



Proyecto de emprendimiento: Snack Nest

Modalidad Trabajo de grado en Emprendimiento 2

Presentado por:

Raúl Esteban Ramírez Estepa

Bogotá, D.C.

2025



Proyecto de emprendimiento: Snack Nest

Modalidad Trabajo de grado en Emprendimiento 2

Presentado por:

Raúl Esteban Ramírez Estepa

Tutor

Massimo Manzoni

Bogotá, D.C.

2024

### **Declaración de originalidad y autonomía**

Declaro bajo la gravedad del juramento, que he escrito el documento de título “Documento Opción de Grado 2”, en la opción de grado en emprendimiento y que por lo tanto, su contenido es original.

Declaro que he indicado clara y precisamente todas las fuentes directas e indirectas de información y que este trabajo no ha sido entregado a ninguna otra institución con fines de calificación o publicación.

Raúl Esteban Ramírez Estepa

### **Declaración de exoneración de responsabilidad**

Declaro que la responsabilidad intelectual del presente trabajo es exclusivamente de su autor. La Universidad del Rosario no se hace responsable de contenidos, opiniones o ideologías expresadas total o parcialmente en él.

Raúl Esteban Ramírez Estepa

## Tabla de contenido

|                                                                                                                                                                      |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Resumen.....                                                                                                                                                         | 10 |
| Palabras clave: Emprendimiento, snacks saludables, alimentos funcionales, bienestar, nutrición, consumo consciente, innovación en alimentos, mercado saludable. .... | 11 |
| Abstract.....                                                                                                                                                        | 12 |
| Keywords:.....                                                                                                                                                       | 13 |
| 1. Introducción.....                                                                                                                                                 | 14 |
| 1.1 Justificación .....                                                                                                                                              | 14 |
| 1.2 Objetivos de Investigación.....                                                                                                                                  | 15 |
| 1.3 Objetivo General.....                                                                                                                                            | 16 |
| 1.4 Objetivos Específicos.....                                                                                                                                       | 17 |
| 2. Modelo de negocio .....                                                                                                                                           | 19 |
| 2.1 Identificación de la oportunidad para emprender .....                                                                                                            | 19 |
| 2.2 Identificación y justificación de los problemas jurídicos .....                                                                                                  | 21 |
| 3. Modelo de negocio .....                                                                                                                                           | 23 |
| 3.1 Propuesta de valor.....                                                                                                                                          | 23 |
| 3.2 Características de producto o servicio (Lienzo propuesta de valor).....                                                                                          | 24 |
| 3.3 Segmento de cliente .....                                                                                                                                        | 25 |
| 3.4 Descripción del buyer persona.....                                                                                                                               | 26 |
| 3.5 Hallazgos y validaciones del problema con el usuario .....                                                                                                       | 27 |
| 3.6 Alternativas de solución y criterios de selección.....                                                                                                           | 30 |
| 4. Análisis sectorial.....                                                                                                                                           | 32 |
| 4.1 Mapa del entorno .....                                                                                                                                           | 32 |
| 4.2 Curva de valor.....                                                                                                                                              | 35 |
| 5. Prototipo funcional.....                                                                                                                                          | 39 |
| 5.1 Presentación y descripción del prototipo .....                                                                                                                   | 39 |
| 5.2 Hipótesis .....                                                                                                                                                  | 45 |
| 5.2.1 Hipótesis de deseabilidad.....                                                                                                                                 | 46 |

|        |                                                                                                              |    |
|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 5.2.2  | Hipótesis de factibilidad .....                                                                              | 46 |
| 5.2.3  | Hipótesis de viabilidad.....                                                                                 | 47 |
| 5.3    | Piloto de ventas .....                                                                                       | 47 |
| 5.3.1  | Escenario de validación (diseño de experimento) .....                                                        | 47 |
| 5.3.2  | Blueprint del piloto .....                                                                                   | 50 |
| 5.3.3  | Cronograma de validación .....                                                                               | 50 |
| 5.3.4  | Medición y resultados .....                                                                                  | 51 |
| 5.3.5  | Validación financiera piloto.....                                                                            | 52 |
| 6      | MODELO DE NEGOCIO AMPLIADO .....                                                                             | 55 |
| 6.1.   | Business model CANVAS .....                                                                                  | 55 |
| 6.2.   | Verbalización del modelo de negocio.....                                                                     | 55 |
| 6.3.   | Matriz DOFA .....                                                                                            | 58 |
| 6.3.1. | Análisis interno .....                                                                                       | 58 |
| 6.3.2. | Análisis externo .....                                                                                       | 60 |
| 6.4.   | Estrategia de Marketing .....                                                                                | 63 |
| 6.4.1. | Definición de TAM, SAM y SOM .....                                                                           | 63 |
| 6.4.2. | Funnel de ventas y actividades comerciales .....                                                             | 64 |
| 6.4.3. | Estrategias de marketing digital y marketing offline .....                                                   | 65 |
| 6.4.4. | Métricas de alcance y conversión para actividades comerciales, estrategia digital y estrategia offline ..... | 66 |
| 6.5    | Estrategia comercial.....                                                                                    | 67 |
| 6.5.1. | Construcción de marca .....                                                                                  | 67 |
| 6.5.2  | Plan y presupuesto de lanzamiento .....                                                                      | 68 |
| 6.6    | Estrategia legal.....                                                                                        | 68 |
| 6.6.1  | Riesgos jurídicos y tributarios .....                                                                        | 68 |
| 6.6.2  | Planeación legal .....                                                                                       | 69 |
|        | Tabla 9 Planeación legal.....                                                                                | 69 |
| 6.6.3  | Registro y formalización.....                                                                                | 70 |
| 6.6.4  | Desarrollo de problemas jurídicos .....                                                                      | 72 |
| 6.7    | Validación financiera .....                                                                                  | 72 |

