

ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE SNACK SALUDABLES A BASE DE
HARINA INTEGRAL DE AVENA EN LA CIUDAD DE CALI

CUNDUMI VALENCIA VÍCTOR ANDRÉS - ID-385122

DÁVALOS NASAMUES LIZETH DAYANA - ID-385856

HERRERA CHÁVEZ JESSICA ALEJANDRA - ID-385914

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, CONTABILIDAD Y FINANZAS

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SANTIAGO DE CALI

2022

ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE SNACK SALUDABLES A BASE DE
HARINA INTEGRAL DE AVENA EN LA CIUDAD DE CALI

CUNDUMI VALENCIA VÍCTOR ANDRÉS - ID-385122

DÁVALOS NASAMUES LIZETH DAYANA - ID-385856

HERRERA CHÁVEZ JESSICA ALEJANDRA - ID-385914

Proyecto presentado para optar al título de Administrador de Empresas

Director:

Mg. MANUEL ANTONIO MOLINA MARTÍNEZ

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, CONTABILIDAD Y FINANZAS

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SANTIAGO DE CALI

2022

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma de la directora

Firma del jurado

Firma del jurado

Cali, marzo 22 de 2022

AGRADECIMIENTOS

Jessica A. Chávez - Las experiencias vividas durante la elaboración de este proyecto han sido retadoras, pero han permitido el paso para el aprendizaje profundo y el conocimiento de nuestro entorno, sin embargo, esto no lo podríamos haber hecho sin contar con las personas adecuadas. Por eso inicio dando gracias a Dios por la constante fortaleza e inteligencia para la realización de este trabajo. Seguido, a nuestra universidad, porque gracias a ella se puede ver materializado nuestro sueño de ser profesionales y aportar lo mejor de nosotros a nuestra comunidad y país, también a los docentes que día a día se han esforzado por darnos educación de calidad, herramientas necesarias para ser unos excelentes profesionales y seres humanos, y por último a nuestras familias, que han sido los pilares fundamentales para estar aquí hoy, sin su apoyo, esto no habría sido posible. Infinitas gracias a cada una de las personas mencionadas.

Victor A. Cundumi - El desarrollo de este proyecto de grado no fue para nada sencillo, fueron muchos momentos donde pensamos como grupo en desistir, sin embargo, la motivación de nuestras familias, amigos y profesores fue crucial para seguir, de antemano quiero agradecer porque hicieron posible que este proyecto de emprendimiento se realizara, y que muy posiblemente como grupo seguiremos trabajando por constituir la empresa.

Lizeth D. Davalos - Darle gracias a Dios por la sabiduría e inteligencia para llegar aquí, entregarnos la oportunidad de aprender y crecer profesionalmente. Gracias a nuestras familias por el apoyo incondicional, a mis compañeros por el gran esfuerzo que se hizo de sacar el proyecto adelante, a los profesores y asesores que nos aportaron sus conocimientos para tener un buen proyecto.

Los Autores.

DEDICATORIA

Jesica A. Herrera - Dedico este proyecto a Dios y a mi familia, porque han sido esenciales para llegar a la meta que está muy cerca y casi cumplida. A nuestros amigos por la constante motivación y a nuestro asesor de grado Manuel Molina por su apoyo.

Victor A. Cundumi - Este proyecto de grado es dedicado a Dios por brindar todo el conocimiento, capacidad y fuerzas para realizarlo, a mis padres por su apoyo y colaboración en la realización de esta carrera y en la posibilidad de ser un profesional integro, y a todos nuestros compañeros de estudio por brindarnos su ayuda, y a la universidad Unicatólica por la formación como profesional.

Lizeth D. Davalos - Dedico este proyecto a Dios, quien es nuestra guía y fortaleza, a mis padres por ser ese pilar importante en mi carrera, gracias a ellos soy lo que soy, por su apoyo y motivación he logrado el esfuerzo para llegar a ser profesional.

Los Autores.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN.....	14
ABSTRACT.....	16
INTRODUCCIÓN.....	18
1. CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	19
1.1 TÍTULO DEL PROYECTO.....	19
1.2 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN.....	19
1.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	19
1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	21
1.5 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	22
1.6 MARCO DE REFERENCIA.....	29
1.7 ASPECTOS METODOLOGICOS.....	34
2. ANÁLISIS DE MERCADO.....	38
2.1 ANÁLISIS DEL SECTOR.....	38
2.2 ANÁLISIS DEL MERCADO.....	42
2.3. CARACTERIZACION DEL PRODUCTO.....	43
2.9 PLAN DE MERCADEO.....	46
3. ESTUDIO TECNICO.....	55
3.1 INTRODUCCION.....	55
3.2 INGENIERIA DEL PROYECTO.....	55
4. ESTUDIO ORGANIZACIÓN Y LEGAL.....	78
4.1 DESCRIPCION DE LA IDEA DE NEGOCIO.....	78
4.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	79

4.3 MODELO DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL	81
4.4 PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL	81
4.5 PROCESO DE CONTRATACION	82
4.6 PROCESO DE CAPACITACION Y ENTRENAMIENTO DEL PERSONAL.....	83
4.7 DESCRIPCION DE CARGOS.....	83
4.8 ANALISIS LEGAL, AMBIENTAL Y SOCIAL.....	88
5. ESTUDIO FINANCIERO	91
5.1 INVERSION INICIAL.....	91
5.2 DEPRECIACION.....	93
5.3 BALANCE INICIAL.....	93
5.4 PROYECCION DE DEMANDA Y VENTAS A 5 AÑOS.....	96
5.5 GASTOS	97
5.6 NOMINAS	99
5.7 ESTADO DE RESULTADOS	102
5.8 BALANCE GENERAL PROYECTADO	106
5.9 RAZONES FINANCIERAS.....	109
6. CONCLUSIONES	110
7. RECOMENDACIONES.....	112
REFERENCIAS	113
ANEXOS	122

LISTA DE CUADROS

Cuadro 1. Marco legal producción snacks saludables tipo galleta.....	34
Cuadro 2. Competidores del sector.	40
Cuadro 3. Características del producto.....	44
Cuadro 4. Estrategia de precios.....	47
Cuadro 5. Estrategia de venta	49
Cuadro 6. Estrategia promocional.....	51
Cuadro 7. Estrategia de distribución	53
Cuadro 8. Política de servicios.....	53
Cuadro 9. Tácticas de venta	54
Cuadro 10. Ficha técnica del producto	56
Cuadro 11. Etiqueta del producto	57
Cuadro 12. Micro localización.....	71
Cuadro 13. Gerente general	84
Cuadro 14. Jefe de mercadeo y ventas	84
Cuadro 15. Jefe de producción.....	85
Cuadro 16. Auxiliar contable y financiera.....	86
Cuadro 17. Secretaria.....	86
Cuadro 18. Operario	87
Cuadro 19. Auxiliar de servicios generales.....	88

LISTADO DE TABLAS

Tabla 1. Principales países productores de avena en el mundo.....	27
Tabla 2. Consumo mundial de avena años 2015 – 2021.....	28
Tabla 3. Mercado objetivo.....	46
Tabla 4. Precios de productos en el mercado.....	49
Tabla 5. Maquinaria y equipo.....	58
Tabla 6. Muebles y enseres.....	60
Tabla 7. Recursos tecnológicos.....	63
Tabla 8. Materia prima.....	64
Tabla 9. Mano de obra en el proceso operativo.....	67
Tabla 10. Listado de proveedores.....	68
Tabla 11. Producción proyectada.....	74
Tabla 12. Cargos Snacks Deliaven S.A.S.....	81
Tabla 13. Inversión inicial.....	92
Tabla 14. Depreciación.....	93
Tabla 15. Balance inicial con financiación.....	94
Tabla 16. Balance inicial sin financiación.....	95
Tabla 17. Proyección de demanda y ventas.....	96
Tabla 18. Costos de producción.....	97
Tabla 19. Gastos.....	98
Tabla 20. Nomina administrativa.....	100
Tabla 21. Nómina de producción.....	101
Tabla 22. Estado de resultados sin financiación.....	102
Tabla 23. Estado de resultados con financiación.....	103
Tabla 24. Flujo de caja sin financiación.....	104
Tabla 25. Flujo de caja con financiación.....	105
Tabla 26. Resumen de flujo de caja sin financiación.....	106
Tabla 27. Resumen de flujo de caja con financiación.....	107

Tabla 28. Balance general proyectado	108
Tabla 29. Razones financieras.....	109
Tabla 30. Genero	123
Tabla 31. Rango de edades.....	123
Tabla 32. Consumo alimentos saludables	124
Tabla 33. Tipo de snacks saludable que consumen	125
Tabla 34. Frecuencia de consumo de snacks saludables.....	126
Tabla 35. Características galletas integrales de avena.....	127
Tabla 36. Conocimiento sobre galletas hechas de harina integral de avena y salvado integral de trigo son libres de gluten	128
Tabla 37. Sabor preferido en galletas integrales de avena.....	129
Tabla 38. Aceptación sabor de mandarina en galleta integral de avena.....	130
Tabla 39. Sitio de compra galletas de harina integral de avena.	131
Tabla 40. Rango de precio a pagar.....	132

LISTADO DE FIGURAS

Figura 1. Maquinaria y equipos.....	58
Figura 2. Diagrama de flujo.....	61
Figura 3. Recursos tecnológicos.....	63
Figura 4. Distribución en planta	72
Figura 5. Capacidad producción por bandeja	74
Figura 6. Organigrama.....	80
Figura 7. Formato de la encuesta	122

LISTADO DE GRÁFICOS

Grafico 1. Principales productores mundiales de avena	27
Grafico 2. Consumo mundial de avena años 2015 – 2021	28
Grafico 3. Genero	123
Grafico 4. Rango de edades	124
Grafico 5. Consumo alimentos saludables.....	124
Grafico 6. Tipo de snacks saludable que consumen.....	125
Grafico 7. Frecuencia de consumo de snacks saludables	126
Grafico 8. Características galletas integrales de avena	127
Grafico 9. Conocimiento sobre galletas hechas de harina integral de avena y salvado integral de trigo son libres de gluten	128
Grafico 10. Sabor preferido en galletas integrales de avena	129
Grafico 11. Aceptación sabor de mandarina en galleta integral de avena.	130
Grafico 12. Sitio de compra galletas de harina integral de avena.	131
Grafico 13. Rango de precio a pagar	132

LISTADO DE IMÁGENES

Imagen 1. Harina integral de avena	25
Imagen 2. Marca de la empresa y logo	43
Imagen 3. Página de Facebook	51
Imagen 4. Volante de promoción	52
Imagen 5. Empaque del producto.	57
Imagen 6. Mapa de Santiago de Cali.....	69
Imagen 7. Mapa del barrio el Jardín	70

RESUMEN

Este proyecto tiene como finalidad realizar un análisis comercial, técnico y financiero para el desarrollo de un emprendimiento, sobre la creación de una empresa productora y comercializadora de snacks saludables, galletas a base de harina integral de avena, salvado integral de trigo, Stevia y el rico sabor de la mandarina. Un producto sin gluten, bajo en grasa, azúcar y que proporciona mucha energía a cualquier hora del día. Ayuda en la prevención de enfermedades cardiovasculares, promueve la regularidad intestinal por el alto contenido de fibra soluble de la avena, gran fuente de nutrientes y de gran ayuda para controlar el hambre y el peso. Es un producto que se podrá consumir a cualquier hora del día y lugar, tendrá una presentación de 8 unidades por paquete, en un empaque práctico y ágil que permite conservar sus propiedades.

Se realizará un análisis del sector de alimentos saludables, conocer la oferta y demanda de snacks saludables, competencia, precios, hábitos de consumo, sitios habituales de compra y el mercado objetivo en la ciudad de Santiago de Cali. Para este análisis se realizará una encuesta con el fin de ofrecer al mercado objetivo un producto de calidad, establecer estrategias comerciales y de promoción, además un precio que garantice la rentabilidad del emprendimiento.

Se realizará un análisis del marco legal a cumplir por la actividad económica, sector alimenticio para la producción y comercialización de snacks saludables, además de todos los aspectos legales para el funcionamiento, requisitos para la producción, aspectos laborales y financieros.

Se realizará un análisis técnico sobre los requerimientos para la producción de snacks saludables, en cuanto a maquinaria, insumos, procesos, mano de obra, recursos tecnológicos, infraestructura, cumplimiento de normas de higiene y

seguridad industrial, buenas prácticas de manufactura, para garantizar la entrega de un producto con altos estándares de calidad al consumidor final.

Se realizará un estudio financiero para determinar los recursos económicos necesarios para la creación de la empresa productora y comercializadora de snacks saludables a base de harina integral de avena, sobre la inversión inicial, costos de producción, gastos, nominas, ventas, razones financieras, estado de resultado que permitan la viabilidad financiera y rentabilidad del negocio.

Palabras claves: snacks saludables, harina integral de avena, mandarina.

ABSTRACT

The purpose of this project is to carry out a commercial, technical and financial analysis for the development of an enterprise, on the creation of a company that produces and markets healthy snacks, cookies based on wholemeal oatmeal, whole wheat bran, Stevia and the rich tangerine flavor. A gluten-free product, low in fat, sugar and that provides a lot of energy at any time of the day. Helps in the prevention of cardiovascular diseases, promotes intestinal regularity due to the high content of soluble fiber in oats, a great source of nutrients and a great help in controlling hunger and weight. It is a product that can be consumed at any time of the day and place, it will have a presentation of 8 units per package, in a practical and agile packaging that allows preserving its properties.

An analysis of the healthy food sector will be carried out, knowing the supply and demand of healthy snacks, competition, prices, consumption habits, usual shopping sites and the target market in the city of Santiago de Cali. For this analysis, a survey will be carried out in order to offer the target market a quality product, establish commercial and promotional strategies, as well as a price that guarantees the profitability of the enterprise.

An analysis of the legal framework to be fulfilled by the economic activity, the food sector for the production and marketing of healthy snacks, in addition to all the legal aspects for the operation, requirements for production, labor and financial aspects will be carried out.

A technical analysis will be carried out on the requirements for the production of healthy snacks, in terms of machinery, supplies, processes, labor, technological resources, infrastructure, compliance with industrial hygiene and safety standards, good manufacturing practices, to guarantee the delivery of a product with high quality standards to the final consumer.

A financial study will be carried out to determine the economic resources necessary for the creation of the company that produces and markets healthy snacks based on wholemeal oatmeal, on the initial investment, production costs, expenses, payroll, sales, financial ratios, state of results that allow the financial viability and profitability of the business.

Keywords: healthy snacks, wholemeal oatmeal, tangerine.

INTRODUCCIÓN

El mercado de los alimentos saludables en Colombia presenta alta demanda, cada día más personas inician un proceso de mejora en sus hábitos alimenticios, acompañado de rutinas de ejercicio que permitan manejar niveles óptimos de salud, peso y bienestar en la realización de sus actividades diarias.

Este proyecto se desarrolla bajo la línea de emprendimiento entregado por la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, el cual fomenta el desarrollo de ideas de negocios innovadoras, en este caso, la creación de una empresa productora y comercializadora de snacks saludables, galletas a base de harina integral de avena, salvado integral de trigo, Stevia y la frescura de la mandarina. Este snack es libre de gluten, bajo en grasa y azúcar, con alto contenido de fibra y nutrientes indispensables en una buena alimentación.

Se hará un análisis del mercado de snacks saludables en Colombia y en la ciudad de Santiago de Cali, donde se desarrollará la idea de negocio, para conocer los productos que se ofrecen en el mercado objetivo, sitios y hábitos de compra. También un análisis del marco legal para la creación de la empresa, los requerimientos técnicos en cuanto a maquinaria, mano de obra para el proceso de producción, los lineamientos organizacionales de la empresa y un análisis financiero que permitirá el desarrollo de todos los procesos de la empresa para generar rentabilidad.

1. CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA

1.1 TÍTULO DEL PROYECTO

Estudio de viabilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora de snacks saludables a base de harina integral de avena en la ciudad de Cali.

1.2 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Emprendimiento.

1.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.3.1. Planteamiento del problema. En el mundo cada día existe una mayor preocupación por alimentarse bien, evitar el consumo de alimentos refinados con altos contenidos de grasa, azúcar, que causen problemas en la salud de las personas, como obesidad, diabetes, hipertensión entre otros. En Colombia también se presenta esta tendencia, cada día las personas buscan consumir alimentos saludables, la oferta de estos en los puntos de abastecimiento de los colombianos es más fuerte cada día, como señala NielsenIQ (2018):

“Aun cuando los colombianos todavía estamos menos dispuestos que el promedio de los latinoamericanos a cambiar nuestra dieta y hacer ejercicio (Latam 75% vs 57% Colombia), en el carrito de mercado de la familia colombiana cada vez hay más productos saludables, haciendo del segmento una oportunidad de crecimiento para fabricantes y minoristas.

Según los datos del Estudio Mundo Saludable de Nielsen de 2018, este grupo de productos en Colombia representa el 7% de la industria de Alimentos y Bebidas, aumentando sus ventas 12% en el último año”. (párr. 1).

¿Y qué pasa con los hábitos alimenticios fuera del hogar? Esos alimentos que se consumen en la media mañana o tarde, en la oficina, aula de clase, en la calle. Ese alimento se conoce como snack, según TarecaVending (2021),

“Un snack es un alimento que utilizamos para comer a media mañana o media tarde, que nos permite lograr un buen fraccionamiento, controlar el nivel de hambre o apetito y mantener al aparato digestivo ocupado y en actividad. Puede ser un sobre de papas fritas, frutos secos, rosquillas, triángulos de maíz tostados, galletas”. (párr. 12)

Este tipo de alimentos refinados presenta un alto contenido de edulcorantes, conservantes, saborizantes, condimentos, sal y otros ingredientes que no contribuyen en nada a cuidar la salud, por su poco valor nutricional, exceso de aditivos, grasas, azúcares entre otros. El mercado de los alimentos saludables también ha empezado a ofrecer alternativas para ese alimento de media mañana o media tarde, los snacks saludables compuestos por ingredientes saludables como vitaminas, minerales, fibra, grasas saludables, hidratos de carbono complejos y proteínas vegetales, bajos en calorías, azúcares, grasas, que aportan nutrientes al organismo, ayudan al metabolismo y disminuyen las posibilidades de aumentar de peso.

Por esta razón se evidencia una oportunidad de negocio para el sector de los snacks saludables, de allí la necesidad de realizar un análisis para la viabilidad de la creación de una empresa productora y comercializadora de snacks saludables a base de harina integral de avena en la ciudad de Cali, ofrecer una opción de alimentación fuera de casa, en la oficina, aula de clase, espacios deportivos entre otros.

1.3.2 Formulación del problema. Se pretende ofrecer una alternativa de snacks saludables con ingredientes ricos en fibra, vitaminas, nutrientes, bajo en grasa, azúcar. Al respecto surge la siguiente pregunta, ¿Cuál es la viabilidad para la

creación de una empresa productora y comercializadora de snacks saludables a base de harina integral de avena en la ciudad de Cali?

1.3.3 Sistematización del problema.

- ¿De qué manera se puede realizar un análisis de mercado sobre oferta y demanda de snacks saludables, mercado objetivo, precios, sitios de compra?
- ¿Cómo determinar el marco legal, organizacional y estructura empresarial para la creación de la empresa?
- ¿Cómo establecer los requerimientos técnicos, tecnológicos, insumos, mano de obra para la creación de la empresa?
- ¿Cómo realizar un estudio financiero para determinar la viabilidad del proyecto?

1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1 Objetivo General.

Determinar la viabilidad para el desarrollo de un emprendimiento para la creación de una empresa productora y comercializadora de snacks saludables a base de harina integral de avena en la ciudad de Cali.

1.4.2 Objetivos Específicos.

- Realizar un estudio de mercado para identificar la oferta y demanda, mercado objetivo, precios, sitios de compra.
- Determinar la normatividad, marco legal, organizacional para la creación de la empresa productora y comercializadora de snacks saludables a base de harina integral de avena.
- Establecer las necesidades en maquinaria, recursos tecnológicos, insumos, mano de obra para los procesos operativos de la empresa productora y comercializadora de snacks saludables a base de harina integral de avena.

- Elaborar un estudio financiero que ayude a identificar los recursos necesarios que garanticen la operación y generación de rentabilidad en la creación de la empresa productora y comercializadora de snacks saludables a base de harina integral de avena.

1.5 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1 Justificación teórica. El agitado ritmo de vida que se lleva en la actualidad brinda reducidos espacios para una alimentación saludable en el trabajo, estudio, en el gimnasio, en esos momentos de pausa en la media mañana o en la tarde para el consumo de algún tipo de alimento como galletas, barra de cereal, papas fritas, platanitos etc. Por esa creciente tendencia del cuidado de la salud, ha empezado a crecer la demanda por snacks saludables.

En Colombia como señala Morales (2021):

“Según datos de Euromonitor International y la Cámara de Comercio de Cali, el valor de mercado de los snacks saludables en Colombia fue de US\$2.300 millones el año pasado, registrando un alza anual de 2% entre 2015 y 2020, es decir que, esta categoría ya representa 24,8% del valor de mercado de snacks”. (párr. 3)

También como señala Garzón (2021):

“Para muchos se han llamado onces; para otros, ‘el algo’, la merienda, la media mañana o tarde. Si bien la tradición se mantiene, con el auge de las tendencias de alimentación saludable, romper el ayuno entre las tres comidas principales se conoce como ‘snackeo’ (del inglés snack o refrigerio) y evoluciona los paquetes de golosinas hacia un puñado de nueces, una porción de chocolate oscuro o un dip vegano”. (párr. 1). El dip vegano puede ser un aderezo o una salsa.

Esto abre múltiples oportunidades de negocio, para ofrecer al mercado productos saludables, como los snacks saludables, por ejemplo, galletas a base de harina

integral de avena, cuyos beneficios son diversos, ayudan a mantener activo el metabolismo, aportan nutrientes, vitaminas esenciales, ideales para combatir la ansiedad, mantener una dieta equilibrada, alto contenido de fibra para una buena función digestiva.

1.5.2 Justificación metodológica. Este proyecto para la creación de una empresa productora y comercializadora de snacks saludables a base de harina integral de avena en la ciudad de Cali busca ofrecer al mercado, galletas a base de harina integral de avena con rico sabor a mandarina, libre de gluten, de grasas, azúcares, lactosa, que contribuyen a mantener una alimentación saludable, balanceada, que aporta nutrientes, vitaminas, fibras para una buena función digestiva. Esta idea de negocio es con el fin de ofrecer un producto de calidad, a buen precio al mercado de los alimentos saludables y que genere rentabilidad.

1.5.3 Justificación práctica. El consumo de alimentos saludables, y en especial de snack saludables en el mundo ha tenido un vertiginoso aumento, en Colombia la oferta de snacks saludables crece cada día, en cualquier espacio, bien sea la oficina, aula de clase, en el hogar en estos se ha encontrado una alternativa de alimentación en aquellos espacios de la media mañana o de la tarde para saciar el hambre, sin descuidar la alimentación sana, nutritiva y el cuidado de la salud.

Aunque los tradicionales snacks siguen siendo los preferidos por el consumidor, sus altos contenidos de azúcar, grasas, gluten entre otros generan la aparición de enfermedades, como señala el diario el Tiempo (2019):

“El consumo de estos productos –entre ellos los paquetes- es una de las causas que conducen a la aparición de enfermedades crónicas no transmisibles como el sobrepeso, la diabetes, enfermedades cardiovasculares. El resultado es que actualmente el 56% de la población adulta y el 25% de la población de niños en edad escolar presenten exceso de peso”. (párr. 11)

La aparición en el mercado de snacks saludables, como en este caso, galletas a base de harina integral de avena y mandarina es una buena opción para que las personas disfruten de un alimento nutritivo, saludable, con alto contenido de nutrientes, vitaminas y fibra. La galleta, según Infoalimenta (2021):

“Son productos alimenticios elaborados, fundamentalmente por una mezcla de harinas, aceites y/o grasas y agua, a la que se pueden adicionar o no azúcares y otros productos alimenticios (aditivos, aromas, condimentos, especias, etc.), y que se someten a un proceso de amasado y posterior tratamiento térmico, dando lugar a un producto de presentación muy variada, caracterizado por su bajo contenido en agua”. (párr. 1)

Una galleta saludable es aquella que cuentan con características y propiedades beneficiosas para el organismo, como estar libre de gluten, grasas, azúcares, lactosa, que contribuyen a mantener una alimentación saludable, balanceada, que aporta nutrientes, vitaminas, fibras para una buena función digestiva. Ayudan a mantener una dieta equilibrada, disminuir la sensación de hambre, gran aporte energético para las actividades diarias por sus macronutrientes, vitaminas y minerales.

Para este proyecto de creación de una empresa productora y comercializadora de snacks saludables a base de harina integral de avena en la ciudad de Cali es muy importante los insumos a utilizar, como el caso de la harina integral de avena, salvado de trigo integral, margarina vegetal light, Estevia, mandarina, bicarbonato de sodio entre otros.

Según Bon Viveur (2021):

“La avena es un cereal de la familia de las plantas herbáceas poáceas, lleno de minerales, vitaminas y antioxidantes, así como de una alta cantidad de fibra cuando se consume sin refinar. Se trata de una planta rústica, poco exigente en suelo, que se adapta a terrenos muy diversos. Posee fuertes raíces reticulares, crece en forma

de espigas y está formada por un tallo grueso, recto, que suele crecer hasta los 50 centímetros o el metro y medio". (párr. 1)

La avena hace años se consideraba una mala hierba, eran más usados otros cereales como el trigo y la cebada. Sus primeros hallazgos se encuentran en Asia Central, donde se cree fue su origen, inicialmente se usaba como alimento para animales, en especial caballos. Para ser consumida como cereal sus granos son sometidos a procesos en los que se consigue que estallen, se hinchen, se aplasten o se transformen en copos, tal y como se hace con el arroz.

Imagen 1. Harina integral de avena



Fuente: (dreamstime.com, 2022, fig. 1)

La avena es un cereal muy completo que aporta una gran cantidad de energía, es rica en proteínas, grasas no saturadas, gran cantidad de minerales como calcio, zinc, cobre, fosforo, hierro, magnesio, potasio y sodio y vitaminas como B1, B3, B6, B9 y E. Es rica en hidratos de carbono que el organismo absorbe poco a poco, hace que el cuerpo se sienta más saciado y por ende pase más tiempo sin hambre. Contiene ácido omega 3 y linoleicos, que se conocen como grasas buenas, que ayudan a reducir el colesterol malo (LDL), y mejoran las actividades del corazón y

el cerebro. Al ser rica en vitaminas del complejo B ayuda en el desarrollo, mantenimiento y equilibrio del funcionamiento del sistema nervioso. Su alto contenido de fibras ayudan a la buena salud del intestino, la digestión, el colon y es un buen complemento para las dietas saludables.

Contiene betaglucanos que ayudan a reducir niveles de colesterol y azúcar en la sangre, también avenantramidas (amidas de ácido antranílico) que tiene propiedades de antioxidantes, que ayudan a regular la presión arterial y tienen efectos antiinflamatorios.

