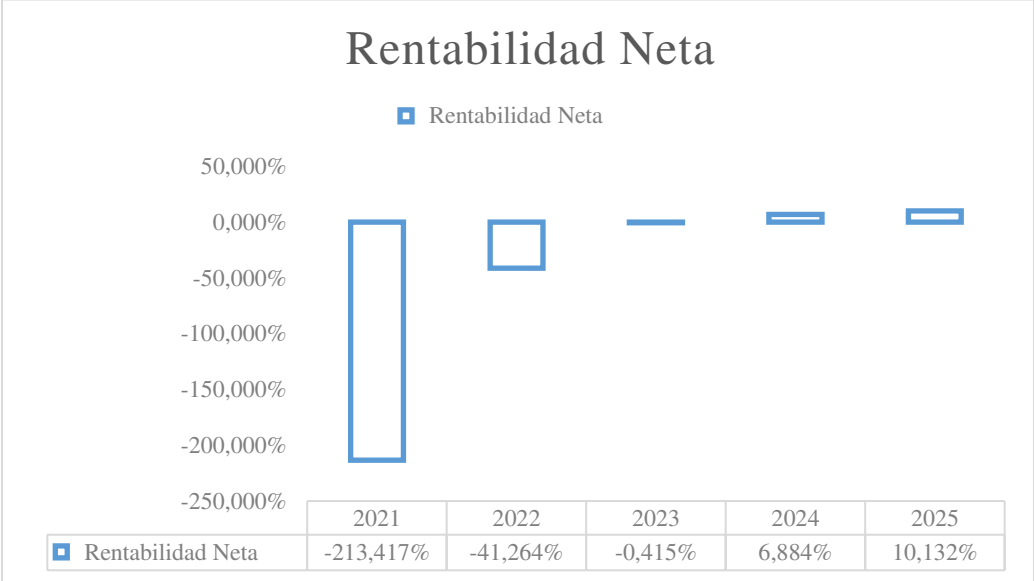
Gráfico 52. Rentabilidad operacional Natur Despensa



Fuente: Elaboración propia.

Con respecto a la rentabilidad neta, muestra la capacidad de la empresa como un conjunto para generar ganancias a partir de la generación de ingresos operacionales. Como se evidencia en la gráfica 53, la rentabilidad neta será positiva para el año 2025.

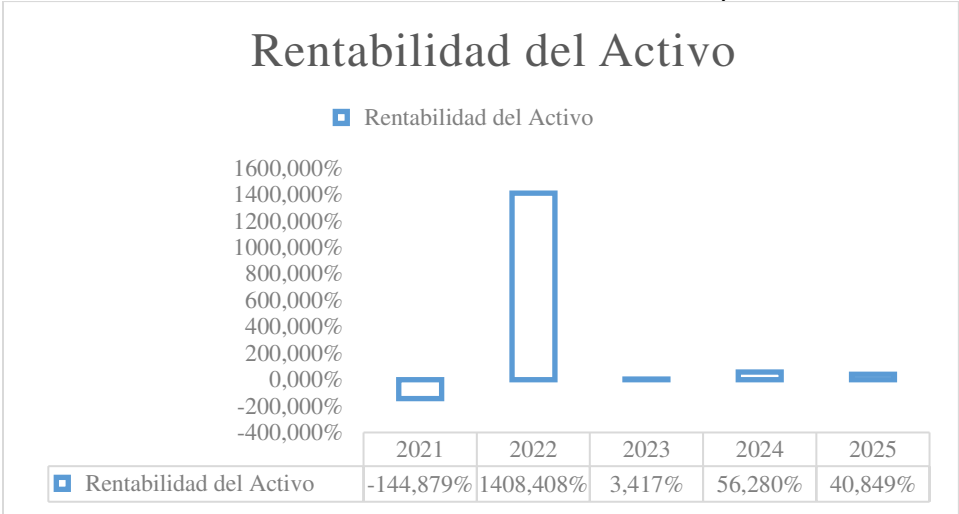
Gráfico 53. Rentabilidad neta Natur Despensa



Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, si evaluamos la rentabilidad del activo podemos evidencia que la empresa Natur Despensa para el año 2025 obtendrá un porcentaje del 40,9% de rentabilidad de sus recursos, es decir su activo, este valor positivo indica que por cada peso colombiano que invierta en recursos la empresa, se obtendrá un beneficio de 40,9%.

Gráfico 54. Rentabilidad del activo Natur Despensa



Fuente: Elaboración propia.