|       |                                                                        |    |
|-------|------------------------------------------------------------------------|----|
| 6.7.1 | Margen de contribución por producto o servicio .....                   | 72 |
|       | Tabla 10 Margen de Contribución.....                                   | 72 |
| 6.7.2 | Punto de equilibrio en unidades y dinero por producto o servicio ..... | 73 |
| 6.7.3 | Flujo de caja mensual a dos años.....                                  | 74 |
| 6.7.4 | Informes financieros .....                                             | 75 |
| 7     | Referencias bibliográficas .....                                       | 78 |
|       | Anexos .....                                                           | 81 |

**Lista de figuras**

|                                                 |    |
|-------------------------------------------------|----|
| Figura 1 Lienzo de propuesta de valor.....      | 24 |
| Figura 2 Mapa del entorno.....                  | 34 |
| Figura 3 Curva de valor .....                   | 37 |
| Figura 4 Primer prototipo - Blue Bites .....    | 40 |
| Figura 5 Etiqueta del prototipo 1 .....         | 41 |
| Figura 6 Segundo prototipo – Ruby Bites.....    | 42 |
| Figura 7 Etiqueta prototipo 2 .....             | 43 |
| Figura 8 Tercer prototipo – Golden Bites.....   | 44 |
| Figura 9 Etiqueta prototipo 3 .....             | 45 |
| Figura 10 publicidad para redes.....            | 49 |
| Figura 11 Business Model Canvas.....            | 55 |
| Figura 12 Verbalización modelo de negocio ..... | 57 |
| Figura 13 Matriz DOFA.....                      | 58 |

**Lista de tablas**

|                                                   |    |
|---------------------------------------------------|----|
| Tabla 1 Blueprint del piloto .....                | 50 |
| Tabla 2 Cronograma de validación .....            | 51 |
| Tabla 3 Validación financiera – Blue bites.....   | 53 |
| Tabla 4 Validación financiera - Ruby Bites.....   | 53 |
| Tabla 5 Validación financiera – Golden Bites..... | 54 |
| Tabla 6 DOFA análisis interno .....               | 59 |
| Tabla 7 DOFA análisis externo.....                | 61 |
| Tabla 8 Plan y presupuesto del lanzamiento.....   | 68 |
| Tabla 9 Planeación legal .....                    | 69 |
| Tabla 10 Margen de Contribución .....             | 72 |
| Tabla 11 Punto de equilibrio.....                 | 73 |
| Tabla 12 Flujo de Caja.....                       | 74 |
| Tabla 13 Balance general.....                     | 75 |
| Tabla 14 Estado de resultados.....                | 76 |
| Tabla 15 Indicadores financieros .....            | 77 |

## Resumen

El proyecto Snack Nest nace como un trabajo de investigación en emprendimiento, con el propósito de ofrecer una alternativa saludable, práctica, deliciosa y natural a aquellos consumidores conscientes que buscan snacks sabrosos sin comprometer su salud. Con un modelo de negocio basado en la innovación alimentaria, el proyecto de emprendimiento produce y comercializa frutas seleccionadas como los arándanos, las frambuesas y las uchuvas, cubiertas con yogurt natural endulzado con miel de abejas y una capa de chocolate oscuro al 70% de cacao, sin aditivos artificiales.

La oportunidad de mercado se encuentra en el crecimiento de la demanda por alimentos saludables, especialmente en segmentos urbanos de clase media-alta y alta, que valoren la nutrición y practicidad de lo que comen. Este producto soluciona la poca variedad de snacks saludables y funcionales que combinen sabor, portabilidad y beneficios nutricionales, y está principalmente dirigido a jóvenes y adultos profesionales que llevan una vida activa y a ritmo agitado que no les permite hacer elecciones saludables con facilidad.