La avena, según Rincón (2021), *“La harina integral de avena es un alimento básico que aporta una mezcla saludable de carbohidratos, grasas y proteínas además de las vitaminas B6, B1, E, y de calcio y hierro. La harina y los copos se consumen normalmente en el desayuno y pueden combinarse con todo tipo de frutas”*. (párr.3)

La harina integral de avena es una opción sin gluten, que como define la FDA (2021):

“El gluten es una mezcla de proteínas que se producen de manera natural en el trigo, el centeno, la cebada y las variedades híbridas de estos cereales. Casi 3 millones de personas padecen la enfermedad celíaca en los Estados Unidos. Ésta se da cuando el sistema de defensa natural del organismo reacciona contra el gluten atacando las paredes del intestino delgado. Sin paredes intestinales sanas, el cuerpo no puede absorber los nutrientes que necesita”. (párr. 6)

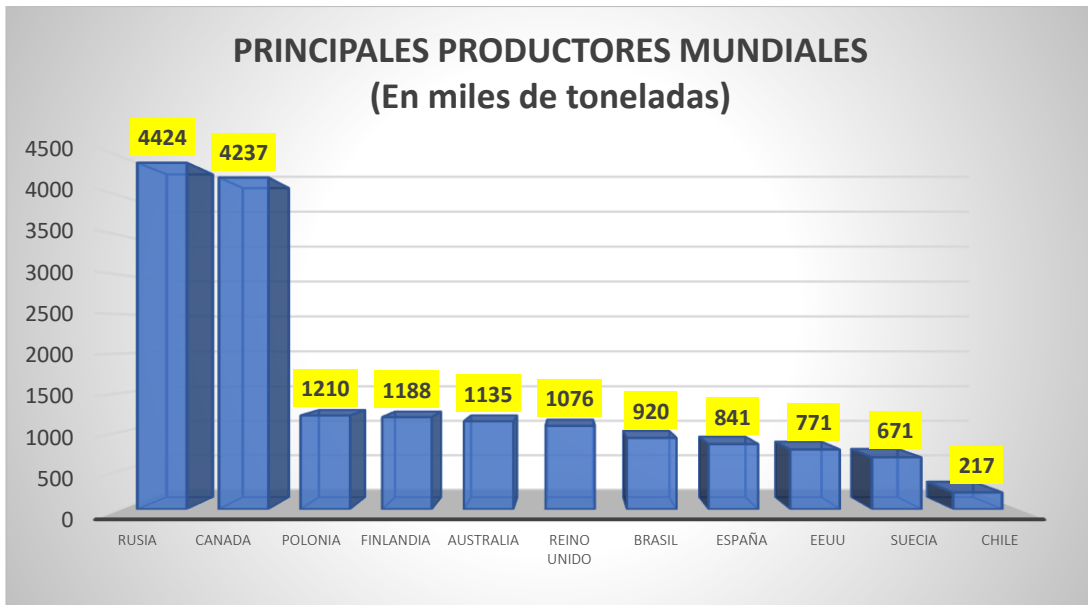
La harina integral de avena presenta una textura sedosa, tiene un sabor sutil a avena, es similar a la harina de trigo, pero no contiene gluten, es muy saludable por su contenido de proteínas y fibra mayor al que tiene la avena común. Es baja en carbohidratos, aunque conserva todos los beneficios nutricionales de la avena. La producción mundial de avena es la siguiente:

Tabla 1. Principales países productores de avena en el mundo

PAÍS	PRODUCCIÓN EN MILES DE TONELADAS
RUSIA	4.424
CANADÁ	4.237
POLONIA	1.210
FINLANDIA	1.188
AUSTRALIA	1.135
REINO UNIDO	1.076
BRASIL	920
ESPAÑA	841
EEUU	771
SUECIA	671
CHILE	217

Fuente: Los autores a partir de Statista (2022)

Gráfico 1. Principales productores mundiales de avena



Fuente: Los autores a partir de Statista (2022)

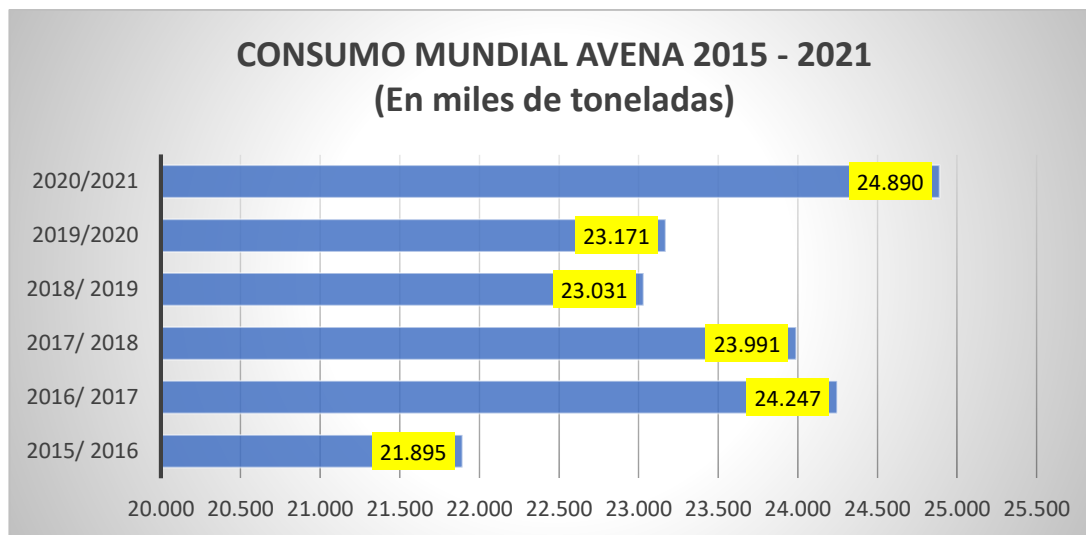
El consumo mundial de avena entre los años 2015 – 2021 fue el siguiente:

Tabla 2. Consumo mundial de avena años 2015 – 2021

AÑOS	MILES DE TONELADAS
2015/ 2016	21.895
2016/ 2017	24.247
2017/ 2018	23.991
2018/ 2019	23.031
2019/2020	23.171
2020/2021	24.890

Fuente: Los autores a partir de Statista (2022)

Gráfico 2. Consumo mundial de avena años 2015 – 2021



Fuente: Los autores a partir de Statista (2022)

1.5.4 Estado del arte. Para desarrollar este proyecto se encontró información a partir de los siguientes trabajos de investigación sobre snacks saludables:

- Castro, Hostia, Jauregui, León, Tomanguilla (2020). Plan de negocio para la producción y comercialización de galletas saludables. Tesis para optar al grado de Administrador de empresas. Universidad científica del sur. Perú. En este proyecto se realiza un plan de negocios para la elaboración y comercialización de galletas saludables realizadas con harina de avena y pulpa de fruta endulzada con panela a fin de mejorar el estilo de vida de las personas y contribuir con la alimentación saludable.
- Sierra. (2014). Plan de negocio para la creación de la empresa “Nutrisnacks Colombia” en la ciudad de Cali. Tesis de grado para optar al título de economista. Universidad Autónoma de Occidente. Este proyecto surge al detectar una oportunidad dentro de la industria alimenticia en cuanto a las tendencias presentes en el mercado de los alimentos nutricionales y/o light. Así mismo, en las características agroindustriales propias de la región del suroccidente colombiano.
- González, Muñoz, Sánchez. (2016). Aproximación a una formulación de un alimento tipo galleta, bajo en calorías y que genere sensación de saciedad para consumo de población adulta. Proyecto de grado para optar al título de especialistas en Alimentación y Nutrición. Corporación Universitaria Lasallista. Antioquia. En el presente trabajo se pretende formular un producto con ciertos alimentos que pueden contribuir a generar saciedad y por ende a disminuir la ingesta excesiva de alimentos, debido a sus componentes específicos como fibra, grasa, estimuladores hormonales.

1.6 MARCO DE REFERENCIA

1.6.1 Referente histórico. El origen de la avena como señala INFOAGRO (2021):

“Las avenas cultivadas tienen su origen en Asia Central, la historia de su cultivo es más bien desconocida, aunque parece confirmarse que este cereal no llegó a tener importancia en épocas tan tempranas como el trigo o la cebada, ya que antes de ser cultivada la avena fue una mala hierba de estos cereales. Los primeros restos arqueológicos se hallaron en Egipto, y se supone que eran semillas de malas

hierbas, ya que no existen evidencias de que la avena fuese cultivada por los antiguos egipcios". (párr. 1)

La avena llegó al continente americano de la mano de los escoceses en el siglo XVII, En Norte América se adaptó muy bien, allí fue donde la compañía The Quaker Mill produjo copos de avena por primera vez en 1876, en Ohio.

1.6.2 Referente teórico. Los emprendimientos en los últimos años han sido un impulso para incentivar el movimiento económico, social y laboral de la sociedad, de esta manera con ideas innovadoras se han creado grandes empresas que han cubierto las necesidades en muchos lugares alrededor del mundo, han generado millones de empleos y, por lo tanto, como resultado se han obtenido crecimientos económicos a nivel nacional y mundial que sirven para el progreso de las sociedades.

“El emprendimiento es una forma de pensar, razonar y actuar, encaminada a encontrar oportunidades, con enfoque holístico y balanceada por el liderazgo” (Belausteguigoitia, 2007, p. 5). Según como lo menciona el autor, el emprendimiento va de la mano con el liderazgo y la creatividad de proponer nuevas formas de soluciones a las distintas necesidades que tiene el ser humano. Dado esto, hay diferentes áreas en las que se puede desarrollar un emprendimiento de cualquier tipo, ya sea industrial, artesanal, de servicios, etc., sin embargo, en este caso se está dirigido al emprendimiento gastronómico.

Como señala Reyes (2020), *“Jennings, citando a Joseph Schumpeter, nos dice que los emprendedores son personas capaces de combinar los factores de producción existentes y obtener los mejores resultados, es decir, innovar con ellos.”* (párr. 11). Un emprendedor es una persona capaz de visualizar una oportunidad de negocio, utilizando sus capacidades y recursos de manera eficiente para ejecutar un plan de negocio.

Como señala Barcelona Culinary Hub (2021), *“Emprender con un negocio gastronómico implica entre otras cosas tener una visión centrada en la innovación, tener conocimientos en la gestión culinaria y principalmente entender al consumidor, sus necesidades, la cultura... todos los elementos que rodean la gastronomía”*. (párr. 3)

La gastronomía es un campo bastante extenso, que ha ido creciendo con el paso de los años debido a la facilidad de innovar en nuevos productos y sabores que sean agradables para el público. En referente a este proyecto los snacks saludables se han convertido en un momento de saciar el hambre en el trabajo, salón de clases, gimnasio o en la calle, bien sea en la media mañana o en la tarde, o en cualquier ocasión.

En el caso del emprendimiento como señala Colombia ágil (2021):

“La Ley 2069 de 2020, conocida como Ley de Emprendimiento, es una ley integral diseñada a la medida de todos los emprendedores, sin importar el tamaño de sus negocios. Busca brindar un marco regulatorio moderno que facilite el nacimiento de nuevos emprendimientos y empresas, que los ayude a crecer y a incentivar la creación de nuevos empleos”. (párr. 1)

El emprendimiento en Colombia pasa por un excelente momento, esto gracias a políticas más favorables, un escenario económico esperanzador luego de la pandemia, según el Instituto nacional de contadores públicos de Colombia [INCP] (2021):

“Según Confecámaras, la creación de empresas en Colombia ha tenido un comportamiento muy positivo. Entre enero y septiembre de 2021 se crearon en el país 251.008 nuevas empresas, 16,6% más que en el mismo periodo de 2020, cuando la cifra fue de 215.252 unidades productivas. Por sectores, el que más creció fue servicios que presentó un crecimiento del 17,2%, seguido del sector comercio con 15,3%, industria con 15,2% y construcción con 15,7%”. (párr. 1)

1.6.3 Referente conceptual. En el mundo surge una gran preocupación por mantener hábitos saludables, en especial con el tipo de alimentos que se consumen, allí es de vital importancia los snacks saludables, por eso es importante al momento de iniciar un emprendimiento en este sector tener en cuenta lo siguiente:

- Innovación alimentaria: Según Christian (2020): *“Innovar significa alterar algo, introduciendo novedades que mejoren su utilidad, aporten más calidad o amplíen sus usos o funcionalidades. Aplicando esta definición global de la innovación a los alimentos, se trataría de crear productos mejores: con mejor sabor, más duraderos, más nutritivos o que ofrezcan una mayor seguridad o atractivo para los consumidores”*. (párr. 1)
- Alimentos saludables: Según Cuidateplus (2020): *“Un alimento saludable es aquel que es bueno o beneficioso para la salud o que la proporciona. El organismo funciona a base de vitaminas, minerales y múltiples sustancias y nutrientes que proporcionan los alimentos.”* (párr. 1)
- Empresa: La definición de empresa según Sánchez (2015) es la siguiente: *“Una empresa es una organización de personas y recursos que buscan la consecución de un beneficio económico con el desarrollo de una actividad en particular. Esta unidad productiva puede contar con una sola persona y debe buscar el lucro y alcanzar una serie de objetivos marcados en su formación”*. (párr. 1)
- Emprendedor: Según Reyes (2020): *“De acuerdo con Morris y Kuratko, un emprendedor, además de hacer uso óptimo de los recursos disponibles y utilizarlos en combinaciones que maximizan sus resultados factibles, agrega valor a cualquier proceso o actividad en la que interviene”*. (párr. 12)

1.6.4 Referente legal. El presente proyecto tendrá como objetivo principal la creación de una empresa productora y comercializadora de snacks saludables a base de harina integral de avena en la ciudad de Cali, será bajo la forma de Sociedad por Acciones Simplificadas, según la ley 1258 de 2008, que como señala la superintendencia de sociedades (2010):

“Es una persona jurídica cuya naturaleza será siempre de carácter comercial, independientemente de las actividades que se encuentren previstas en su objeto social. Puede ser constituida por una o varias personas, bien sean naturales o jurídicas, mediante contrato o acto unilateral que conste por documento privado, debidamente inscrito en el registro mercantil de la Cámara de Comercio correspondiente (Artículo 1 y 5 de la Ley 1258 de 2008). Su constitución puede hacerse por documento privado o por escritura pública”. (p.4)

Al crear una S.A.S se reducen los costos de constitución de una sociedad comercial, no solo en términos del dinero invertido, también en la reducción del tiempo en la constitución de la empresa ante el ordenamiento legal colombiano.

Los requisitos para crear una S.A.S según la Cámara de comercio de Cali (2019), son los siguientes:

- Nombre, documento de identidad, domicilio de los accionistas. Razón social seguida de las palabras “sociedad por acciones simplificada”, o de las letras S.A.S.
- Lugar o domicilio donde se establezca el acto de constitución.
- Definir la duración del término, el cual si no se expresa en el acto de constitución se entenderá que se encuentra constituida por termino 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.

En el siguiente cuadro se evidencia el marco legal a cumplir para la creación y operación de la empresa productora y comercializadora de snacks saludables a base de harina integral de avena en la ciudad de Cali:

Cuadro 1. Marco legal producción snacks saludables tipo galleta

Ley, Decreto o Norma	Descripción
NORMA TÉCNICA COLOMBIANA NTC 124	Esta norma establece los requisitos y ensayos que deben cumplir los diferentes tipos de galletas.
Ley No. 2069 del 31 de diciembre de 2020.	Establece un marco regulatorio que propicie el emprendimiento y el crecimiento, consolidación y sostenibilidad de las empresas, con el fin de aumentar el bienestar social y generar equidad. Define un marco regulatorio moderno que facilitará el nacimiento y crecimiento de nuevas empresas e incentivará la generación de empleo
Ley 1480 de 2011	Por medio de la cual se expide el Estatuto del Consumidor y se dictan otras disposiciones. Artículo 1°. Principios generales. Esta ley tiene como objetivos proteger, promover y garantizar la efectividad y el libre ejercicio de los derechos de los consumidores, así como amparar el respeto a su dignidad y a sus intereses económicos. (Congreso de Colombia 2011)
Artículo 126 del Decreto Ley 019 de 2012	En relación con los alimentos que se fabriquen, envasen o importen para su comercialización en el territorio nacional, establece que requerirán de notificación sanitaria, permiso o registro sanitarios, según el riesgo de estos productos en salud pública, de conformidad con la reglamentación que expida el Ministerio de Salud y Protección Social, dentro de los seis (6) meses siguientes a la entrada en vigor del citado decreto. Esto hace referencia a El Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos –INVIMA. (Ministerio de Salud, 2013).
Decreto 4444 de 2005	Las disposiciones del presente decreto tienen por objeto reglamentar la expedición del permiso sanitario, régimen de vigilancia sanitaria y control de calidad de los alimentos fabricados y comercializados por microempresarios, en el territorio nacional.
RESOLUCIÓN 683 DE 2012	Por medio de la cual se expide el Reglamento Técnico sobre los requisitos sanitarios que deben cumplir los materiales, objetos, envases y equipamientos destinados a entrar en contacto con alimentos y bebidas para consumo humano.
RESOLUCIÓN 2013 DE 2020	Por la cual se establece el reglamento técnico que define los contenidos máximos de sodio de los alimentos procesados priorizados en el marco de la Estrategia Nacional de Reducción del Consumo de Sodio y se dictan otras disposiciones
RESOLUCIÓN 810 DE 2021	Por el cual se establece el reglamento técnico sobre los requisitos de etiquetado nutricional y frontal que deben cumplir los alimentos envasados o empacados para consumo humano

Fuente: Equipo investigador

1.7 ASPECTOS METODOLÓGICOS

Por medio de esta investigación se conocerá como posicionar un producto como snacks saludables a base de harina integral de avena en la ciudad de Cali, se hará una encuesta para conocer el mercado objetivo, clientes, hábitos de compra.

1.7.1 Estudio exploratorio. Para el desarrollo de este emprendimiento se utilizará el estudio exploratorio, este permite a través de un conjunto de métodos obtener

información sobre un tema específico, en este caso conocer el sector de producción y comercialización de snacks saludables, esta información permitirá establecer diferentes estrategias que aseguren la viabilidad y rentabilidad del emprendimiento.

1.7.2 Estudio descriptivo. Para este estudio se recopilará información sobre preferencias del mercado objetivo de snacks saludables, características del producto, preferencias y hábitos de compra de los clientes objetivos, esta información se obtendrá a través de la realización de una encuesta.

1.7.3 Método de investigación. Para el desarrollo de este emprendimiento se hará uso del método de investigación cuantitativa, que permitirá recolectar datos sobre preferencias en hábitos de compra, precios, características del producto, esta información permitirá establecer estrategias que garanticé la viabilidad del producto y generación de rentabilidad.

1.7.4 Encuesta. Para el desarrollo de este emprendimiento se utilizará la encuesta, que permite obtener información específica sobre un tema, en este caso, sobre características del producto y preferencias, sabores, hábitos y sitios de compra sobre snacks saludables. Esta información será útil para el desarrollo del emprendimiento y establecer características del producto.

Esta encuesta se realizará haciendo la selección de un rango poblacional de personas entre los 18 y 50 años, de las comunas 17, 19 y 22 de la ciudad de Santiago de Cali, este será el mercado objetivo de este proyecto, personas con buenos hábitos alimenticios y consumidores de productos saludables. Para obtener el tamaño de la muestra se hará uso del método de muestreo por conglomerados que como señala Rus (2021):

“El muestreo por conglomerados consiste en segmentar la población en conjuntos De manera que cada uno de ellos represente toda la variabilidad posible. En el muestreo por conglomerados, por tanto, lo que se hace es crear grupos más

pequeños de una población, los cuales tengan todas las características de esta”.
(párr. 1)

El primer paso es conocer la población a encuestar para obtener los conglomerados, y para la realización de la encuesta se utilizará el muestreo aleatorio simple, este permite obtener una muestra sobre una población, basada en una determinada probabilidad de elección de los individuos que la conforman. Se realiza la escogencia de un grupo de personas, que será la muestra para hacer un estudio más grande, los clientes objetivos de este emprendimiento y para ellos se utilizará la siguiente formula:

$$N = \frac{Z^2 pqn}{E^2(N - 1) + Z^2 pq}$$

1.7.5 Fuentes y técnicas para la recolección de la información.

1.7.5.1 Fuentes primarias. Para el desarrollo de esta investigación, se hará uso de la encuesta como fuente primaria, se realizará de forma presencial bajo los lineamientos de bioseguridad, con la finalidad de obtener información acerca de gustos, hábitos de compra, precios, características de los productos que prefieren al comprar snacks saludables.

1.7.5.2 Fuentes secundarias. Para el desarrollo de este estudio de viabilidad se utilizará información del sector de snack saludables disponible en entidades como FENALCO, Cámaras de Comercio, INVIMA, secretaria de salud, revistas económicas y disponible en internet.

1.7.6 Tratamiento de la información. Para el desarrollo de este proyecto se obtendrá información a partir de los datos recopilados mediante la realización de la encuesta, esta será tabulada y se realizarán gráficos para evidenciar los resultados.

1.7.6.1 Presentación de los resultados. La información que se obtenga a partir de la realización de las encuestas será tabulada y graficada, esto con el fin de evidenciar y hacer un mejor análisis de los datos recopilados, lo cual permitirá evaluar si el producto es atractivo para el mercado y los clientes objetivos, y por ende, tendrá viabilidad financiera.

2. ANÁLISIS DE MERCADO

La finalidad del presente estudio de mercado es analizar la viabilidad para el desarrollo del emprendimiento, creación de una empresa productora y comercializadora de snacks saludables a base de harina integral de avena en la ciudad de Cali, obtener información sobre el mercado objetivo, oferta y demanda de snacks saludables en la ciudad, hábitos de compra, lugares de compra, canales de comercialización, cuales estrategias de promoción, comercialización, promoción se deberán utilizar para lograr posicionar el producto.

2.1 ANÁLISIS DEL SECTOR

Los snacks saludables pertenecen al sector de manufactura en Colombia, sector ha venido teniendo un alto crecimiento reflejado en el PIB. De esta manera en la actualidad hay una creciente tendencia a consumir alimentos saludables, seguir una rutina de alimentación que incluya alimentos y bebidas nutritivas en el desayuno, almuerzo y cena, pero ¿Qué pasa cuando aparece el hambre a media mañana o media tarde?

Todos en algún momento sienten la necesidad de alimentarse entre comidas, es allí donde aparecen los snacks saludables que como señala la cámara de comercio de Cali (2021):

“Se denominan snacks saludables a los alimentos empacados y las bebidas no alcohólicas listas para consumir con declaraciones o características relacionadas con efectos positivos en la salud, bienestar y nutrición o que ofrecen una funcionalidad como el aporte de energía, mejora de la concentración, la digestión, el sueño y la belleza entre otros”. (p. 1)

Cualquiera sea el snack saludable, no se puede negar que este mercado crece de manera constante, tanto que la industria de alimentos está haciendo todo lo posible por suplir las necesidades de demanda. Según este mismo informe, *“En 2020, la*

categoría de snacks saludables alcanzó un valor de mercado USD 562 miles de millones, y reportó un crecimiento promedio de 4% entre 2015 y 2020, se espera que en 2023 sea de USD 668 miles de millones. La participación de snacks saludables en el mercado mundial de snacks fue 28,1% en 2020. Se proyecta un crecimiento de 0,7 pps., en la participación del mercado mundial de snacks (USD 2,3 billones) en 2023". (p. 2)

En el año 2020 los segmentos de mayor participación de snacks saludables fueron:

- Bebidas Carbonatadas (47%)
- Lácteos (26.9%)
- Galletas, snacks bar y frutas (7.1%)

En Colombia el mercado de snacks saludables está en crecimiento, según Cámara de comercio de Cali (2021):

"El valor de mercado de snacks saludables en Colombia fue USD 2,3 miles de millones en 2020 y registró un crecimiento anual de 2% entre 2015 y 2020, se proyecta que su valor de mercado sea de USD 2,8 miles de millones en 2023. En 2020, las ventas de snacks saludables representaron 24,8% del valor de mercado de snacks en Colombia (USD 9,6 miles de millones)". (p. 4)

2.1.1 Competidores existentes en el mercado. En el mercado de snacks saludables en Colombia se encuentran diferentes empresa nacionales e internacionales, entre las cuales se destacan las siguientes:

- Grupo Nutresa:

Empresa líder en alimentos procesados en Colombia y uno de los jugadores más relevantes del sector en América Latina. Tiene una línea de snacks saludables horneados y naturales bajo la marca Tosh. Ofrece una variedad de galletas de avenas en los sabores de ajonjolí y miel, manzana maní y con chocolate.

- Quaker oast company:

Es una empresa multinacional, aprovecha los beneficios de la avena para producir alimentos saludables, deliciosos y variados. Ofrece una variedad de galletas de

avena saludables con pepitas de chocolate, con almendras sin azúcar, granola y ajonjolí.

- **Colombina:**

Compañía colombiana productora de alimentos que busca cautivar al consumidor a través de la innovación y el sabor de sus productos. Ofrece galletas crakeñas colombina 100% con avena y granola que contienen frutas como coco y uvas.

- **TAEQ:**

Taeq es la marca exclusiva del grupo Éxito, Carulla, Surtimax y Super Inter.

La palabra Taeq viene de las palabras orientales TAO que significa equilibrio y EQUI que significa energía vital. Ofrece una variedad de galletas de avenas saludables en los sabores de avena y pasas, avena con granola y linaza, avena integral con relleno de mermelada de mora, y avena con miel.

A continuación, se muestran otros competidores en el sector:

Cuadro 2. Competidores del sector.

EMPRESA	TELÉFONO	CIUDAD	PAGINA WEB	CARACTERÍSTICAS	PRODUCTOS
ANANDA	3147948638	Cali	https://www.anandaweb.com/	Fabricación de galletas saludables, bajas en azúcar y grasas	Galletas melcochudas de pasas y avena
THE BAKERY	3014262789	Barranquilla	https://thebakery.com.co/	Por eso se ha creado una marca de panadería saludable enfocada en la oferta de productos de panadería y repostería con ingredientes de alta calidad que aportan salud y bienestar.	Galletas de avena con naranja y con almendra
GALLETAS DE AVENA HEIL		Toda Colombia	https://aratiendas.com/prod_marcas_propias/bebidas-y-snacks/galletas-chocolates-dulces/galletas-de-avena-pasas/	Galletas de avena saludables	Galletas de avena con miel
DAMAR	3022544259	Nutrition fit	https://www.fitnutrition.com.co/marca/damar/	Comercialización de productos saludables	Galletas arroz y avena

Fuente: Equipo investigador

2.1.2 Negociación con los proveedores. Para este proyecto de emprendimiento se tendrá una excelente relación con los proveedores, el mayorista que provee la

harina integral de avena y el salvado de trigo es una empresa con mucho reconocimiento y prestigio, existe una relación cercana para lograr obtener insumos a bajo costo, descuentos y entregas puntuales. El proveedor de insumos de repostería como esencias, polvo de hornear y la estevia es un reconocido mayorista del sector, existe una excelente relación que garantizara buenos precios, descuentos y entregas puntuales. Y el último proveedor de las mandarinas es una reconocida empresa de mercadeo de frutas del sector de la galería de Santa Elena en la ciudad de Cali, reconocido por sus excelentes productos, precios y entregas puntuales.

2.1.3 Amenaza de productos sustitutos. En el mercado se encuentra gran variedad de galletas a base de harina de avena con sabores muy variados como chocolate, miel y pasas, pero no se ha encontrado galletas a base de harina integral de avena con mandarina por lo que sería una propuesta innovadora, junto con el salvado integral de trigo garantiza un producto 100% libre de gluten, sabor a mandarina atractivo por su alto consumo y gusto de los consumidores de la ciudad.

2.1.4 Poder de negociación con los clientes. Una de las principales estrategias de este negocio es la promoción del producto, mostrando las bondades de consumir un snack saludable, en este caso galletas a base de harina integral de avena con sabor a mandarina, los beneficios que entrega al organismo y cuidado de la salud, esto con el fin de garantizar fidelidad al producto, compras constantes y generar rentabilidad al emprendimiento.

2.1.5 Amenaza de nuevos competidores. El sector de snacks saludables viene en constante crecimiento, cada día aparecen más ofertas de productos en el mercado, por lo que es importante la realización de procesos que garantice ofrecer a los clientes un producto saludable, nutritivo, de excelente presentación, que cumpla con todos los requerimientos en cuanto a ingredientes saludables, normatividad, un precio atractivo que garantice rentabilidad al emprendimiento.

2.2 ANÁLISIS DEL MERCADO

2.2.1 Análisis de la demanda. La demanda por snacks saludables en Colombia viene creciendo de manera continua, según la Cámara de comercio de Cali (2021):

“En 2020, en Colombia se reportó un gasto per cápita de USD 47,1 anuales en snacks saludables, y registró un crecimiento de 0,6% entre 2015 y 2020. En 2020, se lanzaron al mercado 1.070 snacks saludables en Colombia, y reportaron un crecimiento promedio de 23,1% entre 2015 y 2020”. (p. 5)

La actual tendencia marca que los consumidores buscan cuidar su salud y por eso prefieren galletas saludables para esos antojos de media mañana o media tarde, por lo que la viabilidad para el proyecto de emprendimiento de creación de una empresa productora y comercializadora de snacks saludables a base de harina integral de avena en la ciudad de Cali es alta según lo que el mercado exige. Además, la avena es reconocida en el mercado por todos los beneficios en nutrientes, vitaminas y fibra que aporta al cuidado de la salud.

2.2.2 Análisis de la oferta. En Colombia según información del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2019):

“El presidente de Colombia Productiva, Camilo Fernández de Soto, destacó que además de las exportaciones, estas categorías de alimentos pueden crecer en producción y ventas locales. En Colombia se consumen solo 42 kilos de galletas, aceites o mantequillas, y snacks per cápita cada año, mientras que en otros países de la región es hasta de 64 kilos per cápita anuales.

La proyección en las ventas al resto del mundo de estos tres productos se basa en el crecimiento promedio de 7 % anual que han tenido entre 2010 y 2017. También el estimativo se sustenta en la capacidad de la industria de adaptarse a las exigencias de los consumidores para tener productos saludables, naturales u orgánicos”. (párr. 6 - 7)

Según el diario la Republica (2021):

“Los datos de Euromonitor International también arrojaron que el Grupo Nutresa es líder de la categoría de snacks, con 29,5% de participación, según las ventas. En segundo lugar, se encuentra PepsiCo, con 17,4% del mercado, con marcas como Margarita, De Todito, Natuchips, Doritos, Manímoto, entre otras. A este le sigue Colombina S.A., con 10% del negocio. Se espera que los segmentos de bebidas carbonatadas, galletas, snack bars y snacks de frutas aumenten su participación en el segmento de saludables a 2023”. (párr. 11)

Las ventas de productos de galletería se esperan aumenten un 7,3% y las ventas en el país lleguen a \$4.3 billones, de este total se espera un rubro importante sea de galletas saludables. En cuanto al consumo, con 1,5 kilogramos per cápita, Colombia es el tercer país de la región con el indicador más bajo; y solo se ubican por encima República Dominicana con 1,3 kilos y Venezuela con un kilo.

2.3. CARACTERIZACIÓN DEL PRODUCTO

Para este emprendimiento se desarrollará snacks saludables, galletas a base de harina integral de avena, salvado de trigo integral, Stevia y el rico sabor de la mandarina. Estas galletas no tienen gluten, son bajas en azúcar, grasas, proporciona mucha energía al consumirla a cualquier hora del día. Ayuda en la prevención de enfermedades cardiovasculares, controla el hambre y ayuda en mantener un buen peso, fuente de una gran cantidad de nutrientes, vitaminas, fibra para una buena salud digestiva. Se puede consumir a cualquier hora del día, viene en presentación de 8 unidades por paquete.

Marca. En este diseño se refleja la importancia de consumir snacks saludables y deliciosos a base de harina integral de avena.

Imagen 2. Marca de la empresa y logo



Fuente: Equipo investigador

A continuación, en el siguiente cuadro se observa las características del producto:

Cuadro 3. Características del producto

FICHA TÉCNICA	
Nombre del producto	SNACKS DELIAVEN S.A.S
DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	
Galletas a base de harina integral de avena y mandarina. Un producto 100% sin gluten, bajo en grasa, azúcar y que proporciona mucha energía a cualquier hora del día. .	
INGREDIENTES	
Harina integral de avena, salvado integral de trigo, margarina light vegetal, huevo, estevia, esencia de vainilla, sal al 50%, bicarbonato de sodio, pulpa de mandarina, canela, ralladura de cascara de mandarina.	
BENEFICIOS	
Producto 100% sin gluten, bajo en grasa, azúcar y que proporciona mucha energía a cualquier hora del día. Ayuda en la prevención de enfermedades cardiovasculares, promueve la regularidad intestinal por el alto contenido de fibra soluble de la avena, gran fuente de nutrientes y de gran ayuda para controlar el hambre y el peso.	
EMPAQUE	
Empaque primario a base de BOPP, cada paquete contiene 8 galletas.	
VIDA ÚTIL	
Dos (2) meses después de su elaboración	
CONDICIONES DE CONSERVACIÓN	
Los paquetes deben mantenerse en un lugar fresco, seco y alejado de la luz.	

Fuente: Equipo investigador

2.3.1 Competidores. En los diferentes almacenes de cadena de la ciudad se encuentran marcas como Tosh, Quaker, Galletas crakeñas de Colombina, Taeq del

éxito, y aparecen marcas como la caleña Ananda y la barranquillera The Bakery. Pero ninguna ofrece galletas a base de harina integral de avena y mandarina, esto refleja una excelente oportunidad para el desarrollo del emprendimiento, por ser un producto 100% libre de gluten, sabor innovador y de alto consumo por el mercado objetivo.

2.3.2 Clientes. Los clientes potenciales para este proyecto serán personas en el rango de 18 y 50 años, de las comunas 17,19 y 22 de la ciudad de Cali, personas consumidoras de snacks saludables, con una alimentación balanceada y buenos hábitos alimenticios. Este producto será distribuido a través de tiendas de comida saludable, minimarket y tiendas de barrio con proyección de penetrar en grandes almacenes de cadena.