11 Modelo ajustado del negocio

Tabla 68. Canva Natur Despensa

Empresa: Natur Despensa		Fecha: 10 Feb 20		
Socios Claves *Proveedores de envases y empaques *Proveedores de materia prima *Influencers *Clientes fieles *Universidad *Entidades reguladoras	Actividades Claves *Estudios de investigación *Compra de insumos *Pedidos *Producción *Diseño *Envío *Gestión administrativa y contable *Publicidad	Propuesta de valor Despensa de productos naturales y saludables, donde el cliente tiene la oportunidad de adquirir mantequilla de nueces totalmente natural, sin sal y sin endulzantes artificiales (opción con stevia). El concepto de despensa es brindar al consumidor un espacio online en el cual se reduzca el esfuerzo de adquirir productos nutritivos para el cuerpo	Relaciones con los clientes *Instagram para pedidos, promoción y publicidad *WhatsApp para catalogo y pedidos *Voz a voz para promoción, venta y pedidos. Canales *Instagram *WhatsApp *Voz a voz	Segmento de cliente Personas entre los 18 a 50 años que tengan la cultura de autocuidado en la comida y que compren online o por pedidos.
Estructura de costos Costo Fijo (Luz, Sueldo personal, tinta) Inversión (Maquinaria, implementos de cocina) Costo Variable (Materia prima, envases, empaques, decoraciones, envío).		Fuente de ingresos Mediante la venta y comercialización de alimentos producidos por la empresa. La venta se hará en efectivo, transferencia por nequi o daviplata.		

Fuente: Elaboración propia

12 Conclusiones y recomendaciones

- El emprendimiento va acorde a las tendencias del sector alimenticio, satisfaciendo la demanda de productos locales, transparentes, con etiquetado claro, nutritivos, saludables y fáciles de consumir.
- Adaptar el producto al estilo de vida de los colombianos es un reto, las personas prefieren invertir su tiempo en otras labores que preparar una comida balanceada, por

ejemplo, en el 2019 por lo que es importante ofrecer un producto que se adapte a este estilo de vida.

- Un desafío para este emprendimiento es la educación nutricional que tienen los consumidores, muchos tienen esa necesidad de cuidarse pero desconocen por qué un producto saludable tiene un precio más elevado que un producto genérico, desconocen el impacto a futuro que puede generar una alimentación malsana, conocen las etiquetas nutricionales y no saben cómo leerlas asertivamente, siguen la tendencia de consumir alimentos por conveniencia y no tienen tiempo para pensar en problemas de salud a largo plazo, creando hábitos difíciles de superar. Es por ende que educar a los clientes sobre la importancia de escoger los productos alimenticios no solo por su precio, sino que también por su aporte nutricional será una inversión a futuro para ellos y una oportunidad de negocio para Natur Despensa.
- De acuerdo con el estudio de mercado, existe demanda potencial debido a que el sector de alimentación vende anualmente \$4.2 trillones USD en Colombia, de los cuales \$449 billones USD –aproximadamente el 19%- corresponden a alimentos saludables (Euromonitor, 2019). En conclusión, se encontró que este sector tiene un crecimiento anual del 12% (DNP, 2019), por lo que se evidencia una proyección positiva y oportunidades que el emprendimiento puede aprovechar. Se espera vender en el primer año 2.207 unidades de producto.
- La mejor ubicación para la planta de producción es Girón, que a pesar de no estar cerca de la ciudad de Bogotá, que es donde se encuentra un gran porcentaje del mercado de alimentos saludables, el costo de vida, los medios de transporte, la facilidad para conseguir los insumos y acceder a servicios públicos hace de Girón un espacio perfecto para establecerse.
- Un cuello de botella evidenciado en el estudio operativo fue la limpieza del maní, debido a que por cada producto el empleado toma aproximadamente 26 minutos en retirar toda la raíz del maní, por lo que un mejoramiento a futuro sería encontrar un proveedor que vendiera el maní ya limpio, diseñar una máquina o trabajar en una técnica que permita realizar esta labor más rápido.
- Se considera que la empresa puede ser rentable para el año 2025 debido a que tendrá una rentabilidad operacional de 16% y tendrá utilidad distributable de \$ 42.705.632.

