



Proyecto de emprendimiento: Trufas de energía veganas “Energy Truffles”

**Juanita Salgado Isaza**

**Colegio De Estudios Superiores de Administración - CESA**

**Administración de Empresas**

**Santiago de Cali**

**2017**



**Proyecto de emprendimiento: Trufas de energía veganas “Energy Truffles”**

**Juanita Salgado Isaza**

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar el título de Administradora de  
Empresas**

**Tutora:**

**Maria Luisa García Echeverri**

**Colegio De Estudios Superiores de Administración - CESA**

**Administración de Empresas**

**Santiago de Cali**

**2017**

Aprobado por el Comité de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por Colegio de Estudios Superiores de Administración – CESA para optar al título de Administrador de Empresas.

---

Director de la Facultad

---

Jurado

---

Jurado

Santiago de Cali, noviembre 16 de 2017

## Contenido

	Pág.
1. Resumen Ejecutivo .....	11
2. Análisis del entorno y tendencias .....	12
2.1 Social .....	12
2.2 Económico .....	14
2.3 Legal y Fiscal.....	16
2.4 Cultural .....	18
2.5 Entorno competitivo .....	20
2.5.1 Competidores actuales y nuevos competidores .....	20
2.5.2 Stakeholders.....	20
2.5.3 Productos y servicios sustitutos.....	21
2.5.4 Proveedores y otros actores de la cadena .....	22
3. Investigación de mercado .....	23
3.1 Formulación del problema u oportunidad .....	23
3.2 Definición de los objetivos de la investigación .....	24
3.3 Tipo de muestreo .....	24
3.4 Diseño del instrumento.....	24
3.5 Plan de muestreo.....	24
3.6 Resultados.....	26
3.6.1 Perfil .....	26
3.6.2 Hábitos de consumo y compra.....	27
4. Modelo de Negocio (Canvas).....	35

4.1 Propuesta de valor .....	35
4.2 Clientes .....	36
4.3 Canales.....	37
4.4 Relación con el cliente.....	37
4.5 Ingresos.....	37
4.6 Recursos claves.....	37
4.7 Actividades claves .....	37
4.8 Socios.....	38
4.9 Costos .....	38
5. Plan de Mercado .....	39
5.1 Proyección de Ventas .....	39
5.2 Producto/servicio .....	39
5.3 Sistema de Distribución.....	41
5.4 Publicidad/Promoción .....	41
5.5 Precio .....	42
6. Plan de Producción.....	43
6.1 Localización.....	43
6.1.1 Macro localización .....	43
6.1.2 Micro localización .....	45
6.2 Procesos .....	48
6.3 Tamaño o capacidad de producción .....	49
6.4 Control de calidad y certificaciones exigidas en el sector.....	49
6.5 Tecnología involucrada y los costos de producción o de prestación del servicio: .....	50
7. Plan Organizacional y Jurídico.....	51

7.1 Organigrama .....	51
7.2 Mapa de procesos .....	52
7.3 Proceso administrativo .....	52
7.4 Tipo de sociedad: Empresa unipersonal. ....	54
7.5 Requisitos legales .....	54
8. Plan Financiero .....	56
8.1 Supuestos .....	56
8.2 Inversión .....	56
8.3 Ventas proyectadas .....	56
8.4 Costos .....	57
8.5 Estado Financieros.....	59
8.6 Análisis económico.....	60
8. Conclusiones.....	62
Bibliografía.....	64
Anexos .....	68

## Lista de tablas

	Pág.
Tabla 1. Proyecciones de población por grupos de edad y sexo .....	25
Tabla 2. Ficha técnica del producto:.....	40
Tabla 3. Estrategias de publicidad y promoción: plan de medios .....	41
Tabla 4. Costo unitario del producto .....	42
Tabla 5. Matriz multi-criterio para la selección de la microlocalización .....	46
Tabla 6. Costo del servicio de acueducto en San Cayetano .....	47
Tabla 7. Costos del servicio de energía .....	47
Tabla 8. Parámetros para los cálculos .....	56
Tabla 9. Total inversión.....	56
Tabla 10. Ventas proyectadas.....	57
Tabla 11. Costos de producción(\$COP).....	57
Tabla 12. Costos de nómina .....	57
Tabla 13. Salarios proyectados (\$COP) .....	58
Tabla 14. Depreciación (\$COP) .....	58
Tabla 15. Gastos generales (\$COP).....	58
Tabla 16. Balance general (\$COP).....	59
Tabla 17. Estado de resultados (\$COP).....	59
Tabla 18. Flujo de caja (\$COP).....	60
Tabla 19. Flujo para el análisis económico .....	60
Tabla 20. Análisis financiero.....	61

## Lista de figuras

	Pág.
Figura 1. Tasa global de participación, ocupación y desempleo julio (2008 – 2017) .....	12
Figura 2. Pobreza monetaria y multidimensional a nivel nacional.....	13
Figura 3. Tasa de victimización 2014 -2015. Población> a 15 años. 28 ciudades .....	13
Figura 4. Producto Interno Bruto por grandes ramas de actividad .....	15
Figura 5. Ingredientes y tendencias de comida en Colombia .....	19
Figura 6. Stakeholders .....	21
Figura 7. Cadena de proveedores y clientes .....	22
Figura 8. Estratificación socioeconómica de Cali .....	25
Figura 9. Género o sexo.....	26
Figura 10. Rango de edad.....	26
Figura 11. Estrato Social .....	27
Figura 12. Inclusión de productos saludables en el mercado. ....	27
Figura 13. Prioridad para consumir productos naturales, sin conservante, colorantes, ni saborizantes. ....	28
Figura 14. Inclusión de productos naturales, sin conservantes, colorantes, ni saborizantes en el mercado. ....	28
Figura 15. Consumidores dispuestos a pagar más por productos naturales, sin conservantes, colorantes, ni saborizantes en el mercado.....	29
Figura 16. Consumidores que visitan tiendas saludables especializadas. ....	29
Figura 17. Cada cuanto visitan los consumidores este tipo de tiendas.....	30
Figura 18. Inclusión de snacks saludables en la dieta diaria .....	31



Figura 19. Inclusión de nueces o frutos secos en la dieta diaria.....	32
Figura 20. Personas dispuestas a incluir un snack a base de nueces y dátiles.....	32
Figura 21. Consumidores que conocen un snack a base de nueces y dátiles. ....	33
Figura 22. Modelo Canvas.....	35
Figura 23. Marca.....	39
Figura 24. Trufas Diary Of A Fit.....	40
Figura 25. Población de Santiago de Cali. Estimación año 2016.....	43
Figura 26. Ventas totales clúster Macrosnacks .....	44
Figura 27. Diagrama de flujo del proceso .....	48
Figura 28. Procesador de alimentos.....	50
Figura 29. Organigrama inicial.....	51
Figura 30. Organigrama propuesto.....	51
Figura 31. Mapa de procesos.....	52
Figura 32. Proceso administrativo .....	53

**Lista de anexos**

	Pág.
Anexo A. Metodología para el diseño del cuestionario.....	68

## 1. Resumen Ejecutivo

La misión es promover un estilo de vida saludable por medio de alimentos naturales, deliciosos, y nutritivos, que generen un balance entre la mente, el alma y el cuerpo para enriquecer vidas a través de la nutrición.

Se busca satisfacer la necesidad de un alimento de gran valor nutricional, a quienes quieran disfrutar de un producto saludable, balanceado, natural y delicioso, como snack, postre o a cualquier hora del día. Es ideal para:

- Reponer energía durante los entrenamientos de alto rendimiento.
- Satisfacer los antojos de dulce.
- Tener un postre saludable para cualquier hora del día.

En el mercado Colombiano no existe ningún producto con los mismos ingredientes o características de las “*Energy Truffles*”, sin embargo pueden considerarse como competencia productos catalogados como snacks o indulgencias saludables:

- Trufas de chocolate de Alma.
- Bombones de Xocolat & More.
- Strafit: Barras veganas

La emprendedora es la autora de este trabajo de grado: Juanita Salgado Isaza

El sector al que pertenece es el de alimentos, específicamente confites naturales.

Pertenece a la clasificación CIU 1082: elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería (Cámara de Comercio de Bogotá, 2017).

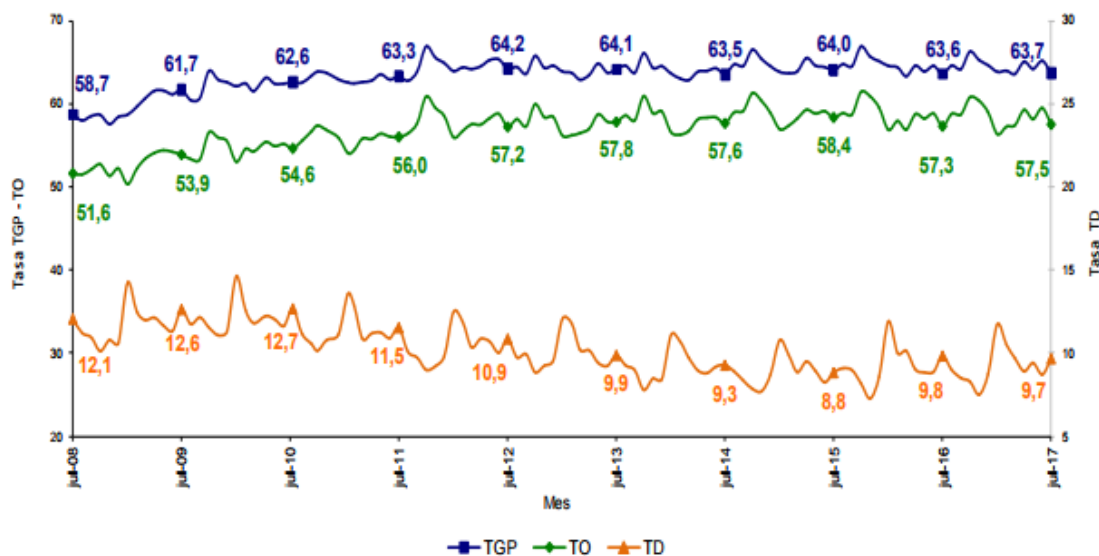
Para empezar, se espera que las “*Energy Truffles*” estén únicamente en la ciudad de Cali. Sin embargo, se proyecta alcanzar una cobertura en las principales ciudades del país.

## 2. Análisis del entorno y tendencias

A continuación se presenta el entorno en el cual se encuentra el proyecto enfatizando en aspectos sociales, económicos, fiscales, legales, culturales y competitivos; los cuales se analizan mostrando las oportunidades y/o amenazas a las que enfrenta el producto.

### 2.1 Social

Según el DANE, Colombia es un país que cuenta con aproximadamente 49.310.011 millones de habitantes, de los cuales 22,4 millones se encuentran ocupados. Esto sugiere que la tasa de desempleo se ubica cerca al 9,7% y la tasa de ocupación al 58% (DANE, 2017).



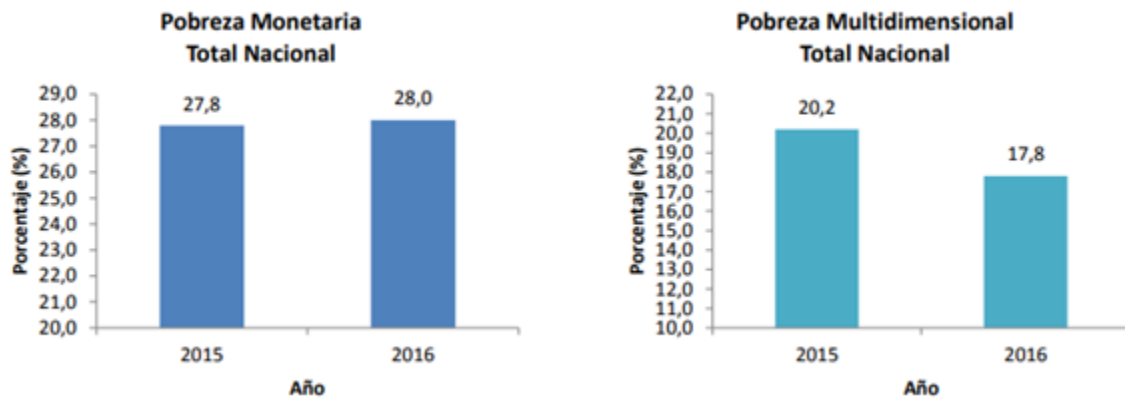
Fuente: DANE - GEIH

**Figura 1. Tasa global de participación, ocupación y desempleo julio (2008 – 2017)**

Fuente: (DANE, 2017)

Según estudios realizados por la misma entidad, la pobreza multidimensional ha venido decreciendo desde el año 2010 (30,4%) y en la actualidad ocupa niveles menores al 18%. Esto sugiere que la pobreza monetaria también ha disminuido y que cada vez hay menos colombianos bajo esta situación. En este sentido, el índice de Gini cerró el año 2016

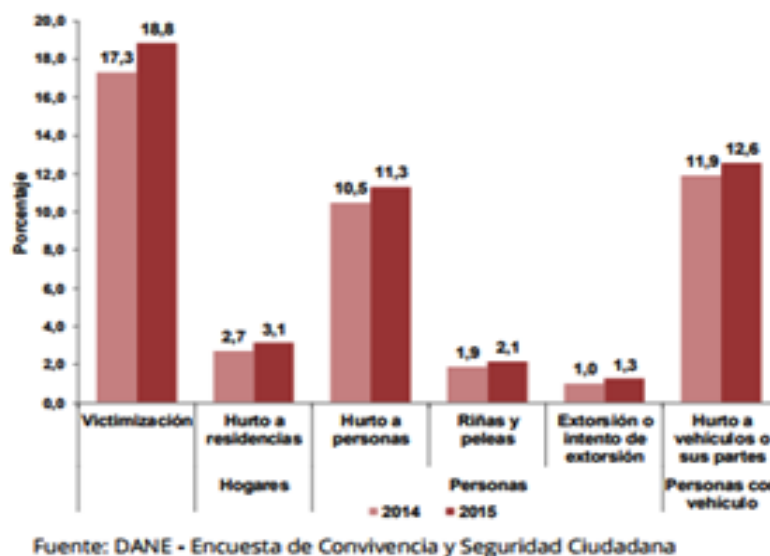
en 0,517 lo que quiere decir que la distribución del ingreso se ha encaminado a ser cada vez más equitativa.



**Figura 2. Pobreza monetaria y multidimensional a nivel nacional**

Fuente: (DANE, 2017)

Por su parte, Colombia ha sido un país en el cual históricamente ha predominado la inseguridad y la violencia. El último reporte del DANE muestra un aumento porcentual significativo en lo que ha hurto, victimización, riñas y peleas.



**Figura 3. Tasa de victimización 2014 -2015. Población > a 15 años. 28 ciudades**

Fuente: (DANE, 2017)

Dicha situación, puede ligarse a los bajos índices de educación formal que se presentan en país y que pueden atribuirse a la falta de recursos. Según el DANE, en el 2016 solo el 32,9% de la PEA completó la educación media y solo el 7,7% la educación universitaria (DANE, 2017).

En la actualidad, Colombia vive una etapa histórica al ponerle fin al conflicto armado con el grupo guerrillero FARC (Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia), el cual marcó de dolor y violencia al país durante casi 60 años. Se espera que la etapa del post-conflicto marque una etapa de posibilidades para el país en cual se genere empleo, se dinamice la economía y se fomente la educación.

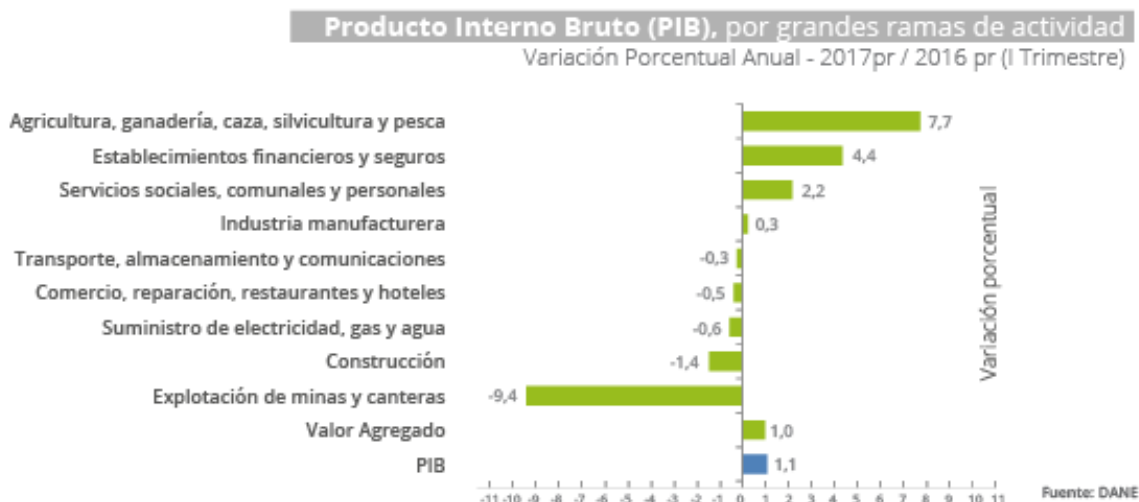
A nivel local, Cali es considerada como una de las principales ciudades de Colombia junto con Bogotá, Medellín y Barranquilla. Su población actual es de aproximadamente 2.420.114 habitantes, de los cuales 1.380.000 son económicamente activos según la Alcaldía de Santiago de Cali. La tasa de desempleo se ubica alrededor del 10,8%, mientras que la incidencia de la pobreza es de 16,5%. El índice de GINI se encuentra ligeramente por debajo del promedio nacional (0,478) sin embargo, todavía existe una brecha muy grande en lo que a la distribución equitativa del ingreso concierne (Alcaldía de Santiago de Cali, 2015).