2.3.3 Proveedores. Para el desarrollo de este proyecto será muy importante la relación con el proveedor de la harina integral de avena y el salvado integral de trigo, será una reconocida empresa instalada en la ciudad de Bogotá, que realiza la importación de este producto desde Chile, ofrece la garantía de ser un producto 100% libre de gluten, ofrece disponibilidad en tiempos de producción pactados, precios competitivos que permite obtener insumos a bajo costo y tiempos de entrega eficientes por una adecuada logística de entrega a proveedores. El resto de los insumos se consiguen en la ciudad de Cali a precios justos y con excelentes condiciones de disponibilidad y entrega.

2.3.4 Diseño de la investigación. Para el desarrollo de este emprendimiento será importante conocer el mercado objetivo, hábitos de compra, preferencias, sitios de compra, sabores, para tal fin se realizaron encuestas presenciales, cumpliendo todos los protocolos de bioseguridad. La encuesta se realizará a 120 personas pertenecientes a las comunas 17,19 y 22 de la ciudad de Santiago de Cali, mercado objetivo identificado en el rango de 18 a 50 años, personas que acostumbran a consumir snacks saludables.

Según datos obtenidos en la Secretaría de Seguridad y Justicia de la alcaldía de Santiago de Cali (2019), la población de las comunas 17, 19 y 22 es la siguiente:

Tabla 3. Mercado objetivo

COMUNAS	POBLACIÓN TOTAL	Rango 18 -28	Rango 29 - 39	Rango 40 - 50
17	139.665	41.900	39.106	37.710
19	112.947	27.107	31.625	33.884
22	8.791	2.110	2.461	2.637
TOTAL	261.403	71.117	73.193	74.231

Fuente: Equipo investigador

En el anexo se puede observar el formato de la encuesta y los resultados de la de la misma.

2.4 PLAN DE MERCADEO

El mercado objetivo del snack saludable será un grupo poblacional que busca alimentos saludables, sin gluten, bajo en grasas y azúcares. Para este negocio se iniciará con un solo producto y sabor, galletas a base de harina integral de avena y mandarina, una opción innovadora y saludable por el delicioso sabor de la mandarina, no se encontró en el mercado galletas con ese sabor.

Una de las estrategias será informar a los clientes los beneficios por consumir este snack saludable, como el ser un producto sin gluten, bajo en grasa, azúcar y que proporciona mucha energía a cualquier hora del día. Ayuda en la prevención de enfermedades cardiovasculares, promueve la regularidad intestinal por el alto contenido de fibra soluble de la avena, gran fuente de nutrientes y de gran ayuda para controlar el hambre y el peso.

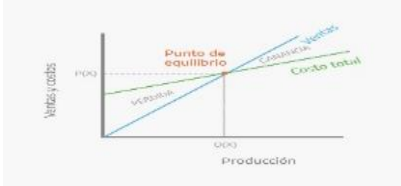
También se realizará una fuerte campaña de degustaciones en puntos de venta del producto, y en sitios cercanos a los mismos, como oficinas, centros educativos, gimnasios, supermercados. En las encuestas se evidencia el gran potencial del

producto, por sus características y beneficios para la salud, por el sabor y que cumple con las expectativas del mercado en cuanto al consumo de alimentos nutritivos y saludables.

2.4.1 Estrategia de precios. En el siguiente cuadro se describe la estrategia de precios

Cuadro 4. Estrategia de precios

ESTRATEGIA DE PRECIO	
ÍTEM	DESCRIPCIÓN
Políticas de precio de la competencia.	Se determina por costos operativos, márgenes de rentabilidad, reconocimiento en el mercado
Precio previsto y razón de ser.	Para determinar el precio se tienen en cuenta los costos para el inicio del negocio como inversión inicial, compra de maquinaria, tecnología, insumos, gastos de ventas
Margen de utilidad unitario mínimo para cubrir inversión y rendimiento mínimo.	El margen de utilidad es de un 18%, el cual se determina teniendo en cuenta los gastos imprevistos que se puedan generar, la inflación del país y el rendimiento de las utilidades que permiten recuperar la inversión.
Posibilidad de que el precio previsto le brinde al producto una entrada rápida en el mercado.	Por ser un producto innovador es importante que se ofrezca al consumidor un precio acorde al mercado y que resulte atractivo para la compra. Al realizar el costeo se determina que el precio a ofrecer es competitivo para el mercado.
Potencial de expansión del mercado previsto.	Es alta, el proceso operativo permite explorar otros sabores innovadores y que continúen en la línea de snacks saludables libres de gluten, bajos en azúcar y grasas. Sabores como lulo, tomate de árbol entre otros podrían ser explorados.
Justificación para un precio diferente del de la competencia.	Al realizar óptimos procesos operativos, logísticos, comerciales y administrativos se asegura la optimización de costos operativos y de funcionamiento que permite ofrecer un precio competitivo al mercado
Posibles niveles de variación de precios para resistir una guerra de precios.	Al realizar óptimos procesos de producción se está en capacidad de resistirla, el producto al ser innovador, de

ESTRATEGIA DE PRECIO	
ÍTEM	DESCRIPCIÓN
	calidad, buen sabor permite fidelizar a los clientes y que sus compras sean constantes
En caso de que su precio sea mejor que el de su competencia, explique cuáles son las ventajas comparativas de su operación, que le permiten hacer esto.	Ofrecer al mercado un producto 100% libre de gluten, con un sabor del gusto del consumidor de la región como es la mandarina, además de los beneficios a la salud al evitar enfermedades cardiovasculares, diabetes, ayuda con la digestión intestinal por la fibra y los nutrientes y vitaminas beneficiosas para el organismo
Analice las relaciones precio-volumen-utilidad. Ayúdese con un esquema de punto de equilibrio.	<p>El punto de equilibrio permite definir el nivel de ventas que cubre los costos totales. La relación costo - volumen - ganancia está directamente vinculada con el punto de equilibrio, que se calcula con datos de ventas, costos fijos y variables. Esta relación es muy importante para el análisis de costos y toma de decisiones</p>  <p>El gráfico muestra un eje vertical etiquetado como 'Ventas y costos' y un eje horizontal etiquetado como 'Producción'. Una línea azul ascendente representa 'Ventas'. Una línea verde ascendente más baja representa 'Costos variables'. Una línea roja ascendente que comienza en un punto sobre el eje vertical y se suma a los costos variables representa 'Costos totales'. El punto donde la línea de Ventas cruza a la línea de Costos totales está etiquetado como 'Punto de equilibrio'. Una línea horizontal roja desde este punto hacia el eje vertical indica el 'PUNO' (Precio Unitario Net), y una línea vertical roja desde este punto hacia el eje horizontal indica el 'PUNO' (Producción Unitaria Net).</p>
¿Qué descuentos planea ofrecer? ¿Por volumen o por pronto pago?	No se ofrecerán descuentos inicialmente.
Precios estacionales.	En épocas de mayor demanda como enero por el aumento en el consumo de alimentos saludables por los excesos de la temporada decembrina y en julio después de las vacaciones y fiestas de mitad de año.
Tasas de crecimiento de los precios.	Pueden ser altas por la fluctuación en los precios de los insumos saludables como harina integral de avena y salvado de trigo integral
¿Qué porcentaje de sus ventas son a crédito y a qué plazo (política de cartera)?	Para este emprendimiento inicialmente serán de contado, al ir creciendo los pedidos y la relación comercial se negociarán con los distribuidores.

ESTRATEGIA DE PRECIO	
ÍTEM	DESCRIPCIÓN
¿Cómo va a aplicar el tema de impuestos y retenciones?	Según la normatividad existente en el país.

Fuente: Equipo investigador

A continuación, se observan algunos precios de productos que se ofrecen en el mercado:

Tabla 4. Precios de productos en el mercado

PRODUCTO	PESO / GRAMOS	VALOR
Galletas Tosh avena ajonjolí miel	180	\$ 7.390
Galleta Tosh avena manzana maní	180	\$ 8.190
Galleta Tosh avena y chocolate	180	\$ 7.790
The Bakery galleta de avena con naranja	80	\$ 10.000
Nutrition Fit galletas Dramar de arroz y avena	50	\$ 6.500
Galletas integrales Heil avena y miel	243	\$ 3.590
Galleta integral Taeq de avena y mora	156	\$ 5.355
Galletas Ananda melcochudas de pasas y avena	80	\$ 12.500

Fuente: Equipo investigador

Según los precios que se encuentran en el mercado, el precio que se puede ofrecer a los distribuidores es de \$3.886, según costos de producción y margen de rentabilidad, es un precio muy atractivo para el mercado, teniendo en cuenta que se ofrece un producto libre de gluten y con un sabor del gusto del mercado de la región como es el de mandarina. Para fortalecer la relación con los distribuidores se ofrecerá un descuento por volumen de compra con el fin de premiar su fidelidad y aumentar los pedidos. Se realizarán degustaciones para promocionar el producto y que los clientes conozcan sus beneficios para la salud.

2.4.2 Estrategia de venta. En la siguiente tabla se describe la estrategia de venta.

Cuadro 5. Estrategia de venta

Estrategia de venta	
ÍTEM	DESCRIPCIÓN
Clientes iniciales.	Tiendas saludables, minimarket, supermercados y tiendas de barrio
Clientes que recibirán el mayor esfuerzo de venta.	Tiendas saludables, minimarket
Mecanismos de identificación de clientes potenciales y formas de establecer contactos con ellos.	Realizar visitas comerciales, degustaciones.
Características del producto o servicio (calidad, precio, entrega rápida y cumplida, garantías, servicios, etcétera) que se enfatizarán en la venta.	Galletas a base de harina integral de avena y mandarina. Un producto sin gluten, bajo en grasa, azúcar y que proporciona mucha energía a cualquier hora del día. Ayuda en la prevención de enfermedades cardiovasculares, promueve la regularidad intestinal por el alto contenido de fibra soluble de la avena, gran fuente de nutrientes y de gran ayuda para controlar el hambre y el peso. Presentación de 8 unidades por paquete. Producto de calidad entregado según negociación con el distribuidor.
Conceptos especiales que se utilizarán para motivar la venta.	Producto libre de gluten al 100%
Cubrimiento geográfico inicial.	Comunas 17, 19 y 22 de la ciudad de Cali
Plan de ampliación geográfica.	Norte de la ciudad de Cali
Clientes especiales (proyectos en ejecución, oportunidades temporales, etcétera).	Lograr ingresar a grandes superficies e innovar con otros sabores como lulo, tomate de árbol.
Personal de ventas.	Jefe de ventas y mercadeo, degustadores

Fuente: Equipo investigador

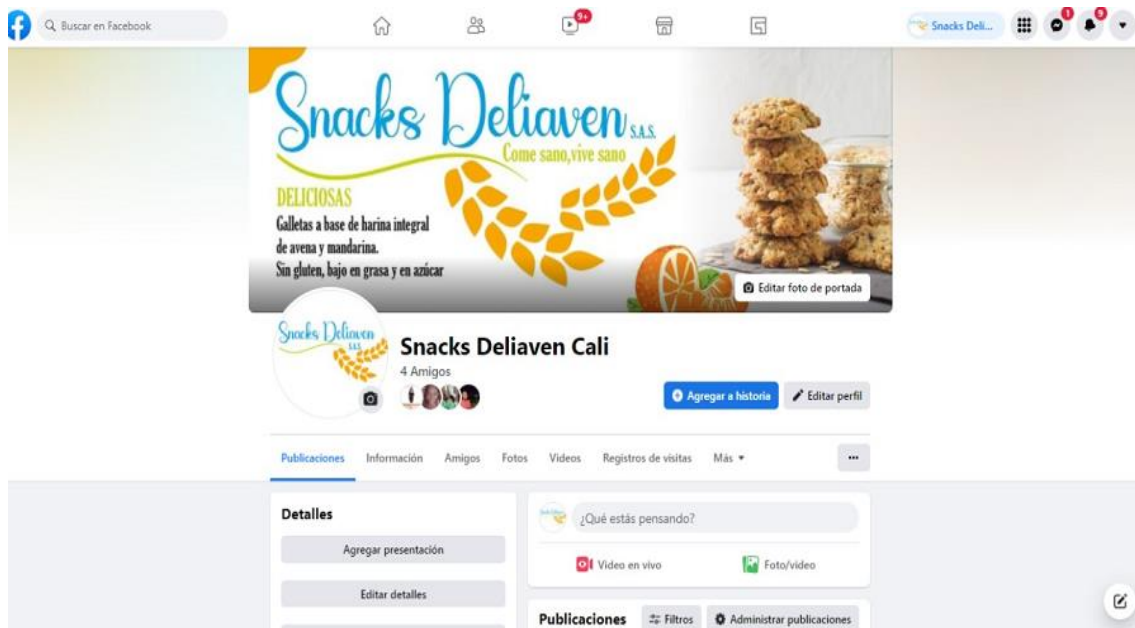
2.4.3 Estrategia promocional. En el siguiente cuadro se describe la estrategia promocional.

Cuadro 6. Estrategia promocional

Estrategia promocional	
ÍTEM	DESCRIPCIÓN
Nombre, marca, eslogan, logotipo, etcétera.	<p>SNACKS DELIAVEN. GALLETAS INTEGRALES DE HARINA DE AVENA INTEGRAL Y MANDARINA</p> 
Mecanismos y/o medios para llevar el producto a la atención de los posibles compradores (publicidad clásica, mercadeo directo, eventos y ferias, Internet, visitas a clientes).	Degustaciones en punto de venta, promoción en redes sociales, volantes.
Ideas básicas para presentar en la promoción.	Galletas de harina de avena integral y mandarina 100% libre de gluten. Come sano, vive sano.
Mecanismos de ayuda a la venta (promociones, material POP).	Material POP en puntos de venta, página web y Facebook
Programa de medios (frecuencia, valor).	Inicialmente no se tiene presupuestado pautar en medios, a medida que el negocio crezca se hará.
Personal necesario. Proveedor de servicios.	Jefe de ventas y mercadeo, degustadores

Fuente: Equipo investigador

Imagen 3. Página de Facebook



Fuente: Equipo investigador

Imagen 4. Volante de promoción



Fuente: Equipo investigador

2.4.4 Estrategia de distribución. En el siguiente cuadro se describirá la estrategia de distribución.

Cuadro 7. Estrategia de distribución

ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN	
ÍTEM	DESCRIPCIÓN
Canales de distribución que usará (distribuidores, franquicias, mayoristas, agentes de venta, comisionistas, call center, Internet).	Se realizará con distribuidores con quienes se pactará precios, material publicitario y tiempos de entrega
Puntos de venta.	Tiendas saludables, minimarket, supermercados y tiendas de barrio
Métodos de despacho y transporte	Vehículo camioneta tercerizado para entregas pactadas con los clientes
Costos de transporte y seguro.	Se negocia flete según ruta de distribución
Problemas de bodegaje.	Ninguno, se realiza producción según entregas a clientes, hay espacio en bodega
Política de inventario de producto terminado (en días).	Mínimo de 5 días hasta entrega pactadas con clientes
Equipos y personal de distribución.	Auxiliar general para despacho a vehículo camioneta tercerizado con su personal para entregas

Fuente: Equipo investigador

2.4.5 Política de servicios. En el siguiente cuadro se describirá la política de servicios.

Cuadro 8. Política de servicios

POLÍTICA DE SERVICIOS	
ÍTEM	DESCRIPCIÓN
Términos de las garantías.	Inmediato por rotura del empaque o vencimiento del producto
Tipo de servicios a clientes.	Degustaciones en punto de distribución, material POP
Mecanismos de atención a clientes.	Líneas telefónicas, visitas comerciales
Políticas de cobro de servicios.	Pago de contado
Compare su política de servicios con las de la competencia.	Muy similares aunque inicialmente no se darán descuentos. A medida que se fortalezca la relación comercial y crezcan los pedidos se hará
Servicios post venta.	Atención inmediata de pedidos, reclamos y garantías.
Personal para su política de servicios.	Jefe de ventas y mercadeo, secretaria.

Fuente: Equipo investigador

2.4.6 Tácticas de venta. En el siguiente cuadro se describirán las tácticas de venta.

Cuadro 9. Tácticas de venta

TÁCTICA DE VENTA	
ÍTEM	DESCRIPCIÓN
¿Tendrá fuerza propia de ventas o recurrirá a representantes de ventas o a distribuidores? ¿Cuál será el costo del servicio?	Se hará con distribuidores
En el caso de usar fuerza propia de ventas, ¿cómo va usted a contratarla, entrenarla y remunerarla? ¿De qué tamaño será?	Se realizarán degustaciones con personal contratado por evento
Si va a utilizar organizaciones de venta, ¿están ellos distribuyendo productos a su mercado potencial? ¿Manejan ellos productos de la competencia?	No
Describa los descuentos que dará a mayoristas y minoristas y compárelos con los brindados por su competencia.	Inicialmente no se manejarán descuentos, a medida que se fortalezca la relación comercial y aumenten los pedidos se hará.
Describa los acuerdos comerciales, económicos, financieros y laborales establecidos con distribuidores o representantes de ventas (precios, descuentos, número de personas, derechos exclusivos de representación, formas de pago, apoyo logístico, etcétera).	Se realizará el despacho del producto previo pago de contado, se realizarán degustaciones y se entregara material POP asumidos por la empresa.
Formule metas para sus vendedores.	El jefe de ventas y mercadeo las establece según distribuidores y las proyecciones del análisis financiero

Fuente: Equipo investigador

3. ESTUDIO TÉCNICO

3.1 INTRODUCCIÓN

Para la elaboración de los snacks saludables, galletas a base de harina integral de avena y mandarina, se requerirán insumos, recursos humanos, técnicos y tecnológicos, distribución de espacios donde se realizará todo el proceso operativo que garantice la entrega de un producto de calidad.

3.2 INGENIERÍA DEL PROYECTO

La ingeniería de proyectos define los pasos necesarios para la producción del snack saludable, galletas a base de harina integral de avena y mandarina, las materias primas, maquinaria y equipos, recurso humano, distribución física requerida para la producción con altos estándares de calidad y buenas prácticas de manufactura. El objetivo principal es realizar un proceso estandarizado, consumo adecuado de recursos para lograr un producto de calidad, optimización de costos, tiempos eficientes de producción que permitirán ofrecer un precio atractivo y generar rentabilidad al emprendimiento.

3.2.1 Producto. El producto por desarrollar en este emprendimiento es snacks saludables, galletas a base de harina integral de avena y mandarina. Un producto 100% sin gluten, bajo en grasa, azúcar y que proporciona mucha energía a cualquier hora del día. Ayuda en la prevención de enfermedades cardiovasculares, promueve la regularidad intestinal por el alto contenido de fibra soluble de la avena, gran fuente de nutrientes y de gran ayuda para controlar el hambre y el peso.

En el siguiente cuadro se describe la ficha técnica y etiqueta del producto.

Cuadro 10. Ficha técnica del producto

FICHA TÉCNICA	
Nombre de la empresa	SNACKS DELIAVEN S.A.S
DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	
Galletas a base de harina integral de avena y mandarina. Un producto 100% sin gluten, bajo en grasa, azúcar y que proporciona mucha energía a cualquier hora del día. .	
INGREDIENTES	
Harina integral de avena, salvado integral de trigo, margarina light vegetal, huevo, estevia, esencia de vainilla, sal al 50%, bicarbonato de sodio, pulpa de mandarina, canela, ralladura de cascara de mandarina.	
BENEFICIOS	
Producto 100% sin gluten, bajo en grasa, azúcar y que proporciona mucha energía a cualquier hora del día. Ayuda en la prevención de enfermedades cardiovasculares, promueve la regularidad intestinal por el alto contenido de fibra soluble de la avena, gran fuente de nutrientes y de gran ayuda para controlar el hambre y el peso.	
EMPAQUE	
Empaque primario a base de BOPP, cada paquete contiene 8 galletas. Medidas 11cm de largo x 8 cm de ancho	
VIDA ÚTIL	
Dos (2) meses después de su elaboración	
CONDICIONES DE CONSERVACIÓN	
Los paquetes deben mantenerse en un lugar fresco, seco y alejado de la luz.	

Fuente: Equipo investigador

En el siguiente cuadro se evidencia la información nutricional en la etiqueta del producto

Cuadro 11. Etiqueta del producto

ETIQUETA DEL PRODUCTO	
INGREDIENTES	
Galletas a base de harina integral de avena y mandarina. Un producto 100% sin gluten, bajo en grasa, azúcar y que proporciona mucha energía a cualquier hora del día. .	
INFORMACIÓN NUTRICIONAL	
8 galletas por paquete	
ÍTEM	VALOR
Proteínas	4 gramos
Grasas totales	0,8 gramos
Grasa saturada	0 gramos
Grasa trans	0 gramos
Grasa insaturada	11,3 gramos
Fibra total	1,3 gramos
Contenido energético	85 kilocalorías
Fecha de Realización:	
Fecha de Vencimiento:	
Registro Sanitario:	
Fabricado por:	Snacks Deliaven S.A.S Cali – Colombia
Los paquetes deben mantenerse en un lugar limpio, fresco, seco y alejado de la luz. Almacenar a temperatura ambiente.	

Fuente: Equipo investigador

Imagen 5. Empaque del producto.



Fuente: Equipo investigador

3.2.2 Metodología. Para el estudio de la ingeniería de proyecto, este emprendimiento para la producción de snacks saludables, galletas de harina integral de avena y mandarina, busca ofrecer un producto saludable, 100% libre de gluten, bajo en grasa y azúcar, que entrega un alto contenido de proteínas, fibra, con un sabor innovador y del gusto de los consumidores de la región. Este proyecto pretende generar rentabilidad para los socios, generar oportunidades de empleo y ofrecer al mercado una oferta saludable de snacks para disfrutar en la media mañana o tarde, en la oficina, aula de clase, gimnasio entre otros espacios, saciar esos momentos de hambre sin descuidar la salud y los buenos hábitos alimenticios.


3.2.2.1 Maquinaria y equipo. La maquinaria y equipo necesario para desarrollar el producto son las siguientes:





Tabla 5. Maquinaria y equipo




DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNIDAD	VALOR TOTAL
Horno industrial a gas	1	\$ 4.200.000	\$ 4.200.000
Mezcladora industrial	1	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000
Licuadora industrial	1	\$ 750.000	\$ 750.000
Refrigerador	1	\$ 880.000	\$ 880.000
Balanza	2	\$ 210.000	\$ 420.000
Extractor de cítricos	1	\$ 450.000	\$ 450.000
Maquina selladora de empaques	1	\$ 950.000	\$ 950.000
Mesa industrial	1	\$ 450.000	\$ 450.000
Bandeja de aluminio	2	\$ 35.000	\$ 70.000
VALOR TOTAL			\$ 9.370.000

Fuente: Equipo investigador

Figura 1. Maquinaria y equipos

HORNO INDUSTRIAL A GAS	
<p>Horno de una cámara referencia YXY M20G cuenta con capacidad para 2 bandejas. Fabricado en acero inoxidable, la cámara cuenta con un visor en vidrio para estar pendiente del proceso de horneado y un panel de control para regular el proceso de acuerdo con la necesidad. Gas natural, temperatura de 20 a 300 C, voltaje de 110 V.</p>	 <p>Fuente: (Essen, 2021, fig. 2)</p>

LICUADORA INDUSTRIAL	
<p>Licuadora modelo LAR 04 MB, vaso monobloque sin soldaduras y en acero inoxidable, higiénico y fácil de limpiar, perfecto para los establecimientos que necesitan mantener todo siempre desinfectado, evitando una posible contaminación, esto sumado a su potencia de 0,5 HP y su velocidad de 35000 RPM la hacen perfecta para negocios que trabajan con la preparación y venta de alimentos. Capacidad de 4 litros, voltaje de 110 V.</p>	<div style="text-align: center;">  </div> <p style="text-align: center;">Fuente: (Essen, 2021, fig. 5)</p>
REFRIGERADOR	
<p>Congelador Horizontal de Puerta Batiente de 288 litros CH-DPB-370BL1, equipo dual para almacenamiento de productos refrigerados y conservación de productos congelados. Consumo 32,55Kwh/mes</p>	<div style="text-align: center;">  </div> <p style="text-align: center;">Fuente: (Kalley, 2020, fig. 2)</p>
BALANZA	
<p>Bascula electrónica Torrey LEQ-8, estructura en acero inoxidable y cuenta con función de alarma superior e inferior además de un adaptador de 9 voltios. Viene con juego de vasos por onza.</p>	<div style="text-align: center;">  </div> <p style="text-align: center;">Fuente: (Essen, 2021, fig. 1)</p>
EXTRACTOR DE CÍTRICOS	
<p>Extractor de cítricos; limones, naranjas y mandarinas. Su diseño permite separar la pulpa del zumo de forma manual y sencilla de realizar, capacidad de 8 frutas por minuto, 16 mitades por minuto con un tiempo de producción de hasta 120 minutos continuos con intervalos de 5 minutos de reposo, además viene acompañada de una castaña o mazorca para frutas más grandes y un vaso con tapa tipo colador.</p>	<div style="text-align: center;">  </div> <p style="text-align: center;">Fuente: (Essen, sf, fig. 4)</p>
MAQUINA SELLADORA DE EMPAQUES	

<p>Ideal para sellamiento de empaques diseñados en polipropileno monorientado y Biorientado, laminaciones, papel filtro con excelente calidad en los acabados del producto terminado. Bajo consumo energético, fácil manejo de la máquina, Sistema de termo control y sus accesorios para un control exacto de la temperatura, sellado al vacío.</p>	 <p>Fuente: (MaplascalSAS, 2022, fig. 4)</p>
MESA INDUSTRIAL	
<p>Mesa para trabajar por ambos lados, o adosadas, es decir, para ubicar contra la pared. La altura estándar internacional para todas las mesas es 85 cms, aunque algunas pueden fabricarse más altas para ubicar con otros muebles y quede a la misma altura.</p>	 <p>Fuente: (Mundial de equipos y más, 2022, fig. 2)</p>
BANDEJA DE ALUMINIO	
<p>Bandeja para hornear TG405. en aluminio, liviana, esquinas redondeadas para fácil limpieza, ideal para operaciones de horneado de productos de panadería y pastelería. El aluminio permite una mayor conducción del calor y por tanto mayor transferencia al producto. Dimensiones: Frente 60 / Fondo 40 / Altura 1.5 cm.</p>	 <p>Fuente: (Mundial de equipos y más, 2022, fig. 10)</p>

Fuente: Equipo investigador

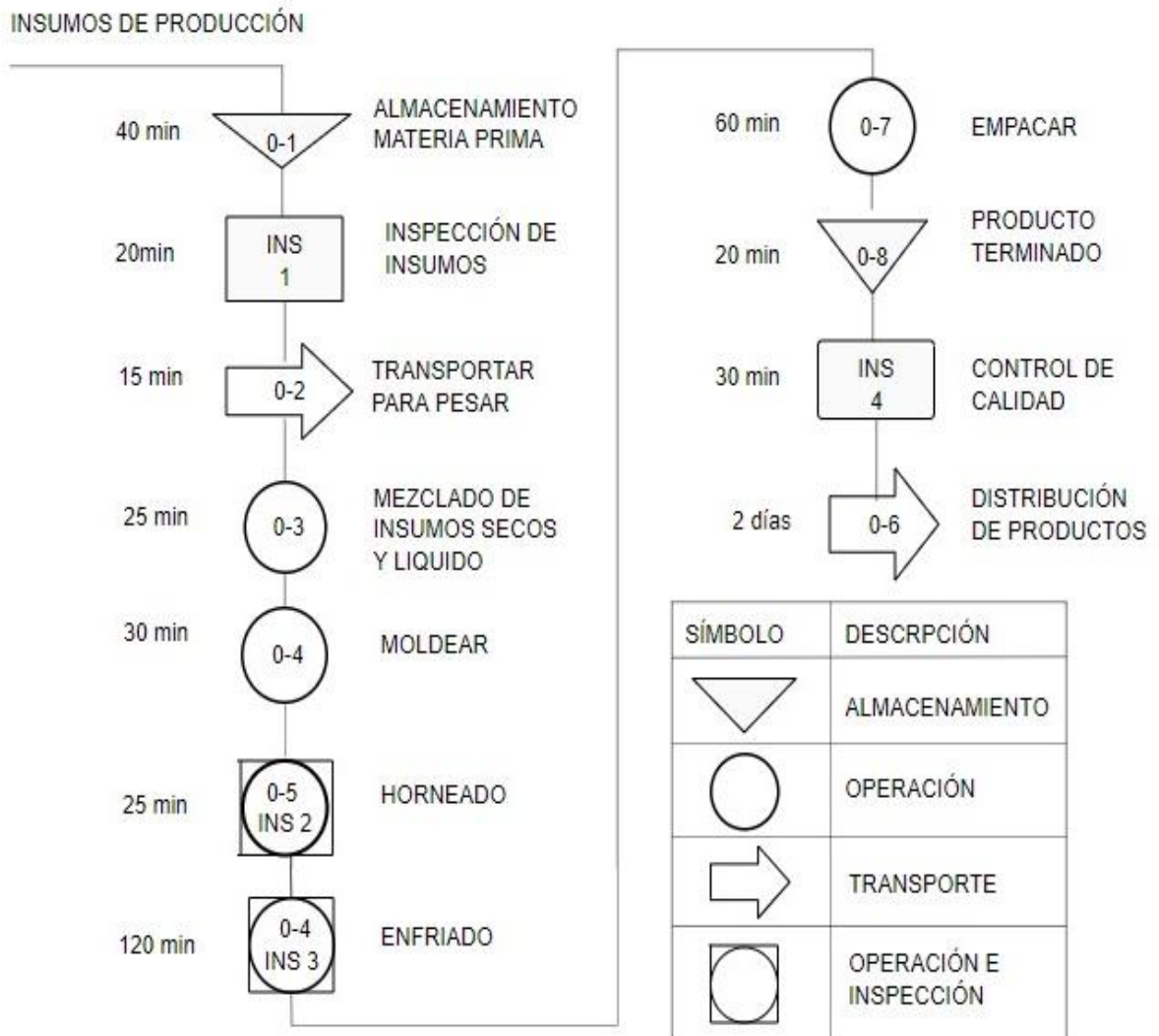
Tabla 6. Muebles y enseres

ÍTEM	CANTIDAD	PRECIO	VALOR TOTAL
Sillas	6	\$ 70.000	\$ 420.000
Escritorios	4	\$ 240.000	\$ 960.000
Sillas de oficina	4	\$ 100.000	\$ 400.000
VALOR TOTAL			\$ 1.780.000

Fuente: Equipo investigador

3.2.3 Diagramas y planes de desarrollo. Para el desarrollo de este emprendimiento se describe el proceso productivo para la producción de snacks saludables, galletas a base de harina integral de avena:

Figura 2. Diagrama de flujo



Fuente: Equipo investigador

3.2.3.1 Proceso productivo

- **Recepción e inspección de insumos.** Se reciben los insumos acompañados de su ficha técnica con las respectivas especificaciones, en el caso de la mandarina se verifica su estado, textura y que no presente signos de podredumbre.
- **Almacenamiento.** Se procede a realizar el almacenamiento de la materia prima y conservar sus características y buen estado.
- **Pesaje de materia prima.** Según la formulación establecida por el jefe de producción se realiza el pesaje de los productos secos (harina integral de avena, salvado integral de trigo, canela, ralladura de cascara de mandarina) y de los líquidos (huevo, estevia, margarina light vegetal, esencia de vainilla, sal al 50%, bicarbonato de sodio, pulpa de mandarina).
- **Mezclado.** Se realiza el mezclado de los productos secos inicialmente, a continuación, se agrega los productos líquidos hasta que se obtenga una mezcla homogénea de todos los ingredientes.
- **Moldeado.** Se obtiene la masa lista para hacer galletas y se procede a organizar las galletas según forma y tamaño preestablecido, dejando entre 2 y 3 cm de separación para evitar que se peguen, luego se ingresan al horno para su horneado.
- **Horneado.** Luego de organizar las galletas en las bandejas se procede a ingresarlas al horno, este debe estar precalentado a una temperatura de 170C, se dejan por un periodo de 25 minutos, suficientes para lograr las características de calidad esperadas de las galletas.
- **Enfriamiento.** Las bandejas son sacadas del horno y se procede a dejar reposar y enfriar el producto a temperatura ambiente, de esta manera se asegura que las galletas no liberaran calor al momento del proceso de empaque.
- **Empaque.** Las galletas se introducen en los paquetes de material BOPP, la presentación será de 8 galletas por empaque, con un peso específico de 50 gramos, el cierre del empaque se realiza en la maquina selladora al vacío.