13 Referencias

- ANDI. (2019). *Industria de Alimentos: Una industria que innova y construye país*. andi.com.
<http://www.andi.com.co/Uploads/ANDIA Alimentos.pdf>
- Ardila, E. K. (2021, 5 abril). *¿La inseguridad en Bucaramanga y en su área metropolitana es percepción o es realidad?* www.vanguardia.com.
<https://www.vanguardia.com/area-metropolitana/bucaramanga/la-inseguridad-en-bucaramanga-y-en-su-area-metropolitana-es-percepcion-o-es-realidad-GM3592945>
- Asociación Nacional de Empresarios de Colombia. (2019, 28 marzo). *ANDI - Noticias*. Andi.Com.Co. <http://www.andi.com.co/Home/Noticia/8369-alimentar-a-nuestra-poblacion-el-reto-pa>
- BBVA Research. (2019). *Perfilamiento del consumidor colombiano 2019*.
<https://www.bbvarresearch.com/wp-content/uploads/2019/04/SituacionConsumo.pdf>
- Bello, F. O., & Meade, G. L. (2019, 9 octubre). *Tendencias de consumo de la industria alimentaria*. ey.com. https://www.ey.com/es_co/consumer-products-retail/tendencias-de-la-industria-de-alimentos
- BOSCH. (s.f.). *MultiTalent 3 Compact food processor*. https://media3.bosch-home.com/Documents/8001160409_A.pdf
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2017). *Conozca la clasificación de alimentos según la normatividad vigente*. <https://www.ccb.org.co/Sala-de-prensa/Noticias-sector-agricola-y-agroindustrial/Noticias-2017/Conozca-la-clasificacion-de-alimentos-segun-la-normatividad->

vigente#:7E:text=En%20Colombia%2C%20de%20acuerdo%20con,en%20el%20pa%C3%ADs%20o%20importado.

Cámara de Comercio de Bucaramanga. (s. f.). *SINTRAMITES*. SINTRAMITES.
<http://www.sintramites.com/sintramites/General/TipoDeEmpresa.aspx>

Cardiecol. (s. f.). *El marco legal colombiano* | Cardiecol. cardiecol.org.
<http://www.cardiecol.org/comunidad/el-marco-legal-colombiano>

Casa Editorial El Tiempo. (2002, 12 mayo). *BOGOTÁ, PRIMERA EN SERVICIOS BÁSICOS*. El Tiempo. <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-1337453>

DANE. (2020, octubre). *Serie nacional de población por área, sexo y edad para el periodo 2018 – 2070*. https://www.dane.gov.co/files/censo2018/proyecciones-de-poblacion/Nacional/anexo-proyecciones-poblacion-NacionalSexo2018_2070.xlsx

DANE. (2020, octubre). *Serie nacional de población por área, sexo y edad para el periodo 2018 – 2070*. https://www.dane.gov.co/files/censo2018/proyecciones-de-poblacion/Nacional/anexo-proyecciones-poblacion-NacionalSexo2018_2070.xlsx

DANE. (2020a, abril). *PARTICIPACIÓN DE LAS MUJERES COLOMBIANAS EN EL MERCADO LABORAL*.
<https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/genero/informes/Informe-participacion-mujer-mercado-laboral.pdf>

DANE. (2020a, enero). *LA INFORMACIÓN DEL DANE EN LA TOMA DE DECISIONES DE LAS CIUDADES CAPITALES*.

<https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/planes-desarrollo-territorial/240120-Info-Alcaldia-Bucaramanga.pdf>

De la Maza, C. (2007). En MANEJO Y CONSERVACIÓN DE RECURSOS FORESTALES. *Editorial Universitaria*, 579–609.
http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/120397/Evaluacion_de_Impactos_Ambientales.pdf

Departamento Nacional de Planeación. (2018, junio). *Estudio sobre la Bioeconomía*.
<https://www.dnp.gov.co/Crecimiento-Verde/Documents/ejes-tematicos/Bioeconomia/Informe%20/ANEXO%20An%C3%A1lisis%20sector%20alimentos%20y%20bebidas.pdf>

Editorial La República (2021, 5 enero). *El consumo consciente de snacks y los hábitos saludables crecieron durante la pandemia*. [larepublica.com](https://www.larepublica.com).
<https://www.larepublica.co/consumo/el-consumo-consciente-de-snacks-y-los-habitos-saludables-crecieron-durante-la-pandemia-3108161>

Editorial La República S.A.S. (2018, 19 octubre). *Siete de cada 10 personas quieren más productos saludables según estudio Nielsen*. [larepublica.com](https://www.larepublica.com).
<https://www.larepublica.co/consumo/siete-de-cada-10-personas-quieren-mas-productos-saludables-2783999>

Editorial La República S.A.S. (2019, 12 febrero). *La compañía PepsiCo amplió su portafolio de productos saludables con su marca Naatu*. [larepublica.com](https://www.larepublica.com).
<https://www.larepublica.co/empresas/la-compania-pepsico-amplio-su-portafolio-de-productos-saludables-con-su-marca-naatu->

2827239#: %7E:text=Algunos%20son%20las%20semillas%20de,cada%20porci%C3%B3n%20de%2030%20gramos.