El impacto de la situación social en el proyecto es negativo por cuanto hay desempleo, inseguridad, violencia, pobreza e inequitativa distribución de los ingresos lo cual afecta el poder adquisitivo de las personas y los costos en seguridad de los empresarios. No obstante, el producto está dirigido a personas a los estratos altos de la población; los cuales si tienen capacidad de compra.

## **2.2 Económico**

Según el Banco de la República, el producto interno bruto “PIB”, es el total de bienes y servicios producidos en un país durante un período de tiempo determinado (Banco de la República, 2017). Para el segundo semestre del 2017 y comparado con el mismo período del año anterior, dicho indicador presentó un crecimiento del 1,3%.

El PIB se dinamiza con las grandes ramas de la actividad económica, y según la gráfica elaborada por el DANE, solo 4 de los 9 sectores presentaron variaciones positivas entre los que se encuentra la Industria Manufacturera (+0,4%). Sin embargo, el crecimiento se ve principalmente impulsado por actividades como la Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca (+7,7%) (Banco de la República, 2017)



**Figura 4. Producto Interno Bruto por grandes ramas de actividad**

Fuente: (Banco de la República, 2017)

A pesar de que para el segundo trimestre de 2017, la rama manufacturera presentó un decrecimiento del 3,3% respecto al mismo período del año anterior, se destaca el crecimiento de la elaboración de aceites, grasas animales y vegetales, cacao, chocolate, productos de confitería y otros productos alimenticios n.c.p en 4,2%. (DANE, 2017). Por su parte, la elaboración de productos alimenticios tuvo un incremento del 12% en su producción real, lo cual conlleva a un importante aumento en las ventas reales del sector según el Ministerio de Industria y Comercio (Ministerio de Industria y Comercio, 2017).

Diary Of A Fit puede considerarse como una microempresa, y según el DANE, las micro, pequeñas, y medianas empresas generan alrededor de 67% de empleo y aportan 28% del PIB (Banco Mundial, 2017). Según el Banco Mundial las PYMES son las locomotoras económicas del país, ya que por su menor tamaño, pueden hacerle un mejor frente a la contracción económica.

Por su parte, la tendencia exportadora de las empresas del sector creció en 64,9%, por lo cual es importante conocer que la TRM a septiembre-2017 es de \$2,906 pesos. Así mismo, se debe mencionar que el país no ha logrado alcanzar el nivel meta de inflación (3.0) y dicho aumento generalizado y sostenido en los precios se ubica en 3,87 y que su tasa de interés es del 7,25%.

Existe una dinámica en la industria y la situación económica del país a nivel general presenta condiciones favorables lo que se constituye en una oportunidad para el nuevo producto. Las tasas de interés son muy altas lo que afecta el acceso a financiación y crédito.

### 2.3 Legal y Fiscal

Una vez tomada la decisión de crear una empresa y de estructurar el plan de negocios, el paso a seguir es la creación de la misma. En este caso, la empresa se va a constituir como persona natural que según la Cámara de Comercio de Cali está definida de la siguiente manera:

**Persona Natural:** Son personas todos los individuos de la especie humana, cualquiera que sea su edad, sexo, estirpe o condición (Art.74 Código Civil). Una persona natural puede inscribirse como comerciante ante la Cámara de Comercio, ejecutar actividades dirigidas a la producción de bienes y/o servicios, con el fin de obtener una utilidad, producto de su venta y comprometerse con terceros, adquiriendo derechos y obligaciones (Cámara de Comercio de Cali, 2017).

Una vez registrada como persona natural, se deben cumplir con obligaciones mercantiles. Según la Cámara De Comercio de Cali son las siguientes;

Las personas naturales que deseen matricularse como comerciantes deberán:

Verificar que no figure matriculada otra persona con un nombre idéntico. Lo puede verificar en las terminales de auto consulta dispuestas en los Centros de Atención Empresarial CAE de la Cámara de Comercio de Cali o a través de la dirección en internet [www.ccc.org.co](http://www.ccc.org.co).



Diligenciar el formulario de Registro Único Empresarial, suministrando en forma exacta los datos solicitados. Si la matrícula se solicita personalmente se debe presentar el original del documento de identificación de la persona natural que se está matriculando. En caso de enviar un tercero a realizar la matrícula mercantil, la firma del comerciante en el formulario deberá contar con reconocimiento de contenido y firma ante notario.

Diligenciar el Formulario RUT y hacer presentación personal del mismo ante el funcionario de la Cámara de Comercio o ante notario, si es un tercero quien realiza el trámite. En caso de que la persona natural ya tenga NIT, deberá adjuntar el certificado del Rut o fotocopia del NIT.

Diligenciar el formulario adicional de registro con otras entidades para el establecimiento de comercio.

Presentar todos los documentos anteriormente mencionados en cualquier sede de atención al público de la Cámara de Comercio de Cali y cancelar los derechos de inscripción a que hubiere lugar (Cámara de Comercio de Cali, 2017).

Ahora bien, los artículos 2 a 6 de la Ley 1780 de mayo 2 del 2016 (Ley Projovent) (Congreso de Colombia, 2016), establecen que las nuevas empresas conformadas por personas menores de 35 años, están exoneradas en el pago de la matrícula mercantil y su renovación del primer año. Dichas empresas, también gozan de los beneficios tributarios de la Ley 1429 de 2010 (Congreso de la República, 2010) en materia del impuesto de renta.

Por su parte, la empresa necesita Registro INVIMA, ya que según la Ley 399 de 1997 este es absolutamente necesario cuando se van a fabricar y comercializar alimentos. Por su parte, la empresa debe acogerse a ciertas obligaciones con el estado como:

- Impuesto sobre la Renta y Complementarios.
- Impuesto de Valor Agregado -IVA.
- Retención en la Fuente.
- Impuesto de Industria y Comercio.

- Impuesto de Timbre.
- Gravámenes a movimientos financieros.

Existe un gran apoyo por parte del gobierno y de las entidades no gubernamentales para fomentar la creación de empresa en los jóvenes. En este sentido, los trámites se han simplificado para incentivar a las personas a formalizar sus negocios y contribuir a la generación de empleo y al progreso económico de la región.

## **2.4 Cultural**

Colombia es un país que se caracteriza por la variedad y riqueza culinaria de sus platos, los cuales gozan de reconocimiento internacional por su gran sabor. Sin embargo, en los últimos años, gran parte de la población se ha inclinado por adoptar un estilo de vida saludable. Los hábitos de consumo han venido cambiando con rapidez según lo demuestra el más reciente estudio de Nielsen. Algunos de los datos más destacables de dicho estudio son los siguientes:

- 60% de los colombianos siguen una dieta especializada.
- 58% de los colombianos evitan los conservantes.
- 56% de los colombianos evitan los colorantes.
- 55% de los colombianos evitan saborizantes artificiales.
- 57% de los colombianos están dispuestos a pagar más por alimentos naturales.



**Figura 5. Ingredientes y tendencias de comida en Colombia**

Fuente: (Vitar, 2016 )

El 14% de los colombianos encuestados aplican el flexitarianismo (8%), vegetarianismo (4%), veganismo (2%) y el 7% excluyen el gluten de su dieta según Nielsen. Por otro lado, más de la mitad de los participantes de la encuesta afirman que le ponen mucha atención a los ingredientes de los productos que consumen (67%), mientras que el 71% confirma que le preocupa fuertemente el efecto de los ingredientes artificiales en su salud (Vitar, 2016 ).

Así pues, los consumidores colombianos están teniendo en cuenta cada vez más el valor nutricional de los alimentos, y los beneficios que estos tienen para la salud, pues el 81% de los encuestados dicen “ser lo que comen”.

Existe una fuerte tendencia en alza por lo saludable en el país, donde cada vez más las personas se preocupan por el origen y el valor nutricional de los alimentos. Estas condiciones favorables, representan una oportunidad para el nuevo producto, ya que este reúne todas las connotaciones saludables de lo que los consumidores buscan hoy en día.

## 2.5 Entorno competitivo

### 2.5.1 Competidores actuales y nuevos competidores

La oferta de productos saludables, naturales, sin conservantes, colorantes y saborizantes artificiales y que además cumpla la condición de vegana, es muy limitada en el mercado colombiano. Sin embargo, la creciente tendencia sobre lo saludable ha posibilitado la creación de un nuevo mercado, en el cual muchos emprendedores han decidido incursionar.

**Strafit bars:** Son barras veganas, 100% naturales, hechas a base de dátiles, nueces y frutos secos. Cuentan con cuatro sabores diferentes entre los cuales se destacan el cacao, la mantequilla de maní y la manzana verde. Nació de un emprendimiento, y es el producto que entra a competir directamente con las trufas de Diary Of A Fit (fuente).

Eventualmente, empresas como Manitoba, quienes son proveedores actuales de las nueces utilizadas para la elaboración de las trufas, podrían desarrollar un producto similar. Dicha empresa cuenta con la materia prima y la maquinaria necesaria para llevar a cabo este proceso, además ya es una marca ampliamente posicionada y conocida a nivel nacional.

### 2.5.2 Stakeholders

Las principales partes interesadas en las Trufas de Diary Of A Fit son las diferentes tiendas saludables de Cali quienes a diario venden el producto. En la actualidad, las Energy Truffles se encuentran disponibles en los siguientes establecimientos de la ciudad:



**Figura 6. Stakeholders**

Por otro lado, se apoyan a pequeños productores locales quienes son los encargados del abastecimiento de las nueces y los dátiles para la producción de los mismos. Finalmente, todo el proceso de producción y empaque de las Energy Truffles lo realizo personalmente, siendo la mayor parte involucrada en todo el proceso.

### 2.5.3 Productos y servicios sustitutos

En el mercado colombiano existen una gran variedad de productos naturales, saludables y artesanales que pueden considerarse sustitutos de las Energy Truffles. Estos son:

**ALMA:** Trufas de chocolate, 100% naturales, artesanales y saludables. (Alma, 2017)

**Granolitas:** Crocantes bolitas de cereal y frutos secos. Snack saludables, nutritivo y 100% natural. (Granolitas, 2017)

**Exotic Bars:** Snacks de gran sabor, naturales y saludables. Compuestos de una mezcla única de frutas exóticas tropicales naturales, frutas deshidratadas, alimentos ancestrales y varias semillas que contienen una gran variedad de nutrientes, incluyendo una gran cantidad de minerales, vitaminas y ácidos grasos en Omega 3 (Exotic Bars, 2017).

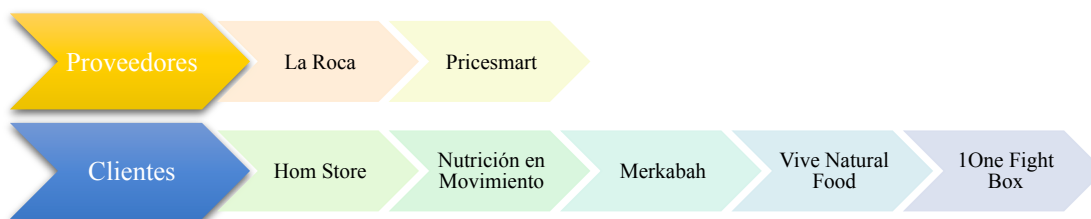
**Avena Bites:** Snacks saludables de avena con banano sin azúcar, harinas, lácteo, graso o conservante. Perfectos como complemento para la rutina deportiva y alimenticia. (Avena Bites, 2017)

**Choco Up:** Snack a base de chocolate es sin azúcar añadida relleno de crema de maní natural (Choco Up, 2017)

**Crunchy Bits:** Bocados de cereal con centro de fruta y nueces, deliciosos y nutritivos, con todas los beneficios de la avena y la quínoa, ideales para consumir en cualquier momento (Crunchy Bits, 2017).

#### 2.5.4 Proveedores y otros actores de la cadena

Para la obtención de los ingredientes de las trufas de Diary Of A Fit se cuenta con dos proveedores principales. En estos, se encuentran las nueces y los dátiles, materias primas principales para su elaboración. Por su parte, cinco de los principales mercados de la ciudad han codificado el producto por la gran aceptación que ha tenido el mismo.



**Figura 7. Cadena de proveedores y clientes**

### **3. Conocimiento del cliente y preferencias de consumo**

La tendencia en alza por los alimentos saludables y naturales ha ganado gran popularidad en el último año en Colombia. Esto ha resultado en una gran oportunidad para las personas que de alguna u otra manera se han involucrado en el medio de la alimentación consciente, debido al gran potencial de consumidores de productos sanos.

Por lo anterior, se ha realizado un estudio de mercado dirigido al producto Energy Truffles, un snack a base de nueces y dátiles que resulta fascinante para todas aquellas personas que cuidan su alimentación, con el fin único de conocer el perfil de los clientes y sus respectivas preferencias de consumo.

#### **3.1 Formulación del problema u oportunidad**

Los cambios de hábitos y las preferencias de consumo de los colombianos han llevado a que el mercado de alimentos saludables se dinamice. Se estima que las líneas de alimentos saludables abarquen el 10% de las ventas de comestibles, lo cual equivale a 2.100 millones de dólares (Editorial El Tiempo, 2016). Sin embargo, los alimentos saludables que ofrecen las empresas productoras de alimentos más importantes del país como Colombina, Unilever y Nutresa, no ofrecen productos 100% naturales, sin conservantes, colorantes ni saborizantes artificiales.

Por lo anterior, emprendimientos y marcas emergentes de productos 100% naturales y que cumplen con los requisitos anteriormente descritos, han tenido una gran acogida en los mercados especializados en este tipo de productos. A pesar de que la mayoría de estos productos no cuentan con el respaldo de una gran compañía detrás, son preferidos por los consumidores debido al perfil nutricional y al excelente sabor que ofrecen a los consumidores. Así pues, esta tendencia le abre un mercado de posibilidades a las trufas de energía veganas, las cuales son elaboradas con alimentos de primera calidad y que tienen un excelente valor nutricional para los consumidores. Los dátiles son frutos secos que por

su elevado costo y dificultad para obtener, no se incluyen con frecuencia en la dieta de los colombianos, pero que por sus propiedades agregan un valor extra al producto.

### **3.2 Definición de los objetivos**

- Conocer el perfil de los consumidores.
- Identificar los hábitos de consumo y de compra de este tipo de productos
- Determinar el nivel de aceptación de los productos.
- Saber si conocen productos similares.

### **3.3 Tipo de muestreo**

**Aleatorio Simple:** Es una técnica de muestreo en la cual todos los elementos tienen una probabilidad idéntica de ser seleccionados para la muestra, puesto que todos hacen parte del universo (Ochoa, 2015).

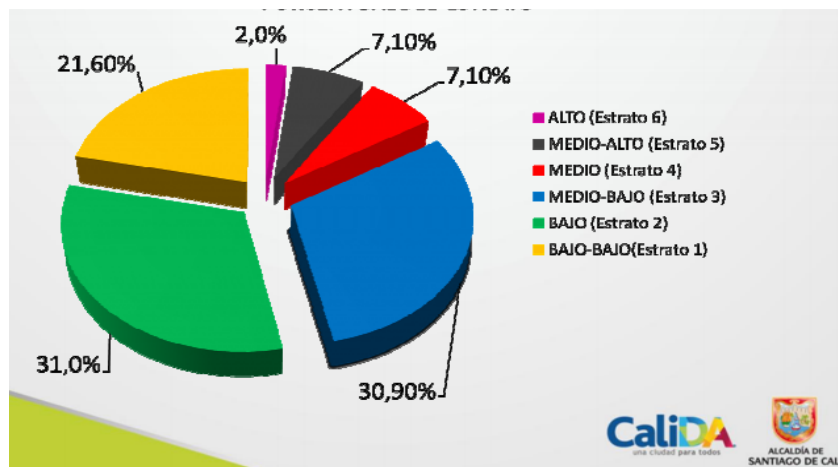
### **3.4 Diseño del instrumento**

En el anexo A se presenta el formato para la construcción de la encuesta y el cuestionario estructurado, el cual consta de 12 preguntas de las cuales diez son cerradas y dos son abiertas. Se utilizó la herramienta Google docs para encuestar a las personas por medio de la red social Instagram.