- **Almacenamiento.** El producto terminado se almacena en cajas, en un ambiente fresco hasta que sea llevada a los diferentes distribuidores.

3.2.4 Tecnología. En este emprendimiento se utilizarán los siguientes equipos tecnológicos:

Tabla 7. Recursos tecnológicos

ÍTEM	CANTIDAD	PRECIO	VALOR TOTAL
Computadores de escritorio	2	\$ 1.850.000	\$ 3.700.000
Impresoras Multifuncional	2	\$ 750.000	\$ 1.500.000
VALOR TOTAL			\$ 5.200.000

Fuente: Equipo investigador

Figura 3. Recursos tecnológicos

COMPUTADOR DE ESCRITORIO LENOVO	
<p>Computador All In One LENOVO 21,5 “pulgadas, memoria RAM 4GB, Disco Duro 1TB + SSD 128GB color Negro. Gran espacio de almacenamiento en el que mezcla disco duro con estado sólido para que disfrutes todos tus archivos en la mayor brevedad.</p>	 <p>Fuente: (Alkosto, 2022, fig. 1)</p>
IMPRESORA MULTIFUNCIONAL	
<p>Con la multifuncional Láser Hp 1200^a obtén la productividad ideal para tu negocio o empresa. Dales el toque profesional a tus documentos con tecnología láser. Imprima, escanee y copie, de manera inalámbrica con resultados de alta calidad. Obtén grandes volúmenes con facilidad gracias al primer tanque de tóner HP, que permite imprimir 5000 páginas</p>	 <p>Fuente: (Éxito, 2022, fig. 20)</p>

Fuente: Equipo investigador

3.2.5 Calculo de cantidades de materia prima. Para el desarrollo de este emprendimiento para la producción de snacks saludables, galletas de harina integral de avena y mandarina se requieren los siguientes ingredientes:

Tabla 8. Materia prima

COSTO GALLETA (Paquete por 8 unidades)				
Insumos	% Receta	Unidad de compra	Valor	Valor receta
Harina integral de avena	30,1	500 gramos	\$ 11.000	\$ 1.100
Salvado de trigo	22,6	500 gramos	\$ 2.700	\$ 378
Huevos	1	Unidad	\$ 400	\$ 400
Margarina light vegetal	19,8	500 gramos	\$ 3.500	\$ 490
Estevia	0,8	150 gramos	\$ 8.520	\$ 34
polvo de hornear	0,5	500 gramos	\$ 5.750	\$ 18
1 cucharadita de esencia de vainilla	0,5	500 gramos	\$ 4.000	\$ 18
sal al 50%	0,2	500 gramos	\$ 7.500	\$ 8
bicarbonato de sodio	0,5	200 gramos	\$ 2.900	\$ 23
pulpa de mandarina	22,5	500 gramos	\$ 1.500	\$ 240
1 cucharadita de canela	0,5	500 gramos	\$ 2.100	\$ 14
ralladura de cascara de 1 mandarina	1	0	\$ -	\$ -
COSTO				\$ 2.725

Fuente: Equipo investigador

- **Harina integral de avena.** *“La harina integral de avena presenta una textura sedosa, tiene un sabor sutil a avena, es similar a la harina de trigo, pero no contiene gluten, es muy saludable por su contenido de proteínas y fibra mayor al que tiene la avena común. Es baja en carbohidratos, aunque conserva todos los beneficios nutricionales de la avena.”* (Rincón, 2019, párr. 11)
- **Salvado integral de trigo.** *“El salvado se obtiene tras triturar las cinco capas más externas del grano del cereal, en este caso el trigo, contiene una gran cantidad de fibra (42,80 g en 100 g), entrega gran cantidad de macro y micronutrientes. Rico en fibra y absorbe las grasas. No contiene gluten.”* (Fidalgo, 2018, párr. 3)
- **Huevo.** *“Es uno de los alimentos más completos que existe, pues destaca por la cantidad de nutrientes que contiene, por su biodisponibilidad y por el equilibrio de los aminoácidos de su proteína. El huevo lo forman la clara, que contiene principalmente agua y proteínas (la principal es la albúmina) y la yema, compuesta*

por agua, proteína y lípidos. Aporta una amplia gama de vitaminas (A, B2, Biotina, B12, D, E y K) y minerales (fósforo, selenio, hierro, yodo y zinc). La biotina que contiene ayuda a proteger la piel y a mantener las funciones corporales y la riboflavina es importante para el crecimiento corporal y los glóbulos rojos.” (Diario ABC, 2020, párr. 5)

- **Margarina light vegetal.** “La margarina está hecha de aceites vegetales, por lo que contiene grasas insaturadas “buenas” (grasas poliinsaturadas y monoinsaturadas). Estos tipos de grasas ayudan a reducir el colesterol de lipoproteínas de baja densidad (LDL, por sus siglas en inglés) o colesterol “malo” cuando se sustituyen por grasas saturadas. Contiene emulsificantes especiales que aumentan su rendimiento.” (Zeratsky, 2021, párr. 3)
- **Estevia.** “Es una planta perenne que pertenece a la familia de los girasoles (Asteraceae) y cuyo nombre científico es *Stevia rebaudiana*. Sus hojas son una fuente natural de edulcorante que además de no poseer calorías, es más dulce que la sacarosa (el azúcar tradicional). También contiene minerales, fitonutrientes, vitaminas, oligoelementos y aceites volátiles que proporcionan a esta planta una serie de propiedades nutricionales y medicinales.” (Ecoticias.com, 2015, párr. 1)
- **Polvo para hornear.** “El polvo para hornear, llamado también levadura química. Se utiliza para que en el momento de hornear produzca dióxido de carbono y le dé más volumen a la preparación. Cumple la misma función de la levadura, aunque de una manera más rápida, debido a los compuestos con los que está hecho, pues, aunque la base principal del polvo para hornear es el bicarbonato de sodio, también se le añade un agente ácido, en este caso el crémor tártaro y un agente secante como la fécula de maíz.” (Nabor, 2020, párr. 1)
- **Esencia de vainilla.** “La esencia de vainilla se prepara de forma sintética y es un producto que imita el aroma y el sabor del fruto, pero no procede de forma directa de él. La vainillina es el componente principal del sabor de las vainas. En el proceso de obtención sintética se parte de otras sustancias, como la corteza de pino, el aceite de clavo de olor, la lignina o el salvado de arroz. Además, en la

elaboración se usan ingredientes añadidos, como agua, etanol, emulsionantes y extractos químicos.” (Vilarrasa, 2020, párr. 2)

- **Sal al 50%.** *“Sustancia cristalizada, friable e inodora, de sabor punzante, se usa como condimento y como agente de conservación. Compuesta por cloruro de sodio en estado puro, la sal es muy abundante en la naturaleza. La sal al 50% se consigue mezclando el habitual Cloruro de Sodio con otros compuestos que no aportan tanto sodio, como podría ser el Cloruro de Potasio o el glutamato monosódico (sustancias comestibles y seguras).” (Deusto salud,2013, párr. 2)*
- **Bicarbonato de sodio.** *“El bicarbonato de sodio, con fórmula NaHCO_3 , es un compuesto cristalino con un color blanco. Éste, es un compuesto soluble en agua. Además, tiene muchos usos, entre los cuales se pueden destacar, los usos en la cocina, limpieza, en el jardín e incluso ayuda a la higiene personal. El bicarbonato de sodio, al estar en contacto con un elemento ácido de la masa de galletas, libera dióxido de carbono, lo que ayuda a que la masa logre suavidad y aire en su interior. (Diario el universal, 2020, párr. 1)*
- **Mandarina.** *“La mandarina es el fruto del mandarino, árbol que pertenece a la familia de las Rutáceas, con características similares al naranjo, aunque más pequeño y delicado. La mandarina se considera el cítrico más afín a la naranja. Su pequeño tamaño, su sabor más aromático y la facilidad de quitar su piel, hacen de esta fruta una de las más apreciadas. Su componente primario es agua, aporta menos cantidad de azúcares y por lo tanto menos calorías. Tiene altos niveles de fibra, rica en vitamina C, ácido fólico, y provitamina A, potasio. Las galletas hechas con zumo de mandarina y aprovechando la ralladura de la cascara de mandarina son ante todo aromáticas, además de ayudar a eliminar calorías.” (Eroski Consumer, 2020, párr. 1)*
- **Canela.** *“La canela (*Cinnamomum Zeylanicum*) es la corteza interna del árbol canelo desecada. La canela tiene un dulce y agradable olor a madera, muy delicado e intenso. Se utiliza como aromatizante de platos tanto dulces como salados, así como en la elaboración de diversos productos derivados. La canela se emplea en repostería para aromatizar diversos postres, como el arroz con leche,*

peras a la canela, postres con chocolate, torrijas, galletas, bizcochos entre otros.”
 (Hogarmania, 2020, párr. 2).

En la siguiente tabla se evidencia costos de mano de obra en el área de producción:

Tabla 9. Mano de obra en el proceso operativo

CARGOS	CANTIDAD REQUERIDA	SALARIO DEVENGADO	TOTAL
Jefe de Producción	1	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000
Operario	2	\$ 1.117.172	\$ 2.234.344
Auxiliar de servicios generales	1	\$ 1.117.172	\$ 1.117.172
VALOR TOTAL			\$ 5.451.516

Fuente: Equipo investigador

En la siguiente tabla se evidencia los proveedores del emprendimiento.

Tabla 10. Listado de proveedores

EMPRESA	DIRECCIÓN	TELÉFONO	CIUDAD	PAGINA WEB	CARACTERÍSTICA	SERVICIO
Mercado Vital	Carrera 10 # 97 - 13	6168035	Bogotá	https://mercadovital.co/	Venta de harina integral de avena y salvado integral de trigo	Entrega en Cali
Tienda pan	Carrera 25 #7 A 41	558 4610	Cali	https://www.tiendapan.com/	Empresa caleña dedicada al suministro de productos para diferentes proyectos culinarios, ahora línea saludable	Servicio de entrega en planta del cliente.
Solo Fruver	Calle 23 # 28-33	3162931213	Cali	https://solofruver.com/	Empresa distribuidora de frutas, verduras etc.	Servicio las 24 horas en la galería santa Elena.
Ferplasticos	Carrera 39 # 13 - 129	665 4333	Cali	http://ferplasticos.com/	Empresa vallecaucana con 40 años de experiencia en la fabricación de empaques flexibles	Servicio de entrega en planta del cliente.
Albacora	Carrera 4N # 2a 58	4393825	Cali	https://www.cajasdecartonalbacora.com/	Empresa vallecaucana productora de cajas en cartón para logística de distribución de alimentos	Servicio de entrega en planta del cliente.

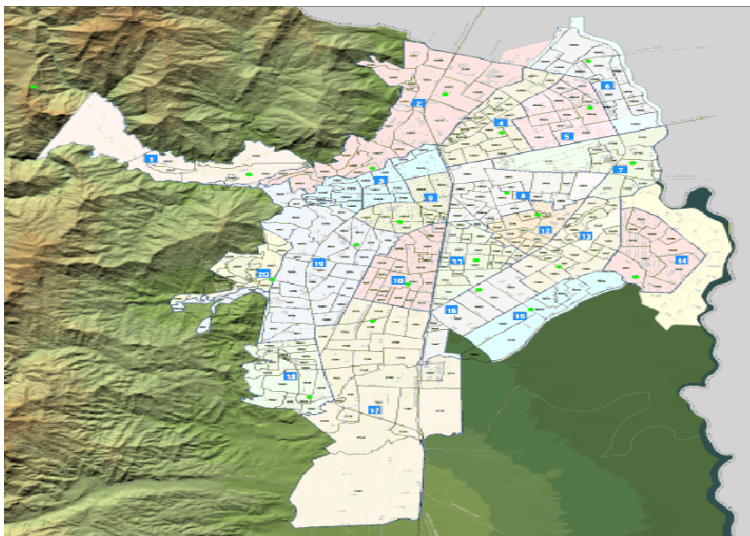
Fuente: Equipo investigador

3.3 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

Este proyecto de emprendimiento se desarrollará en la ciudad de Cali, específicamente en el barrio El jardín, comuna 11.

3.3.1 Macro localización. El emprendimiento se desarrolla en el municipio de Santiago de Cali, es la capital del departamento de Valle del Cauca y la tercera ciudad más poblada de Colombia. Por extensión es la segunda ciudad más grande del país al poseer un área de 564 km² y una longitud de 17 km de Sur a Norte y 12 km de Oriente a Occidente. La ciudad forma parte del Área Metropolitana de Santiago de Cali, junto con los municipios aledaños a ésta. Fue fundada el 25 de julio de 1536 por Sebastián de Belalcázar, lo que la convierte en una de las ciudades más antiguas de América. Cuenta con una de las economías de mayor crecimiento e infraestructura en el país debido a su ubicación geográfica, la ciudad se encuentra a 115 km de Buenaventura, el principal puerto marítimo de Colombia en el océano Pacífico. Cali es uno de los principales centros económicos e industriales de Colombia, además de ser el principal centro urbano, cultural, económico, industrial y agrario del suroccidente del país.

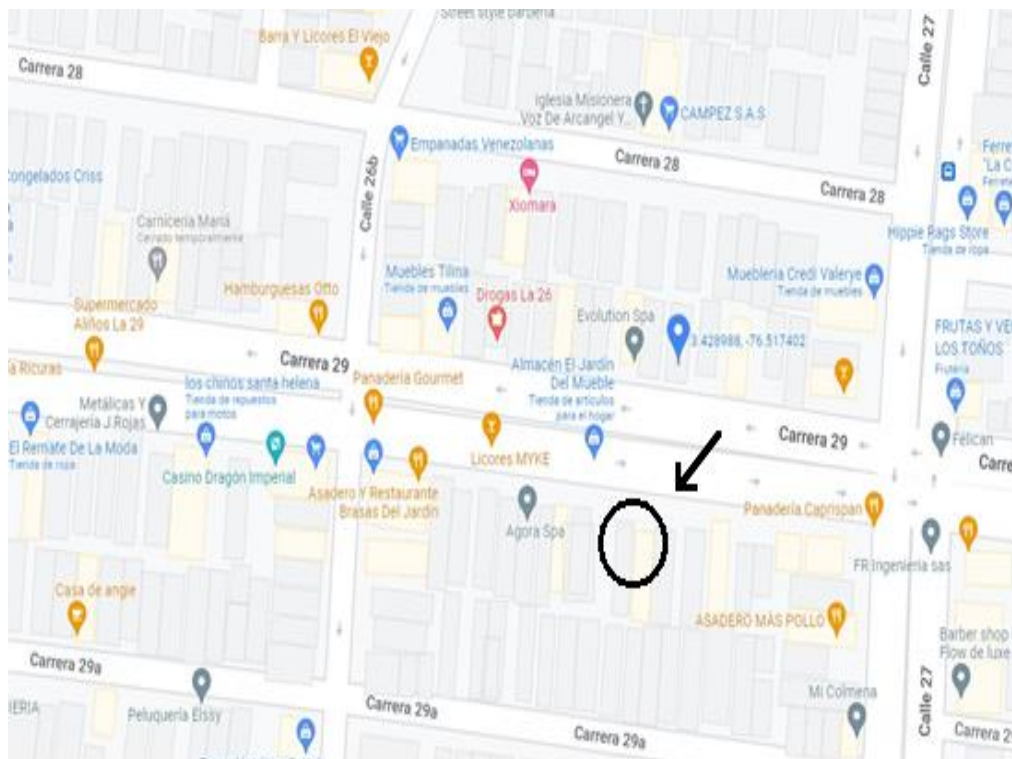
Imagen 6. Mapa de Santiago de Cali



Fuente: Mapa interactivo.net (2022)

3.3.2 Micro localización. El proyecto se va a desarrollar en un inmueble en alquiler ubicado en el barrio El Jardín, debe su nombre a que en esta región abundaba una gran variedad de flores, de colibríes y mariposas. Es estrato 3 y se encuentra ubicado al extremo occidental de la comuna 11, constituida gracias al instituto de crédito territorial que compró los predios donde se establecían las haciendas La Fortaleza, Agua Blanca, La Independencia, Periquillo y Balboa. El barrio limita al norte con los barrios Agua Blanca y El Recuerdo (carrera 29), al Oriente con los barrios Fortaleza y San Carlos (calle 29); al occidente con los barrios Santa Elena y Boyacá (calle 25) y al sur con el barrio Maracaibo (carrera 39). Está atravesado por la Avenida Calle 27. Vía que en el vaivén diario se transforma en un río vehicular, bullicioso de motos y colectivos, que van del oriente hacia el centro o viceversa. (Vargas, 2016).

Imagen 7. Mapa del barrio el Jardín



Fuente: (Google maps, 2022)

En el siguiente cuadro se evidencia la micro localización del proyecto.

Cuadro 12. Micro localización.

DETALLE	DESCRIPCIÓN
Ubicación geográfica exacta de la empresa.	Barrio El Jardín
Facilidades de servicios (agua, comunicaciones, energía, teléfono, alcantarillado, manejo de desperdicios).	El barrio cuenta con los servicios de agua, alcantarillado, energía y servicio de gas domiciliario, servicios de telefonía e internet. Cuenta con ruta de servicio de recolección de residuos
Posición relativa a proveedores y clientes.	Es de fácil acceso para los insumos que se traen fuera de la ciudad, y tiene cercanía a los demás proveedores en la ciudad. Cuenta con facilidad de vías de acceso y salida para el proceso de logística.
Facilidades de transporte.	Excelente ubicación, cercana a la calle 26, calle 27, autopista sur oriental y simón bolívar.
Legislación local (regulaciones).	Normas de uso de suelo, manipulación de alimentos e higiene en la producción de alimentos por la secretaria de salud.
Situación laboral de la localidad.	Cuenta con mano de obra calificada para múltiples ofertas laborales
Área requerida.	150 m ²
Tipo de construcción.	Construcción de un piso, con espacios amplios, con acabados e infraestructura necesaria para cumplir con todas las especificaciones técnicas, de salubridad y de higiene.
Servicios especiales (aire, gas, grúas, aceite, agua, refrigeración, vapor, etcétera).	Servicio de gas natural, adecuada ventilación.
Ventilación, iluminación.	Cumple con la normatividad exigidas en ventilación e iluminación para el desarrollo de óptimos procesos de producción.
Vías de acceso.	Fácil acceso hacia la calle 26, 27, autopista sur oriental y simón bolívar.

DETALLE	DESCRIPCIÓN
Beneficios y estímulos tributarios para la localización	N/A
Condiciones de operación.	Óptimas
Posibilidades de expansión.	Posibilidad de expansión hacia el segundo piso.
Puertas.	7 puertas
Servicios higiénicos.	Cuenta con baterías sanitarias, duchas, lavamanos.

Fuente: Equipo investigador

A continuación se describe la distribución física del área donde se desarrollarán todos los procesos del emprendimiento,

Figura 4. Distribución en planta



Fuente: Equipo investigador

3.4 TAMAÑO DEL PROYECTO

Para el desarrollo de este emprendimiento se tendrá en cuenta los datos obtenidos en la encuesta, donde se evidencia la tendencia de los consumidores por el consumo de snacks saludables, adicionalmente es innovadora la propuesta de galletas a base de harina integral de avena y mandarina, un sabor reconocido y aceptado por los clientes objetivo.

3.4.1 Determinación del tamaño del emprendimiento. El presente proyecto de emprendimiento responde a una oferta de productos saludables por parte de los consumidores, en especial, productos 100% libre de gluten. Según datos obtenidos en el análisis de la demanda el consumo per cápita de galletas en Colombia es de 1,5 kg, esto equivale a 1500 gramos por año, 125 gramos mensuales.

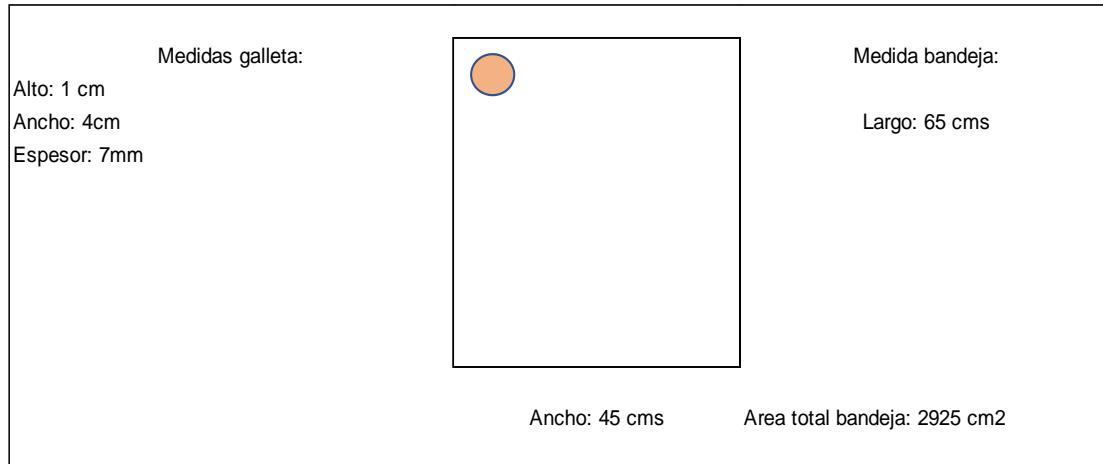
En la información obtenida se evidencia que el mercado objetivo lo componen 261.403 en rango poblacional entre los 18 y 50 años, de las comunas 17, 19 y 22 de la ciudad de Cali. Según se tendrá una demanda potencial de 32.675.375 gramos de galletas, con este emprendimiento se busca el 4% del mercado de snacks saludables, atender una demanda mensual de 1.307.015 gramos de snacks saludables, galletas de harina integral de avena y mandarina.

3.4.2 Capacidad productiva. La capacidad productiva lo determina la capacidad o volumen de producción que tiene la maquinaria a utilizar en el proceso de producción, viene determinada en la ficha técnica de cada equipo y sus rangos normales de operación.

La capacidad de planta está determinada por la capacidad de la batidora y las unidades que se pueden hornear en la bandeja del horno de una cámara. La batidora tiene una capacidad de mezcla de 8 kg de mezcla, en este caso hay que mezclar insumos líquidos y secos.

Para el proceso de horneado, se tendrá un horno con una sola cámara, la cual tiene dos bandejas con las siguientes características como lo muestra la figura:

Figura 5. Capacidad producción por bandeja



Fuente: Equipo investigador

La bandeja tiene un área total de 2925 cm², cada galleta ocupa un área de 4 cm², dejando un espacio entre galletas para evitar que se peguen se calcula que en cada bandeja se pueden hornear 183 galletas. En una horneada se dan 366 galletas. Se trabajarán turnos de 8 horas diarias, cada turno permite realizar 20 horneadas.

La producción calculada según la demanda proyecta sería la siguiente:

Tabla 11. Producción proyectada

CAPACIDAD INSTALADA	UNIDAD	VALOR
Demanda mensual mercado objetivo	Gramos	32.675.375
Porcentaje de mercado objetivo esperado	Porcentaje	4%
Demanda mensual esperada mercado objetivo	Gramos	1.307.015
Peso por paquete (8 unidades)	Gramos	50
Producción mensual (paquete de 8 unidades)	Unidades	26.140
Galletas que producir por mes	Unidades	209.122

Fuente: Equipo investigador

3.4.3 Factores que determinan la capacidad de producción. En este emprendimiento hay dos tipos de factores que determinan la capacidad de producción:

3.4.3.1 Factores internos.

- **Mantenimiento de Maquinaria y equipos.** Se realizará el diseño de un plan de mantenimiento de toda la maquinaria y equipo según las especificaciones técnicas para no alterar el cronograma de producción.
- **Infraestructura.** Las instalaciones de la empresa contarán con óptimas condiciones en cuanto a iluminación, ventilación, pisos, techos, zonas de tránsito etc.
- **Distribución de la planta de producción y el proceso productivo.** Cada área contará con el espacio adecuado, seguro y eficiente para el desarrollo de cada proceso. En el área de producción se diseñaron espacios adecuados para la maquinaria y equipo, espacios suficientes para el tránsito de recursos humanos, insumos y área de almacenamiento.
- **Recursos disponibles.** En el análisis financiero se detallarán los recursos necesarios para el inicio de operaciones.
- **Capacidad empresarial.** Los socios del proyecto cuentan con los conocimientos necesarios para el emprendimiento, bajo el acompañamiento de personal conocedor del sector de la producción de alimentos.
- **Sistemas de control de la calidad.** Cada proceso de producción contará con un sistema de control de calidad, desde la recepción de la materia prima, insumos necesarios, procesos de mezclado, moldeado, horneado y enfriado se han diseñado estrictos controles de calidad, buenas prácticas de manufactura, higiene y asepsia que garanticen un producto apto para el consumo humano.

3.4.3.2 Factores externos.

- **Legislación y regulación vigente.** Se realizará constante revisión de los marcos normativos que aplican al sector de producción de alimentos y del resto de normas aplicables a empresas.

- **Capacidad de proveedores.** Se tendrá constante comunicación con los proveedores sobre stocks de inventario de insumos necesarios para la producción.
- **Entorno económico.** Se revisará constantemente las oportunidades y riesgos en todo lo relacionado con medidas económicas aplicables en el país.
- **Mercado.** Revisión constante del mercado, comunicación constante con los distribuidores sobre los clientes, producto y servicio.

3.4.4 Control de calidad. Todos los procesos por realizar en el área de producción deben cumplir los requerimientos normativos explicados en la Norma técnica Colombiana NTC 124, Invima y otras disposiciones normativas. Adicionalmente cumplir con las buenas prácticas de manufactura, todos los procedimientos implementados por el jefe de producción para obtener productos acordes a los estándares de calidad en relación con seguridad sanitaria e integridad del producto.

Se debe realizar en los siguientes procesos:

- **Control de calidad en la recepción de materia prima.** Se revisa cada uno de los insumos recibidos, especificaciones técnicas, tiempos de vencimiento y en el caso de la mandarina su textura, presentación y olor.
- **Control de calidad en el proceso.** Se realizará mediciones correspondientes a la característica de calidad que se desea del producto, en el mezclado de insumos, moldeado y horneado, al momento de obtener la galleta se comparará una muestra con las especificaciones de calidad establecidas y sus respectivas tolerancias.
- **Control de calidad al producto terminado.** Después de realizar el proceso de empaque del producto se verificará que el mismo no presente perforaciones, humedad, calidad de sellado del empaque, fecha de vencimiento, que las cajas no se encuentren mal apiladas o aplastadas antes del proceso de logística de distribución.

3.4.5 Seguridad industrial. Se llevarán a cabo todas las acciones para garantizar un desempeño adecuado por parte de todo el personal de la empresa, con

elementos de protección personal, ergonomía en los puestos de trabajo. La infraestructura debe garantizar la higiene y una superficie adecuada para la manipulación, elaboración y transformación de materias primas.

El personal de producción debe contar con herramientas como guantes, gorros, tapabocas y demás establecidos para la producción de alimentos. Se tendrán identificados los posibles riesgos biológicos, mecánicos, eléctricos, locativos, ambientales y de saneamiento básico para su seguimiento y control. Se contará también con un plan integral de manejo de emergencias, se realizarán capacitaciones a cargo de la ARL de la empresa para que el personal esté preparado ante cualquier eventualidad. En la empresa se contará con extintor en el área administrativa y de producción, además de un adecuada señalización.

3.4.6 Logística. Se realizará el despacho de producto terminada y empacado en cajas por 10 unidades a través de un vehículo tercerizado según los acuerdos comerciales con los distribuidores.

4. ESTUDIO ORGANIZACIÓN Y LEGAL

4.1 DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO

Snacks Deliaven S.A.S será una empresa dedicada a la producción y comercialización de snacks saludables, galletas a base de harina integral de avena, salvado integral de trigo, Stevia y la frescura de la mandarina, tendrá código CIUU 1081 (La elaboración de pan y panecillos, pasteles, tortas, pasteles de frutas, tartas, tostadas, galletas y otros productos de panadería secos. También productos de pastelería y bizcochos empacados, aperitivos dulces o salados, tortillas de maíz o trigo, rollos, buñuelos y arepas. También productos de panadería congelados (panqueques, waffles, etcétera). (Codigociuu, 2022).

Este emprendimiento nace por la oportunidad de negocio en el sector de los snacks saludables, cada día más personas buscan para esos antojos de media mañana o media tarde, un producto rico, saludable y a un precio asequible. Un producto saludable, 100% libre de gluten, bajo en grasa y azúcar, que entrega un alto contenido de proteínas, fibra, con un sabor innovador como el de la mandarina del gusto de los consumidores de la región. La presentación será de 8 galletas por paquete.

4.1.1 Misión. Snacks Deliaven S.A.S es una empresa dedicada a la producción y comercialización de snacks saludables, galletas a base de harina integral de avena y mandarina, con procesos ágiles, a bajo costo, ajustados a la normatividad y buenas prácticas de manufactura, con personal capacitado, maquinaria y tecnología, para entregar un producto de calidad, sabor del gusto de los consumidores a un excelente precio.

4.1.2 Visión. Snacks Deliaven S.A.S para el año 2025 se posicionará en el mercado regional como una empresa reconocida por la producción de snacks

saludables, a base de harina integral de avena, con la idea de contribuir en el cuidado de la salud y buenos hábitos alimenticios de sus clientes.