Editorial La República S.A.S. (2020, 6 agosto). *Nueve compañías de alimentos y bebidas, en las 100 más grandes según Supersociedades.* [larepublica.com](https://www.larepublica.com).
<https://www.larepublica.co/especiales/las-1000-empresas-mas-grandes-de-2019/nueve-companias-de-alimentos-y-bebidas-en-las-100-mas-grandes-segun-informe-de-la-supersociedades-3041398>

El Tiempo. (2019, 15 octubre). *¿Por qué engorda la comida chatarra?* El Tiempo.
<https://www.eltiempo.com/salud/por-que-engorda-la-comida-chatarra-423544>

El Tiempo. (2020, 27 septiembre). *Jóvenes, el rostro del desempleo que golpea a Bogotá.*
<https://www.eltiempo.com/bogota/empleo-en-bogota-los-jovenes-son-los-mas-desempleados-en-la-ciudad-540101>

Escobar, J., & Betancur, P. (2020, 17 abril). *Sector de alimentos procesados: retos y actualidad.* [grupobancolombia.com](https://www.grupobancolombia.com).
<https://www.grupobancolombia.com/wps/portal/empresas/capital-inteligente/actualidad-economica-sectorial/sector-alimentos-procesados-colombia-retos-actualidad>

Expatistan. (2021). *Precios y Costo de Vida en Bucaramanga, Colombia. Precios actualizados en mayo 2021.* Expatistan, comparaciones de precios y Costo de Vida.
<https://www.expatistan.com/es/costo-de-vida/bucaramanga>

FAO, OPS, WFP y UNICEF. 2018. Panorama de la seguridad alimentaria y nutricional en América Latina y el Caribe 2018. Santiago. Número de páginas (133).

FAO. (2019, 13 noviembre). *Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura: La FAO, WFP y FIDA, resaltan la importancia de una alimentación saludable para alcanzar juntos el objetivo de #HambreCero en el 2030.* <http://www.fao.org/colombia/noticias/detail-events/es/c/1251086/>.

FOMAN S.A.S. (2020, 29 julio). *LEGISLACIÓN DE ALIMENTOS en Colombia - FOMAN Todas las normas.* foman.com. <https://foman.com.co/legislacion-alimentos-colombia/>

González, D. (2020, 18 diciembre). *HABLEMOS DE COCINAS OCULTAS.* LABGatoDumas. <https://www.labgatodumas.com/post/hablemos-de-cocinas-ocultas>

Greenpeace Colombia. (2020, septiembre). *La contaminación del aire en Bogotá provocó 3900 muertes en lo que va del año.* <https://www.greenpeace.org/colombia/noticia/uncategorized/la-contaminacion-del-aire-en-bogota-provoco-3900-muertes-en-lo-que-va-del-ano/>

Henufood. (s. f.). *Salud desde la alimentación diaria | Henufood.* <http://www.henufood.com/nutricion-salud/aprende-a-comer/salud-desde-la-alimentacion-diaria/index.html>

IDEAM. (2017). *El 40 por ciento del territorio colombiano tiene algún grado de erosión.* <http://ideam.gov.co/web/sala-de-prensa/noticias/>

/asset_publisher/LdWW0ECY1uxz/content/el-40-por-ciento-del-territorio-colombiano-tiene-algun-grado-de-erosion

IGAC. (2016, mayo). *¿Qué tan productivas son las tierras santandereanas?*

<https://www.igac.gov.co/es/noticias/que-tan-productivas-son-las-tierras-santandereanas>

Invest In Bogotá. (s. f.). *Alimentos y bebidas | Invest In Bogotá.*

<https://es.investinbogota.org/sectores-de-inversion/alimentos-y-bebidas-en-bogota>

Invest In Bogotá. (s. f.-a). *Alimentos y bebidas | Invest In Bogotá.*

<https://es.investinbogota.org/sectores-de-inversion/alimentos-y-bebidas-en-bogota>

INVIMA. (2020, 26 marzo). *Estas son las razones para que exista un nuevo etiquetado*

nutricional en Colombia. invima.gov.co. <https://www.invima.gov.co/estas-son-las-razones-para-que-exista-un-nuevo-etiquetado-nutricional-en-colombia>