### **3.5 Plan de muestreo**

Según el proyecto de estratificación socioeconómica en la ciudad de Cali que presentó el ex alcalde Rodrigo Guerrero, la ciudad se divide de la siguiente manera:





**Figura 8. Estratificación socioeconómica de Cali**

Fuente: (Alcaldía de Santiago de Cali, 2015)

En este sentido, el 9,1% de la población pertenece a los estratos 5 y 6 (medio-alto y alto). Por su parte, las estadísticas del DANE sugieren que 1.437.954 habitantes tienen entre 15 y 54 años. Así pues, el muestreo de este estudio se va a enfocar en el 9,1% de dichos habitantes cuyo rango de edad está entre los 15 y los 54 años. (129.415 habitantes aproximadamente).

**Tabla 1. Proyecciones de población por grupos de edad y sexo**

Edad	2016			2017			2018		
	Total	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer
<b>Total</b>	<b>2,394,925</b>	<b>1,144,848</b>	<b>1,250,077</b>	<b>2,420,114</b>	<b>1,156,839</b>	<b>1,263,275</b>	<b>2,445,405</b>	<b>1,168,899</b>	<b>1,276,506</b>
0 - 4	176,727	90,385	86,342	177,030	90,492	86,538	177,507	90,734	86,773
5 - 9	178,068	90,703	87,365	178,250	90,780	87,470	178,357	90,755	87,602
10 - 14	184,490	93,223	91,267	184,729	93,466	91,263	185,295	93,887	91,408
15 - 19	198,029	100,271	97,758	196,974	99,580	97,394	196,525	99,210	97,315
20 - 24	205,990	104,490	101,500	205,830	104,412	101,418	205,204	104,039	101,165
25 - 29	201,089	100,839	100,250	202,681	102,011	100,670	204,291	103,106	101,185
30 - 34	193,358	93,813	99,545	194,685	95,073	99,612	195,640	96,224	99,416
35 - 39	175,349	83,422	91,927	179,017	85,251	93,766	182,404	87,020	95,384
40 - 44	154,782	72,893	81,889	157,335	74,154	83,181	160,575	75,703	84,872
45 - 49	152,289	69,909	82,380	151,075	69,582	81,493	150,011	69,354	80,657
50 - 54	149,246	67,210	82,036	150,358	67,720	82,638	150,633	67,847	82,786
55 - 59	126,048	55,106	70,942	130,927	57,405	73,522	135,456	59,581	75,875
60 - 64	97,843	41,977	55,866	101,966	43,578	58,388	106,150	45,232	60,918
65 - 69	72,962	30,880	42,082	76,368	32,166	44,202	79,891	33,490	46,401
70 - 74	51,323	21,193	30,130	53,755	22,078	31,677	56,414	23,025	33,389
75 - 79	38,168	14,476	23,692	38,779	14,756	24,023	39,417	15,052	24,365
80 y +	39,164	14,058	25,106	40,355	14,335	26,020	41,635	14,640	26,995

Fuente: Proyecciones de población municipal 2005-2020 / DANE

Fuente: (Planeación Municipal, 2015)

### 3.6 Resultados

#### 3.6.1 Perfil

La encuesta fue realizada por medio del blog en Instagram The Diary Of A Fit, el cual cuenta con 22,156 seguidores, de los cuales 11% son hombres, 89% son mujeres entre los rangos de edad 18 – 54 años. Todas estas personas, se interesan por tener un estilo de vida saludable y pertenecen a los estratos 4, 5 y 6 de la población.



Figura 9. Género o sexo

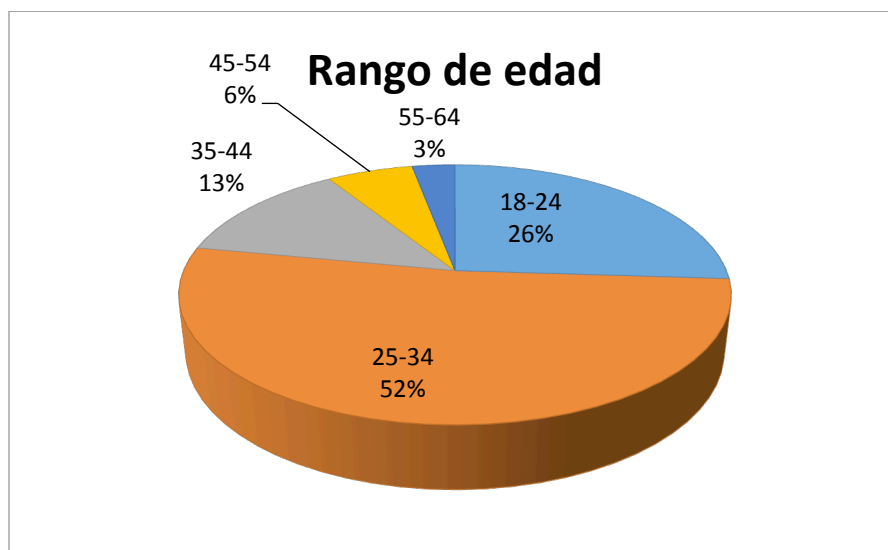
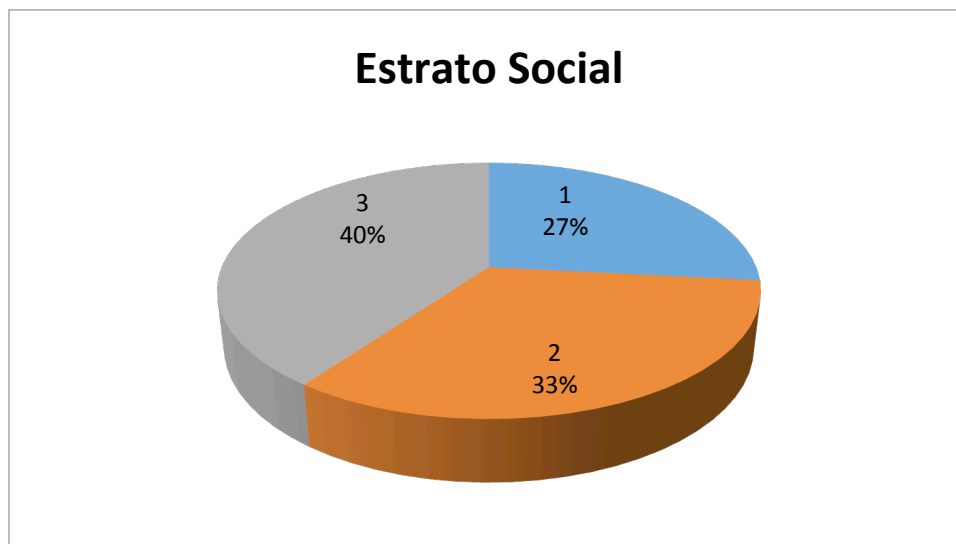


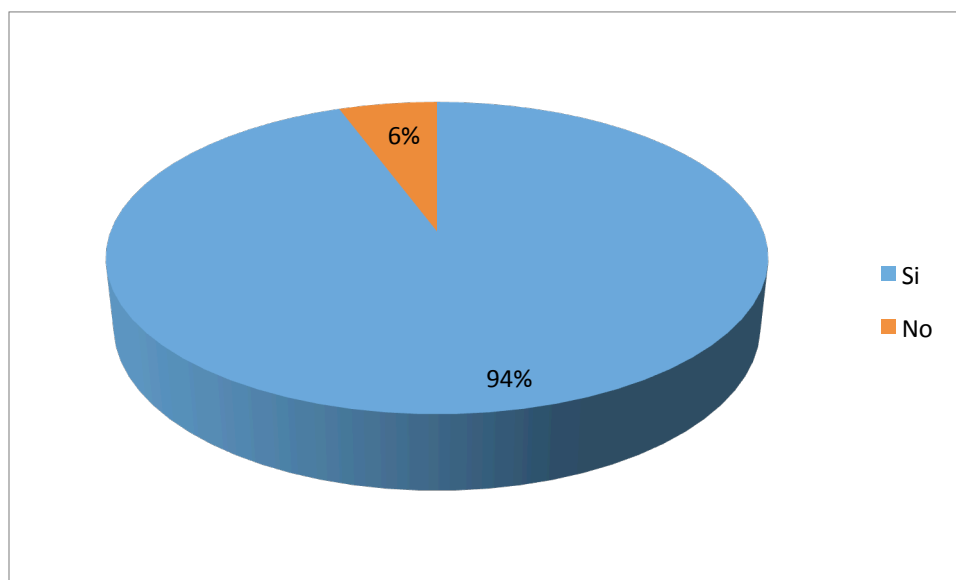
Figura 10. Rango de edad



**Figura 11. Estrato Social**

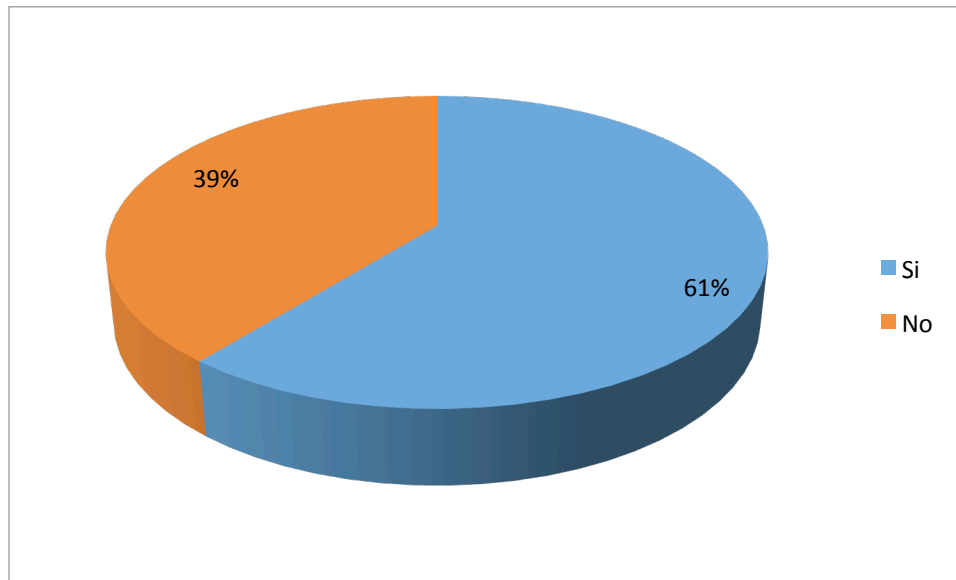
### 3.6.2 Hábitos de consumo y compra

De 230 personas que respondieron la encuesta, el 94,8% si incluye productos naturales en su mercado, lo cual ratifica que para la sociedad actual cada vez es más importante cuidar su alimentación y adoptar un estilo de vida saludable.

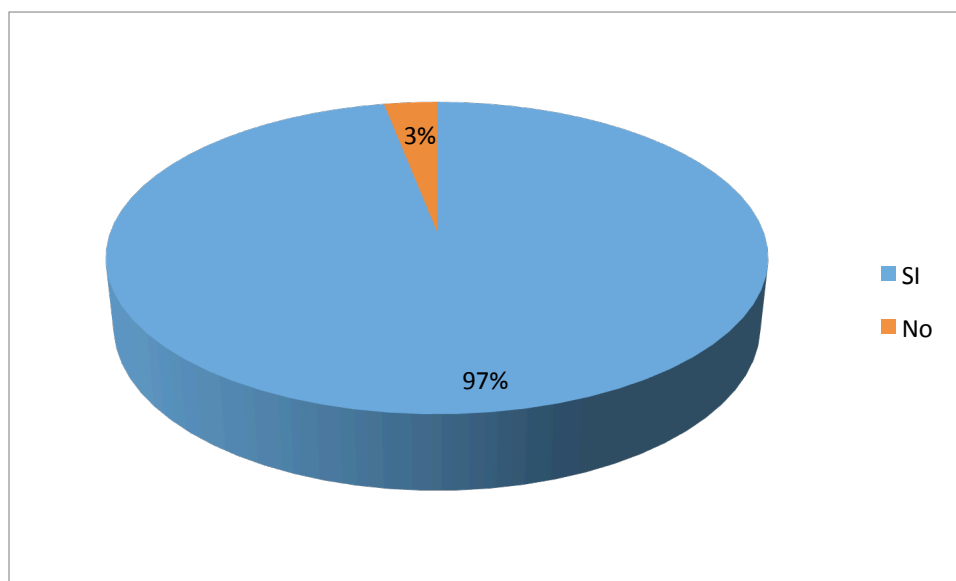


**Figura 12. Inclusión de productos saludables en el mercado.**

Para el 61,7% de las personas encuestadas es una prioridad que los alimentos no tengan ningún tipo de ingredientes artificiales, lo cual supone que las personas se están inclinando cada vez más hacia los productos totalmente naturales. Para el 38,3% restante, aunque no es una prioridad que los alimentos que consume no tengan estos elementos, el 96,5% del mismo grupo encuestado si está dispuesto a incluir en su mercado productos con dichas características.

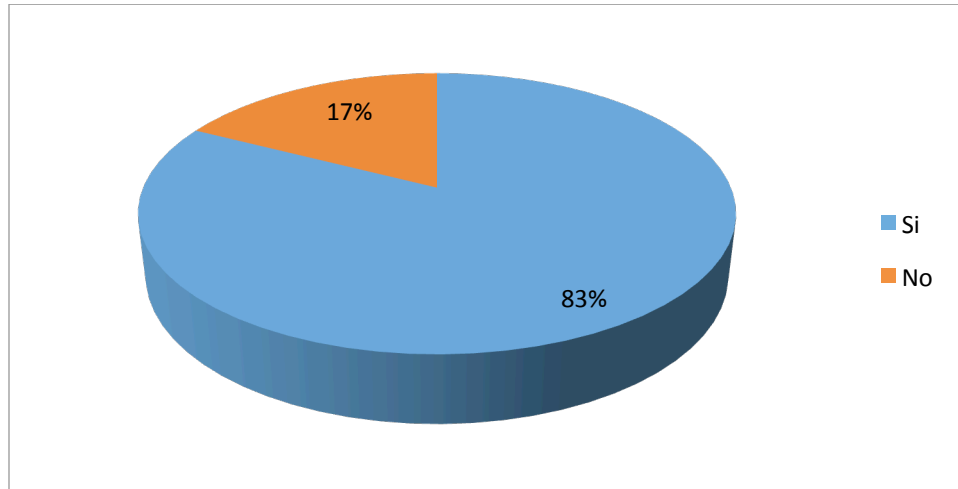


**Figura 13. Prioridad para consumir productos naturales, sin conservante, colorantes, ni saborizantes.**



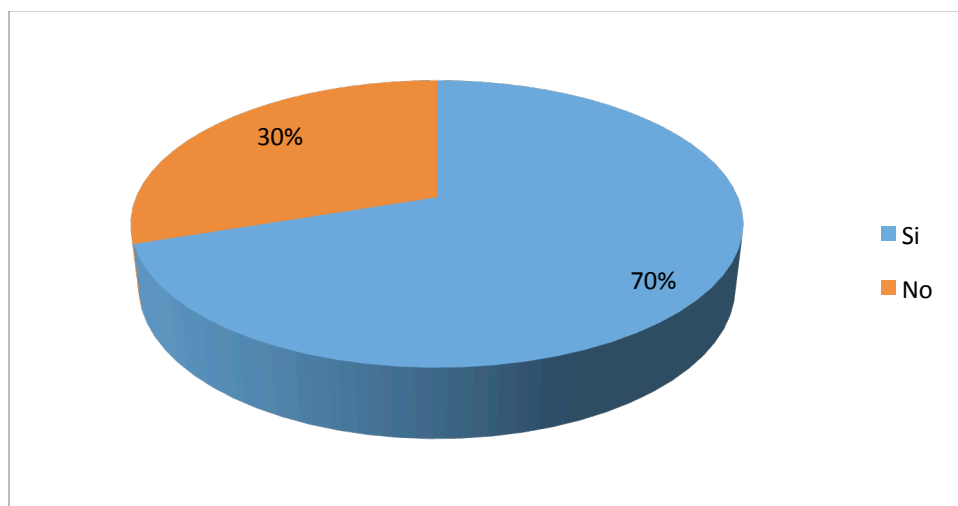
**Figura 14. Inclusión de productos naturales, sin conservantes, colorantes, ni saborizantes en el mercado.**

Por su parte, el 83% de los encuestados si están dispuestos a pagar más por productos 100% naturales y saludables, pues para nadie es un secreto que dichos alimentos tienen un costo más elevado en el mercado por su valor agregado.