4.1.3 Valores corporativos. Los valores corporativos que rigen a Snacks Deliaven S.A.S son los siguientes:

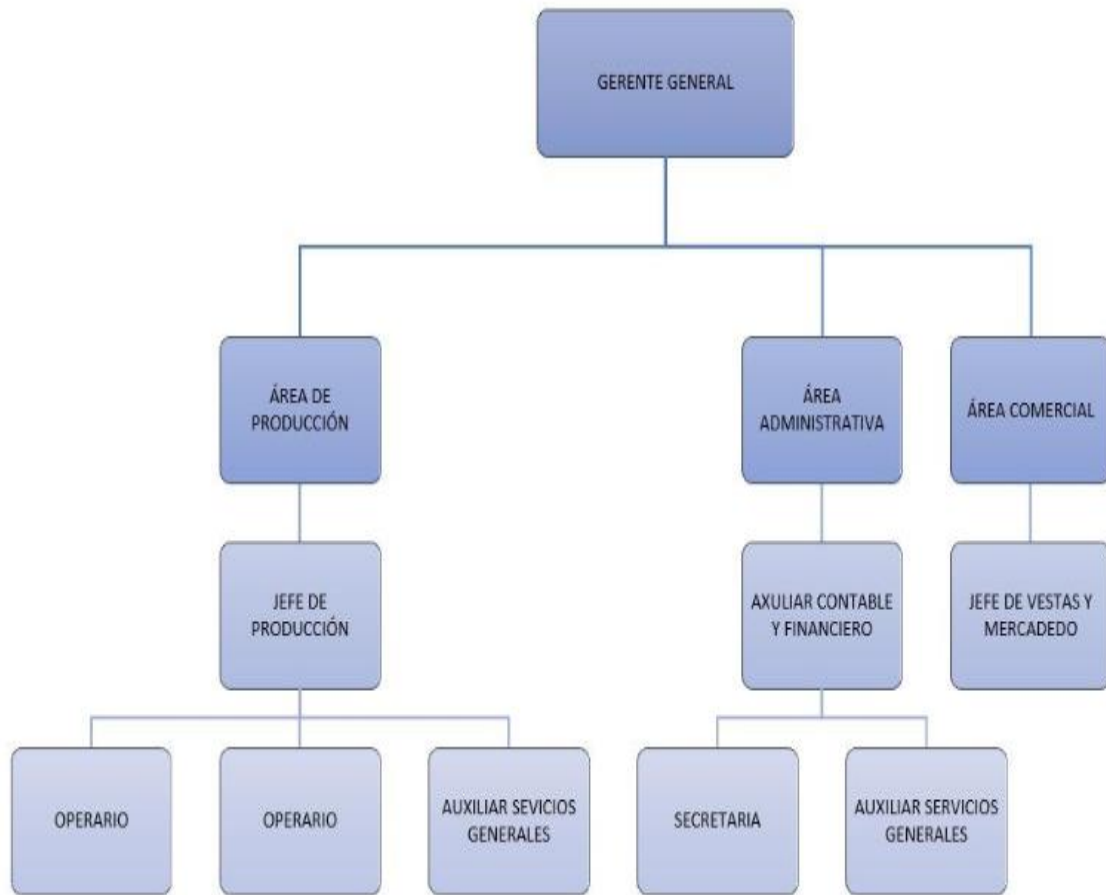
- **Innovación.** Ofrecer a los clientes productos saludables buscando satisfacer sus necesidades con propuestas nuevas y de calidad.
- **Honestidad.** Verdad e integridad en lo que se hace.
- **Responsabilidad.** Cumplimiento hacia los clientes internos y externos.
- **Respeto.** Mantener relaciones interpersonales laborales y comerciales, bajo un entorno sano y tolerante.
- **Constancia.** La firmeza, perseverancia y creatividad acompañara nuestra labor.

4.1.4 Filosofía de trabajo. Snacks Deliaven S.A.S mantendrá una cultura continua de servicio, realizando una mejora continua de sus procesos, ofreciendo al mercado productos de calidad, buen sabor, bajo estándares de calidad y buenas prácticas de manufacturas, cumpliendo con los tiempos de entrega establecidos.

4.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Snacks Deliaven S.A.S implementara una estructura organizacional funcional, con personal altamente capacitado y con experiencia en el sector de producción de alimentos. En la siguiente figura se detallará la estructura organizacional:

Figura 6. Organigrama



Fuente: Equipo investigador

La empresa contará con 5 cargos en la parte administrativa, gerente general, jefe de ventas y mercadeo, auxiliar contable y financiera, secretaria y auxiliar de servicios generales. En la parte de producción contará con 4 cargos, un jefe de producción, dos operarios de producción y un auxiliar de servicio general.

4.2.1 Descripción de puestos. Estos son los cargos con los que contara inicialmente la empresa Snacks Deliaven S.A.S:

Tabla 12. Cargos Snacks Deliaven S.A.S

CARGO	ÁREA	TIPO DE CONTRATO	SALARIO
Gerente general	Administrativa	Indefinido	\$ 2.100.000
Jefe de ventas y mercadeo	Administrativa	Indefinido	\$ 1.800.000
Jefe de producción	Producción	Indefinido	\$ 2.100.000
Auxiliar contable y financiera	Administrativa	Indefinido	\$ 1.200.000
Secretaria	Administrativa	Indefinido	\$ 1.000.000
Operario	Producción	Indefinido	\$ 1.000.000
Operario	Producción	Indefinido	\$ 1.000.000
Auxiliar servicios generales	Administrativa	Indefinido	\$ 1.000.000
Auxiliar servicios generales	Producción	Indefinido	\$ 1.000.000

Fuente: Equipo investigador

4.3 MODELO DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

Snacks Deliaven S.A.S realizará un proceso de selección eficiente con el objetivo de contar con el mejor capital humano en las diferentes áreas para el desarrollo de todas las actividades encaminadas a la obtención de un producto de calidad. El proceso de selección lo realizara una empresa encargada de la gestión de talento humano con participación por parte de la empresa en cada una de las etapas.

4.4 PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL

Snacks Deliaven S.A.S realizará los siguientes pasos en el proceso de selección de personal:

- Definición del perfil requerido en el cargo a cubrir.

- Con la empresa de talento humano seleccionada, se enviará el perfil requerido para que se inicie el proceso de selección.
- Se iniciará el proceso en la empresa de talento humano que incluye entrevistas, pruebas psicotécnicas, físicas, antecedentes etc.
- La empresa de talento humano enviara varios candidatos para realizar entrevistas en la empresa.
- Luego de realizar las entrevistas se confirmará a la empresa de talento humano la persona escogida para seguir con el proceso de contratación, la persona iniciará por un periodo de 3 meses contratada por ellos y luego del periodo de prueba se realizará contratación directa con la empresa. Si por el contrario de las personas enviadas, ninguna cumple las expectativas para cubrir la vacante se solicitará a la empresa de talento humano iniciar el proceso nuevamente.

4.5 PROCESO DE CONTRATACIÓN

Snacks Deliaven S.A.S tendrá dos procesos de contratación:

1. El trabajador ingresa a la empresa contratado por una empresa de servicios temporales, la cual debe realizar todas las afiliaciones al sistema de seguridad social en salud, pensión y riesgos laborales. Los aportes al sistema de seguridad social deben ser iguales a los trabajadores de la empresa, tanto en porcentaje de aportes, como el salario base y tienen derechos a los mismos beneficios que tenga la empresa como transporte, alimentación etc. La empresa temporal realiza el pago del salario por el tiempo en que realice las labores, en el momento de terminar el contrato se encarga de pagar las liquidaciones y prestaciones sociales. Previamente, tanto empresa temporal como Snacks Deliaven S.A.S han definido costos por la prestación de este servicio.
2. El trabajador luego de pasar el periodo de prueba es contratado directamente por la empresa, que se encarga de realizar afiliaciones al sistema de seguridad social en salud, pensión y riesgos laborales. La empresa realiza directamente el

pago de los aportes a seguridad social, salario base y los beneficios que tenga la empresa. En el momento de realizar la terminación del contrato se encarga del proceso de liquidación y pago de prestaciones sociales.

4.5.1 Proceso de inducción. La empresa Snacks Deliaven S.A.S realizará el proceso de capacitación donde se entregará la información necesaria para el cumplimiento de sus labores, se dará a conocer la misión, visión, valores corporativos, horarios, beneficios. Se realiza la presentación con todo el personal y se le informa sobre el área donde ejecutara las diferentes actividades.

4.6 PROCESO DE CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO DEL PERSONAL

La empresa Snacks Deliaven S.A.S realizará actividades de capacitación para cada cargo a cubrir con el personal contratado, buscando desarrollar habilidades y conocimientos y garantizar un buen desempeño. Es muy importante que en este entrenamiento se haga énfasis en las buenas prácticas de manufactura, higiene que garantice la realización de procesos de acuerdo con la normatividad vigente para la producción de alimentos.

4.7 DESCRIPCIÓN DE CARGOS.

La empresa Snacks Deliaven S.A.S contara con los siguientes cargos:

4.7.1 Gerente general. Es el máximo responsable de la operación de la empresa, responsable del correcto funcionamiento, coordinación y organización de la parte administrativa y de producción. Se encarga de realizar la planificación de metas, objetivos, estrategias, actividades, administración eficiente de los recursos buscando costos bajos y rentabilidad.

Cuadro 13. Gerente general

DESCRIPCIÓN DE CARGO	
Cargo	Gerente General
Nivel de Educación	Administración de empresas, Ingeniero Industrial, Finanzas y afines
Experiencia	5 años en cargos similares
Tipo de Experiencia	Cargos de dirección en empresas de elaboración de productos alimenticios
Competencias	Liderazgo, trabajo en equipo, creativo, negociador, comunicativo
Funciones	
Establecer planes estratégicos y operativos Establecer métodos eficientes de trabajo Administrar los recursos de la empresa buscando costos bajos y rentabilidad Dirigir las estrategias comerciales y de promoción de la empresa Orientar la excelente relación que debe existir con proveedores, clientes y aliados Gestionar y supervisar el personal a su cargo	

Fuente: Equipo investigador

4.7.2 Jefe de ventas y mercadeo. Es la persona responsable del cumplimiento de las metas de venta determinadas por la gerencia general, a través del desarrollo eficiente de actividades promocionales, mercadeo, fuerza de ventas. Debe realizar la planificación de estrategias de venta, contacto con clientes para generar oportunidades de negocio, planes de fidelización de clientes y servicio de postventa.

Cuadro 14. Jefe de mercadeo y ventas

DESCRIPCIÓN DE CARGO	
Cargo	Jefe de ventas y mercadeo
Nivel de Educación	Administración de empresas, Ingeniero Industrial, mercadeo
Experiencia	5 años en cargos similares
Tipo de Experiencia	Cargos de dirección de ventas y mercadeo en empresas de elaboración de productos alimenticios
Competencias	Liderazgo, trabajo en equipo, creativo, negociador, orientado a resultados
Funciones	
Establecer planes estratégicos para cumplir con las metas de venta Realizar contacto permanente con clientes potenciales y actuales Atender requerimientos de los clientes en cuanto a pedidos, campañas promocionales. Enviar a los clientes material POP y otros publicitarios a los puntos de venta Coordinar las actividades de promoción y mercadeo Supervisar las entregas a clientes y garantías	

Fuente: Equipo investigador

4.7.3 Jefe de producción. Es la persona responsable de todo el proceso de producción, desde la supervisión de la adquisición de la materia prima, el proceso de transformación desde organizar, preparar los recursos necesarios y coordinar la ejecución del programa de producción, hasta la entrega del producto terminado para la logística de los distribuidores.

Cuadro 15. Jefe de producción

DESCRIPCIÓN DE CARGO	
Cargo	Jefe de producción
Nivel de Educación	Ingeniero Industrial, alimentos, producción
Experiencia	5 años en cargos similares
Tipo de Experiencia	Cargos de jefatura de producción en empresas de elaboración de productos alimenticios, preferiblemente de galletería
Competencias	Liderazgo, trabajo en equipo, criterio para la toma de decisiones, gestión de personal, calidad integrada, creativo, negociador, orientado a resultados
Funciones	
Dirigir todos los procesos en el área de producción Asegurar el proceso, identificar y gestionar oportunidades de mejora. Hacer seguimiento y tomar acciones con base en el análisis de las tendencias de las variables claves del producto y proceso. Ser responsable de la oportunidad en las entregas de producto en términos de tiempo y lugar para brindar el mejor nivel de servicio. Coordinar, acompañar y verificar el desarrollo de una operación segura y promover una cultura de autocuidado.	

Fuente: Equipo investigador.

4.7.4 Auxiliar contable y financiera. Es la persona responsable de realizar la gestión básica y transacciones contables de las operaciones de la empresa, verificando su adecuada contabilización. Manejo de cartera y cuentas por pagar, elaborar nómina y liquidación de seguridad social.

Cuadro 16. Auxiliar contable y financiera

DESCRIPCIÓN DE CARGO	
Cargo	Auxiliar contable y financiera
Nivel de Educación	Tecnología en contabilidad, finanzas
Experiencia	3 años en cargos similares
Tipo de Experiencia	Conocimientos contables y financieros actualizados
Competencias	Trabajo en equipo, Iniciativa, creatividad, prudencia y proactividad
Funciones	
Registrar los movimientos contables de la empresa Realizar proceso de cartera y registro de pago a clientes Realizar proceso de pago de proveedores Clasificar adecuadamente de acuerdo con los centros de costos existentes los documentos contables Revisión de la contabilización de los documentos Elaborar la nómina y liquidación de seguridad social Colaboración continua en otras labores asignada	

Fuente: Equipo investigador

4.7.6 Secretaria. Es la persona responsable de apoyar labores administrativas y generales de la empresa, en atención a clientes, proveedores y aliados, gestión documental y apoyo en la administración de información de la empresa.

Cuadro 17. Secretaria

DESCRIPCIÓN DE CARGO	
Cargo	Secretaria
Nivel de Educación	Bachiller comercial, técnico en secretariado
Experiencia	3 años en cargos similares
Tipo de Experiencia	Labores secretariales en empresas de producción de alimentos
Competencias	Trabajo en equipo, iniciativa, creatividad, prudencia comunicación, organización, atención al detalle.
Funciones	
Atención de manera ágil, amable y eficaz de las llamadas y mensajes Recibo de correspondencia interna como externa, radicarla y entregarla Atención de solicitudes de clientes, proveedores y aliados para su tramite Preparación de documentación, apoyo en redacción de informes y propuestas comerciales Apoyar la toma de pedidos, logística de entrega de producto terminado a los distribuidores Colaboración continua en otras labores asignadas por su jefe inmediato.	

Fuente: Equipo investigador.

4.7.7 Operario. Es el encargado de realizar todas las operaciones de transformación de la materia prima, realizando actividades donde se asegure calidad, higiene y buenas prácticas de manufactura para la obtención del producto terminado.

Cuadro 18. Operario

DESCRIPCIÓN DE CARGO	
Cargo	Operario
Nivel de Educación	Técnicos, bachiller
Experiencia	3 años en cargos similares
Tipo de Experiencia	Operaciones de producción en empresas productoras de alimentos, preferiblemente en producción de galletas
Competencias	Trabajo en equipo, comprometido, responsable, organización, atención al detalle.
Funciones	
<p>Operar de manera segura y estandarizada maquinas en el área de producción</p> <p>Reportar condiciones que puedan impactar la calidad del producto, insumos, seguridad de las personas medio ambiente para asegurar la continuidad del proceso.</p> <p>Aplicar y registrar procesos según buenas prácticas de manufactura, higiene en el área de producción</p> <p>Realizar el producto según cantidades establecidas, especificaciones y volúmenes de producción</p> <p>Apoyar el proceso de almacenaje del producto terminado</p>	

Fuente: Equipo investigador

4.7.8 Auxiliar de servicios generales. Es la persona responsable de dar apoyo en las diferentes actividades a realizar en la empresa. En la empresa serán dos personas encargadas de esta labor, una apoyando el área administrativa y otra la de producción.

Cuadro 19. Auxiliar de servicios generales

DESCRIPCIÓN DE CARGO	
Cargo	Auxiliar de servicios generales
Nivel de Educación	Bachiller
Experiencia	3 años en cargos similares
Tipo de Experiencia	Operaciones de producción en empresas productoras de alimentos, preferiblemente en producción de galletas
Competencias	Trabajo en equipo, comprometido, responsable, organización, atención al detalle.
Funciones	
Apoyar el proceso de ingreso y organización de materias primas Apoyar el proceso de producción en tareas asignadas por el jefe del área Mantener en perfecto orden las instalaciones en cuanto a aseo y desinfección Apoyar el proceso de logística de distribución del producto terminado Atender todo lo referente a cafetería, equipamiento de baños y otras áreas de la empresa Responder por el manejo y la disposición de residuos Prestar apoyo a diferentes tareas en la empresa	

Fuente: Equipo investigador

4.8 ANÁLISIS LEGAL, AMBIENTAL Y SOCIAL

4.8.1 Tipo de sociedad. La empresa Snacks Deliaven S.A.S se constituirá como una sociedad anónima simplificada S.A.S, se hará mediante documentación firmada y autenticada ante la cámara de comercio de Cali. La Sociedad por Acciones Simplificada, creada en la legislación colombiana por la ley 1258 de 2008, es una sociedad de capitales, de naturaleza comercial que puede constituirse mediante contrato o acto unilateral y que constará en documento privado. El documento de constitución será objeto de autenticación de manera previa a la inscripción en el registro mercantil de la Cámara de Comercio, por quienes participen en su suscripción. Dicha autenticación deberá hacerse directamente o a través de apoderado.

Los pasos para la creación de la empresa como S.A.S según la cámara de comercio de Cali (2019), son los siguientes:

- 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.

Adicionalmente se deberá gestionar ante organismos como secretaria de salud, de gobierno, planeación municipal, INVIMA, ICONTEC, Ministerio de trabajo y seguridad social, Industria y comercio, Salud, los permisos y licencias exigidas de acuerdo con el tipo de actividad comercial como permisos de salud pública, manipulación de alimentos, industria y comercio, bomberos, uso de suelo, estudio de seguridad industrial etc.

4.8.2 Aspectos de legislación urbana. La empresa Snacks Deliaven S.A.S estará domiciliada en la ciudad de Cali, deberá solicitar ante el departamento de planeación municipal el concepto de uso de suelo, este proceso se hace a través de la plataforma SAUL de la misma dependencia, y estará bajo el plan de ordenamiento

territorial (POT) vigente. Para este trámite será solicitado la dirección del inmueble, actividad comercial que se realizará (código CIUC de cámara de comercio), datos personales y correo electrónico.

4.8.3 Aspectos ambientales. La empresa Snacks Deliaven S.A.S estará ubicada en el barrio el Jardín, comuna 11 en la zona urbana del municipio de Santiago de Cali, en sus actividades se implementará el PMA (plan de manejo ambiental) donde se compromete a hacer uso racional de los recursos e incorporar buenas prácticas ambientales en el proceso de producción de snacks saludables, galletas a base de harina integral de avena, para generar el menor impacto ambiental. Realizara monitoreo y seguimiento, manejo adecuado de residuos sólidos y vertimientos líquidos.

4.8.4 Aspectos sociales. La empresa Snacks Deliaven S.A.S realizara actividades encaminadas a generar beneficios a la comunidad, como la producción de snacks saludables, galletas a base de harina integral de avena, productos de calidad para los buenos hábitos alimenticios y cuidado de la salud. Adicionalmente generara oportunidades laborales, alianzas con proveedores y distribuidores que logran dinamizar la economía.

4.8.5 Aspectos de valores personales. La empresa Snacks Deliaven S.A.S permitirá el desarrollo personal y profesional de los socios creadores, quienes con responsabilidad, creatividad, trabajo en equipo, persistencia, resiliencia logran sacar adelante esta idea de negocio que nace en el aula de clase de la universidad, que entrego las herramientas necesarias para el desarrollo de este.

5. ESTUDIO FINANCIERO

El presente estudio de la empresa Snacks Deliaven S.A.S se realizará para conocer la viabilidad financiera. Se hace con datos a cinco años, desde el monto de las inversiones iniciales para empezar operaciones, gastos de ventas, administración, nominas, costos de producción y razones financieras que dará como resultado si es viable o no financieramente este emprendimiento.

5.1 INVERSIÓN INICIAL

La inversión inicial requerida por la empresa Snacks Deliaven S.A.S se detallará en la siguiente tabla, el valor total para iniciar operaciones es de \$135.714.347, este rubro será gestionado por los socios creadores de la empresa en su entorno.

Tabla 13. Inversión inicial

ITEM	CANTIDAD	VALOR	VALOR TOTAL
ACTIVOS FIJOS			
MUEBLES Y ENSERES			
Sillas	6	\$ 70.000	\$ 420.000
Escritorios	4	\$ 240.000	\$ 960.000
Sillas de oficina	4	\$ 100.000	\$ 400.000
TOTAL MUEBLES Y ENSERES			\$ 1.780.000
MAQUINARIA Y EQUIPOS			
Horno industrial a gas	1	\$ 4.200.000	\$ 4.200.000
Batidora industrial	1	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000
Licuada industrial	1	\$ 950.000	\$ 950.000
Refrigerador	1	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000
Extractor de citricos	1	\$ 550.000	\$ 550.000
Maquina selladora de empaques	1	\$ 950.000	\$ 950.000
Mesa industrial	1	\$ 500.000	\$ 500.000
Bandeja de aluminio	2	\$ 35.000	\$ 70.000
Balanza	2	\$ 210.000	\$ 420.000
TOTAL MAQUINARIA Y EQUIPOS			\$ 10.340.000
EQUIPOS DE COMPUTO			
Computadores de escritorio	2	\$ 1.850.000	\$ 3.700.000
Impresoras Multifuncional	2	\$ 750.000	\$ 1.500.000
TOTAL EQUIPOS DE COMPUTO			\$ 5.200.000
TOTAL ACTIVOS FIJOS			\$ 17.320.000
ACTIVOS DIFERIDOS			
GASTOS DE CONSTITUCION			
Registro camara de comercio	1	\$ 65.000	\$ 65.000
Registro invima 2041	1	\$ 2.409.471	\$ 2.409.471
Autorizacion de etiquetas	1	\$ 450.000	\$ 450.000
Uso de suelos	1	\$ 150.000	\$ 150.000
Bomberos	1	\$ 50.000	\$ 50.000
TOTAL GASTO DE CONSTITUCION			\$ 3.124.471
Pagina web - publicidad - imagen	1	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000
TOTAL MARKETING PROMOCIONAL			\$ 5.000.000
SEGUROS			
Poliza de Todo Riesgo	1	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000
TOTAL POLIZA DE TODO RIESGO			\$ 2.500.000
ADECUACION PLANTA			
Adecuaciones locativas	1	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000
TOTAL ADECUACIONES LOCATIVAS			\$ 4.000.000
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS			\$ 14.624.471
CAPITAL DE TRABAJO			
Gastos de administracion	1	\$ 2.545.000	\$ 2.545.000
Gastos de ventas	1	\$ 850.000	\$ 850.000
Nominas	1	\$ 10.374.876	\$ 10.374.876
Inventario	1	\$ 90.000.000	\$ 90.000.000
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO			\$ 103.769.876
TOTAL INVERSIÓN			\$ 135.714.347
% DE INVERSION A FINANCIAR			20,00%
INVERSION A FINANCIAR			\$ 27.142.869
MESES A DIFERIR			48
VALOR A DIFERIR POR MES			\$ 565.476

Fuente: Equipo investigador

5.2 DEPRECIACIÓN

La depreciación que se aplicara a muebles y enseres, maquinaria y equipos de cómputo de la empresa Snacks Deliaven S.A.S se detallara en la siguiente tabla:

Tabla 14. Depreciación

DEPRECIACIÓN EN PESOS							
ÍTEM	AÑOS	Valores depreciación mensual	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Muebles y enseres	5	\$ 29.667	\$ 356.000	\$ 356.000	\$ 356.000	\$ 356.000	\$ 356.000
Maquinaria y equipos	10	\$ 86.167	\$ 1.034.000	\$ 1.034.000	\$ 1.034.000	\$ 1.034.000	\$ 1.034.000
Equipos de computo	5	\$ 86.667	\$ 1.040.000	\$ 1.040.000	\$ 1.040.000	\$ 1.040.000	\$ 1.040.000
TOTAL		\$ 202.500	\$ 2.430.000	\$ 2.430.000	\$ 2.430.000	\$ 2.430.000	\$ 2.430.000

Fuente: Equipo investigador

En esta tabla se reconoce contable y financieramente el desgaste y pérdida de valor que sufrirán los activos por su uso con el paso del tiempo.

5.3 BALANCE INICIAL

En las siguientes tablas se evidencia las dos opciones de balance inicial para la empresa Snacks Deliaven S.A.S, con financiación y sin financiación.

Tabla 15. Balance inicial con financiación

BALANCE INICIAL CON FINANCIACION	
ACTIVOS	VALOR
ACTIVOS CORRIENTES	
CAJA-BANCOS	\$ 103.769.876
Cuentas por Cobrar	\$ -
Inventarios	\$ -
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 103.769.876
ACTIVOS NO CORRIENTES	
MUEBLES Y ENSERES	\$ 1.780.000
Equipos de computo	\$ 5.200.000
Maquinaria y Equipo	\$ 10.340.000
(-) DEPRECIACION ACUMULADA	\$ -
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 17.320.000
ACTIVOS DIFERIDOS	
Diferidos	\$ 14.624.471
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 14.624.471
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	\$ 31.944.471
TOTAL ACTIVOS	\$ 135.714.347
PASIVOS	
PASIVOS CORRIENTES	
Cuentas por Pagar	\$ -
Cesantias	\$ -
Intereses a la Cesantia por pagar	\$ -
Impuesto de Renta por Pagar	\$ -
IVA/INC por pagar	\$ -
ICA por pagar	\$ -
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ -
PASIVOS NO CORRIENTES	
Obligaciones Financieras	\$ 27.142.869
Leasing Financiero	\$ -
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	\$ 27.142.869
TOTAL PASIVO	\$ 27.142.869
PATRIMONIO	
Capital Social	\$ 108.571.478
Utilidad Acumulada	\$ -
Reserva Legal Acumulada	\$ -
TOTAL PATRIMONIO	\$ 108.571.478
PASIVO MAS PATRIMONIO	\$ 135.714.347

Fuente: Equipo investigador

Tabla 16. Balance inicial sin financiación

BALANCE INICIAL SIN FINANCIACION	
ACTIVOS	VALOR
ACTIVOS CORRIENTES	
CAJA-BANCOS	\$ 103.769.876
CUENTAS POR COBRAR	\$ -
INVENTARIOS	\$ -
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 103.769.876
ACTIVOS NO CORRIENTES	
MUEBLES Y ENSERES	\$ 1.780.000
Equipos de computo	\$ 5.200.000
Maquinaria y equipos	\$ 10.340.000
(-) DEPRECIACION ACUMULADA	\$ -
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 17.320.000
ACTIVOS DIFERIDOS	
Diferidos	\$ 14.624.471
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 14.624.471
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	\$ 31.944.471
TOTAL ACTIVOS	\$ 135.714.347
PASIVOS	
PASIVOS CORRIENTES	
Cuentas por Pagar	\$ -
Cesantias	\$ -
Intereses a la Cesantia por pagar	\$ -
Impuesto de Renta por Pagar	\$ -
IVA/INC por pagar	\$ -
ICA por pagar	\$ -
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ -
PASIVOS NO CORRIENTES	
Obligaciones Financieras	\$ -
Leasing Financiero	\$ -
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	\$ -
TOTAL PASIVO	\$ -
PATRIMONIO	
Capital Social	\$ 135.714.347
Utilidad Acumulada	\$ -
Reserva Legal Acumulada	\$ -
TOTAL PATRIMONIO	\$ 135.714.347
PASIVO MAS PATRIMONIO	\$ 135.714.347

Fuente: Equipo investigador

En este caso se hará sin financiación, los socios creadores aportaran los recursos necesarios para el inicio del emprendimiento.

5.4 PROYECCIÓN DE DEMANDA Y VENTAS A 5 AÑOS

La demanda proyectada y ventas de la empresa Snacks Deliaven S.A.S será la siguiente:

Tabla 17. Proyección de demanda y ventas

PROYECCION - SNACKS DELIAVEN																	
PROYECCION DE UNIDADES A VENDER PAQUETE DE 8 UNIDADES																	
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GALLETAS	26.140	26.140	26.140	26.140	26.140	26.140	26.140	26.140	26.140	26.140	26.140	26.140	313.680	313.793	323.989	329.270	334.637
TOTAL	26.140	26.140	26.140	26.140	26.140	26.140	26.140	26.140	26.140	26.140	26.140	26.140	313.680	601.220	1.176.300	2.326.460	4.626.780
COSTOS POR PAQUETE DE 8 UNIDADES																	
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GALLETAS	3.109	3.109	3.109	3.109	3.109	3.109	3.109	3.109	3.109	3.109	3.109	3.109	3.109	3.159	3.211	3.263	3.316
TOTAL	3.109	3.109	3.109	3.109	3.109	3.109	3.109	3.109	3.109	3.109	3.109	3.109	3.109	3.159	3.211	3.263	3.316
COSTOS TOTALES																	
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GALLETAS	81263.380	81263.380	81263.380	81263.380	81263.380	81263.380	81263.380	81263.380	81263.380	81263.380	81263.380	81263.380	975.160.560	1007.209.885	1040.312.532	1074.503.122	1.109.817.408
TOTAL	81.263.380	81.263.380	81.263.380	81.263.380	81.263.380	81.263.380	81.263.380	81.263.380	81.263.380	81.263.380	81.263.380	81.263.380	975.160.560	1.007.209.885	1.040.312.532	1.074.503.122	1.109.817.408
PRECIO DE VENTA POR PAQUETE DE 8 UNIDADES																	
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GALLETAS	3.886	3.886	3.886	3.886	3.886	3.886	3.886	3.886	3.886	3.886	3.886	3.886	3.886	3.949	4.014	4.079	4.146
TOTAL	3.886	3.886	3.886	3.886	3.886	3.886	3.886	3.886	3.886	3.886	3.886	3.886	3.886	3.949	4.014	4.079	4.146
VENTAS TOTALES																	
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GALLETAS	101579.225	101579.225	101579.225	101579.225	101579.225	101579.225	101579.225	101579.225	101579.225	101579.225	101579.225	101579.225	1.218.950.700	1.259.012.356	1.300.390.666	1.343.128.902	1.387.271.760
TOTAL	101.579.225	101.579.225	101.579.225	101.579.225	101.579.225	101.579.225	101.579.225	101.579.225	101.579.225	101.579.225	101.579.225	101.579.225	1.218.950.700	1.259.012.356	1.300.390.666	1.343.128.902	1.387.271.760
COSTOS POR PAQUETE DE 8 UNIDADES SIN MDO - CIF																	
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GALLETAS	2.763	2.763	2.763	2.763	2.763	2.763	2.763	2.763	2.763	2.763	2.763	2.763	2.763	2.808	2.853	2.900	2.947
TOTAL	2.763	2.763	2.763	2.763	2.763	2.763	2.763	2.763	2.763	2.763	2.763	2.763	2.763	2.808	2.853	2.900	2.947
COSTOS TOTALES PAQUETE DE 8 UNIDADES SIN MDO - CIF																	
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GALLETAS	72.214.364	72.214.364	72.214.364	72.214.364	72.214.364	72.214.364	72.214.364	72.214.364	72.214.364	72.214.364	72.214.364	72.214.364	866.572.368	895.052.867	924.469.397	954.852.721	986.234.615
TOTAL	72.214.364	72.214.364	72.214.364	72.214.364	72.214.364	72.214.364	72.214.364	72.214.364	72.214.364	72.214.364	72.214.364	72.214.364	866.572.368	895.052.867	924.469.397	954.852.721	986.234.615

Fuente: Equipo investigador

Tabla 18. Costos de producción.