INVIMA. (2021). *Manual Tarifario.* Invima.gov. <https://www.invima.gov.co/tarifas>

MANUAL DE MÉTRICAS E INDICADORES PARA EMPRENDIMIENTOS

SUSTENTABLES. (2016). *Secretaría de Gobierno de Ambiente y Desarrollo*

Sustentable de la Nación, 14–15.

https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/manual_metricas_e_indicadores_para_emprendimientos_sustentables_proesus_v1.0_0.pdf

Martinez, S. (2019, 16 abril). *La industria de alimentos y bebidas en Colombia, desde la*

visión de los Estados Unidos. SAC - Sociedad de Agricultores de Colombia.

<https://sac.org.co/la-industria-de-alimentos-y-bebidas-en-colombia-desde-la-vision-de-los-estados-unidos/>

Mendoza, A. (2020, 21 diciembre). *La calidad del aire se encuentra en el rango Moderado en las cuatro estaciones de monitoreo del localizadas en Bucaramanga y Girón. No representa riesgo para la salud de las personas.* AMB. <https://www.amb.gov.co/la-calidad-del-aire-se-encuentra-en-el-rango-moderado-en-las-cuatro-estaciones-de-monitoreo-del-amb-localizadas-en-bucaramanga-y-giron-no-representa-riesgo-para-la-salud-de-las-personas/>

Ministerio de Salud de Colombia. (s. f.). *¿Qué es una alimentación saludable?* <https://www.minsalud.gov.co/salud/publica/HS/Paginas/que-es-alimentacion-saludable.aspx>

Misiónpyme. (2014). *¿Y por qué una SAS?* MisionPyme. <https://www.misionpyme.com/home/negocios/5226-y-por-que-una-sas>

Morales, J. (2019, 23 mayo). *Por una alimentación saludable, en uno de los países más agrodiversos del mundo.* Pan American Health Organization / World Health Organization. https://www.paho.org/col/index.php?option=com_content&view=article&id=3198:por-una-alimentacion-saludable-en-uno-de-los-paises-mas-agrodiversos-del-mundo-2&Itemid=460

Naciones Unidas Colombia. (2019, 13 noviembre). *La FAO, WFP y FIDA, resaltan la importancia de una alimentación saludable para alcanzar juntos el objetivo de*

#HambreCero en el 2030. Naciones Unidas Colombia | CINU.

<https://nacionesunidas.org.co/noticias/la-fao-wfp-y-fida-resaltan-la-importancia-de-una-alimentacion-saludable-para-alcanzar-juntos-el-objetivo-de-hambrezero-en-el-2030/>

Narrillos, H. (2010). *El SROI, un método para medir las inversiones sociales*. Partidoble.

<http://pdfs.wke.es/4/4/3/7/pd0000074437.pdf>

Passport. (2019, diciembre). *Consumer Overview in Colombia*. Euromonitor Internacional.

<https://www-portal-euromonitor-com.consultaremota.upb.edu.co/portal/analysis/tab>

Pérez, I. P. A. (2020). *Malos indicadores de calidad del aire en la ciudad reaparecen*.

www.vanguardia.com.

[https://www.vanguardia.com/area-](https://www.vanguardia.com/area-metropolitana/bucaramanga/malos-indicadores-de-calidad-del-aire-en-la-ciudad-reaparecen-MX3202691)

[metropolitana/bucaramanga/malos-indicadores-de-calidad-del-aire-en-la-ciudad-reaparecen-MX3202691](https://www.vanguardia.com/area-metropolitana/bucaramanga/malos-indicadores-de-calidad-del-aire-en-la-ciudad-reaparecen-MX3202691)

Portafolio. (2017, 10 agosto). *Colombina amplía su línea de productos saludables*.

Portafolio.co. <https://www.portafolio.co/negocios/empresas/colombina-presenta-nuevos-productos-saludables-508599>

Portafolio. (2020, 8 marzo). *Ventas de alimentos procesados crecerían 25 % en el 2022 en el país*.

Portafolio.co. <https://www.portafolio.co/negocios/empresas/ventas-de-alimentos-procesados-creceria-25-en-el-2022-538837>

Portafolio. (2020a, febrero 10). *Consumo saludable es un reto para las marcas*. Portafolio.co.