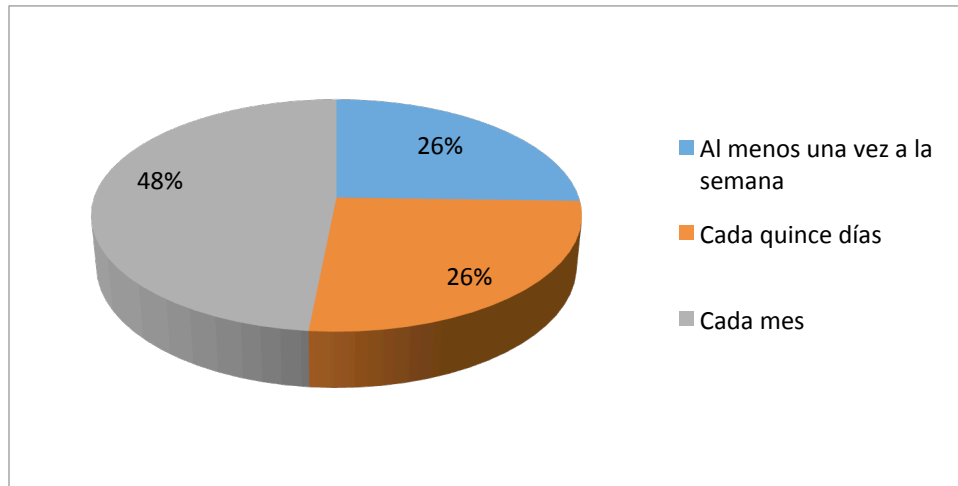


**Figura 15. Consumidores dispuestos a pagar más por productos naturales, sin conservantes, colorantes, ni saborizantes en el mercado.**

Las tiendas y lugares especializados son sitios que cada vez cogen más fuerza en Colombia, debido a que ofrecen una gran variedad de productos saludables que no se consiguen en los supermercados tradicionales. El 70,3% de las personas que respondieron la encuesta suelen visitar este tipo de lugares al menos una vez al mes en su gran mayoría.



**Figura 16. Consumidores que visitan tiendas saludables especializadas.**

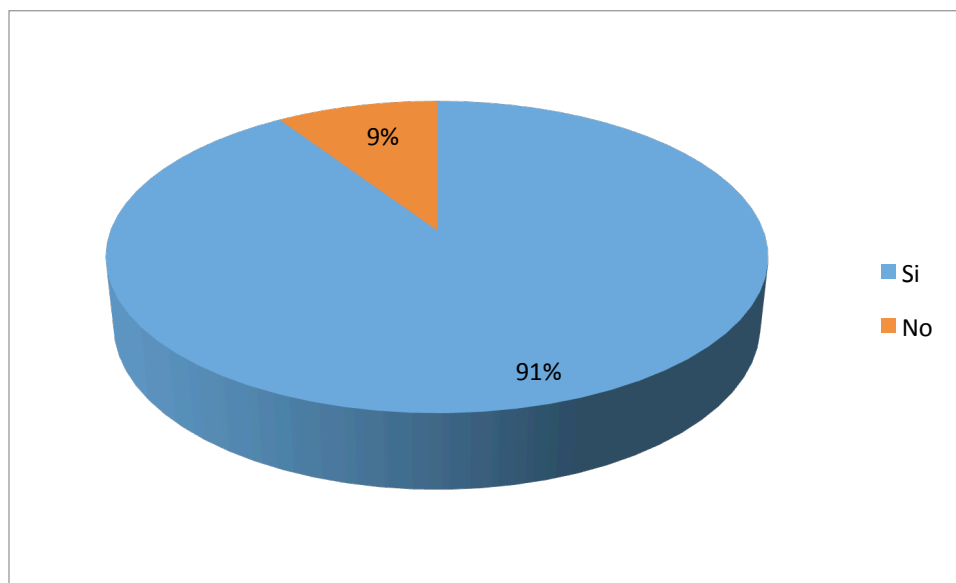


**Figura 17. Cada cuanto visitan los consumidores este tipo de tiendas**

Estas son algunas de las cosas que los encuestados suelen comprar en estas tiendas:

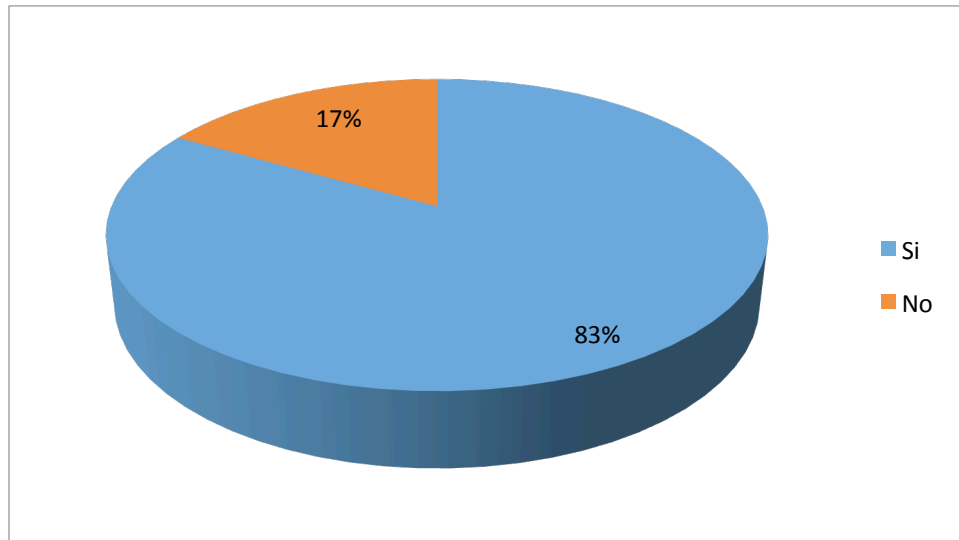
- Snacks saludables.
- Mantequilla de maní o almendras.
- Súper foods (chía, quinoa, acaí, té matcha).
- Yogur griego.
- Barras de proteína.
- Panes y galletas integrales.
- Productos a base de quinoa.
- Mantequilla clarificada.
- Bebidas vegetales.
- Harinas alternativas, almendras, quinoa, garbanzo.
- Aceite de coco.
- Postres saludables, sin harina refinada o azúcar.

- Suplementos deportivos.
- Productos veganos o vegetarianos.
- Productos sin gluten.
- Chocolates oscuros.
- Arepas de granos enteros.
- Frutos secos.
- Productos a base de arroz.
- Vegetales y frutas orgánicas.



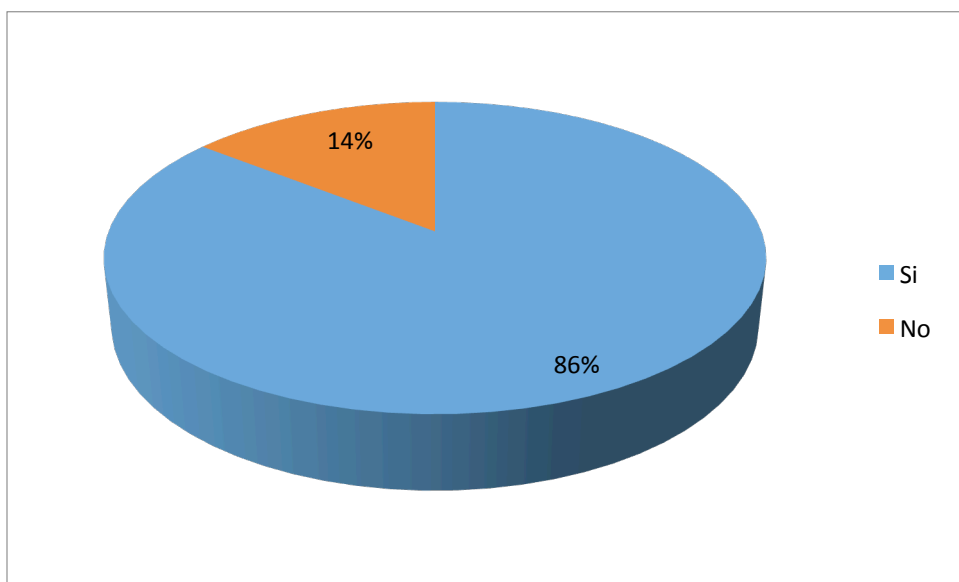
**Figura 18. Inclusión de snacks saludables en la dieta diaria**

Lo anterior ratifica que los snacks son cada vez más populares entre los colombianos, pues el 91% de los encuestados suele consumir estos productos entre comidas. Además, las personas que recurren a las tiendas saludables por lo general lo hacen para comprar productos ideales para estas meriendas. Las nueces y los frutos secos han ganado mucha popularidad, puesto que su connotación natural y saludable hace que las personas opten por ellos como lo refleja el siguiente resultado:



**Figura 19. Inclusión de nueces o frutos secos en la dieta diaria.**

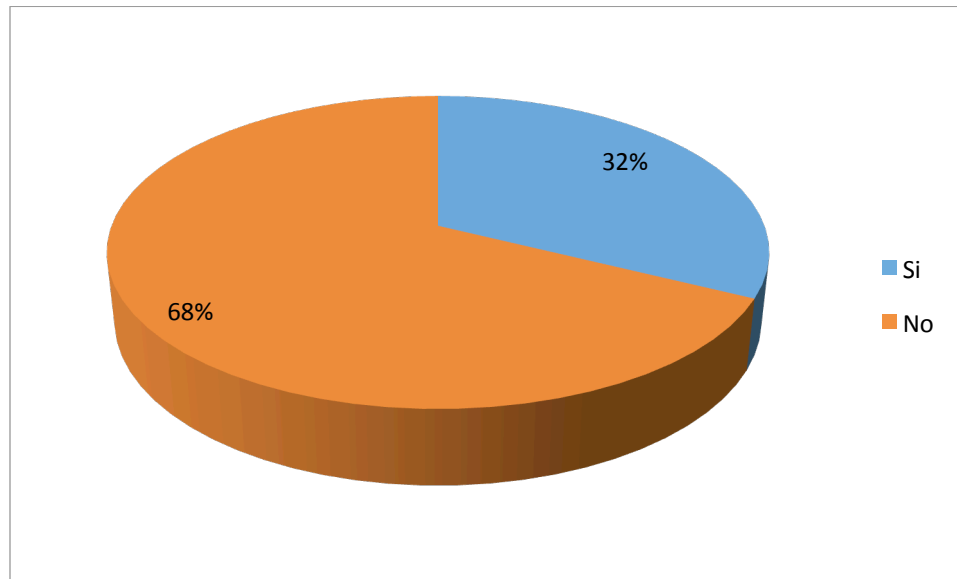
Ahora bien, es importante conocer si los consumidores están dispuestos a consumir dátiles, ya que este fruto seco además de ser costoso no es muy conocido por los colombianos. Sin embargo, el 86% está abierto a incluir un snack que incluya tanto nueces como dátiles en su alimentación.



**Figura 20. Personas dispuestas a incluir un snack a base de nueces y dátiles**



Las trufas de Diary Of a Fit, traen un concepto totalmente nuevo al mercado colombiano, pues la combinación de ingredientes es poco común. Por ello, el 70% de los encuestados no conoce ningún tipo de snack elaborado a base de dichos ingredientes, lo cual constituye una oportunidad de mercado gigante.



**Figura 21. Consumidores que conocen un snack a base de nueces y dátiles.**

Solo 63 personas de las encuestadas, conocen alimentos elaborados a base de estos ingredientes, sin embargo al leer sus respuestas se llega a la conclusión de que los productos mencionados, no son elaborados a partir de los ingredientes establecidos. Muchas personas mencionan granolas, cereales, barras, tortas y brownies, los cuales pueden contener algunos de los ingredientes, pero no una mezcla completa de todos.

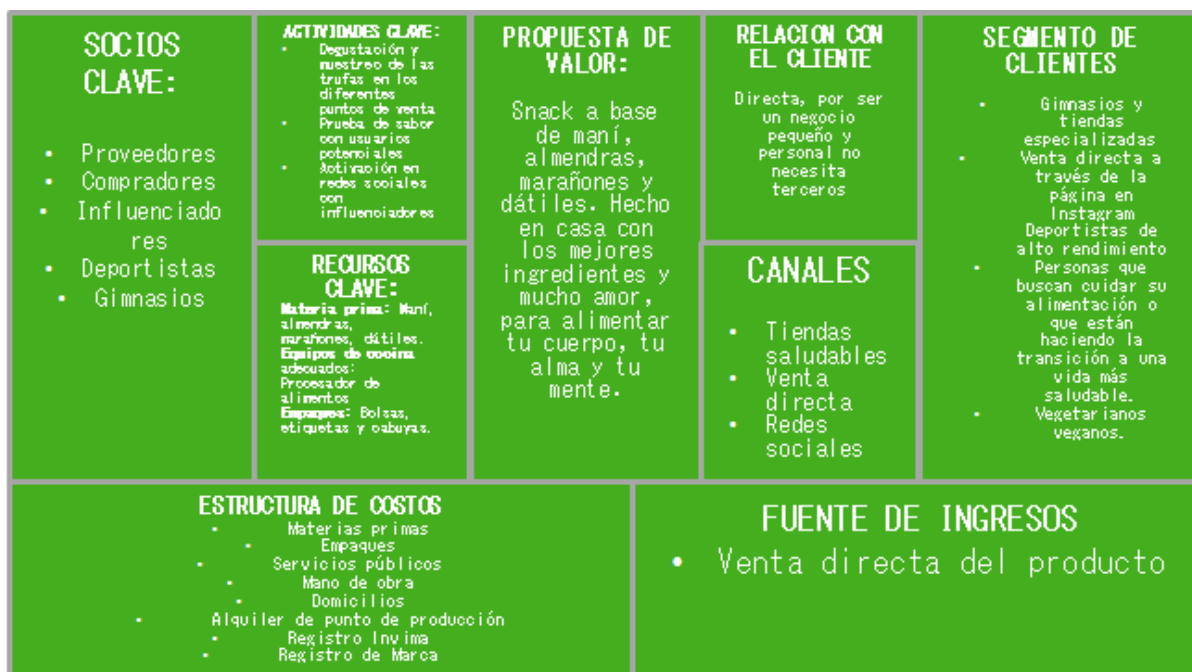
Los productos conocidos por los consumidores a base de nueces y dátiles son:

- Energy truffles.
- Trufas de diary of a fit.
- Avena bites.
- Granolitas.

- Strafit bars.
- Rx bars.
- Trufas de fit and healthy life.
- Barritas tipo granola.
- Trufas.
- Turrones.
- Larabar.
- Energy balls.
- Energy balls de freshii.

#### 4. Modelo de Negocio (Canvas)

La figura 22 es el modelo Canvas, que se explica de manera detallada a continuación. Este modelo se construyó con base en la información del entorno y los resultados de la investigación.



**Figura 22. Modelo Canvas**

##### 4.1 Propuesta de valor

De acuerdo con los resultados de la encuesta, las personas que se consideran como mercado potencial prefieren snacks naturales, sin conservantes, saborizantes o colorantes artificiales. Dichas personas, incluyen frutos secos en su alimentación y están abiertas a consumir un snack que además incluya dátiles, por lo tanto la propuesta de valor es:

*-Snack a base de maní, almendras, marañones y dátiles. Hecho en casa con los mejores ingredientes y mucho amor, para alimentar tu cuerpo, tu alma y tu mente.-*

- 100% natural
- Sin conservantes

- Sin Colorantes
- Sin saborizantes artificiales

## 4.2 Clientes

Los resultados de la encuesta muestran que este tipo de productos son comprados por el 90% de las personas encuestadas en la ciudad de Cali, quienes suelen incluir snacks en sus entre días a base de nueces. Por lo anterior, se define como mercado meta o clientes:

### Principales tiendas saludables en Cali:

- Hom Store
- Merkabah (Opera como delivery a nivel nacional)
- Vive Natural Food
- Nutrición en movimiento
- 1One Fight Box
- Venta directa a través de la página en Instagram @Thediaryofafit con 22.100 seguidores.
- Deportistas de alto rendimiento
- Personas que buscan cuidar su alimentación o que están haciendo la transición a una vida más saludable.
- Vegetarianos y veganos.

Se espera que para el próximo año, se abarquen las principales tiendas de productos saludables en Bogotá y Medellín como Market 2 fit, Suna y Fit lovers, pues por medio de la página en Instagram @Thediaryofafit, se encuentra un gran potencial de usuarios en estas ciudades, quienes constantemente preguntan lugares para comprar las trufas.

### 4.3 Canales

- Tiendas saludables
- Venta directa
- Redes sociales

### 4.4 Relación con el cliente

La relación con el cliente debe ser directa, ya que al ser un negocio pequeño y personal, no es necesaria la presencia de intermediarios. Por ser un producto poco conocido, el muestreo y la degustación es muy importante, pues es la mejor manera de que el producto llegue a más personas por medio de los clientes principales.