Costos de producción paquete 8 galletas (50 gramos)	
DETALLE	VALOR
Materia prima	\$ 2.725
Unidad de paquete BOPP	\$ 32
Caja de cartón corrugado	\$ 6
CIF	\$ 138
MOD	\$ 209
Costo de producción	\$ 3.109
Margen bruto	25%
Precio de venta	\$ 3.886

Fuente: Equipo investigador

Se realizó una proyección de demanda en la que se espera la venta de 313.680 paquetes de snacks saludables en el primer año, esto se traduce en ventas por \$1.218.950.700 y los costos fueron de \$975.160.560, refleja un resultado positivo en cuanto a utilidades iniciales.

5.5 GASTOS

Los gastos en que incurrirá la empresa Snacks Deliaven S.A.S se han optimizado para operar a bajo costo, pero sin descuidar la calidad y buenas prácticas de manufactura, con el fin de entregar un producto a un precio atractivo al consumidor final, a continuación, se evidencia en la siguiente tabla:

Tabla 19. Gastos

PROYECCION GASTOS																	
GASTOS DE ADMINISTRACION																	
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Arriendo	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	18.000.000	18.293.400	18.591.582	18.894.625	19.202.608
Telefono Fijo e Internet	245.000	245.000	245.000	245.000	245.000	245.000	245.000	245.000	245.000	245.000	245.000	245.000	2.940.000	2.987.922	3.036.625	3.086.122	3.136.426
Senicios publicos	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	4.200.000	4.268.460	4.338.036	4.408.746	4.480.608
Papeleria oficina	100.000	0	0	100.000	0	0	100.000	0	0	100.000	0	0	400.000	406.520	413.146	419.881	426.725
Implementos aseo y cafeteria	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	4.200.000	4.268.460	4.338.036	4.408.746	4.480.608
TOTAL GASTOS ADMINISTRACION	2.545.000	2.445.000	2.445.000	2.545.000	2.445.000	2.445.000	2.545.000	2.445.000	2.445.000	2.545.000	2.445.000	2.445.000	29.740.000	30.224.762	30.717.426	31.218.120	31.726.975
GASTOS DE VENTAS																	
Redes sociales	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	4.200.000	4.268.460	4.338.036	4.408.746	4.480.608
Material publicitario	500.000	0	0	0	0	500.000	0	0	0	0	0	500.000	1.500.000	1.524.450	1.549.299	1.574.552	1.600.217
TOTAL GATOS VENTAS	850.000	350.000	350.000	350.000	350.000	850.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	850.000	5.700.000	5.792.910	5.887.334	5.983.298	6.080.826
GASTOS DE DEPRECIACIÓN																	
Muebles y enseres	29.667	29.667	29.667	29.667	29.667	29.667	29.667	29.667	29.667	29.667	29.667	29.667	356.000	356.000	356.000	356.000	356.000
Maquinaria y equipos	86.167	86.167	86.167	86.167	86.167	86.167	86.167	86.167	86.167	86.167	86.167	86.167	1.034.000	1.034.000	1.034.000	1.034.000	1.034.000
Equipos de computo	86.667	86.667	86.667	86.667	86.667	86.667	86.667	86.667	86.667	86.667	86.667	86.667	1.040.000	1.040.000	1.040.000	1.040.000	1.040.000
TOTAL DEPRECIACIONES	202.500	202.500	202.500	202.500	202.500	202.500	202.500	202.500	202.500	202.500	202.500	202.500	2.430.000	2.430.000	2.430.000	2.430.000	2.430.000
AMORTIZACIÓN DE DIFERIDOS																	
DIFERIDOS	1.218.706	1.218.706	1.218.706	1.218.706	1.218.706	1.218.706	1.218.706	1.218.706	1.218.706	1.218.706	1.218.706	1.218.706	14.624.471	2.540.750	2.582.164	2.624.254	2.667.029
TOTAL DIFERIDOS	1.218.706	1.218.706	1.218.706	1.218.706	1.218.706	1.218.706	1.218.706	1.218.706	1.218.706	1.218.706	1.218.706	1.218.706	14.624.471	2.540.750	2.582.164	2.624.254	2.667.029
GASTOS AL ESTADO DE RESULTADOS	4.816.206	4.216.206	4.216.206	4.316.206	4.216.206	4.716.206	4.316.206	4.216.206	4.216.206	4.316.206	4.216.206	4.716.206	52.494.471	40.988.422	41.616.924	42.255.671	42.904.830
GASTO AL FLUJO DE CAJA	3.395.000	2.795.000	2.795.000	2.895.000	2.795.000	3.295.000	2.895.000	2.795.000	2.795.000	2.895.000	2.795.000	3.295.000	35.440.000	36.017.672	36.604.760	37.201.418	37.807.801

Fuente: Equipo investigador

5.6 NÓMINAS

La empresa Snacks Deliaven S.A.S tendrá un recurso humano con experiencia en el sector de alimentos, específicamente con experiencia en la producción de galletería, esto con el fin de producir snacks saludables con toda la calidad y buenas prácticas de manufactura que exige el mercado. En las siguientes tablas se evidencia los costos de la nómina administrativa y de producción.

Tabla 20. Nomina administrativa

NOMINA PERSONAL ADMINISTRACION																		
CARGOS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Gerente General	2.100.000	2.100.000	2.100.000	2.100.000	2.100.000	2.100.000	2.100.000	2.100.000	2.100.000	2.100.000	2.100.000	2.100.000	25.200.000	27.737.640	30.530.820	33.805.274	36.989.325	
Jefe de Ventas y mercadeo	1.800.000	1.800.000	1.800.000	1.800.000	1.800.000	1.800.000	1.800.000	1.800.000	1.800.000	1.800.000	1.800.000	1.800.000	21.600.000	23.775.120	26.169.275	28.804.521	31.705.136	
Auxiliar contable y financiera	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	14.400.000	15.850.080	17.446.833	19.203.014	21.136.757	
Secretaria	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	12.000.000	13.208.400	14.538.486	16.002.511	17.613.964	
Auxiliar servicios generales	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	12.000.000	13.208.400	14.538.486	16.002.511	17.613.964	
TOTAL	7.100.000	7.100.000	7.100.000	7.100.000	7.100.000	7.100.000	7.100.000	7.100.000	7.100.000	7.100.000	7.100.000	7.100.000	85.200.000	93.779.640	103.223.250	113.617.831	125.059.147	
DATOS AL ESTADO DE RESULTADO																		
SALARIOS	7.100.000	7.100.000	7.100.000	7.100.000	7.100.000	7.100.000	7.100.000	7.100.000	7.100.000	7.100.000	7.100.000	7.100.000	85.200.000	93.779.640	103.223.250	113.617.831	125.059.147	
AUXILIO TRANSPORTE (\$)	468.688	468.688	468.688	468.688	468.688	468.688	468.688	468.688	468.688	468.688	468.688	468.688	5.624.256	6.190.619	6.814.014	7.500.185	8.255.454	
CESANTIAS %	630.472	630.472	630.472	630.472	630.472	630.472	630.472	630.472	630.472	630.472	630.472	630.472	7.565.661	8.327.523	9.166.104	10.089.131	11.105.106	
INTERESES A LAS CESANTIAS (%)	75.687	75.687	75.687	75.687	75.687	75.687	75.687	75.687	75.687	75.687	75.687	75.687	908.243	999.703	1.100.373	1.211.180	1.333.146	
PRIMAS	630.472	630.472	630.472	630.472	630.472	630.472	630.472	630.472	630.472	630.472	630.472	630.472	7.565.661	8.327.523	9.166.104	10.089.131	11.105.106	
VACACIONES	296.070	296.070	296.070	296.070	296.070	296.070	296.070	296.070	296.070	296.070	296.070	296.070	3.552.840	3.910.611	4.304.410	4.737.864	5.214.966	
SALUD	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
PENSIÓN	852.000	852.000	852.000	852.000	852.000	852.000	852.000	852.000	852.000	852.000	852.000	852.000	10.224.000	11.253.557	12.386.790	13.634.140	15.007.098	
ARL	37.488	37.488	37.488	37.488	37.488	37.488	37.488	37.488	37.488	37.488	37.488	37.488	449.856	495.156	545.019	599.902	660.312	
CAJA DE COMPENSACIÓN	284.000	284.000	284.000	284.000	284.000	284.000	284.000	284.000	284.000	284.000	284.000	284.000	3.408.000	3.751.986	4.128.930	4.544.713	5.002.366	
ICBF	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SENA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
TOTAL	10.374.876	10.374.876	10.374.876	10.374.876	10.374.876	10.374.876	10.374.876	10.374.876	10.374.876	10.374.876	10.374.876	10.374.876	124.498.516	137.035.516	150.834.993	166.024.076	182.742.701	
DATOS AL FLUJO DE CAJA																		
SALARIOS	7.100.000	7.100.000	7.100.000	7.100.000	7.100.000	7.100.000	7.100.000	7.100.000	7.100.000	7.100.000	7.100.000	7.100.000	85.200.000	93.779.640	103.223.250	113.617.831	125.059.147	
AUXILIO TRANSPORTE (\$)	468.688	468.688	468.688	468.688	468.688	468.688	468.688	468.688	468.688	468.688	468.688	468.688	5.624.256	6.190.619	6.814.014	7.500.185	8.255.454	
CESANTIAS %													0	0	0	0	0	
INTERESES A LAS CESANTIAS (%)													0	0	0	0	0	
PRIMAS						3.782.830							3.782.830	7.565.661	8.327.523	9.166.104	10.089.131	
VACACIONES													3.552.840	3.552.840	3.910.611	4.304.410	4.737.864	
SALUD													0	0	0	0	0	
PENSIÓN	852.000	852.000	852.000	852.000	852.000	852.000	852.000	852.000	852.000	852.000	852.000	852.000	10.224.000	11.253.557	12.386.790	13.634.140	15.007.098	
ARL	37.488	37.488	37.488	37.488	37.488	37.488	37.488	37.488	37.488	37.488	37.488	37.488	449.856	495.156	545.019	599.902	660.312	
CAJA DE COMPENSACIÓN	284.000	284.000	284.000	284.000	284.000	284.000	284.000	284.000	284.000	284.000	284.000	284.000	3.408.000	3.751.986	4.128.930	4.544.713	5.002.366	
ICBF	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SENA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
TOTAL	8.742.176	8.742.176	8.742.176	8.742.176	8.742.176	12.525.006	8.742.176	8.742.176	8.742.176	8.742.176	8.742.176	8.742.176	16.077.846	116.024.613	127.708.291	140.568.516	154.723.765	170.304.449

Fuente: Equipo investigador

Tabla 21. Nómina de producción

NOMINA PERSONAL DE PRODUCCION																	
CARGOS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Jefe de Produccion	2.100.000	2.100.000	2.100.000	2.100.000	2.100.000	2.100.000	2.100.000	2.100.000	2.100.000	2.100.000	2.100.000	2.100.000	25.200.000	27.737.640	30.530.820	33.605.274	36.989.325
Operario	1000.000	1000.000	1000.000	1000.000	1000.000	1000.000	1000.000	1000.000	1000.000	1000.000	1000.000	1000.000	12.000.000	13.208.400	14.538.486	16.002.511	17.619.964
Operario	1000.000	1000.000	1000.000	1000.000	1000.000	1000.000	1000.000	1000.000	1000.000	1000.000	1000.000	1000.000	12.000.000	13.208.400	14.538.486	16.002.511	17.619.964
Auxiliar general	1000.000	1000.000	1000.000	1000.000	1000.000	1000.000	1000.000	1000.000	1000.000	1000.000	1000.000	1000.000	12.000.000	13.208.400	14.538.486	16.002.511	17.619.964
TOTAL	4.100.000	4.100.000	4.100.000	4.100.000	4.100.000	4.100.000	4.100.000	4.100.000	4.100.000	4.100.000	4.100.000	4.100.000	49.200.000	54.154.440	59.607.792	65.610.297	72.217.254
DATOS AL ESTADO DE RESULTADO																	
SALARIOS	4.100.000	4.100.000	4.100.000	4.100.000	4.100.000	4.100.000	4.100.000	4.100.000	4.100.000	4.100.000	4.100.000	4.100.000	49.200.000	54.154.440	59.607.792	65.610.297	72.217.254
AUXILIO TRANSPORTE (\$)	35156	35156	35156	35156	35156	35156	35156	35156	35156	35156	35156	35156	4.216.192	4.642.964	5.110.510	5.625.109	6.181.590
CESANTIAS %	454.111	454.111	454.111	454.111	454.111	454.111	454.111	454.111	454.111	454.111	454.111	454.111	5.449.335	5.998.083	6.602.090	7.266.921	7.998.700
INTERESES A LAS CESANTIAS (%)	54.515	54.515	54.515	54.515	54.515	54.515	54.515	54.515	54.515	54.515	54.515	54.515	654.182	720.058	792.568	872.379	960.228
PRIMAS	454.111	454.111	454.111	454.111	454.111	454.111	454.111	454.111	454.111	454.111	454.111	454.111	5.449.335	5.998.083	6.602.090	7.266.921	7.998.700
VACACIONES	212.670	212.670	212.670	212.670	212.670	212.670	212.670	212.670	212.670	212.670	212.670	212.670	2.552.040	2.809.030	3.091.900	3.403.254	3.745.982
SALUD	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PENSIÓN	612.000	612.000	612.000	612.000	612.000	612.000	612.000	612.000	612.000	612.000	612.000	612.000	7.344.000	8.083.541	8.897.553	9.793.537	10.779.746
ARL	21648	21648	21648	21648	21648	21648	21648	21648	21648	21648	21648	21648	259.776	285.935	314.729	346.422	381.307
CAJA DE COMPENSACIÓN	204.000	204.000	204.000	204.000	204.000	204.000	204.000	204.000	204.000	204.000	204.000	204.000	2.448.000	2.694.514	2.965.851	3.264.512	3.593.249
ICBF	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SENA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	6.464.572	6.464.572	6.464.572	6.464.572	6.464.572	6.464.572	6.464.572	6.464.572	6.464.572	6.464.572	6.464.572	6.464.572	77.574.861	85.386.649	93.985.085	103.449.383	113.866.736
DATOS AL FLUJO DE CAJA																	
SALARIOS	4.100.000	4.100.000	4.100.000	4.100.000	4.100.000	4.100.000	4.100.000	4.100.000	4.100.000	4.100.000	4.100.000	4.100.000	49.200.000	54.154.440	59.607.792	65.610.297	72.217.254
AUXILIO TRANSPORTE (\$)	35156	35156	35156	35156	35156	35156	35156	35156	35156	35156	35156	35156	4.216.192	4.642.964	5.110.510	5.625.109	6.181.590
CESANTIAS %		0	0	0	0								0	0	0	0	0
INTERESES A LAS CESANTIAS (%)		0	0	0	0								0	0	0	0	0
PRIMAS		0	0	0	0	2.724.668							2.724.668	2.999.042	3.301.045	3.633.460	3.999.950
VACACIONES		0	0	0	0								0	0	0	0	0
SALUD		0	0	0	0								0	0	0	0	0
PENSIÓN	612.000	612.000	612.000	612.000	612.000	612.000	612.000	612.000	612.000	612.000	612.000	612.000	7.344.000	8.083.541	8.897.553	9.793.537	10.779.746
ARL	21648	21648	21648	21648	21648	21648	21648	21648	21648	21648	21648	21648	259.776	285.935	314.729	346.422	381.307
CAJA DE COMPENSACIÓN	204.000	204.000	204.000	204.000	204.000	204.000	204.000	204.000	204.000	204.000	204.000	204.000	2.448.000	2.694.514	2.965.851	3.264.512	3.593.249
ICBF	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SENA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	5.289.164	5.289.164	5.289.164	5.289.164	5.289.164	8.013.832	5.289.164	5.289.164	5.289.164	5.289.164	5.289.164	5.289.164	66.194.636	72.860.436	80.197.481	88.273.368	97.162.496

Fuente: Equipo investigador

5.7 ESTADO DE RESULTADOS

La empresa Snacks Deliaven S.A.S tendrá un primer año sin utilidades por los costos de operación, a partir del segundo año se e generan utilidades, las cuales se observan en la siguiente tabla:

Tabla 22. Estado de resultados sin financiación

ESTADO DE RESULTADOS																	
INGRESOS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	101.579.225	101.579.225	101.579.225	101.579.225	101.579.225	101.579.225	101.579.225	101.579.225	101.579.225	101.579.225	101.579.225	101.579.225	1.218.950.700	1.259.012.356	1.300.390.666	1.343.128.902	1.387.271.760
(-) Descuentos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
(-) COSTO	81.263.380	81.263.380	81.263.380	81.263.380	81.263.380	81.263.380	81.263.380	81.263.380	81.263.380	81.263.380	81.263.380	81.263.380	975.160.560	1.007.209.885	1.040.312.532	1.074.503.122	1.109.817.408
UTILIDAD BRUTA	20.315.845	20.315.845	20.315.845	20.315.845	20.315.845	20.315.845	20.315.845	20.315.845	20.315.845	20.315.845	20.315.845	20.315.845	243.790.140	251.802.471	260.078.133	268.625.780	277.454.352
EGRESOS																	
NOMINA	10.374.876	10.374.876	10.374.876	10.374.876	10.374.876	10.374.876	10.374.876	10.374.876	10.374.876	10.374.876	10.374.876	10.374.876	124.498.516	137.035.516	150.834.993	166.024.076	182.742.701
GASTOS ADMINISTRACION	2.545.000	2.445.000	2.445.000	2.545.000	2.445.000	2.445.000	2.545.000	2.445.000	2.445.000	2.545.000	2.445.000	2.445.000	29.740.000	30.224.762	30.717.426	31.218.120	31.726.975
GASTOS DE VENTA	850.000	350.000	350.000	350.000	350.000	850.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	850.000	5.700.000	5.792.910	5.887.334	5.983.298	6.080.826
GASTOS DE DEPRECIACION	202.500	202.500	202.500	202.500	202.500	202.500	202.500	202.500	202.500	202.500	202.500	202.500	2.430.000	2.430.000	2.430.000	2.430.000	2.430.000
GASTOS DIFERIDOS	1.218.706	1.218.706	1.218.706	1.218.706	1.218.706	1.218.706	1.218.706	1.218.706	1.218.706	1.218.706	1.218.706	1.218.706	14.624.471	2.540.750	2.582.164	2.624.254	2.667.029
ICA	1.015.792	1.015.792	1.015.792	1.015.792	1.015.792	1.015.792	1.015.792	1.015.792	1.015.792	1.015.792	1.015.792	1.015.792	12.189.507	12.590.124	13.003.907	13.431.289	13.872.718
TOTAL EGRESOS	16.206.874	15.606.874	15.606.874	15.706.874	15.606.874	16.106.874	15.706.874	15.606.874	15.606.874	15.706.874	15.606.874	16.106.874	189.182.494	190.614.062	205.455.824	221.711.037	239.520.248
UTILIDAD OPERACIONAL	4.108.971	4.708.971	4.708.971	4.608.971	4.708.971	4.208.971	4.608.971	4.708.971	4.708.971	4.608.971	4.708.971	4.208.971	54.607.646	61.188.409	54.622.310	46.914.744	37.934.104
OTROS INGRESOS Y EGRESOS																	
Gastos financieros	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos financieros leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTALES OTROS INGRESOS Y EGRESOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
UTILIDADES NETAS ANTES DE IMPUESTO	4.108.971	4.708.971	4.708.971	4.608.971	4.708.971	4.208.971	4.608.971	4.708.971	4.708.971	4.608.971	4.708.971	4.208.971	54.607.646	61.188.409	54.622.310	46.914.744	37.934.104
Impuesto de renta	1.438.140	1.648.140	1.648.140	1.613.140	1.648.140	1.473.140	1.613.140	1.648.140	1.648.140	1.613.140	1.648.140	1.473.140	19.112.676	21.415.943	19.117.808	16.420.160	13.276.936
UTILIDAD NETA	2.670.831	3.060.831	3.060.831	2.995.831	3.060.831	2.735.831	2.995.831	3.060.831	3.060.831	2.995.831	3.060.831	2.735.831	35.494.970	39.772.466	35.504.501	30.494.584	24.657.168
RESERVA LEGAL	267.083	306.083	306.083	299.583	306.083	273.583	299.583	306.083	306.083	299.583	306.083	273.583	3.549.497	3.977.247	3.550.450	3.049.458	2.465.717
UTILIDAD DEL EJERCICIO	2.403.748	2.754.748	2.754.748	2.696.248	2.754.748	2.462.248	2.696.248	2.754.748	2.754.748	2.696.248	2.754.748	2.462.248	31.945.473	35.795.220	31.954.051	27.445.125	22.191.451
UTILIDAD ACUMULADA													31.945.473	67.740.693	99.694.744	127.139.869	149.331.320
RESERVA LEGAL ACUMULADA													3.549.497	7.526.744	11.077.194	14.126.652	16.592.369

Fuente: Equipo investigador

Tabla 23. Estado de resultados con financiación

ESTADO DE RESULTADOS																	
INGRESOS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	101.579.225	101.579.225	101.579.225	101.579.225	101.579.225	101.579.225	101.579.225	101.579.225	101.579.225	101.579.225	101.579.225	101.579.225	1.218.950.700	1.259.012.356	1.300.390.666	1.343.128.902	1.387.271.760
(-) Descuentos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
(-) COSTO	81.263.380	81.263.380	81.263.380	81.263.380	81.263.380	81.263.380	81.263.380	81.263.380	81.263.380	81.263.380	81.263.380	81.263.380	975.160.560	1.007.209.885	1.040.312.532	1.074.503.122	1.109.817.408
UTILIDAD BRUTA	20.315.845	20.315.845	20.315.845	20.315.845	20.315.845	20.315.845	20.315.845	20.315.845	20.315.845	20.315.845	20.315.845	20.315.845	243.790.140	251.802.471	260.078.133	268.625.780	277.454.352
ESTADO DE RESULTADOS																	
NOMINA	10.374.876	10.374.876	10.374.876	10.374.876	10.374.876	10.374.876	10.374.876	10.374.876	10.374.876	10.374.876	10.374.876	10.374.876	124.498.516	137.035.516	150.834.993	166.024.076	182.742.701
GASTOS ADMINISTRACION	2.545.000	2.445.000	2.445.000	2.545.000	2.445.000	2.445.000	2.545.000	2.445.000	2.445.000	2.545.000	2.445.000	2.445.000	29.740.000	30.224.762	30.717.426	31.218.120	31.726.975
GASTOS DE VENTA	850.000	350.000	350.000	350.000	350.000	850.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	850.000	5.700.000	5.792.910	5.887.334	5.983.298	6.080.826
GASTOS DE DEPRECIACION	202.500	202.500	202.500	202.500	202.500	202.500	202.500	202.500	202.500	202.500	202.500	202.500	2.430.000	2.430.000	2.430.000	2.430.000	2.430.000
GASTOS DIFERIDOS	1.218.706	1.218.706	1.218.706	1.218.706	1.218.706	1.218.706	1.218.706	1.218.706	1.218.706	1.218.706	1.218.706	1.218.706	14.624.471	2.540.750	2.582.164	2.624.254	2.667.029
ICA	1.015.792	1.015.792	1.015.792	1.015.792	1.015.792	1.015.792	1.015.792	1.015.792	1.015.792	1.015.792	1.015.792	1.015.792	12.189.507	12.590.124	13.003.907	13.431.289	13.872.718
TOTAL EGRESOS	16.206.874	15.606.874	15.606.874	15.706.874	15.606.874	16.106.874	15.706.874	15.606.874	15.606.874	15.706.874	15.606.874	16.106.874	189.182.494	190.614.062	205.455.824	221.711.037	239.520.248
UTILIDAD OPERACIONAL	4.108.971	4.708.971	4.708.971	4.608.971	4.708.971	4.208.971	4.608.971	4.708.971	4.708.971	4.608.971	4.708.971	4.208.971	54.607.646	20.485.741	25.046.241	34.352.272	39.262.516
OTROS INGRESOS Y EGRESOS																	
Gastos financieros	325.130	320.079	314.967	309.794	304.559	299.261	293.900	288.475	282.985	277.429	271.806	266.116	3.554.500	2.723.926	1.765.776	660.454	0
Gastos financieros leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTALES OTROS INGRESOS Y EGRESOS	325.130	320.079	314.967	309.794	304.559	299.261	293.900	288.475	282.985	277.429	271.806	266.116	3.554.500	2.723.926	1.765.776	660.454	0
UTILIDADES NETAS ANTES DE IMPUESTO	3.783.841	4.388.892	4.394.004	4.299.177	4.404.412	3.909.709	4.315.070	4.420.496	4.425.986	4.331.542	4.437.165	3.942.855	51.053.147	17.761.815	23.280.465	33.691.818	39.262.516
Impuesto de renta	0	1.536.112	1.537.901	1.504.712	1.541.544	1.368.398	1.510.275	1.547.173	1.549.095	1.516.040	1.553.008	1.379.999	17.868.601	6.216.635	8.148.163	11.792.136	13.741.881
UTILIDAD NETA	3.783.841	2.852.780	2.856.102	2.794.465	2.862.868	2.541.311	2.804.796	2.873.322	2.876.891	2.815.502	2.884.157	2.562.856	33.184.545	11.545.180	15.132.302	21.899.682	25.520.635
RESERVA LEGAL	0	285.278	285.610	279.446	286.287	254.131	280.480	287.332	287.689	281.550	288.416	256.286	3.072.505	1.154.518	1.513.230	2.189.968	2.552.064
UTILIDAD DEL EJERCICIO	3.783.841	2.567.502	2.570.492	2.515.018	2.576.581	2.287.180	2.524.316	2.585.990	2.589.202	2.533.952	2.595.741	2.306.570	30.112.040	10.390.662	13.619.072	19.709.713	22.968.572
UTILIDAD ACUMULADA													30.112.040	40.502.702	40.502.711	73.831.488	96.800.059
RESERVA LEGAL ACUMULADA													3.072.505	4.227.023	5.740.253	7.930.221	10.482.285

Fuente: Equipo investigador

5.8 FLUJO DE CAJA

La empresa Snacks Deliaven S.A.S tendrá un flujo de caja positivo, lo que garantiza recursos para el funcionamiento y operatividad de todos los procesos.