<https://www.portafolio.co/negocios/empresas/consumo-saludable-es-un-reto-para-las-marcas-537974>

Portafolio. (2020b, agosto 31). *Obesidad y sobrepeso, una realidad que enfrentar*. Portafolio.co. <https://www.portafolio.co/mas-contenido/obesidad-y-sobrepeso-una-realidad-que-enfrentar-544154>

QuimiNet. (2021, 24 marzo). *Normas establecidas por INVIMA (Colombia)*. QuimiNet.com. <https://www.quiminet.com/articulos/normas-establecidas-por-invima-colombia-2552239.htm>

Rankia. (2020, 14 septiembre). *¿Qué impuestos debe pagar una empresa SAS en Colombia?* <https://www.rankia.co/blog/dian/4715040-que-impuestos-debe-pagar-empresa-sas-colombia>

Revista Semana. (2020, 29 agosto). *Colombia entra en la era del etiquetado frontal*. Semana.com Últimas Noticias de Colombia y el Mundo. <https://www.semana.com/vida-moderna/articulo/colombia-entra-en-la-era-del-etiquetado-frontal/653675/>

Revista Semana. (2020, diciembre 1). *El sector de alimentos no dejará de producir durante la emergencia*. Semana.com Últimas Noticias de Colombia y el Mundo. <https://www.semana.com/empresas/articulo/la-produccion-del-sector-alimenticio-no-paro-por-la-covid-19/290589/>

Semana. (2020, 2 diciembre). *Colombianos: más solos que nunca, según el Censo 2018*. Semana.com. <https://www.semana.com/pais/articulo/crecen-los-hogares-unipersonales-segun-el-censo-2018/263923/>

Semana. (2021, 16 marzo). *El crudo panorama de la seguridad en Bogotá que le presentó el Concejo a la administración distrital*. Semana.com. <https://www.semana.com/nacion/articulo/el-crudo-panorama-de-la-seguridad-en-bogota-que-le-presento-el-concejo-a-la-administracion-distrital/202129/>

Staff, F. (2020, 11 diciembre). *En pandemia snacks Monterojo pasaron de venderse en ferias a exportarse a cinco países.* Forbes Colombia.

<https://forbes.co/2020/12/11/emprendedores/en-pandemia-snacks-monterojo-pasaron-de-venderse-en-ferias-a-exportarse-a-cinco-paises/>

Staff, F. (2020, 11 junio). *Desempleo juvenil en Colombia continúa en aumento: entre febrero y abril llegó a 22,8%.* Forbes Colombia.

<https://forbes.co/2020/06/11/actualidad/desempleo-juvenil-en-colombia-continua-en-aumento-entre-febrero-y-abril-llego-a-228/>

Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios. (2020, diciembre). *Boletín Tarifario.*

https://www.superservicios.gov.co/sites/default/archivos/Publicaciones/Boletines/2021/Mar/boletin_tarifario_energia_iv_trim_22022021_vf.pdf

UNICEF. (2020, 4 marzo). *En América Latina y el Caribe, el 30% de los niños y niñas entre 5 y 19 años tienen sobrepeso.* unicef.org.

<https://www.unicef.org/colombia/comunicados-prensa/en-america-latina-y-el-caribe-el-30-de-los-ninos-y-ninas-entre-5-y-19-anos#:~:text=De%20acuerdo%20con%20UNICEF1,frecuente%20el%20sobrepeso%20en%20mujeres>

Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano. (s. f.). *¿Qué tipo de transporte existe desde y*

hacia Bogotá? <https://www.utadeo.edu.co/es/link/cuarto-congreso-latinoamericano-de-historia-economica/7516/que-tipo-de-transporte-existe-desde>

Uriostegui, M. (2019, 24 agosto). *Las ventajas de contratar recién egresados en tu empresa*

–. *Desarrollando el talento.* <https://desarrollandoeltalento.com.mx/las-ventajas-de-contratar-recien-egresados-en-tu-empresa/>

Villamizar, L. F. R. (2021, 13 febrero). *El gasto de los hogares se frenó; en Bucaramanga creció 2%*. vanguardia.com. <https://www.vanguardia.com/economia/local/el-gasto-de-los-hogares-se-freno-en-bucaramanga-crecio-2-BK3396672>

Weebly. (s.f.). *Consumo energetico Watts*.
http://allsolutions4you.weebly.com/uploads/2/3/7/7/23771551/consumo_energetico_watts.pdf

Willmary Montilla, Rappi. (2020, 25 enero). *60% de los colombianos piden domicilios «muy saludables»*. <https://www.colombia.com/gastronomia/noticias/tendencias-comida-saludable-colombianos-257812>