### 4.5 Ingresos

- Venta de las trufas

### 4.6 Recursos claves

- **Materia prima:** Maní, almendras, marañones, dátiles.
- **Equipos de cocina adecuados:** Procesador de alimentos
- **Empaques:** Bolsas, etiquetas y cabuyas.

### 4.7 Actividades claves

- Degustación y muestreo de las trufas en los diferentes puntos de venta
- Prueba de sabor con usuarios potenciales
- Activación en redes sociales con influenciadores

#### **4.8 Socios**

- Proveedores
- Compradores (Tiendas especializadas)
- Influenciadores
- Deportistas
- Gimnasios

#### **4.9 Costos**

- Materias primas
- Empaques
- Servicios públicos: Acueducto, Alcantarillado y Energía
- Mano de obra
- Domicilios
- Alquiler de punto de producción
- Registro Invima
- Registro de Marca

## 5. Plan de Mercado

### 5.1 Proyección de Ventas

De acuerdo con la capacidad de producción que corresponde a 20 paquetes de trufas cada 40 minutos y al comportamiento actual de las ventas, se espera para el primer año vender un total de 15.360 paquetes de trufas. Para los años siguientes se espera un incremento anual del 10% con respecto a la capacidad, hasta llegar a la utilización del 90% en el año 5.

### 5.2 Producto/servicio

Estrategia de producto:

- Marca: Las trufas de nueces y dátiles se encuentran bajo la marca **Diary Of A Fit**, la cual nació como una página de Instagram en el 2015. Esta empezó como una plataforma para compartir con los seguidores platos e ideas sanas para llevar un estilo de vida saludable, sin embargo, con el paso del tiempo, la página adquirió gran popularidad y número de seguidores, por lo que se puso a consideración sacar las trufas bajo dicha marca. Debido a que la página tiene gran respaldo y credibilidad, esta ha sido la plataforma para exhibición y venta al público.



Figura 23. Marca

- **Empaque y presentación:** Por ser un producto elaborado a mano y hecho en casa, los empaques son bastante artesanales. Estos constan de una bolsa transparente, finalizados con cabuya y una tarjeta de la marca que proporciona en su revés toda la información del producto. En el empaque vienen 4 unidades, cada una de 15 gramos.



**Figura 24. Trufas Diary Of A Fit**

**Tabla 2. Ficha técnica del producto:**

<b>Información Nutricional</b>	
<b>Porción: 2 Trufas</b>	
<b>Porciones por paquete: 2</b>	
	<b>Porción</b>
<b>Energía (Kcal)</b>	136
Proteínas	4
Carbohidratos	19
Azúcar	12
Grasas	6



### 5.3 Sistema de Distribución

Canales de distribución:

Canal directo: Se distribuye directamente a clientes potenciales como tiendas saludables y gimnasios y a consumidores finales por medio de la página en Instagram o de visita directa a las mismas.

Canal indirecto: Los clientes potenciales como tiendas saludables y gimnasios, se convierten en intermediarios que hacen llegar el producto por su medio al consumidor final.

### 5.4 Publicidad/Promoción

**Tabla 3. Estrategias de publicidad y promoción: plan de medios**

<b>Estrategia</b>	<b>Tácticas</b>	<b>Medio</b>	<b>Descripción</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>Costo total anual</b>
Influenciadores	Publicaciones orgánicas	Redes Sociales/Facebook e Instagram	Se paga a influenciadores de temas afines por hacer una publicación en su red social acerca del producto.	\$150.000 x publicación	1.000.000
Obsequio en anchetas de productos saludables	Componente de regalo en anchetas con productos saludables reconocidos	Obsequio físico.	Se incluyen las trufas como obsequios en anchetas saludables que se arman constantemente en tiendas saludables especializadas.	\$2.240	\$500.000
Impulsadora en tiendas saludables	Degustación y muestreo	Tiendas saludables	Se contrata a una persona que de degustación del producto y que le cuente al público las propiedades y beneficios del mismo.	\$40.000	\$600.000
Patrocinio en carreras y eventos deportivos	Pauta del logo en los diferentes escenarios y vallas del evento	Vallas físicas	Se pone el logo en vallas, camisetas o demás elemento alusivos a patrocinio en los eventos deportivos más importantes de la	500.000 – 1.000.000	\$3.000.000

<b>Estrategia</b>	<b>Tácticas</b>	<b>Medio</b>	<b>Descripción</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>Costo total anual</b>
			ciudad.		
Publicidad paga – contenido patrocinado	Publicaciones patrocinadas en redes sociales.	Instagram	Se paga a Instagram para patrocinar contenido en horas pico y hacer que este llegue a un número de personas determinado con ciertas características.	2.000 – 100.000	\$1.000.000

### 5.5 Precio

Las trufas de nueces y dátiles de Diary Of A Fit tienen un precio de venta unitario de \$6.400 COP

**Tabla 4. Costo unitario del producto**

<b>Insumo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>Costo total</b>
Maní	2	Tazas	3.000	6.000
Dátiles	2	Tazas	6.500	13.000
Almendras	¼	Tazas	1.500	3.000
Canela	½	Cucharada	50	100
Vainilla	½	Cucharada	150	300
Bolsas	1	Unidad	10	10
Etiquetas	1	Unidad	10	10
Cabuyas	10	cm	10	100
<b>TOTAL</b>	<b>40 trufas</b>		<b>\$2.240</b>	<b>\$22.520</b>

La tabla 4 explica los costos de los insumos utilizados en el proceso de producción. Con la cantidad mencionada se hacen 10 paquetes de trufas, los cuales tienen un costo unitario aproximado de \$2.250 pesos.

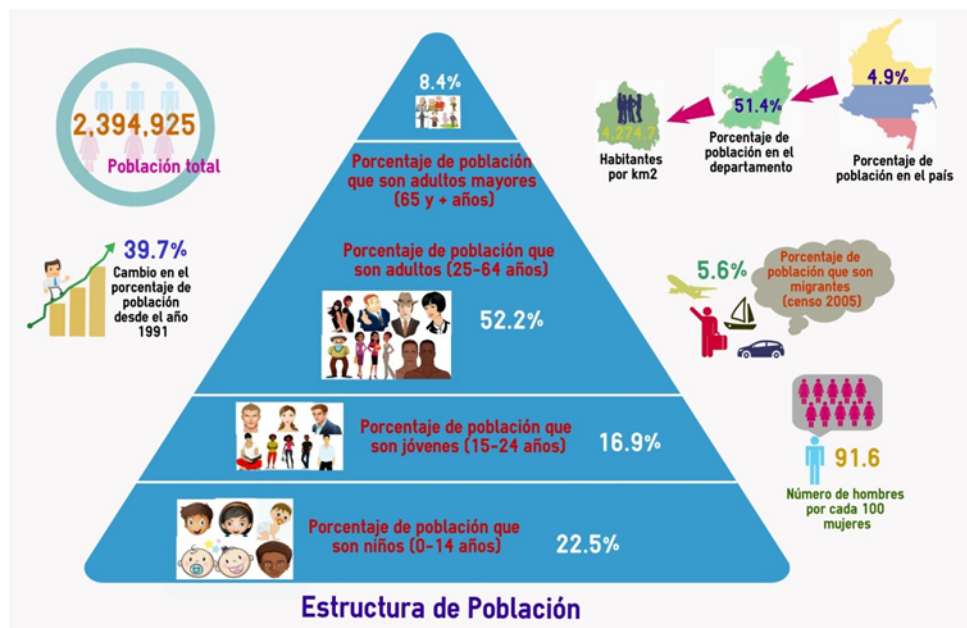
## 6. Plan de Producción

### 6.1 Localización

Cali es una de las cuatro ciudades principales del país, pero a diferencia de Bogotá, Barranquilla y Medellín el mercado de lo saludable aún no se ha desarrollado. Según datos de la secretaría de salud, el sedentarismo permea a 8 de cada 10 de caleños, por lo que resulta importante, fomentar e inculcar el estilo de vida saludable en esta ciudad (Ramírez & Jerez , 2015). Por lo anterior, y por los bajos costos que aún se manejan en la ciudad, Cali se visualiza como un mercado potencial para desarrollar y ofrecer productos saludables y naturales.

#### 6.1.1 Macro localización

Cali cuenta con una población total de alrededor de dos millones quinientos mil habitantes. Dicho número se estructura tal y como se ve en la gráfica presentada por la alcaldía de la ciudad.

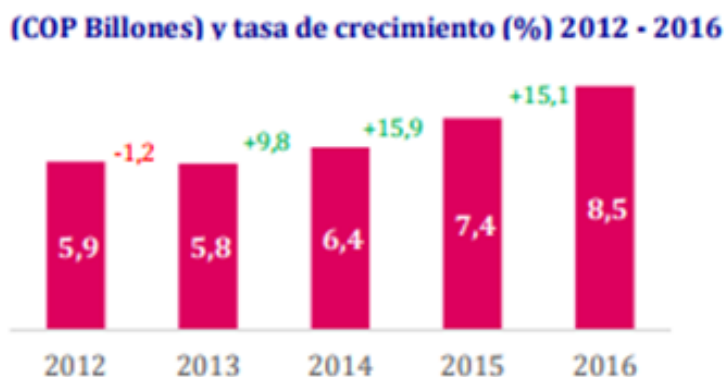


**Figura 25. Población de Santiago de Cali. Estimación año 2016**

Fuente: (Departamento Administrativo de Planeación Municipal -DNP, 2017)

Las cifras sugieren que el 69,1% de la población tiene entre 15 y 64 años, lo cual resulta de gran interés debido a que el público objetivo del proyecto se encuentra entre dichos rangos. Desde el presente año, empezó a operar la Secretaría de Desarrollo Económico, la cual pretende fomentar este aspecto en la región. Por medio de su propuesta “Cuatro cadenas de valor de la ciudad” la cual incluye: hábitat y movilidad sostenible, industrias creativas y experiencias, industrias de tecnología y conocimiento e industrias insostenibles, la ciudad le apuesta a una integración económica que permita la efectiva articulación de negocios (García Sierra, 2017 ).

Bajo esta apuesta de la Secretaria en mención, se pretende conectar a todos los emprendedores de la ciudad, para proveerles las herramientas necesarias para fortalecer su negocio. Así pues, se espera llegar a conectar a más de 5000 emprendedores caleños para que por medio de nuevas ideas, la economía se fortalezca y Cali sea cada vez una plaza más atractiva para los negocios. Además, se han venido implementando diversos sistemas de financiamiento para que los empresarios emprendedores tengan acceso a créditos bancarios con mayor facilidad. Todos estos esfuerzos sin duda, van a crear una articulación de la economía en la ciudad para que el sistema de desarrollo empresarial sea más efectivo y organizado. Por otro lado, las trufas pueden considerarse como un MACROSNACK que, según la Cámara de Comercio se define como: una pequeña cantidad de alimento y/o bebida que se consume entre comidas o en ocasiones especiales como celebraciones y reuniones (Cámara de Comercio Cali , 2014 ). Las ventas totales de la categoría en Cali, han venido creciendo considerablemente como se puede observar en la siguiente gráfica.



**Figura 26. Ventas totales clúster Macrosnacks**

Fuente: (Cámara de Comercio de Cali, 2017)

Lo anterior, constituye una gran oportunidad para el producto, debido a que el Clúster de Macrosnacks registró ventas por 8,5 billones en 2016 y un crecimiento de 15,1% frente al año anterior. La tasa decrecimiento promedio anual entre 2012 y 2016 fue 9,9%. Según el informe de la Cámara de Comercio, dicha categoría comprende el equivalente al 10,2% del PIB del departamento con sus ventas (Cámara de Comercio Cali , 2014 ).

### 6.1.2 Micro localización

Al analizar las tarifas de servicios públicos fijadas por Emcali, un barrio de estrato 3 resulta ser la mejor opción de micro localización. En estos puntos de la ciudad, ciudad cuyo consumo promedio es de 152 kilovatios/hora al mes, el costo mensual de energía es de aproximadamente \$60.000 (Redacción El País, 2015).

Por su parte, el acueducto tiene un costo fijo de \$7,496 y un costo variable de \$1,971 con un consumo de 0 – 18 centímetros cubicos. Así pues, y al ser este un recurso que no se utilizará tanto, se estima un costo mensual de aproximadamente \$20.000. Por otro lado, el arriendo de un local o cocina industrial está alrededor de \$450.000 pesos en este sector de la ciudad.

Algunos barrios para contemplar son:

- **San Antonio:** Es un barrio conocido por su historia y arquitectura colonial, ubicado al Oeste de Cali. Cuenta con vías de acceso por El Peñon y la reconocida Calle Quinta, lo que facilita su movilidad. Se ha convertido en patrimonio cultural de la ciudad, por lo que se ha vuelto el sitio de moda para prestigiosos restaurante y locales comerciales. Pese a su gran atractivo, el barrio se ubica dentro de la comuna 3 la cual esta categorizada dentro del nivel socioeconómico 3. Esto hace que las tarifas del barrio sean aun económicas, pues un alquiler de un pequeño local se encuentra alrededor de los \$400.000. Por su parte, las tarifas de energía y acueducto oscilan entre los \$40.000 COP y \$60.000 COP respectivamente.

- **San Cayetano:** Es un barrio ubicado en el Oeste de Cali, el cual pertenece a la comuna 3 y por ello esta categorizado dentro de los barrios con nivel socioeconómico 3 de la ciudad. Es poco conocido, sin embargo tiene una ubicación privilegiada pues limita con la famosa Calle Quinta, Avenida Circunvalar y Barrio San Antonio. El alquiler de un

pequeño local para adecuar como cocina oscila entre los \$250.000 y \$350.000 COP, mientras que las tarifas de energía y acueducto oscilan entre los \$30.000 y \$50.000 COP respectivamente.

A continuación, se realiza una matriz multicriterio para escoger cual es la mejor opción de localización en la ciudad de Cali. Se definen los criterios de selección (vías de acceso, cercanía a clientes, cercanía a proveedores, costo de alquiler y servicios públicos); luego se calificó cada criterio por barrio, así : 3=cumple totalmente con el criterio; 2=cumple parcialmente y 1= no cumple

A continuación se obtiene la calificación ponderada, cuya sumatoria arroja el valor que permite la selección de la mejor opción.

**Tabla 5. Matriz multi-criterio para la selección de la microlocalización**

Criterio	Ponderación	San Antonio		San Cayetano	
		Calificación	Calificación ponderada	Calificación	Calificación ponderada
Vías de acceso	0.1	2	0.2	3	0.3
Cercanía a clientes	0.2	3	0.6	3	0.6
Cercanía a proveedores	0.1	2	0.2	2	0.2
Costo de alquiler	0.4	3	1.2	3	1.2
Servicios Públicos	0.2	3	0.6	3	0.6
Total	1		2.8		2.9

Fuente: elaboración propia

San Cayetano, es un barrio ubicado en la comuna 3 de Cali la cual incluye el centro de la ciudad y es lugar de muchos establecimientos comerciales por su excelente ubicación. Un local de 20 metros cuadrados para adecuar a una cocina industrial puede costar alrededor de \$250.000 pesos. Según Emcali, éstas son las tarifas de acueducto y alcantarillado para un barrio estrato 3 en la ciudad:

Tabla 6. Costo del servicio de acueducto en San Cayetano

**EMCALI**

**EMPRESAS MUNICIPALES DE CALI EMCALI E.I.C.E ESP.**  
GERENCIA UNIDAD ESTRATÉGICA DE NEGOCIOS DE ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO  
VIGILADA POR LA SUPERINTENDENCIA DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS NUIR 4-76001000-4

**TARIFAS A PARTIR DE LOS CONSUMOS DE JULIO 01 DE 2017**

ACUEDUCTO				ALCANTARILLADO			
Estrato	C. Fijo (\$)	0 - 18 m3 (\$/m3)	> 18 m3 (\$/m3)	Estrato	C. Fijo (\$)	0 - 18 m3 (\$/m3)	> 18 m3 (\$/m3)
Estrato 1	2.423,04	637,19	1.991,23	Estrato 1	1.286,68	676,59	2.114,34
Estrato 2	5.224,68	1.373,95	1.991,23	Estrato 2	2.774,39	1.458,89	2.114,34
Estrato 3	7.496,29	1.971,32	1.991,23	Estrato 3	3.940,44	2.072,05	2.114,34
Estrato	C. Fijo (\$)	Consumo m3 (\$/m3)	Subsidios	Estrato	C. Fijo (\$)	Vertimiento (\$/m3)	Subsidios
Estrato 4	7.572,01	1.991,23	E1: 68,00%	Estrato 4	4.020,86	2.114,34	E1: 68,00%
Estrato 5	11.433,73	3.006,76	E2: 31,00%	Estrato 5	6.071,50	3.192,66	E2: 31,00%
Estrato 6	12.190,94	3.205,88	E3: 1,00%	Estrato 6	6.473,58	3.404,09	E3: 2,00%
Comercial	11.509,45	3.026,67	Aportes Solid.	Comercial	6.111,71	3.213,81	Aportes Solid.
Industrial	9.995,05	2.628,42	E5: 51,00%	Industrial	5.307,54	2.790,93	E5: 51,00%
Oficial y Especial	7.572,01	1.991,23	E6: 61,00%	Oficial y Especial	4.020,86	2.114,34	E6: 61,00%
Temporal	12.190,94	3.205,88	Com: 52,00%	Temporal	6.473,58	3.404,09	Com: 52,00%
			Ind: 32,00%				Ind: 32,00%