Tabla 24. Flujo de caja sin financiación

FLUJO DE CAJA																	
INGRESOS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
RECAUDOS	101.579.225	101.579.225	101.579.225	101.579.225	101.579.225	101.579.225	101.579.225	101.579.225	101.579.225	101.579.225	101.579.225	101.579.225	1.218.950.700	1.259.012.356	1.300.390.666	1.343.128.902	1.387.271.760
IVA COBRADO	19.300.053	19.300.053	19.300.053	19.300.053	19.300.053	19.300.053	19.300.053	19.300.053	19.300.053	19.300.053	19.300.053	19.300.053	231.600.633	239.212.348	247.074.226	255.194.491	263.581.634
TOTAL INGRESOS	120.879.278	120.879.278	120.879.278	120.879.278	120.879.278	120.879.278	120.879.278	120.879.278	120.879.278	120.879.278	120.879.278	120.879.278	1.450.551.333	1.498.224.703	1.547.464.892	1.598.323.394	1.650.853.395
EGRESOS																	
NOMINA	8.742.176	8.742.176	8.742.176	8.742.176	8.742.176	12.525.006	8.742.176	8.742.176	8.742.176	8.742.176	8.742.176	16.077.846	116.024.613	127.708.291	140.568.516	154.723.765	170.304.449
Gastos de administracion	2.545.000	2.445.000	2.445.000	2.545.000	2.445.000	2.445.000	2.545.000	2.445.000	2.445.000	2.545.000	2.445.000	2.445.000	29.740.000	30.224.762	30.717.426	31.218.120	31.726.975
Gastos de ventas	850.000	350.000	350.000	350.000	350.000	850.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	850.000	5.700.000	5.792.910	5.887.334	5.983.298	6.080.826
IVA PAGADO	13.720.729	13.720.729	13.720.729	13.720.729	13.720.729	13.720.729	13.720.729	13.720.729	13.720.729	13.720.729	13.720.729	13.720.729	164.648.750	170.060.045	175.649.185	181.422.017	187.384.577
IVA TOTAL AL F.C.	0	0	0	0	22.317.294	0	0	0	22.317.294	0	0	0	44.634.589	68.418.830	78.740.749	81.903.439	85.227.957
SEGUROS													0	2.540.750	2.582.164	2.624.254	2.667.029
IMPUESTO DE RENTA													0	19.112.676	21.415.943	19.117.808	16.420.160
ICA													0	12.590.124	13.003.907	13.431.289	13.872.718
PAGOS	81.263.380	81.263.380	81.263.380	81.263.380	81.263.380	81.263.380	81.263.380	81.263.380	81.263.380	81.263.380	81.263.380	81.263.380	975.160.560	1.007.209.885	1.040.312.532	1.074.503.122	1.109.817.408
Descuentos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL EGRESOS	107.121.285	106.521.285	106.521.285	106.621.285	128.838.580	110.804.115	106.621.285	106.521.285	128.838.580	106.621.285	106.521.285	114.356.955	1.335.908.511	1.443.658.272	1.508.877.757	1.564.927.111	1.623.502.098
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	13.757.993	14.357.993	14.357.993	14.257.993	-7.959.302	10.075.162	14.257.993	14.357.993	-7.959.302	14.257.993	14.357.993	6.522.322	114.642.822	54.566.432	38.587.135	33.396.282	27.351.296
FLUJO DE CAJA FINANCIERO																	
Gastos financiero prestamo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Amortizacion prestamo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gasto financiero leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Amortizacion leasin	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL FLUJO DE CAJA FINANCIERO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA NETO	13.757.993	14.357.993	14.357.993	14.257.993	-7.959.302	10.075.162	14.257.993	14.357.993	-7.959.302	14.257.993	14.357.993	6.522.322	114.642.822	54.566.432	38.587.135	33.396.282	27.351.296
SALDO INICIAL CAJA	103.769.876	117.527.869	131.885.861	146.243.854	160.501.847	152.542.545	162.617.707	176.875.700	191.233.692	183.274.391	197.532.383	211.890.376	103.769.876	218.412.698	272.979.130	311.566.265	344.962.547
SALDO FINAL DE CAJA	117.527.869	131.885.861	146.243.854	160.501.847	152.542.545	162.617.707	176.875.700	191.233.692	183.274.391	197.532.383	211.890.376	218.412.698	218.412.698	272.979.130	311.566.265	344.962.547	372.313.844

Fuente: Equipo investigador

Tabla 25. Flujo de caja con financiación

FLUJO DE CAJA																	
INGRESOS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
RECAUDOS	101.579.225	101.579.225	101.579.225	101.579.225	101.579.225	101.579.225	101.579.225	101.579.225	101.579.225	101.579.225	101.579.225	101.579.225	1.218.950.700	1.259.012.356	1.300.390.666	1.343.128.902	1.387.271.760
IVA COBRADO	19.300.053	19.300.053	19.300.053	19.300.053	19.300.053	19.300.053	19.300.053	19.300.053	19.300.053	19.300.053	19.300.053	19.300.053	231.600.633	239.212.348	247.074.226	255.194.491	263.581.634
TOTAL INGRESOS	120.879.278	120.879.278	120.879.278	120.879.278	120.879.278	120.879.278	120.879.278	120.879.278	120.879.278	120.879.278	120.879.278	120.879.278	1.450.551.333	1.498.224.703	1.547.464.892	1.598.323.394	1.650.853.395
EGRESOS																	
NOMINA	8.742.176	8.742.176	8.742.176	8.742.176	8.742.176	12.525.006	8.742.176	8.742.176	8.742.176	8.742.176	8.742.176	16.077.846	116.024.613	127.708.291	140.568.516	154.723.765	170.304.449
Gastos de administracion	2.545.000	2.445.000	2.445.000	2.545.000	2.445.000	2.445.000	2.545.000	2.445.000	2.445.000	2.545.000	2.445.000	2.445.000	29.740.000	30.224.762	30.717.426	31.218.120	31.726.975
Gastos de ventas	850.000	350.000	350.000	350.000	350.000	850.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	850.000	5.700.000	5.792.910	5.887.334	5.983.298	6.080.826
IVA PAGADO	13.720.729	13.720.729	13.720.729	13.720.729	13.720.729	13.720.729	13.720.729	13.720.729	13.720.729	13.720.729	13.720.729	13.720.729	164.648.750	170.060.045	175.649.185	181.422.017	187.384.577
IVA TOTAL AL F.C	0	0	0	0	22.317.294	0	0	0	22.317.294	0	0	0	44.634.589	46.101.535	47.616.694	49.181.650	50.798.038
SEGUROS													0	2.540.750	2.582.164	2.624.254	2.667.029
IMPUESTO DE RENTA													0	19.112.676	21.415.943	19.117.808	16.420.160
ICA													0	12.590.124	13.003.907	13.431.289	13.872.718
PAGOS	81.263.380	81.263.380	81.263.380	81.263.380	81.263.380	81.263.380	81.263.380	81.263.380	81.263.380	81.263.380	81.263.380	81.263.380	975.160.560	1.007.209.885	1.040.312.532	1.074.503.122	1.109.817.408
Descuentos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL EGRESOS	107.121.285	106.521.285	106.521.285	106.621.285	128.838.580	110.804.115	106.621.285	106.521.285	128.838.580	106.621.285	106.521.285	114.356.955	1.335.908.511	1.421.340.977	1.477.753.702	1.532.205.322	1.589.072.180
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	13.757.993	14.357.993	14.357.993	14.257.993	-7.959.302	10.075.162	14.257.993	14.357.993	-7.959.302	14.257.993	14.357.993	6.522.322	114.642.822	76.883.726	69.711.190	66.118.071	61.781.215
FLUJO DE CAJA FINANCIERO																	
Gastos financiero prestamo	325.130	320.079	314.967	309.794	304.559	299.261	293.900	288.475	282.985	277.429	271.806	266.116	3.554.500	2.723.926	1.765.776	660.454	0
Amortizacion prestamo	421.694	426.745	431.857	437.030	442.264	447.562	452.923	458.349	463.839	469.395	475.018	480.708	5.407.382	6.237.955	7.196.105	8.301.427	0
Gasto financiero leasing													0				
Amortizacion leasin													0				
TOTAL FLUJO DE CAJA FINANCIERO	746.823	746.823	746.823	746.823	746.823	746.823	746.823	746.823	746.823	746.823	746.823	746.823	8.961.881	8.961.881	8.961.881	8.961.881	0
FLUJO DE CAJA NETO	13.011.169	13.611.169	13.611.169	13.511.169	-8.706.125	9.328.339	13.511.169	13.611.169	-8.706.125	13.511.169	13.611.169	5.775.499	105.680.940	67.921.845	60.749.309	57.156.190	61.781.215
SALDO INICIAL CAJA	103.769.876	116.781.045	130.392.215	144.003.384	157.514.553	148.808.428	158.136.767	171.647.936	185.259.105	176.552.980	190.064.149	203.675.318	103.769.876	209.450.817	277.372.661	338.121.970	395.278.160
SALDO FINAL DE CAJA	116.781.045	130.392.215	144.003.384	157.514.553	148.808.428	158.136.767	171.647.936	185.259.105	176.552.980	190.064.149	203.675.318	209.450.817	209.450.817	277.372.661	338.121.970	395.278.160	457.059.375

Fuente: Equipo investigador

Tabla 26. Resumen de flujo de caja sin financiación

FLUJO DE CAJA SIN FINANCIACIÓN EN PESOS						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INVERSIÓN	(135.714.347)					
INGRESOS		1.450.551.333	1.498.224.703	1.547.464.892	1.598.323.394	1.650.853.395
EGRESOS		1.335.908.511	1.443.658.272	1.508.877.757	1.564.927.111	1.623.502.098
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL		114.642.822	54.566.432	38.587.135	33.396.282	27.351.296
FLUJO DE CAJA FINANCIERO		0	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA NETO	(135.714.347)	114.642.822	54.566.432	38.587.135	33.396.282	27.351.296

DTF(%)	7,13%
SPREAD(%)	28,00%
CDO(%)	37%

VPN(\$)	6.960.035
TIR(%)	41,10%
B/C(VECES)	1,05

Fuente: Equipo investigador

De acuerdo con el flujo de caja con financiación, se realizó una proyección de 5 años donde se muestra los ingresos y egresos del proyecto, el cual, con base a esta información, se logró hallar el valor presente neto (VPN) que es de \$6.960.035 millones, un valor que es mayor a cero y representa como la inversión se recupera y deja utilidad al proyecto. Por otro lado, se calcula la tasa interna de retorno (TIR) del 41% que es valor supera el costo de oportunidad del 37%.

Para este análisis, se puede decir que el proyecto muestra una situación económica positiva, donde se lograr solventar los gastos, y deja una rentabilidad considerable para el proyecto, por lo cual es recomendable para invertir.

Tabla 27. Resumen de flujo de caja con financiación

FLUJO DE CAJA CON FINANCIACIÓN EN PESOS						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INVERSIÓN	(108.571.478)					
INGRESOS		1.450.551.333	1.498.224.703	1.547.464.892	1.598.323.394	1.650.853.395
EGRESOS		1.335.908.511	1.421.340.977	1.477.753.702	1.532.205.322	1.589.072.180
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL		114.642.822	76.883.726	69.711.190	66.118.071	61.781.215
FLUJO DE CAJA FINANCIERO		8.961.881	8.961.881	8.961.881	8.961.881	0
FLUJO DE CAJA NETO	(108.571.478)	105.680.940	67.921.845	60.749.309	57.156.190	61.781.215

DTF(%)	7,13%
SPREAD(%)	28,00%
CDO(%)	37%

VPN(\$)	57.086.088,20
TIR(%)	70,57%
B/C(VECES)	1,53

Fuente: Equipo investigador

De acuerdo con el flujo de caja con financiación, se realizó una proyección de 5 años donde se muestra los ingresos, egresos y la financiación al proyecto, el cual, con base a esta información, se logró hallar el valor presente neto (VPN) que es de \$57.086.088 millones, un valor que es mayor a cero y representa como la inversión se recupera y deja utilidad al proyecto. Por otro lado, se calcula la tasa interna de retorno (TIR) del 70,5% que es valor supera el costo de oportunidad del 37%.

Para este análisis, se puede decir que es recomendable financiar el proyecto, ya que para este flujo de caja se evidencia una mejor rentabilidad que cuando no se financia, además el proyecto muestra una situación económica positiva, donde se lograr solventar los gastos, por lo cual es recomendable para invertir.

5.8 BALANCE GENERAL PROYECTADO

La empresa Snacks Deliaven S.A.S tendrá unos valores de caja en crecimiento por el incremento esperado en las ventas, esto evidencia una situación económica positiva del emprendimiento.

Tabla 28. Balance general proyectado

BALANCE GENERAL PROYECTADO						
ACTIVOS CORRIENTES	ESTADO DE LA SITUACIÓN FINANCIERA INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CAJA-BANCOS	103.769.876	218.412.698	272.979.130	311.566.265	344.962.547	372.313.844
CUENTAS POR COBRAR	0	0	0	0	0	0
INVENTARIOS	0	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	103.769.876	218.412.698	272.979.130	311.566.265	344.962.547	372.313.844
ACTIVOS FIJOS						
MUEBLES Y ENSERES	1.780.000	1.780.000	1.780.000	1.780.000	1.780.000	1.780.000
EQUIPOS DE COMPUTO Y	5.200.000	5.200.000	5.200.000	5.200.000	5.200.000	5.200.000
Maquinaria y equipos	10.340.000	10.340.000	10.340.000	10.340.000	10.340.000	10.340.000
(-) DEPRECIACION ACUMULADA	0	2.430.000	4.860.000	7.290.000	9.720.000	12.150.000
TOTAL ACTIVOS FIJOS	17.320.000	14.890.000	12.460.000	10.030.000	7.600.000	5.170.000
ACTIVOS DIFERIDOS						
DIFERIDOS	14.624.471	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	14.624.471	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	31.944.471	14.890.000	12.460.000	10.030.000	7.600.000	5.170.000
TOTAL ACTIVOS	135.714.347	233.302.698	285.439.130	321.596.265	352.562.547	377.483.844
PASIVOS CORRIENTES						
Cuentas por Pagar	0	0	0	0	0	0
Cesantias	0	7.565.661	8.327.523	9.166.104	10.089.131	11.105.106
Intereses a la Cesantia por pagar	0	908.243	999.703	1.100.373	1.211.180	1.333.146
Impuesto de Renta por Pagar	0	19.112.676	21.415.943	19.117.808	16.420.160	13.276.936
IVA/INC por pagar	0	22.317.294	31.124.055	32.721.789	34.429.919	36.257.901
ICA por pagar	0	12.189.507	12.590.124	13.003.907	13.431.289	13.872.718
TOTAL PASIVO CORRIENTE	0	62.093.381	74.457.347	75.109.981	75.581.679	75.845.807
PASIVOS NO CORRIENTES						
OBLIGACIONES BANCARIAS	0	0	0	0	0	0
LEASING FINANCIERO	0	0	0	0	0	0
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	0	0	0	0	0	0
TOTAL PASIVOS	0	62.093.381	74.457.347	75.109.981	75.581.679	75.845.807
PATRIMONIO						
CAPITAL SOCIAL	135.714.347	135.714.347	135.714.347	135.714.347	135.714.347	135.714.347
UTILIDAD O PERDIDA ACUMULADA	0	31.945.473	67.740.693	99.694.744	127.139.869	149.331.320
RESERVA LEGAL ACUMULADA	0	3.549.497	7.526.744	11.077.194	14.126.652	16.592.369
TOTAL PATRIMONIO	135.714.347	171.209.317	210.981.784	246.486.285	276.980.868	301.638.036
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	135.714.347	233.302.698	285.439.130	321.596.266	352.562.547	377.483.843

Fuente: Equipo investigador

5.9 RAZONES FINANCIERAS

La empresa Snacks Deliaven S.A.S evidencia una situación económica positiva, tiene la capacidad de cumplir con sus diferentes obligaciones financieras debido a la capacidad de generar flujos de efectivo como se observará en la siguiente tabla en el rango de razón corriente y prueba acida. Así mismo se evidencia un valor presente neto positivo, y una TIR mayor a la tasa mínima de rentabilidad exigida a la inversión realizada, lo que significa que se supera la rentabilidad mínima esperada, lo que evidencia que el emprendimiento generara valor y es conveniente realizar la inversión.

Tabla 29. Razones financieras

RAZONES FINANCIERAS PARA ESTADOS FINANCIEROS					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Capital de trabajo	103.769.876	156.319.317	198.521.783	236.456.284	269.380.868
Razon corriente	3,5	3,7	4,1	4,6	4,9
Prueba acida	3,5	3,7	4,1	4,6	4,9
Endeudamiento	26,61%	26,09%	23,36%	21,44%	20,09%

TASA	37%
-135.714.347	INV INICIAL - AÑO 0
114.642.822	AÑO 1
54.566.432	AÑO 2
38.587.135	AÑO 3
33.396.282	AÑO 4
27.351.296	AÑO 5

VPN	\$ 6.960.034,62
TIR	41%

Costos fijos	\$ 13.972.376
Margen de contribucion	777
Razon del margen de contribucion	0,20

PUNTO DE EQUILIBRIO				
DETALLE	PRECIO DE VENTA	COSTO DE VENTA	UNIDADES	\$ PESOS
Galletas	3.886	3.109	17.978	
Galletas	3.886	3.109		\$ 69.861.882

DETALLE	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	VPN	Costo / Beneficio
Ingresos		1.450.551.333	1.498.224.703	1.547.464.892	1.598.323.394	1.650.853.395	\$ 4.793.118.011,43	1,01
Egresos	\$ 135.714.347	1.335.908.511	1.443.658.272	1.508.877.757	1.564.927.111	1.623.502.098	\$ 4.739.822.407,01	

Fuente: Equipo investigador

6. CONCLUSIONES

Con la elaboración de este estudio se concluye que la creación de la empresa Snacks Deliaven S.A.S, productora y comercializadora de snacks saludables a base de avena, galletas a base de harina integral de avena, salvado integral de trigo, Stevia y el rico sabor de la mandarina es viable desde el punto de vista de mercadeo, operativo, legal y financiero, en este último se evidencia rentabilidad que permitirá sostenibilidad en los procesos para entregar al mercado de la ciudad de Santiago de Cali un snack saludable y de calidad.

En el estudio de mercado se evidencio un alto porcentaje de personas que consumen snacks saludables, y un 88% expreso el interés en consumir snacks saludables, galletas a base de harina integral de avena y mandarina, además por ser un producto 100% libre de gluten, se evidencio aceptación por el sabor a mandarina muy apetecido en la región, lo que resulta bastante llamativo para los potenciales consumidores.

En el estudio técnico se evidencio que la maquinaria y equipos necesarios para el desarrollo del producto aseguran la obtención de un producto de calidad, con protocolos de higiene y buenas prácticas de manufactura ajustados a la normatividad del sector de producción de alimentos. Se garantiza la ejecución de procesos estandarizados, eficaces y eficientes para procesos a bajo costo que permitirán establecer un precio atractivo para los consumidores.

Es muy importante la relación con el proveedor de la harina integral de avena y el salvado integral de trigo, ofrece unas excelentes condiciones de precio, forma de pago y entrega en planta, es un aliado muy importante en el desarrollo del negocio.

En el estudio legal crear la empresa como una S.A.S facilitará la creación y operación de esta, se contará con una estructura organizacional y recurso humano con capacidad y experiencia en el sector de productos alimenticios para la obtención

de un producto de calidad y a un costo bajo, que permitirá ofrecer un precio atractivo al mercado.

En el estudio financiero se evidencia que el proyecto es viable, genera rentabilidad, capacidad de generar flujo de efectivo que permite cubrir los costos de la operación y los gastos. Desde el primer año se presentan resultados positivos según las ventas proyectadas de acuerdo con el análisis de mercado y la alta demanda de snacks saludables. Se evidencia una tasa de rentabilidad mayor a la inversión realizada, por ende el proyecto de emprendimiento generara valor y se concluye que es conveniente realizar la inversión.

7. RECOMENDACIONES

La empresa Snacks Deliaven S.A.S tiene la oportunidad de ofrecer snacks saludables, galletas a base harina integral de avena en diferentes sabores característicos de la región como tomate de árbol, maracuyá entre otros. Adicionalmente implementar galletas con figuras para penetrar en el segmento de snacks saludables para niños.

Las estrategias comerciales, promoción, en redes sociales deben resaltar el hecho de ser un snack saludable 100% libre de gluten garantizado por el insumo utilizado en la preparación de las galletas, y con un rico sabor a mandarina, las degustaciones en los puntos de distribución y sitios como oficinas, aulas de clase, gimnasio serán muy importante para dar a conocer el producto.

Es necesaria la constante capacitación del personal en el cumplimiento de toda la normatividad aplicable al proceso de producción de alimentos, las innovaciones en cuanto a transformación de materia prima, investigación de nuevos sabores y eficiencia en los procesos productivos.

Es necesario una retroalimentación constante con los distribuidores para conocer aceptación del producto, nuevas estrategias a implementar, pues ellos estarán más cerca al consumidor final. De igual manera implementar estímulos con ellos a medida que la compra vaya aumentando, buscando fidelizarlos.

REFERENCIAS

- Alkosto. (2022). Computador de escritorio LENOVO. [Imagen JPG, 5616x3744px]. Recuperado de <https://www.alkosto.com/computador-all-in-one-lenovo-215-pulgadas-aio-3-ryzen-3-4gb-ram-disco-duro-1tb-ssd-128gb-color->
- Alkosto. (2022). Impresora multifuncional HP 1200w. [Imagen JPG, 5616x3744px]. Recuperado de <https://www.alkosto.com/impresora-multifuncional-hp-1200w-neverstop-laser-blanco/p/193015495791>
- Barcelona Culinary Hub (2021). *Clave del emprendimiento gastronómico: la originalidad*. Recuperado de <https://www.barcelonaculinaryhub.com/blog/negocios-gastronomicos-originalidad>
- Bon Viveur. (25 de febrero de 2021). Avena, la reina de los cereales para tomar con moderación. Producto cereal. Bonviveur.es. Recuperado de <https://www.bonviveur.es/gastroteca/avena-la-reina-de-los-cereales-para-tomar-con-moderación>
- Cámara de comercio de Cali. (2019). Tramites de registros públicos. *Como crear una empresa*. Recuperado de <https://www.ccc.org.co/tramites-de-registros-publicos/como-crear-empresa/sociedad-acciones-simplificada-2/>

Cámara de comercio de Cali. (diciembre, 2021). Enfoque competitivo. *Barriga llena, corazón contento*. Informe #130. Recuperado de <https://www.ccc.org.co/inc/uploads/2021/12/Informe-130-Barriga-Llena-Corazo%CC%81n-Contento.pdf>

Castro, Y., Hostia, G., Jauregui, P., León, A., Tomanguilla, M. (2020). *Plan de negocio para la producción y comercialización de galletas saludables*. [Tesis para optar al grado de Administrador de empresas]. Universidad científica del sur. Perú. Recuperado de <https://repositorio.cientifica.edu.pe/handle/20.500.12805/1613>

Codigociuu. (febrero, 2022). Código CIU 1081 Actividad Económica DIAN. Recuperado de <https://codigociuu.com/1081/>

Cristhian, D. (marzo, 2020). Innovación en la industria alimentaria, tendencias actuales. *Industria alimentaria, nuevas tendencias*. Recuperado de <https://www.pilarica.es/innovacion-industria-alimentaria/>

Cuidateplus. (Agosto, 2020). Alimentos saludables. Diccionario. *Redacción*. Recuperado de <https://cuidateplus.marca.com/alimentacion/diccionario/alimentos-saludables.html>

Deustosalud. (febrero, 2013). Sal baja en sodio. Dieta y nutrición. Recuperado de <https://www.deustosalud.com/dietetica-nutricion/sal-baja-sodio>

Diario ABC. (noviembre, 2020). Huevo. Bienestar. *Diario ABC*. Recuperado del 18 de enero de 2022. https://www.abc.es/bienestar/alimentacion/abci-huevo-201909290855_noticia.html#ancla_comentarios

Diario el Tiempo. (noviembre,2019). Las mentiras de los paquetes. Salud. *FAO y Diario el Tiempo*. Recuperado el 22 de diciembre de 2022 <https://www.eltiempo.com/salud/que-tan-malo-es-consumir-comida-de-paquete-421862>

Diario el universal. (diciembre, 2020). ¿Por qué las galletas deben tener bicarbonato de sodio? Menú. Redacción. *Diario el universal*. Recuperado 19 de febrero de 2022. <https://www.eluniversal.com.mx/menu/bicarbonato-de-sodio-el-elemento-clave-para-unas-galletas-suaves>

Dreamstime. (2022). Harina integral de avena. [Imagen JPG, 5616x3744px]. Recuperado de <https://es.dreamstime.com/harina-integral-de-la-avena-en-cuchara-image104847308>

Duque, D., Salazar, P. (2014). *Razones de consumo de galletas tipo saludables*. (Trabajo de grado para optar al título de Ingenieros administradores). Escuela de ingeniera de Antioquia. Recuperado de <https://repository.eia.edu.co/handle/11190/1684>

Ecoticias.com. (diciembre, 2015). Los dulces beneficios de la Stevia y sus propiedades. *Naturaleza*. Recuperado 19 de enero de 2022. https://www.ecoticias.com/naturaleza/27352_los-dulces-beneficios-de-la-stevia-y-sus-propiedades

Eroski consumer. (junio, 2020). *Guía práctica de frutas*. Propiedades.
Recuperado de <https://frutas.consumer.es/mandarina/propiedades>

ESSEN. (2022). Productos. Recuperado de <https://essen.com.co/equipos/>

Estado simple. Colombia ágil. (diciembre, 2021). *Intervenciones ley de emprendimiento*. Recuperado de <https://www.colombiaagil.gov.co/tramites/intervenciones/ley-de-emprendimiento>

Fidalgo, F. (septiembre, 2018). Beneficios y propiedades del salvado de Trigo integral. Nutrición. Recuperado de <https://www.myprotein.es/thezone/nutricion/propiedades-salvado-trigo-integral/>

Food and Drug Administration. [FDA]. (noviembre, 2021). Si dice 'Sin gluten' significa que no tiene gluten. *Artículos en español*. Recuperado de <https://www.fda.gov/consumers/articulos-en-espanol/si-dice-sin-gluten-significa-que-no-tiene-gluten>

Garzón, A. (abril, 2021). Los “snacks” ya no son los malos del paseo. Tendencias. *Diario el Tiempo*. Recuperado el 21 de diciembre de 2021 <https://www.eltiempo.com/vida/tendencias/los-snacks-ya-no-son-los-malos-del-paseo-578992>

González, C., Muñoz, M., Sanchez, Y. (2016). *Aproximación a una formulación de un alimento tipo galleta, bajo en calorías y que genere sensación de saciedad para consumo de población adulta*. [Proyecto de grado para optar al título de especialistas en Alimentación y Nutrición].

Corporación Universitaria Lasallista. Antioquia.

<http://repository.unilasallista.edu.co/dspace/simple-search?query>

Google maps. (febrero, 2022). Mapa del barrio Jardín. [Imagen digital].

Recuperado de <https://www.google.com/maps/@3.4236647,-76.5027771,14z>

Hogarmania. (julio, 2020). *Canela, tipos y usos en la cocina*. Recuperado de

<https://www.hogarmania.com/cocina/escuela-cocina/consejos-compra/canela-tipos-cocina-18103.html>

Industrias Colombia INDUCOL SAS (Inducol). (2022). Congelador

horizontal. [Imagen JPG,5616x3744px].

<https://inducol.com.co/producto/congelador-horizontal-de-puerta-batiente-de-288-litros-ch-dpb-370bl1/>

INFOAGRO. (abril, 2020). El cultivo de la avena. *Industria de los cereales y sus derivados*. Recuperado de

<https://www.infoagro.com/herbaceos/cereales/avena.htm#menuHeaderSectors>

Infoalimenta. (junio, 2019). *Sabías que..., galletas*. Recuperado de

http://www.infoalimenta.com/biblioteca-alimentos/5/67/galletas/detail_templateSample/

Instituto nacional de contadores públicos de Colombia [(INCP)].

(octubre,2021). Estas son las cifras de crecimiento empresarial en el país para 2021. *Actualidad*. Recuperado de <https://incp.org.co/estas-son-las-cifras-de-crecimiento-empresarial-en-el-pais-para-2021/>

- MaplascalíSAS. (2022). Selladora de mordazas. [Imagen JPG, 5616x3744px]. Recuperado de <https://www.maplascalí.com/producto/selladora-de-mordazas/>
- Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. (septiembre, 2019). Snacks, galletas y aceites, las apuestas para aumentar producción, ventas y exportaciones de alimentos procesados. *Noticias de comercio* Recuperado de <https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/comercio/snacks-y-aceites-apuestas-para-subir-exportaciones#:~:text=En%20Colombia%20se%20consumen%20solo,64%20kilos%20per%20c%C3%A1pita%20anuales.>
- Moquete, M. (marzo, 2022). Mapa de Cali. [Imagen JPG, 5616x3744px]. Recuperado de <https://www.mapainteractivo.net/fotos/mapa-de-cali.html>.
- Morales, N. (diciembre, 2021). Segmento de lo saludable gana cada vez más terreno en el mercado de los snacks. *Diario La República*. Recuperado el 17 de enero de 2022. <https://www.larepublica.co/empresas/el-segmento-de-lo-saludable-gana-cada-vez-mas-terreno-en-el-mercado-de-los-snacks-3279149>
- Mundial de equipos y más. (2022). Mesa de trabajo con salpicadero. [Imagen JPG, 5616x3744px]. Recuperado de <https://mundialdeequiposymas.com/equipos-panaderia/>
- Nabor, A. (enero, 2020). De qué está hecho el polvo para hornear. Menú. *Diario el universal*. Recuperado 18 de febrero de 2022. <https://www.eluniversal.com.mx/menu/que-es-el-polvo-para-hornear-y-de-que-esta-hechonegro/p/195477561045>

- NielsenIQ. (agosto, 2018). Análisis. 4 de cada 10 colombianos están cambiando la versión saludable de su producto preferido. *Salud y bienestar*. Recuperado de <https://nielseniq.com/global/es/insights/analysis/2018/4-de-cada-10-colombianos-estan-cambiando-a-la-version-saludable-de-su-producto-preferido/>
- Orus, A. (julio, 2021). Ranking de los principales productores de avena en el mundo en 2019. *Bienes de consumo*. Alimentación y nutrición. Recuperado de <https://es.statista.com/estadisticas/1121974/principales-paises-productores-de-avena-en-el-mundo/>
- Orus, A. (noviembre, 2021). Consumo total de avena en el mundo entre 2015 y 2021. *Bienes de consumo*. Alimentación y nutrición. Recuperado de <https://es.statista.com/estadisticas/1123857/consumo-mundial-avena/#:~:text=Consumo%20global%20de%20avena%202015-2021&text=En%20la%20campaña%202020%2F2021,elevada%20del%20periodo%20de%20estudio.>
- Reyes, E. (febrero, 2020). *Definición de emprendedor*. Recuperado de <https://www.emprendedorinteligente.com/definicion-de-emprendedor/>
- Rincón, A. (mayo,2019). Avena – Conoce las Propiedades, Beneficios y Tipos. *Nutrición*. Carbohidratos. Avena. Recuperado de <https://www.hsnstore.com/blog/nutricion/carbohidratos/avena/>
- Rus, E. Muestreo por conglomerados. (febrero, 2021). *Muestreo por*

conglomerados. Recuperado de <https://economipedia.com/definiciones/muestreo-por-conglomerados.html>.

Sanchez, J. (diciembre, 2015). *Empresa*. Recuperado de <https://economipedia.com/definiciones/empresa.html>

Secretaria de seguridad y justicia. Alcaldía de Santiago de Cali. (2019). Caracterización en seguridad y convivencia comuna 17. Observatorio de seguridad. Recuperado de [www.cali.gov.co/observatorio de seguridad.gov.co](http://www.cali.gov.co/observatorio-de-seguridad.gov.co)

Secretaria de seguridad y justicia. Alcaldía de Santiago de Cali. (2019). Caracterización en seguridad y convivencia comuna 19. Observatorio de seguridad. Recuperado de [www.cali.gov.co/observatorio de seguridad.gov.co](http://www.cali.gov.co/observatorio-de-seguridad.gov.co)

Secretaria de seguridad y justicia. Alcaldía de Santiago de Cali. (2019). Caracterización en seguridad y convivencia comuna 22. Observatorio de seguridad. Recuperado de [www.cali.gov.co/observatorio de seguridad.gov.co](http://www.cali.gov.co/observatorio-de-seguridad.gov.co)

Sierra, A. (2014). *Plan de negocio para la creación de la empresa "Nutrisnacks Colombia" en la ciudad de Cali*. [Tesis para optar al título de economista]. Universidad Autónoma de Occidente. <https://red.uao.edu.co/bitstream/handle/10614/6957/T05062.pdf;jsessionid=094933B0FEF3FF288AEBDF22CB487F7E?sequence=1>

Superintendencia de sociedades (agosto, 2010). Guía práctica de S.A.S.