Porcentajes de subsidios y aportes solidarios definidos mediante Acuerdo No. 0335 de 2012 del Concejo Municipal de Santiago de Cali

Fuente: (EMCALI, 2017)

En este sentido y teniendo en cuenta que el consumo de agua será reducido, se estima pagar un máximo de \$25.000 pesos de acueducto y alcantarillado en este sector. Por otro lado, éstas son las tarifas de energía establecidas por dicha entidad:

Tabla 7. Costos del servicio de energía

**TARIFAS DE ENERGÍA**

**Somos tu empresa.**

**EMCALI**

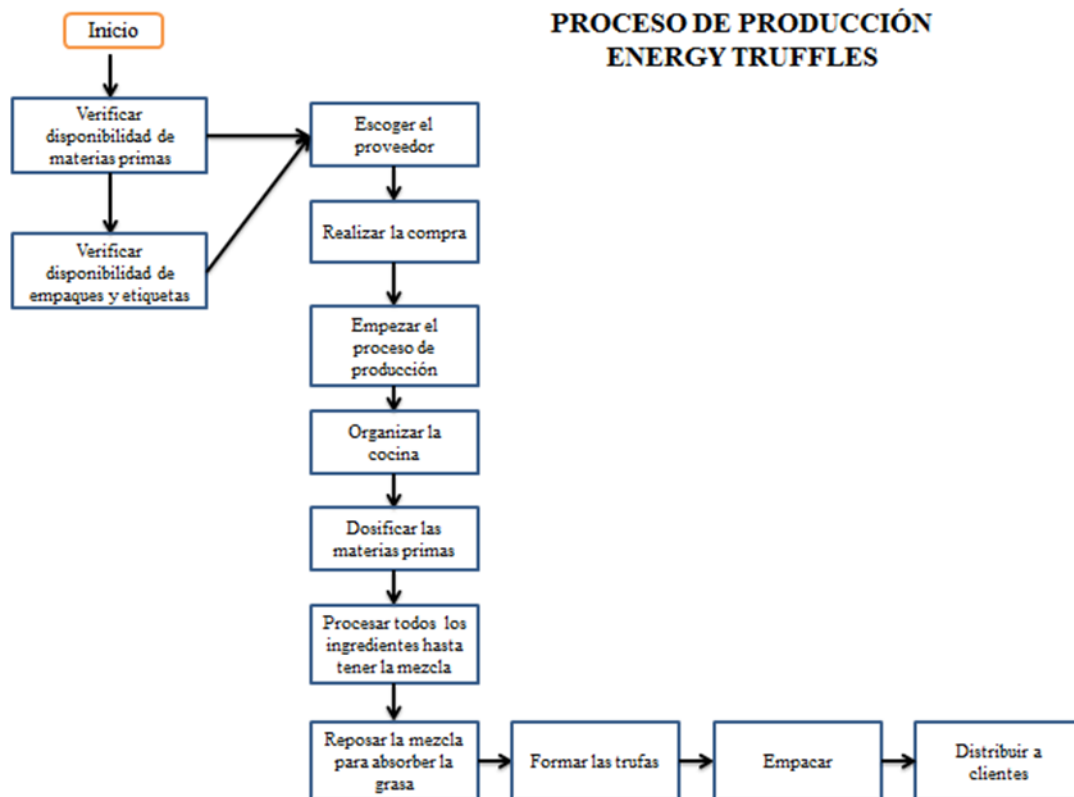
TARIFAS DE ENERGÍA DE EMCALI EICE E.S.P. PARA EL MERCADO REGULADO APLICABLES A CONSUMOS DEL MES :										octubre-17
SECTORES RESIDENCIAL Y NO RESIDENCIAL-Sin Contribución (CU en \$/ kWh) - RESOLUCIONES CREG 119-2007, 097-2008, 116 y 167-2009, 186-2010, 186-2013, 186-2014, 180-2014, 191-2014, 079-2016 y LEY 1739-2014. PAOMR=4,12% aplica desde Septiembre 2017. Costo Base de Comercialización Cb= 6.284 \$/factura; Cv= 40.4465 \$/kwh Octubre 2017.										
<b>CALI, YUMBO Y PUERTO TEJADA</b>										
TARIFAS PARA SECTOR RESIDENCIAL (\$/kWh) - NIVEL DE TENSIÓN 1 (Estratos 5 y 6 con Contribucion); CUV = Gm+Tm+Dnm+Cvm+PRnm+Rm										Com. e Ind.
Estratos	1		2		3		4	5 y 6	Nivel 1	
(kWh/Mes)	1-CS	> CS	1-CS	> CS	1-CS	> CS	Todo consumo			
Sencilla 1 (A)	219,4868	480,8569	274,3586	480,8569	408,7283	480,8569	480,8569	577,0282	577,0282	
Sencilla 1 (C)	207,7661	453,4635	259,7076	453,4635	385,4439	453,4635	453,4635	544,1562	544,1562	
MONOMIAS HORARIAS										
SENCILLA Todas Horas: 0-24										
DOBLE Pico: 09-12, 18-21										
HORARIA Fuera de Pico										
HORARIA Y TRIPLE Máx: 09-12, 18-21										
HORARIA Med: 4-9,12-18,21-23										
HORARIA Min: 23-04										
CONSUMOS DE SUBSISTENCIA PARA APLICACIÓN DE SUBSIDIOS:										
Municipio CALI YUMBO PTO. TEJADA										
C.S. E.1-2-3										
C.S. Z. Subnor.										
(A) Medición a Nivel 1, Transformador y Red baja tensión propiedad OR										
(C) Medición a Nivel 1 Transformador y Red baja tensión propiedad Cliente										
COMPONENTES DEL COSTO UNITARIO DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO (CUV) EN \$/kWh										
octubre-17										
Nivel Tensión	Gm	Tm	PRnm	DIUN	Rm	Cvm	CUV (Aplicado)	1-CS	> CS	
1 (A)	186,1395	30,0614	35,2678	166,1703	22,7714	40,4465	480,8569	174,9772	383,3445	
1 (C)	186,1395	30,0614	35,2678	138,7769	22,7714	40,4465	453,4635	CS:138 kWh Yumbo (Subnormales)	> CS	
2	186,1395	30,0614	10,8876	93,0381	22,7714	40,4465	383,3445	1-CS	> CS	
3	186,1395	30,0614	10,1980	52,6204	22,7714	40,4465	342,2372	174,9772	383,3445	
Resolución UPME-0355 de Julio 08 de 2004. CS = 173 kWh-mes para Municipios a una altura inferior a 1000 metros sobre el nivel del mar.										
Año 2008: CS: Consumo de Subsistencia: CS = 130 kWh-mes para Municipios a una altura igual o superior a 1000 metros sobre el nivel del mar.										
Resolución UPME-0013 de Enero de 2005, para ZONAS SUBNORMALES. CS = 184 kWh-mes para Municipios a una altura inferior a 1000 metros sobre el nivel del mar.										
Año 2008: CS: Consumo de Subsistencia: CS = 138 kWh-mes para Municipios a una altura igual o superior a 1000 metros sobre el nivel del mar.										

Fuente: (EMCALI, 2017)

Así pues, sabiendo que un procesador consume 350 kilowatts x hora y estimando que este se prenda 100 horas al mes que la energía será el recurso más utilizado para la preparación de las trufas, se espera que el costo aproximado de la misma sea de \$60.000.

## 6.2 Procesos

El proceso de producción de las trufas se observa en el siguiente diagrama:



**Figura 27. Diagrama de flujo del proceso**

Para dar inicio al proceso de producción, es necesario verificar la disponibilidad de materias primas en los diferentes proveedores de la ciudad. Este proceso lo realizó personalmente siempre que se necesita adquirir las mismas. Así mismo, se debe verificar la disponibilidad de empaques y etiquetas y cotizar con los diferentes proveedores cual tiene el mejor precio. Una vez escogido el proveedor, se realiza la compra tanto de empaques como de materias primas para dar inicio al proceso de producción.



En primer lugar, se debe hacer un alistamiento previo de la cocina para garantizar que esta tenga las condiciones de higiene adecuadas para tratar alimentos. Una vez lista, se procede a dosificar los ingredientes para llevarlos al procesador de alimentos e iniciar con el proceso de trituración. Este proceso tarda alrededor de 8 minutos, pues todos los ingredientes deben procesarse hasta formar una mezcla homogénea. Debido a que se trabajan nueces y frutos secos, su alto contenido de grasas saludables hace necesario que la mezcla repose sobre un papel especial que absorbe la grasa. Pasada una hora, se procede a formar las trufas, este proceso es totalmente manual, pues hasta el momento, ningún instrumento de cocina puede hacerlo. Una vez empacadas las trufas, se contactan a los clientes para realizar de manera personal y directa la entrega de las mismas.

### **6.3 Tamaño o capacidad de producción**

Las trufas deben producirse únicamente en un procesador de alimentos los cuales tienen restricciones por número de tazas. En el mercado colombiano existen procesadores que permiten tener hasta 10 tazas de alimentos al tiempo. Siendo este el caso, cada proceso de producción de los alimentos tarda 5 minutos, armar las trufas 15-20 minutos y empacarlas 10-15. En este sentido, el tiempo final que se tarda una persona produciendo 10 paquetes de trufas es de aproximadamente 35 minutos.

Si se tiene en cuenta que en una hora, una persona puede producir hasta 20 paquetes, y la jornada laboral tiene una duración de 8 horas, que diariamente se pueden producir hasta 160 paquetes de trufas. Ahora bien, existen procesadores de alimentos industriales los cuales permiten doblar proporcionalmente la capacidad de producción, haciendo el proceso a su vez más eficiente y óptimo.

### **6.4 Control de calidad y certificaciones exigidas en el sector**

Todos los alimentos que se expendan de manera directa a los consumidores, deberán obtener Notificación Sanitaria - NSA, Permiso Sanitario - PSA o Registro Sanitario – RSA el cual es expedido por el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos

INVIMA. Dicho permiso autoriza a una persona jurídica o natural, fabricar y envasar un alimento que se destina al consumo humano (INVIMA, 2016).

### **6.5 Tecnología involucrada y los costos de producción o de prestación del servicio:**

Para producir las trufas se necesita únicamente un procesador de alimentos el cual funciona con energía convencional. Los procesadores para 14 tazas tienen un valor aproximado de \$600.000 pesos, en ellos se pueden producir las trufas perfectamente. Sin embargo, existen algunos procesadores industriales con mayor potencia cuyo precio oscila entre \$1.200.000 y \$ 1.500.000, estos cumplen con la misma función que los procesadores convencionales, pero reducen el tiempo de molienda. En este sentido, los únicos costos que se asocian al mismo son energía y agua.



**Figura 28. Procesador de alimentos**

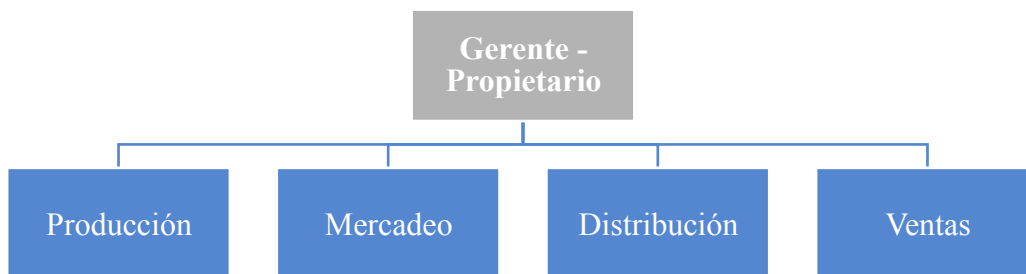
Fuente: (Enjuliana.com, 2017)

## 7. Plan Organizacional y Jurídico

El plan organizacional y jurídico pretende crear una estructura interna sólida, que permita a la compañía responder por medio de sus procesos a las necesidades de mercado.

### 7.1 Organigrama

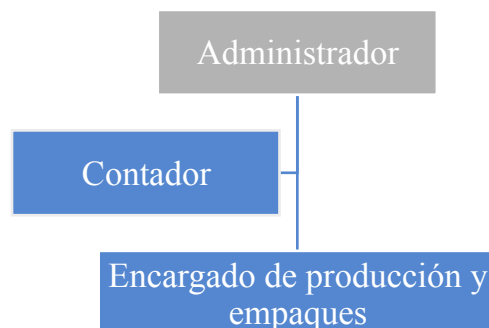
#### Actual:



**Figura 29. Organigrama inicial**

Por ser un emprendimiento y una empresa unipersonal, como dueña, a la autora le corresponde gerenciar todas las áreas de la empresa. En este sentido, a su cargo se encuentra la negociación y compra de materias primas y empaques, el proceso de producción y empaque y por último la debida distribución y ventas. Sin embargo, se espera que a futuro la empresa crezca y para ello se van a necesitar más personas dentro de la organización.

#### Futuro:

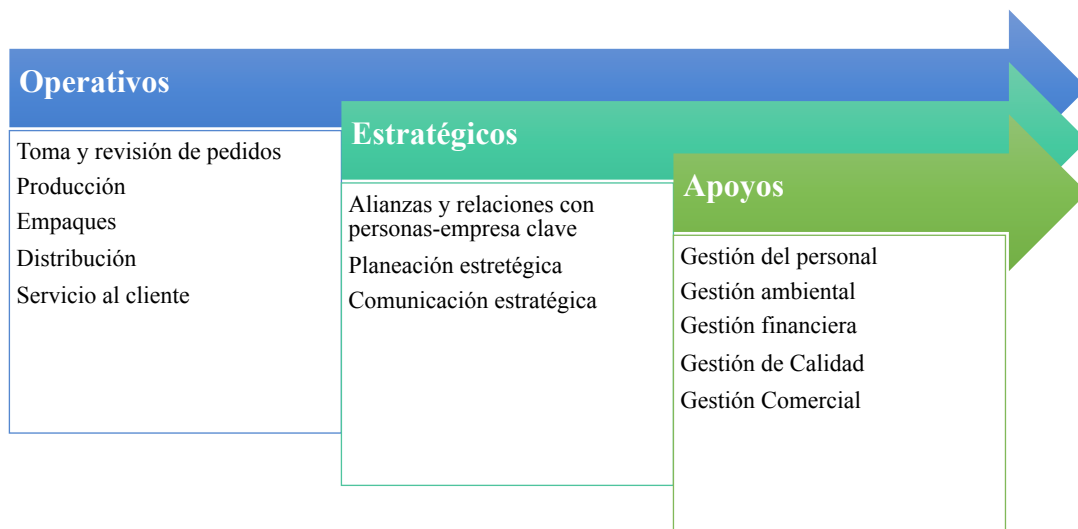


**Figura 30. Organigrama propuesto**

En este sentido, se espera que a futuro la empresa cuente con un contador que se encargue de todos los aspectos contables de la misma. Por otro lado, se requiere un empleado de nivel técnico, quien será el encargado de producir las trufas y empaclarlas. Esta persona no requiere ningún tipo de conocimiento previo ni en empaques, ni en cocina..

## 7.2 Mapa de procesos

Implementar sistemas de gestión, mediante un mapa de procesos resulta bastante importante para las empresas que desean aumentar el nivel de felicidad y satisfacción tanto de sus clientes como de sus empleados. En este sentido, se espera que por medio de los procesos operativos, estratégicos y los diferentes apoyos que se brinden a la empresa, esta sea eficiente y eficaz en todos sus procesos (González, 2016).

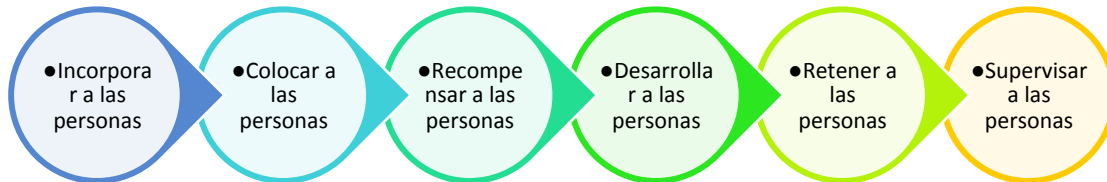


**Figura 31. Mapa de procesos**

## 7.3 Proceso administrativo

Los recursos humanos, son los factores más importantes de una organización, pues indudablemente son ellos el motor de la misma. En este sentido, es importante tener un

proceso administrativo focalizado en la correcta administración de este recurso humano. Se presentan en el mapa a continuación, los siete puntos clave para administrar el talento humano según Idalberto Chiavenato (2009).



**Figura 32. Proceso administrativo**

Por ser una empresa pequeña, el gerente de la misma será el encargado de escoger a las personas e incorporarlas a la compañía. Para ello se debe llevar a cabo el debido proceso de reclutamiento, el cual pretende atraer candidatos con el perfil establecido a la organización. Para dicho proceso de reclutamiento, se utilizará el portal de internet Eempleo.com y anuncios en la sección de empleos del periódico El País. Posterior al mismo, se realizará la selección de las personas cuyo perfil sea el más congruente con lo que se está solicitando y se les citará a una entrevista.

Una vez seleccionado el personal, se lleva a cabo la colocación de la persona dentro de la compañía por medio de una inducción. En esta etapa, el nuevo colaborador conoce de primera mano qué debe hacer y cómo, para contribuir al desarrollo y a la consecución de objetivos y metas. La inducción será dada por la gerente y propietaria y en ella se le indicará a la persona cómo es todo el proceso de producción, dosificación, elaboración manual del producto, empaque y distribución

A este colaborador, se le debe recompensar con un salario fijo y en muchas oportunidades se utiliza el salario variable. Además de esto, muchas compañías buscan recompensar a los trabajadores con otros incentivos no materiales, como horarios flexibles, días libres o trabajo en casa. Estas acciones, hacen que los empleados sean más

productivos. A este colaborador, se le pagará un millón de pesos más las respectivas prestaciones sociales.

Por otro lado, la compañía debe potencializar al máximo el desarrollo de sus empleados, no solo en el campo laboral, sino también en lo personal. Es importante ofrecer capacitaciones y estudios complementarios, para que dichas personas puedan formarse de tal manera que estén preparados para enfrentar los retos y sueños personales y laborales. El SENA ofrece cursos en cocina ideales para complementar sus habilidades en este campo. También se hace importante retener a los mejores talentos de la compañía por medio de todas las acciones mencionadas anteriormente, pues además de frenar los índices de rotación, se garantiza tener a los mejores talentos que sin duda llevarán a la compañía camino al éxito.

Por último, se hace necesario que todos los colaboradores estén debidamente supervisados por sus superiores, pues es la manera más adecuada de hacer seguimiento a su labor, para retroalimentar cuando sea necesario, o para felicitar cuando sea el caso. Así, los empleados se sienten acompañados siempre y sin duda harán todo lo que este a su alcance por hacer lo mejor en su puesto de trabajo pues no serán un cero a la izquierda.

#### **7.4 Tipo de sociedad: Empresa unipersonal.**

Según el Ministerio de Industria y Comercio, una empresa Unipersonal es una “persona natural o jurídica que reúna las calidades requeridas para ejercer el comercio, podrá destinar parte de sus activos para la realización de una o varias actividades de carácter mercantil” (Ministerio de Industria y Comercio, 2017).

En este sentido, por ser un emprendimiento pequeño, en cabeza de una persona natural resulta la mejor opción para constituirse legalmente.

#### **7.5 Requisitos legales**

Según el Ministerio de Industria y Comercio, para constituir una empresa Unipersonal se debe llevar a cabo lo siguiente:

*La constitución de una empresa unipersonal es solemne, pues debe efectuarse por escrito, es decir, documento privado o escritura pública y con estricta sujeción a las reglas contempladas en el artículo 72 de la Ley 222 de 1995.*

*Si se constituye por documento privado, éste deberá ser reconocido por el constituyente o empresario ante juez o notario o presentado personalmente ante el secretario de la cámara.*

La solicitud de matrícula debe hacerse ante la Cámara de Comercio del lugar en el que va a constituirse la empresa. Se debe presentar copia del documento de constitución, llenar el formulario correspondiente y pagar el valor indicado (Ministerio de Industria y Comercio, 2017).

## 8. Plan Financiero

Este capítulo contribuye a determinar la viabilidad del proyecto puesto que presenta el análisis financiero, al cual se llega con la siguiente información: supuestos básicos o parámetros, valor de la inversión, pronóstico de ventas, costos directos e indirectos. Con base en dicha información se construye el flujo de caja y los informes financieros (estados de resultados y balance). Finalmente se presenta la viabilidad en términos de la tasa interna de retorno, el valor presente neto, la relación beneficio costo, la rentabilidad y el punto de equilibrio.

### 8.1 Supuestos

**Tabla 8. Parámetros para los cálculos**

<b>Item</b>	<b>Valor</b>
Impuesto de renta	33%
Reserva legal	10%
Tasa interna de oportunidad	8%
Número de períodos	5

### 8.2 Inversión

Las inversiones fijas corresponden a un computador (\$1.000.000), a un celular (\$700.000) y el procesador de alimentos (\$700.000).

**Tabla 9. Total inversión**

<b>Item</b>	<b>\$</b>
Inversiones fijas	2.400.000
Inversiones diferidas	2.400.000
Capital de trabajo y gastos	7.614.128
<b>Total inversión inicial</b>	<b>12.414.128</b>

### 8.3 Ventas proyectadas



Las ventas se proyectaron a cinco años con base en un incremento de la capacidad del 10% anual y los precios con una inflación del 7%.

**Tabla 10. Ventas proyectadas**

CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad	15.360	19.200	23.040	26.880	30.720
Ventas en \$	98.304.000	131.481.600	168.822.374	210.746.597	257.712.982

#### 8.4 Costos

Las tablas de la 11 a la 15 contienen los costos con sus correspondientes cálculos.

**Tabla 11. Costos de producción (\$COP)**

CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Materia prima	38.338.560	51.277.824	65.840.726	82.191.173	100.508.063
Mano obra directa	16.557.360	17.716.375	18.956.521	20.283.478	21.703.321
Costos indirectos de fabricación	1.200.000	1.284.000	1.373.880	1.470.052	1.572.955
<b>Total</b>	<b>56.095.920</b>	<b>70.278.199</b>	<b>86.171.127</b>	<b>103.944.703</b>	<b>123.784.340</b>

**Tabla 12. Costos de nómina**

Año 1	Cantidad	Sueldo (\$)	Aux. Trans.	Total (\$)	Año 1 (\$)
<b>Administrativos</b>					
Administrador	1	2.000.000	0	2.000.000	24.000.000
<b>Total</b>		<b>2.000.000</b>	<b>0</b>	<b>2.000.000</b>	<b>24.000.000</b>
Aportes patronales		4%		80.000	960.000
Aportes sociales		12,00%		240.000	2.880.000
<b>Prestaciones de ley</b>					
Vacaciones		4,17%		83.400	1.000.800
Cesantías		8,40%		168.000	2.016.000
Prima		8,40%		168.000	2.016.000
Intereses cesantías		12%		20.160	241.920
<b>Total aportes</b>					<b>9.114.720</b>
<b>GASTO DE producción</b>					
	<b>Cantidad</b>	<b>Sueldo</b>	<b>Aux. Trans.</b>	<b>Total</b>	<b>Año 1</b>
Empleado 1	1	1.000.000	0	1.000.000	12.000.000
<b>Total</b>		<b>1.000.000</b>	<b>0</b>	<b>1.000.000</b>	<b>12.000.000</b>
Aportes patronales		4%		40.000	480.000
Aportes sociales		12,00%		120.000	1.440.000
<b>Prestaciones de ley</b>					
Vacaciones		4,17%		41.700	500.400
Cesantías		8,40%		84.000	1.008.000
Prima		8,40%		84.000	1.008.000
Intereses cesantías		12%		10.080	120.960
<b>TOTAL APORTES</b>					<b>4.557.360</b>

**Tabla 13. Salarios proyectados (\$COP)**

<b>Administrativos</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Sueldos	24.000.000	25.680.000	27.477.600	29.401.032	31.459.104
Prestaciones sociales	5.274.720	5.643.950	6.039.027	6.461.759	6.914.082
Aportes fiscales	3.840.000	4.108.800	4.396.416	4.704.165	5.033.457
<b>Total</b>	<b>33.114.720</b>	<b>35.432.750</b>	<b>37.913.043</b>	<b>40.566.956</b>	<b>43.406.643</b>
<b>Producción</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Sueldos	12.000.000	12.840.000	13.738.800	14.700.516	15.729.552
Prestaciones sociales	2.637.360	2.821.975	3.019.513	3.230.879	3.457.041
Aportes fiscales	1.920.000	2.054.400	2.198.208	2.352.083	2.516.728
<b>Total</b>	<b>16.557.360</b>	<b>17.716.375</b>	<b>18.956.521</b>	<b>20.283.478</b>	<b>21.703.321</b>
<b>Total gastos</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
	<b>49.672.080</b>	<b>53.149.126</b>	<b>56.869.564</b>	<b>60.850.434</b>	<b>65.109.964</b>

**Tabla 14. Depreciación (\$COP)**

<b>Activo</b>	<b>Vida útil</b>	<b>Inversión inicial</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Equipo computo	3	1.000.000	333.333	333.333	333.333	0	0
Equipos de comunicaciones	3	700.000	233.333	233.333	233.333	0	0
Maquinaria y Equipo producción	10	700.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000
<b>TOTAL</b>		<b>2.400.000</b>	<b>636.667</b>	<b>636.667</b>	<b>636.667</b>	<b>70.000</b>	<b>70.000</b>
<b>INVERSIONES DIFERIDAS</b>							
Licencia y tramites	1	2.400.000	2.400.000	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>		<b>2.400.000</b>	<b>2.400.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

**Tabla 15. Gastos generales (\$COP)**

<b>Gastos Administrativos</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Honorarios	2.400.000	2.568.000	2.747.760	2.940.103	3.145.910
Arrendamiento	3.000.000	3.210.000	3.434.700	3.675.129	3.932.388
Elementos de aseo y cafetería	600.000	642.000	686.940	735.026	786.478
Útiles y papelería	240.000	256.800	274.776	294.010	314.591
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>6.240.000</b>	<b>6.676.800</b>	<b>7.144.176</b>	<b>7.644.268</b>	<b>8.179.367</b>
<b>Gastos ventas</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Propaganda y publicidad	5.100.000	5.457.000	5.838.990	6.247.719	6.685.060
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>5.100.000</b>	<b>5.457.000</b>	<b>5.838.990</b>	<b>6.247.719</b>	<b>6.685.060</b>
<b>Costos indir. Fabricación</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Servicios públicos	1.200.000	1.284.000	1.373.880	1.470.052	1.572.955
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>1.200.000</b>	<b>1.284.000</b>	<b>1.373.880</b>	<b>1.470.052</b>	<b>1.572.955</b>

## 8.5 Estado Financieros

Con base en los datos de los ingresos y los egresos se elaboraron los informes financieros que se presentan a continuación.

**Tabla 16. Balance general (\$COP)**

CUENTA CONTABLE	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ACTIVO</b>						
<b>Corriente</b>						
Caja y Bancos	7.614.128	5.367.488	19.004.339	46.469.316	88.543.205	146.950.704
Inventario	0	0	0	0	0	0
Clientes		0	0	0	0	0
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>7.614.128</b>	<b>5.367.488</b>	<b>19.004.339</b>	<b>46.469.316</b>	<b>88.543.205</b>	<b>146.950.704</b>
Propiedad Planta y equipo	2.400.000	1.763.333	1.126.667	490.000	420.000	350.000
<b>Total Propiedad, Planta y Equipo</b>	<b>2.400.000</b>	<b>1.763.333</b>	<b>1.126.667</b>	<b>490.000</b>	<b>420.000</b>	<b>350.000</b>
Diferidos	2.400.000	0	0	0	0	0
<b>Total Otros Activos</b>	<b>2.400.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>12.414.128</b>	<b>7.130.822</b>	<b>20.131.005</b>	<b>46.959.316</b>	<b>88.963.205</b>	<b>147.300.704</b>
<b>PASIVOS</b>						
Impuestos por Pagar		0	4.290.061	10.269.063	17.250.074	24.943.899
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4.290.061</b>	<b>10.269.063</b>	<b>17.250.074</b>	<b>24.943.899</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
Aportes de Capital	12.414.128	12.414.128	12.414.128	12.414.128	12.414.128	12.414.128
Reserva Legal		0	871.012	2.955.943	6.458.231	11.522.598
Reserva de proyectos		0	0	0	0	0
Utilidades del periodo		-5.283.307	7.839.111	18.764.378	31.520.590	45.579.306
Utilidades Acumuladas		0	-5.283.307	2.555.804	21.320.182	52.840.772
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>12.414.128</b>	<b>7.130.822</b>	<b>15.840.945</b>	<b>36.690.253</b>	<b>71.713.131</b>	<b>122.356.805</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>12.414.128</b>	<b>7.130.822</b>	<b>20.131.005</b>	<b>46.959.316</b>	<b>88.963.205</b>	<b>147.300.704</b>

**Tabla 17. Estado de resultados (\$COP)**

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas estimadas					
Ingresos por ventas	98.304.000	131.481.600	168.822.374	210.746.597	257.712.982
<b>TOTAL VENTAS</b>	<b>98.304.000</b>	<b>131.481.600</b>	<b>168.822.374</b>	<b>210.746.597</b>	<b>257.712.982</b>
<b>Costo de ventas</b>	<b>56.095.920</b>	<b>70.278.199</b>	<b>86.171.127</b>	<b>103.944.703</b>	<b>123.784.340</b>
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>42.208.080</b>	<b>61.203.401</b>	<b>82.651.247</b>	<b>106.801.895</b>	<b>133.928.642</b>
<b>Gastos administrativos</b>					
Nomina	24.000.000	25.680.000	27.477.600	29.401.032	31.459.104
Aportes sociales	9.114.720	9.752.750	10.435.443	11.165.924	11.947.539
Total gasto de personal	33.114.720	35.432.750	37.913.043	40.566.956	43.406.643
Gastos de funcionamiento	6.240.000	6.676.800	7.144.176	7.644.268	8.179.367
Depreciación	636.667	636.667	636.667	70.000	70.000
Amortización	2.400.000	0	0	0	0
<b>Total gastos administrativos</b>	<b>42.391.387</b>	<b>42.746.217</b>	<b>45.693.886</b>	<b>48.281.224</b>	<b>51.656.010</b>

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Gastos de ventas</b>					
Gastos de ventas	5.100.000	5.457.000	5.838.990	6.247.719	6.685.060
<b>Total gastos de ventas</b>	<b>5.100.000</b>	<b>5.457.000</b>	<b>5.838.990</b>	<b>6.247.719</b>	<b>6.685.060</b>
<b>Total gastos</b>	<b>47.491.387</b>	<b>48.203.217</b>	<b>51.532.876</b>	<b>54.528.944</b>	<b>58.341.070</b>
<b>Utilidad operacional</b>	<b>-5.283.307</b>	<b>13.000.184</b>	<b>31.118.371</b>	<b>52.272.951</b>	<b>75.587.573</b>
Impuesto de Renta	0	4.290.061	10.269.063	17.250.074	24.943.899
Utilidad después de impuestos	-5.283.307	8.710.123	20.849.309	35.022.877	50.643.674
Reserva legal	0	871.012	2.084.931	3.502.288	5.064.367
<b>Utilidad por distribuir</b>	<b>-5.283.307</b>	<b>7.839.111</b>	<b>18.764.378</b>	<b>31.520.590</b>	<b>45.579.306</b>

**Tabla 18. Flujo de caja (\$COP)**

Concepto	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ingresos</b>						
Ingresos por Ventas de Contado	0	98.304.000	131.481.600	168.822.374	210.746.597	257.712.982
Caja inicial	0	7.614.128	5.367.488	19.004.339	46.469.316	88.543.205
Aporte de capital	12.414.128	0	0	0	0	0
<b>Total ingresos</b>	<b>12.414.128</b>	<b>105.918.128</b>	<b>136.849.088</b>	<b>187.826.713</b>	<b>257.215.913</b>	<b>346.256.187</b>
<b>Egresos</b>						
Costo mercancías		56.095.920	70.278.199	86.171.127	103.944.703	123.784.340
Gastos de funcionamiento		11.340.000	12.133.800	12.983.166	13.891.988	14.864.427
Gastos de personal		33.114.720	35.432.750	37.913.043	40.566.956	43.406.643
Compra de activos fijos	2.400.000	0	0	0	0	0
Gastos de iniciación y montaje	2.400.000	0	0	0	0	0
Pagos de impuestos	0	0	0	4.290.061	10.269.063	17.250.074
<b>Total egresos</b>	<b>4.800.000</b>	<b>100.550.640</b>	<b>117.844.750</b>	<b>141.357.397</b>	<b>168.672.709</b>	<b>199.305.483</b>
<b>Saldo final en caja</b>	<b>7.614.128</b>	<b>5.367.488</b>	<b>19.004.339</b>	<b>46.469.316</b>	<b>88.543.205</b>	<b>146.950.704</b>

## 8.6 Análisis económico

La tabla 19 contiene el flujo descontado para realizar el análisis financiero.