Recuperado de

https://www.supersociedades.gov.co/delegatura_aec/informes_publicaciones/responsabilidad_social/Cartillas_Guias/Guia%20Practica.pdf

Tareca Vending (septiembre, 2020). Que es un snack. *Actualidad Tareca, Productos*. Recuperado de <https://www.tarecavending.com/que-es-un-snack/>


Vargas, A. (02 de abril de 2016). *Crónicas de barrio – Cali – viejo. Barrio el Jardín*. [página de Facebook]. @carlosalbertovargasu <https://es-la.facebook.com/carlosalbertovargasu/posts/613527525478973/>

Vilarrasa, A. (noviembre, 2020). Esencia y extracto de vainilla: ¿cuáles son sus diferencias? Mejor con salud. Dietas y nutrición. *DiarioAS*. Recuperado 19 de febrero de 2022. <https://mejorconsalud.as.com/esencia-extracto-vainilla-diferencias/>

Zeratsky, K. (julio, 2021). Nutrición y comida saludable. Estilo de vida saludable. Recuperado de <https://www.mayoclinic.org/es-es/healthy-lifestyle/nutrition-and-healthy-eating/expert-answers/butter-vs-margarine/faq-20058152>

ANEXOS

Figura 7. Formato de la encuesta

ENCUESTA DIRIGIDA A CONSUMIDORES DE SNACKS SALUDABLES EN LA CIUDAD DE SANTIAGO DE CALI	
<p>Somos estudiantes de pregrado de la universidad Unicatolica, en la carrera de Administracion de Empresas, estamos realizando una encuesta sobre el consumo de snacks saludables en la ciudad de Santiago de Cali.</p> <p>El objetivo de esta encuesta es conocer sus preferencias, gustos y habitos de compra.</p>	
SEXO	Masculino <input type="checkbox"/> Femenino <input type="checkbox"/> EDAD <input type="checkbox"/>
	
1 ¿Consumes alimentos saludables?	
SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>
2 De los siguientes snacks saludables, ¿cual consume?	
Galletas integrales	<input type="checkbox"/>
Tortas integrales	<input type="checkbox"/>
Pasabocas de quinua	<input type="checkbox"/>
Maní con pasas	<input type="checkbox"/>
3 Con que frecuencia consume snacks saludables	
Diario	<input type="checkbox"/>
Semanal	<input type="checkbox"/>
Quincenal	<input type="checkbox"/>
Mensual	<input type="checkbox"/>
4 Que caracteristica busca en las galletas integrales de avena	
Libre de gluten	<input type="checkbox"/>
Bajas en grasa y azucar	<input type="checkbox"/>
Sin leche	<input type="checkbox"/>
Todas	<input type="checkbox"/>
5 ¿Sabia que las galletas hechas de harina integral de avena y salvado integral de trigo son libres de gluten?	
SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>
6 Que sabor prefieres en las galletas integrales de avena disponibles en el mercado	
Miel	<input type="checkbox"/>
Chocolate bajo en azucar	<input type="checkbox"/>
Almendras	<input type="checkbox"/>
Frutas	<input type="checkbox"/>
Pasas	<input type="checkbox"/>
7 ¿Le gustaria consumir una galleta saludable de harina integral de avena con sabor a mandarina?	
SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>
8 ¿Donde le gustaria comprar galletas de harina integral de avena y mandarina?	
Supermercados	<input type="checkbox"/>
Tiendas saludables	<input type="checkbox"/>
Minimarket	<input type="checkbox"/>
Tienda de barrio	<input type="checkbox"/>
Compras por internet	<input type="checkbox"/>
9 ¿Cuanto estaria dispuesto a pagar por un paquete de galletas de harina integral de avena y mandarina?. Paquete por 8 unidades	
Entre \$3000 a \$4.000	<input type="checkbox"/>
Entre \$4.000 a \$5.000	<input type="checkbox"/>
Entre \$5.000 a \$6.000	<input type="checkbox"/>

Fuente: Equipo investigador

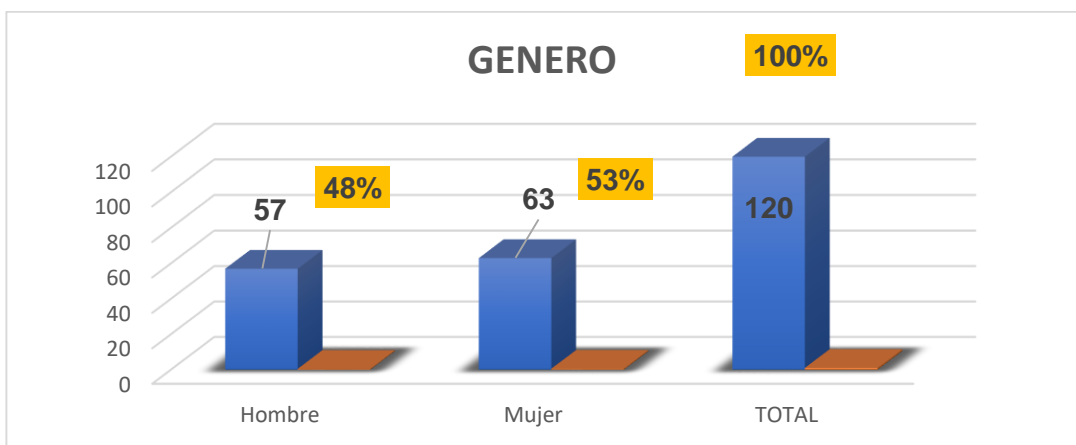
Resultados de la encuesta dirigida a consumidores de snacks saludables en la ciudad de Santiago de Cali

Tabla 30. Genero

Genero	Valor	Porcentaje
Hombre	57	48%
Mujer	63	53%
TOTAL	120	100%

Fuente: Equipo investigador

Gráfico 3. Genero



Fuente: Equipo investigador

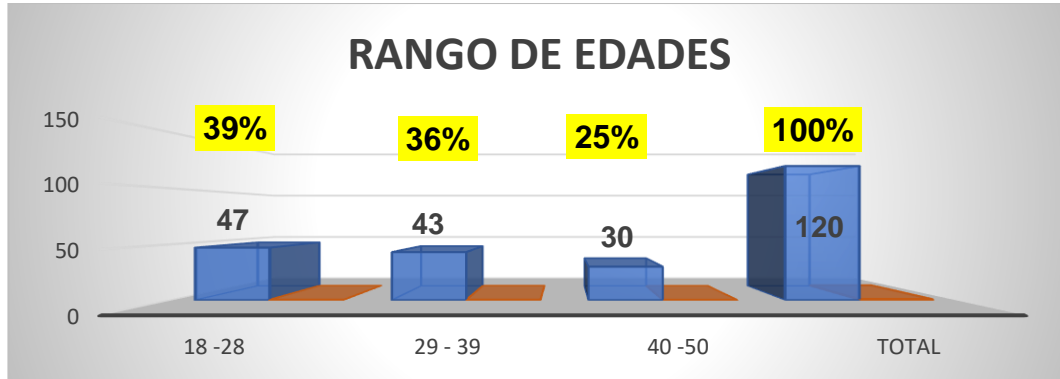
Del total de personas encuestadas el 53 % (63 personas) corresponden a mujeres y el 48 % (57 personas) corresponden a hombres.

Tabla 31. Rango de edades

Rango de edades	Valor	Porcentaje
18 -28	47	39%
29 - 39	43	36%
40 -50	30	25%
TOTAL	120	100%

Fuente: Equipo investigador

Gráfico 4. Rango de edades



Fuente: Equipo investigador

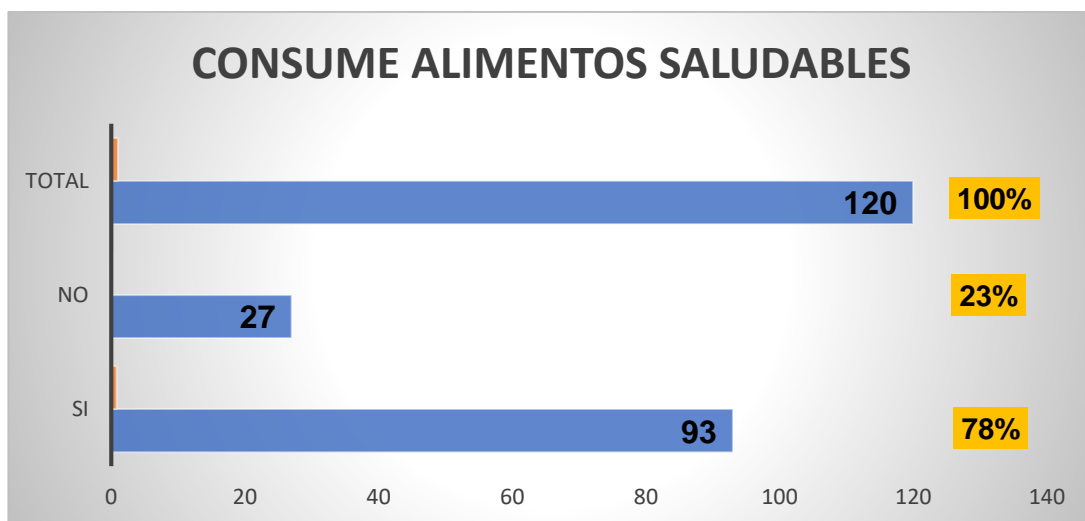
Pregunta 1. ¿Consume alimentos saludables?

Tabla 32. Consumo alimentos saludables

Ítem	Valor	Porcentaje
SI	93	78%
NO	27	23%
TOTAL	120	100%

Fuente: Equipo investigador

Gráfico 5. Consumo alimentos saludables



Fuente: Equipo investigador

El 78 % (93 personas) consume alimentos saludables, un 23% (27 personas) no es consumidor de alimentos saludables. Esta información es un excelente indicador de la cada vez más creciente demanda de alimentos saludables y un mercado donde se puede ofrecer una opción saludable de snacks a base de harina integral de avena y mandarina.

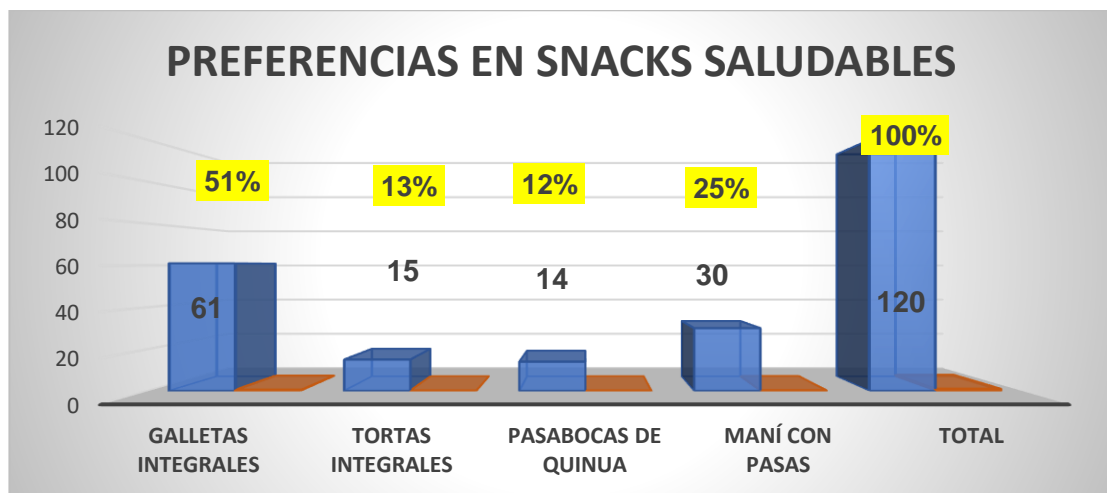
2. De los siguientes snacks saludables, ¿cuál consume?:

Tabla 33. Tipo de snacks saludable que consumen

Ítem	Valor	Porcentaje
Galletas integrales	61	51%
Tortas integrales	15	13%
Pasabocas de quinua	14	12%
Maní con pasas	30	25%
TOTAL	120	100%

Fuente: Equipo investigador

Gráfico 6. Tipo de snacks saludable que consumen



Fuente: Equipo investigador

El 51 % (61 personas) consume galletas integrales, un 25% (30 personas) consume maní con pasas, un 13% (15 personas) consume tortas integrales y un 12% (14 personas) consume pasabocas con quinua. Hay un alto porcentaje de personas

que consumen galletas integrales, evidencia de un mercado a donde ofrecer el snacks saludable, galletas a base de harina integral de avena y mandarina.

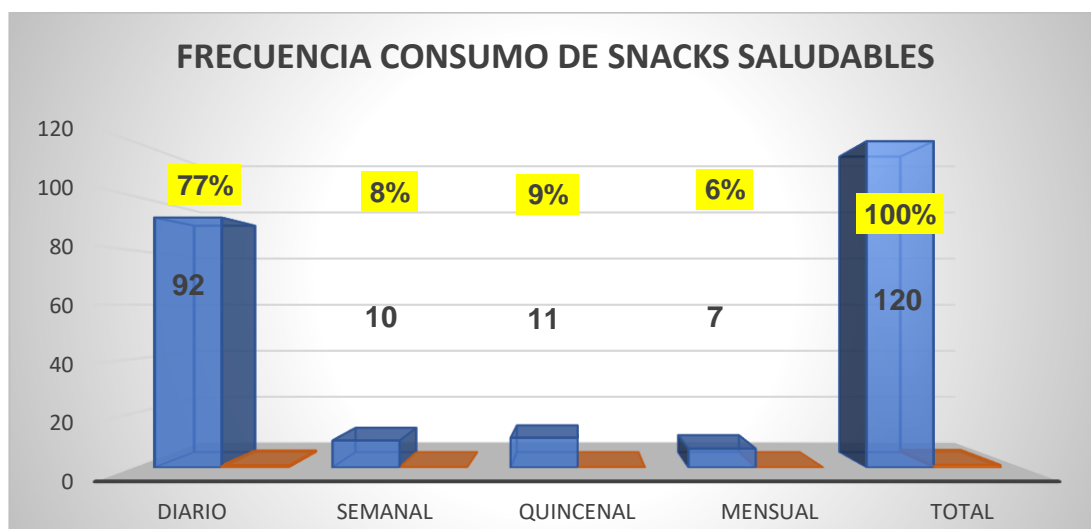
3. Con que frecuencia consume snacks saludables

Tabla 34. Frecuencia de consumo de snacks saludables

Ítem	Valor	Porcentaje
Diario	92	77%
Semanal	10	8%
Quincenal	11	9%
Mensual	7	6%
TOTAL	120	100%

Fuente: Equipo investigador

Gráfico 7. Frecuencia de consumo de snacks saludables



Fuente: Equipo investigador

El 77% (92 personas) consumen a diario, el 9% (11 personas) consumen semanalmente, el 8% (10 personas) consumen quincenalmente y el 6% (7 personas) consumen de manera mensual. Se evidencia un alto consumo diario de snacks saludables, una oportunidad para el incursionar con el producto en este mercado.

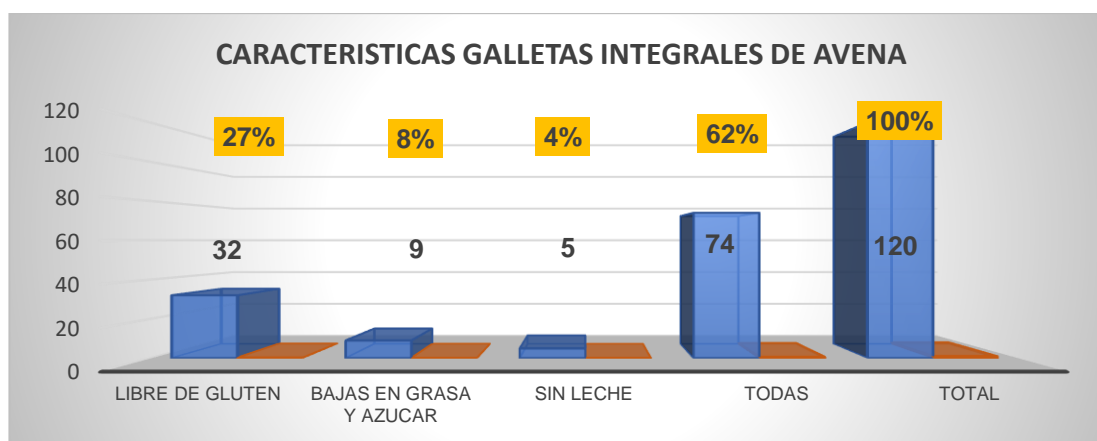
4. Que característica busca en las galletas integrales de avena

Tabla 35. Características galletas integrales de avena

Ítem	Valor	Porcentaje
Libre de gluten	32	27%
Bajas en grasa y azúcar	9	8%
Sin leche	5	4%
Todas	74	62%
TOTAL	120	100%

Fuente: Equipo investigador

Gráfico 8. Características galletas integrales de avena



Fuente: Equipo investigador

El 62% (74 personas) consumen galletas integrales que sean libre de gluten, bajas en grasa y azúcares y sin leche, el 27% (32 personas) consumen las que estén libres de gluten, el 8% (9 personas) consumen las que sean bajas en grasa y azúcares y el 4% (5 personas) que no incluyan leche en su preparación. Es un indicativo de que las personas buscan productos saludables 100% libre de gluten, bajo en grasa y azúcar y sin leche en la preparación. Es recomendable en las estrategias de promoción y marketing informen al consumidor las bondades y beneficios del snacks saludable en ese sentido.

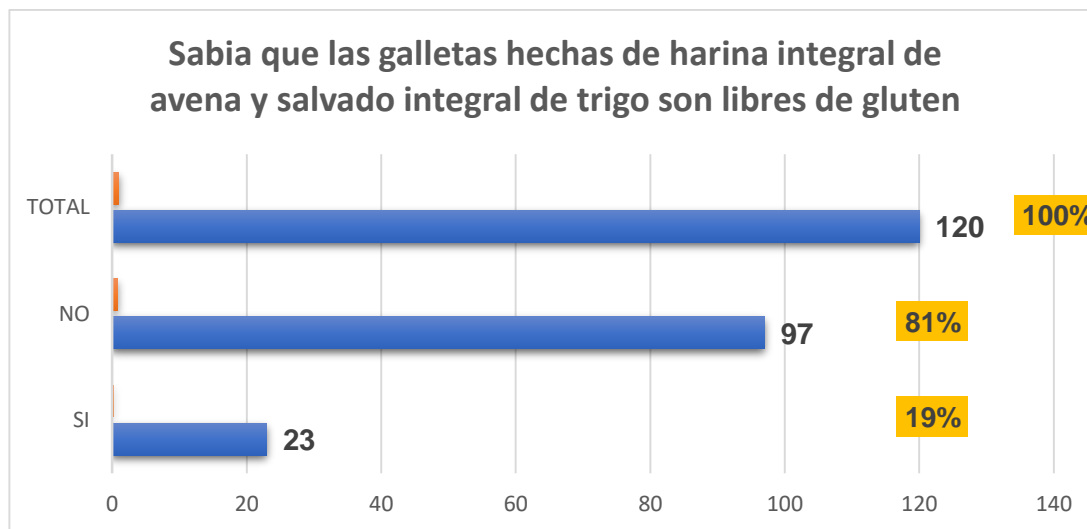
5. ¿Sabía que las galletas hechas de harina integral de avena y salvado integral de trigo son libres de gluten?

Tabla 36. Conocimiento sobre galletas hechas de harina integral de avena y salvado integral de trigo son libres de gluten

Ítem	Valor	Porcentaje
SI	23	19%
NO	97	81%
TOTAL	120	100%

Fuente: Equipo investigador

Gráfico 9. Conocimiento sobre galletas hechas de harina integral de avena y salvado integral de trigo son libres de gluten



Fuente: Equipo investigador

El 81% (97 personas) no sabía que las galletas integrales de avena y salvado integral de gluten eran 100% libres de gluten, un 19% (23 personas) si sabía. Esto indica una gran labor comercial y de marketing para promocionar los beneficios del snacks saludable, galletas a base de harina integral de avena, salvado de trigo, Stevia, y con el rico sabor de la mandarina. Un producto 100% libre de gluten, sin leche, bajo en azúcar y grasas además de los beneficios para el cuidado de la salud y control del peso.

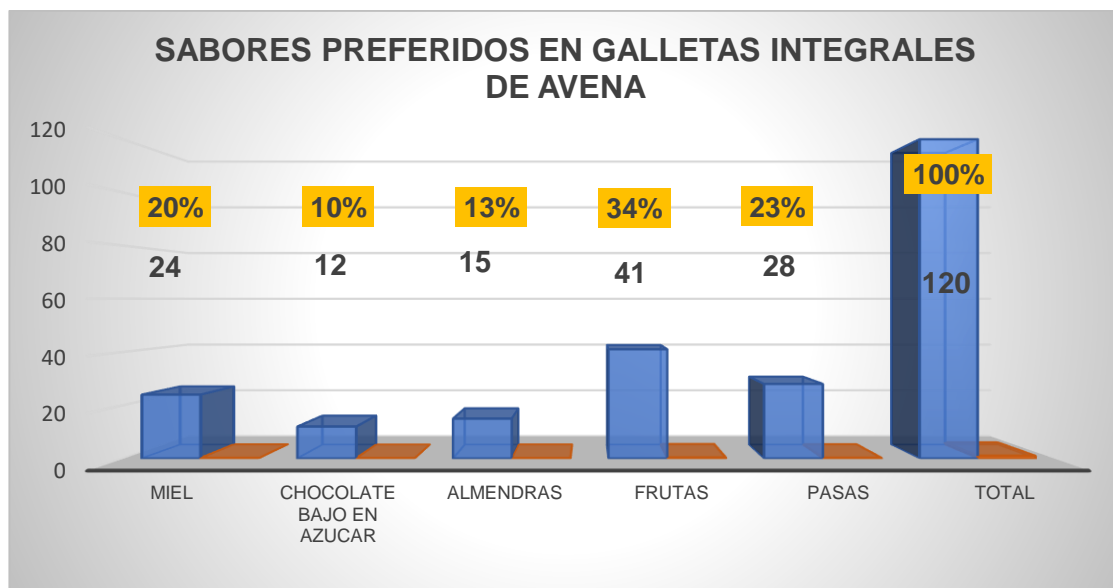
6. Que sabor prefieres en las galletas integrales de avena disponibles en el mercado

Tabla 37. Sabor preferido en galletas integrales de avena

Ítem	Valor	Porcentaje
Miel	24	20%
Chocolate bajo en azúcar	12	10%
Almendras	15	13%
Frutas	41	34%
Pasas	28	23%
TOTAL	120	100%

Fuente: Equipo investigador

Gráfico 10. Sabor preferido en galletas integrales de avena



Fuente: Equipo investigador

El 34 % (41 personas) prefiere el sabor a frutas, el 23% (28 personas) prefieren sabor a pasas, el 20% (24 personas) prefieren sabor a miel, el 13% (15 personas) prefieren almendras y el 10% (12 personas) prefieren sabor a chocolate bajo en azúcar. Hay una gran oportunidad para el snacks saludable, galleta a base de harina integral de avena y sabor a mandarina.

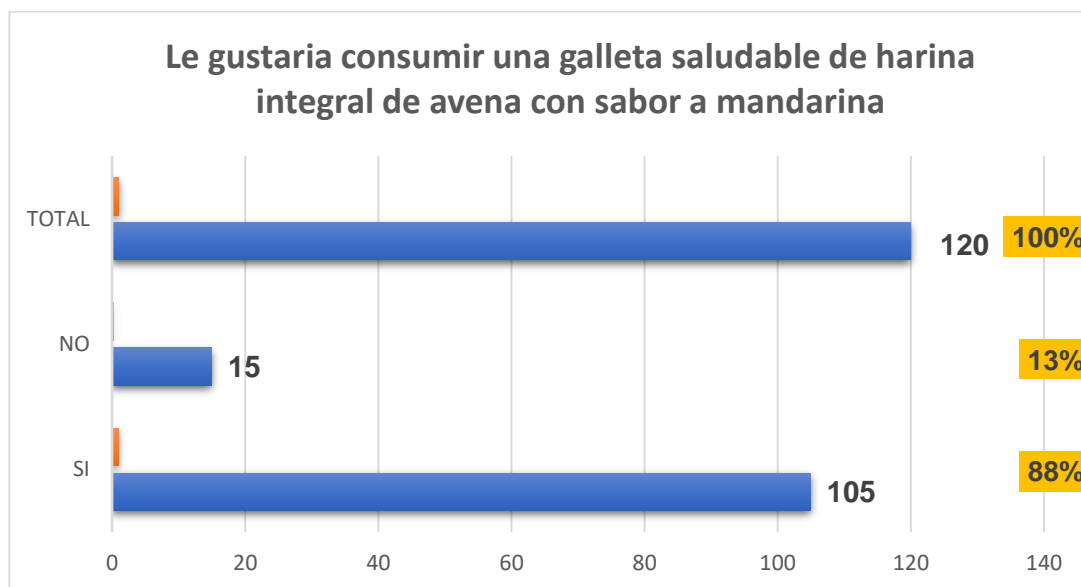
7. ¿Le gustaría consumir una galleta saludable de harina integral de avena con sabor a mandarina?

Tabla 38. Aceptación sabor de mandarina en galleta integral de avena.

Ítem	Valor	Porcentaje
SI	105	88%
NO	15	13%
TOTAL	120	100%

Fuente: Equipo investigador

Gráfico 11. Aceptación sabor de mandarina en galleta integral de avena.



Fuente: Equipo investigador

Un 88% (105 personas) estarían interesadas en consumir una galleta saludable de harina integral de avena con sabor a mandarina, solo un 13% (15 personas) no estarían interesadas en consumir este sabor. Evidencia la gran aceptación que tiene la mandarina en el gusto de los consumidores.

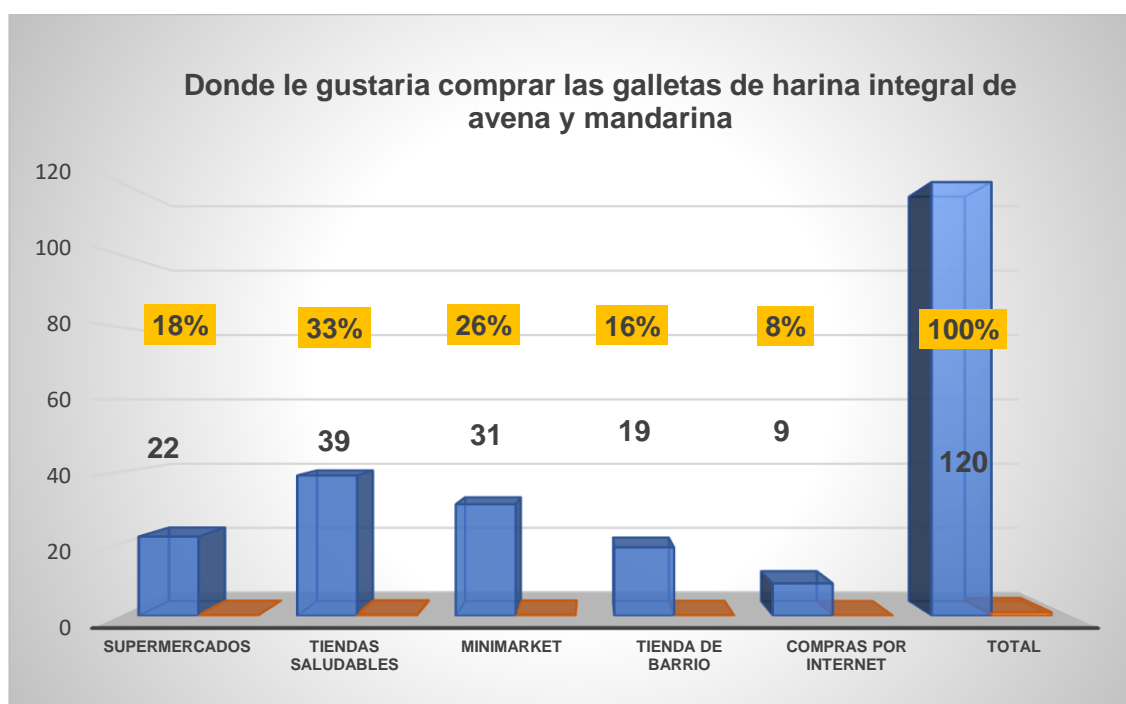
8. ¿Dónde le gustaría comprar galletas de harina integral de avena y mandarina?

Tabla 39. Sitio de compra galletas de harina integral de avena.

Ítem	Valor	Porcentaje
Supermercados	22	18%
Tiendas saludables	39	33%
Minimarket	31	26%
Tienda de barrio	19	16%
Compras por internet	9	8%
TOTAL	120	100%

Fuente: Equipo investigador

Gráfico 12. Sitio de compra galletas de harina integral de avena.



Fuente: Equipo investigador

El 33% (39 personas) le gustaría comprar en tiendas saludables, el 26% (31 personas) en el minimarket por la cercanía al hogar, el 18% (22 personas) en el supermercado, el 16% (19 personas) en la tienda de barrio y el 8% (9 personas) lo compraría por internet.

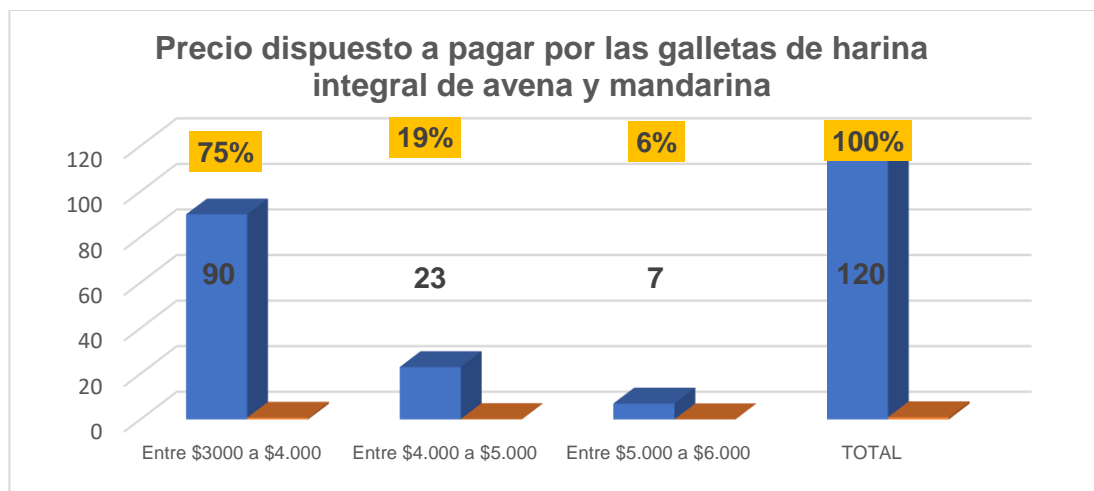
9. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un paquete de galletas de harina integral de avena y mandarina? Paquete por 8 unidades

Tabla 40. Rango de precio a pagar

Ítem	Valor	Porcentaje
Entre \$3000 a \$4.000	90	75%
Entre \$4.000 a \$5.000	23	19%
Entre \$5.000 a \$6.000	7	6%
TOTAL	120	100%

Fuente: Equipo investigador

Gráfico 13. Rango de precio a pagar



Fuente: Equipo investigador

El 75% (90 personas) estaría dispuesta a pagar un valor en el rango de \$3.000 a \$4.000, el 19% (23 personas) estaría dispuesta a pagar un valor en el rango de \$4.000 a \$5.000 y un 6% (7 personas) estaría dispuesta a pagar un valor en el rango de \$5.000 a \$6.000

El snacks saludable, galletas a base de harina integral de avena y mandarina debe estar en el rango de \$3.000 a \$4.000 para ingresar con posibilidades de éxito en el mercado.