**Tabla 19. Flujo para el análisis económico**

CONCEPTO	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		98.304.000	131.481.600	168.822.374	210.746.597	257.712.982
Costo mercancía		56.095.920	70.278.199	86.171.127	103.944.703	123.784.340
Gastos personal		33.114.720	35.432.750	37.913.043	40.566.956	43.406.643
Gasto depreciación		636.667	636.667	636.667	70.000	70.000
Gasto amortización		2.400.000	0	0	0	0
<b>Utilidad bruta</b>		<b>6.056.693</b>	<b>25.133.984</b>	<b>44.101.537</b>	<b>66.164.939</b>	<b>90.451.999</b>
Gastos de funcionamiento		11.340.000	12.133.800	12.983.166	13.891.988	14.864.427
<b>Utilidad operacional</b>		<b>-5.283.307</b>	<b>13.000.184</b>	<b>31.118.371</b>	<b>52.272.951</b>	<b>75.587.573</b>
Impuestos causados		0	4.290.061	10.269.063	17.250.074	24.943.899
Impuestos pagados		0	0	4.290.061	10.269.063	17.250.074
<b>Utilidad neta</b>		<b>-5.283.307</b>	<b>8.710.123</b>	<b>20.849.309</b>	<b>35.022.877</b>	<b>50.643.674</b>
Depreciación		636.667	636.667	636.667	70.000	70.000

CONCEPTO	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Amortización		2.400.000	0	0	0	0
Diferencia impuestos		0	4.290.061	5.979.002	6.981.011	7.693.825
Amortización intereses		0	0	0	0	0
<b>Total flujo de caja</b>		<b>-2.246.640</b>	<b>13.636.850</b>	<b>27.464.977</b>	<b>42.073.889</b>	<b>58.407.499</b>
Inversiones fijas	-2.400.000	0	0	0	0	480.000
Inversiones diferidas	-2.400.000	0	0	0	0	0
Capital de trabajo Costos y Gastos	-7.614.128	0	0	0	0	7.614.128
Total	-12.414.128					
<b>Flujo neto de fondos</b>	<b>-12.414.128</b>	<b>-2.246.640</b>	<b>13.636.850</b>	<b>27.464.977</b>	<b>42.073.889</b>	<b>66.501.627</b>

Los resultados muestran una tasa interna de retorno<sup>1</sup> TIR de 90%, lo que significa que en ese porcentaje se recupera la inversión el primer año, lo cual indica que en el segundo año se van a obtener ganancias; el valor presente neto – VPN, superior a la inversión inicial lo que indica que el proyecto es viable. Se obtiene una rentabilidad del 62% y la relación beneficio costo de 7,57, es decir, que por cada peso invertido se ganan \$6,57.

**Tabla 20. Análisis financiero**

Item	Valor
TIR	90%
VPN	\$95.185.090
TIO	8%
B/C	7,57
TVR	62%
Punto de equilibrio	\$110.608.994

<sup>1</sup> Aquella que iguala los ingresos con los egresos, es decir cuando el VPN es iguala a 0

## 8. Conclusiones

El incremento del 12% en la elaboración de productos alimenticios según el Ministerio de Industria y Comercio (Ministerio de Industria y Comercio, 2017) supone que a pesar del decrecimiento del 3,3% en la rama manufacturera (DANE, 2017), se destaca el crecimiento de productos dedicados a la alimentación. Esto, se considera como una gran oportunidad para las trufas de energía veganas, puesto que hacen parte de este selecto grupo de mercado el cual sigue creciendo a pesar de la marcada desaceleración económica.

Al ser Diary Of A Fit una microempresa, las oportunidades de crecimiento son aún mayores, pues el DANE sostiene que, las micro, pequeñas, y medianas empresas generan alrededor de 67% de empleo, aportan 28% del PIB (Banco Mundial, 2017) y se consideran las locomotoras económicas del país, ya que por su menor tamaño, pueden hacerle un mejor frente a la contracción económica. Esta situación, ha llevado a que diferentes organismos tanto públicos como privados, fomenten los emprendimientos durante los primeros años de consolidación, pues son conscientes del gran potencial de los mismos y de sus efectos positivos en la economía nacional.

Ahora bien, diferentes estudios de Nielsen demuestran que los hábitos de consumo de los colombianos han venido cambiando aceleradamente y se han inclinado hacia la tendencia saludable. En este sentido, todos los escenarios se encuentran dados para que un producto saludable, fabricado por una microempresa, sea prospero en el mercado. Además, la Cámara de Comercio de Cali sostiene que los Snacks han venido creciendo en sus ventas desde el 2014 de manera sostenida pues en el 2016 se registraron ventas por 8,5 billones de pesos, lo cual equivale a cerca del 10,2% del PIB del Valle del Cauca. (Cámara de Comercio de Cali, 2017)

Con una coyuntura económica favorable, las trufas también deben favorecer las preferencias de consumo de los colombianos, quienes en su gran mayoría han optado por incluir en sus dietas alimentos naturales, sin conservantes, colorantes ni saborizantes artificiales. Por esta razón, las Energy Truffles cumplen con dichas características y aportan propiedades nutricionales extras para una sociedad de consumo que cada vez más pone más atención a los ingredientes de los productos que consumen.

De acuerdo a los resultados arrojados por la investigación de mercado, los usuarios potenciales del producto son mujeres entre los 25 y 34 años que pertenecen a los estratos 5 y 6, ya que este grupo tiene el poder adquisitivo para pagar un producto cuyo valor es de \$6.400 COP. A su vez, todas las personas encuestadas incluyen snacks en su día a día y están dispuestas a pagar más por un producto 100% natural. Además, las nueces son un producto muy popular de consumo entre las principales comidas, lo cual favorece mucho al producto en estudio puesto que este es el principal ingrediente.

Por ser un producto innovador y saludable, lleno de salud y de sabor, no hay competidores en el mercado que ofrezcan un producto igual. A pesar de que existen muchos sustitutos, ninguno cuenta con todos los ingredientes ni con las propiedades de las trufas de energía. Este escenario es bastante favorable, ya que al ser un producto único en el mercado, tiene la oportunidad para posicionarse como la marca líder y como el punto de referencia para las futuras empresas que decidan adentrarse en esta línea de productos.

Ahora bien, Cali resulta un lugar interesante para desarrollar y potencializar el negocio, debido a que aún maneja costos y tarifas económicas a comparación de las demás ciudades principales del país. Además, es un lugar central que permite distribuir el producto con facilidad a todo el territorio nacional. En esta ciudad, se cuenta con excelentes proveedores y con clientes fieles, que hacen que el producto sea cada vez más reconocido.

Según el análisis financiero, se deben producir 15.360 paquetes de trufas el primer año y aumentar el 10% de la producción con base a la capacidad para que en el quinto año se llegue al 80% del total de la misma. De esta manera, se tendrá una Tasa Interna de Retorno del 90% y una rentabilidad del 62%. Esto quiere decir que, el proyecto tiene un gran potencial de desarrollo si se expande a las principales ciudades del país en busca de nuevos clientes y consumidores finales.

## Bibliografía

- Alcaldía de Santiago de Cali. (2015). *Estratificación de la población de Cali*. Obtenido de [file:///C:/Users/epbelconser/Downloads/La\\_Estratificaci%C3%B3n\\_Socioecon%C3%B3mica.pdf](file:///C:/Users/epbelconser/Downloads/La_Estratificaci%C3%B3n_Socioecon%C3%B3mica.pdf)
- Banco de la República. (2017). *Producto Interno Bruto - PIB*. Obtenido de <http://www.banrep.gov.co/es/contenidos/page/qu-producto-interno-bruto-pib>
- Banco Mundial. (2017). Mipymes generan alrededor del 67% del empleo en Colombia. *Dinero*. Obtenido de <http://www.dinero.com/edicion-impres/pymes/articulo/evolucion-y-situacion-actual-de-las-mipymes-en-colombia/222395>
- Bitar, D. (2016). Dieta saludable: la nueva tendencia en Colombia. *P&M*.
- Cámara de Comercio Cali . (2014 ). *Iniciativas Cluster: Macrosnacks*. Obtenido de <http://www.ccc.org.co/revista-accion-ccc/macrosnacks/>
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2017). *Clasificación CIU*. Obtenido de <http://linea.ccb.org.co/descripcionciu/>
- Cámara de Comercio de Cali. (2017). *Cómo crear empresa*. Obtenido de <http://www.ccc.org.co/tramites-de-registros-publicos/como-crear-empresa/selecciones-tipo-sociedad-construir/>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (Tercera ed.). México: McGraw Hill.
- Comunicaciones Axioma. (2015). Productos saludables, clave para el desarrollo de la industria. *Alimentos*.
- Comunicaciones, A. (2015). Productos saludables, clave para el desarrollo de la industria. *Alimentos*.
- Congreso de Colombia . (2 de Mayo de 2016). Ley 1780 de 2016. *Por medio de la cual se promueve el empleo y el emprendimiento juvenil, se generan medidas para superar*



*barreras de acceso al mercado de trabajo y se dictan otras disposiciones* . Bogotá, Colombia.

Congreso de la República . (29 de Diciembre de 2010). Ley 1429 de 2010. *Por la cual se expide la Ley de Formalización y Generación de Empleo*. Diario Oficial No. 47.937

Crunchy Bits. (2017). *La empresa*. Obtenido de <http://www.manitoba.com.co/es/productos/consumo-masivo/crunchybits>

DANE. (2017). *Indicadores coyunturales*. Obtenido de [http://www.dane.gov.co/files/ses/ses\\_2017/Indicadores\\_Coyunturales\\_01\\_09\\_17.pdf](http://www.dane.gov.co/files/ses/ses_2017/Indicadores_Coyunturales_01_09_17.pdf)

DANE. (2017). *PIB I trimestre de 2017*. Obtenido de [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol\\_PIB\\_Itrim17\\_oferta\\_demanda.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_Itrim17_oferta_demanda.pdf)

Departamento Administrativo de Planeación Municipal -DNP. (2017). *Población de Santiago de Cali*. Obtenido de [http://www.cali.gov.co/publicaciones/107143/cali\\_en\\_cifras\\_planeacion/](http://www.cali.gov.co/publicaciones/107143/cali_en_cifras_planeacion/)

Editorial El Tiempo. (11 de Septiembre de 2016). *Crece apetito por los alimentos saludables*. *El Tiempo*. Obtenido de <http://www.eltiempo.com/economia/empresas/aumenta-demanda-por-alimentos-saludables-35579>

EMCALI. (2017). *Tarifa de energía 2017 para el mercado regulado*. Obtenido de [http://www.emcali.com.co/web/energy\\_service/tarifas-energia](http://www.emcali.com.co/web/energy_service/tarifas-energia)

EMCALI. (2017). *Tarifas a partir de los consumos de julio de 2017*. Obtenido de [https://www.emcali.com.co/web/water\\_service/tarifas](https://www.emcali.com.co/web/water_service/tarifas)

Enjuliana.com. (2017). *Procesador de alimentos*. Obtenido de <http://www.enjuliana.com/blog/wp-content/uploads/2013/08/kitchen-aid-procesador-de-alimentos.jpg>

Exotic Bars. (2017). *La empresa*. Obtenido de <https://dipsafood.myshopify.com/pages/compania>

García Sierra, A. (17 de Octubre de 2017 ). Hay ventajas en Cali para hacer negocios. *El País*. Obtenido de <http://www.elpais.com.co/economia/hay-ventajas-en-cali-para-hacer-negocios.html>

González, H. (20 de Julio de 2016). *ISO 9001:2015. Elaboración de mapas de procesos*. Obtenido de <https://calidadgestion.wordpress.com/tag/mapa-de-procesos/>

INVIMA. (11 de Noviembre de 2016). *8 pasos para obtener el registro sanitario*. Obtenido de <https://www.invima.gov.co/8-pasos-para-obtener-su-registro-sanitario-de-alimentos.html>

Ministerio de Industria y Comercio. (2017). *Empresa unipersonal*. Obtenido de [http://www.mincit.gov.co/publicaciones/11417/empresa\\_unipersonal\\_y\\_sociedades](http://www.mincit.gov.co/publicaciones/11417/empresa_unipersonal_y_sociedades)

Ministerio de Industria y Comercio. (2017). *Presentación de la industria a Julio de 2017*. Obtenido de [http://www.mincit.gov.co/loader.php?!Servicio=Documentos&IFuncion=verPdf&id=81969&name=OEE\\_IA\\_Presentacion\\_de\\_industria\\_a\\_Julio\\_de\\_2017Septiembre\\_2017.pdf&prefijo=file](http://www.mincit.gov.co/loader.php?!Servicio=Documentos&IFuncion=verPdf&id=81969&name=OEE_IA_Presentacion_de_industria_a_Julio_de_2017Septiembre_2017.pdf&prefijo=file)

Nielsen. (24 de Marzo de 15). *Hábitos de los consumidores en la tendencia saludable*. Obtenido de <http://www.nielsen.com/co/es/insights/news/20151/habitos-consumidores-colombianos.html>

Nielsen. (13 de 04 de 2015). *Lo saludable, una tendencia a la alza*. Obtenido de <http://www.nielsen.com/latam/es/insights/news/2015/oportunidades-saludables.html>

Nielsen. (22 de 12 de 2015). *Tendencias del mercado de alimentos*. Obtenido de <http://www.nielsen.com/co/es/insights/news/20151/tendencias-alimentos-colombia.html>

Nielsen. (23 de 11 de 2016). *Tendencias de los ingredientes de alimentos y de la restauración*. Obtenido de

<http://www.nielsen.com/es/es/insights/reports/2016/global-ingredient-and-dinning-trends-report.html>

Ochoa, C. (8 de Abril de 2015). *Muestreo aleatorio simple*. Obtenido de <https://www.netquest.com/blog/es/blog/es/muestreo-probabilistico-muestreo-aleatorio-simple>

Perez, B. (s.f.). *Tendencias en el desarrollo de productos de alimentacion para 2017*. Obtenido de Ainia: <http://www.ainia.es/tecnoalimentalia/consumidor/tendencias-en-el-desarrollo-de-productos-de-alimentacion-para-2017/>

Planeación Municipal. (2015). *Poryecciones de población DANE*. Obtenido de Alcaldía de Santiago de Cali: <http://planeacion.cali.gov.co/caliencifras/Documentos%20pdf/Caliencifras2015.pdf>

Ramírez, N., & Jerez , A. (25 de Enero de 2015). Vida Fitness: una moda saludable. *El País*. Obtenido de <http://www.elpais.com.co/cali/vida-fitness-una-moda-saludable.html>

Redacción El País. (8 de Diciembre de 2015). Seguirá en aumento la tarifa de energía para el 2016. *El País*. Obtenido de <http://www.elpais.com.co/cali/seguira-aumento-de-tarifa-de-energia-en-para-el-2016.html>

Vitar, D. (2016 ). *La nueva dieta de los colombianos* . Obtenido de <http://www.revistapym.com.co/destacados/la-nueva-dieta-de-los-colombianos>

## Anexos

### Anexo A. Metodología para el diseño del cuestionario

Objetivos	Necesidades de información (variables)	Posible pregunta	Posibles respuestas	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar los hábitos de consumo y compra.</li> </ul>	Productos naturales	Incluye en su mercado productos naturales?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No	
	Productos saludables	Es para ustedes una prioridad que los alimentos que consume no tengan conservantes, colorantes o saborizantes artificiales?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No	
	Preferencias	Estaría usted dispuesto a incluir en su mercado productos este tipo de productos?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No	
	Poder adquisitivo	Estaría dispuesto a pagar más por este tipo de productos?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No	
	Tiendas especializadas	Visita tiendas saludables especializadas?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No	
		Si su respuesta anterior fue si, cada cuanto las visita?	<input type="checkbox"/> Al menos una vez a la semana <input type="checkbox"/> Cada quince días <input type="checkbox"/> Cada mes	
	Preferencias de compras?	Qué suele comprar en este tipo de tiendas?	<input type="checkbox"/> Respuesta abierta	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Determinar el nivel de aceptación de los productos.</li> </ul>		Incluye snacks saludables en sus entre días?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No
			Suele incluir nueces o frutos secos en sus snacks?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No
			Incluiría un snack	<input type="checkbox"/> Sí

Objetivos	Necesidades de información (variables)	Posible pregunta	Posibles respuestas
		dulce a base de nueces y dátiles en su alimentación?	<input type="checkbox"/> No
• Saber si conocen productos similares.		Conoce algún snack elaborado a base de dichos ingredientes?	<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No
		Si su respuesta anterior fue SI, mencione cual.	<input type="checkbox"/>