La propuesta de valor reside en ofrecer un snack 100% natural, de alta calidad y con presentación atractiva. Actualmente se manejan tres líneas de productos según el tipo de fruta, cada una con empaque ecológico y branding emocional que promueve el bienestar y la relación con lo natural.

Durante el desarrollo del proyecto, se aplicaron conocimientos propios de la carrera de Administración de Negocios Internacionales, en áreas como el análisis de mercados, estrategias comerciales y de mercadeo, análisis y gestión financiera, análisis de las tendencias de consumo, la estructuración de modelos de negocio y la formulación de propuestas de valor.

**Palabras clave:** Emprendimiento, snacks saludables, alimentos funcionales, bienestar, nutrición, consumo consciente, innovación en alimentos, mercado saludable.

## Abstract

Snack Nest was born as an entrepreneurship research project with the purpose of offering a healthy, practical, delicious, and natural alternative to conscious consumers seeking tasty snacks without compromising their health. With a business model based on food innovation, the venture produces and markets selected fruits such as blueberries, raspberries, and goldenberries, coated in natural yogurt sweetened with honey and a layer of 70% dark chocolate, with no artificial additives.

The market opportunity lies in the growing demand for healthy foods, especially among upper-middle and high-income urban segments that value the nutrition and convenience of what they eat. This product addresses the limited variety of healthy and functional snacks that combine flavor, portability, and nutritional benefits. It is mainly targeted at young and professional adults with active and fast-paced lifestyles, who often struggle to make healthy choices easily.

The value proposition is centered on offering a 100% natural, high-quality snack with attractive packaging. Currently, the brand offers three product lines based on fruit type, each with eco-friendly packaging and emotional branding that promotes well-being and a connection to nature.

Throughout the development of the project, knowledge acquired in the International Business Administration program was applied in areas such as market analysis, commercial and

marketing strategies, financial analysis and management, consumption trend analysis, business model structuring, and value proposition formulation.

**Keywords:** Entrepreneurship, healthy snacks, functional foods, wellness, nutrition, conscious consumption, food innovation, healthy market.

## 1. Introducción

### 1.1 Justificación

Este proyecto surge en respuesta a la creciente demanda de opciones de snacks saludables y convenientes, impulsada por una mayor conciencia sobre la salud y la nutrición. Snack Nest se centra en la innovación de productos que combinan frutas frescas y locales —como frambuesas, arándanos y uchuvas— cubiertas de yogurt natural endulzado con miel y chocolate al 70%, lo que no solo ofrece una alternativa más nutritiva, sino también una opción sabrosa y atractiva para personas con estilos de vida activos.

La razón de ser del proyecto *Snack Nest* radica en su compromiso por ofrecer una alternativa innovadora y saludable en el mercado de snacks, que responde tanto a las tendencias globales de alimentación consciente como a una necesidad creciente en Colombia de productos que combinen nutrición, sabor y conveniencia. Este emprendimiento no solo busca satisfacer el deseo de los consumidores por opciones alimenticias naturales y mínimamente procesadas, sino también resaltar la riqueza de frutas locales como la uchuva, el arándano y la frambuesa, productos con alto valor nutricional y cultural. Al incorporar ingredientes saludables como el yogurt natural endulzado con miel de abeja y chocolate oscuro al 70%, *Snack Nest* se posiciona como una opción que no solo es deliciosa, sino también alineada con los principios de sostenibilidad y bienestar.

Este proyecto de emprendimiento, *Snack Nest*, se enmarca en la línea académica de emprendimiento, orientada a proporcionar un espacio formativo y experiencial donde se desarrollen competencias clave para la creación de soluciones innovadoras. Al integrar el

proyecto en este ámbito, se busca potenciar habilidades como la identificación de problemáticas reales, en este caso, la falta de opciones de snacks saludables y accesibles, y la capacidad de liderar y materializar soluciones que respondan a esta necesidad de manera sostenible y con impacto positivo para la sociedad. (Universidad del Rosario, 2025)

Además de las habilidades de análisis y resolución de problemas, el proyecto apunta a consolidar *Snack Nest* como un emprendimiento sólido con procesos operativos, financieros, legales y de mercadeo bien estructurados. Esto implica trabajar en un modelo de negocio basado en buenas prácticas de autogestión y estrategias que promuevan un crecimiento sostenido en el tiempo. Se pretende validar comercialmente el producto a través de la participación en talleres, asesorías y evaluaciones, contando con el apoyo y retroalimentación de expertos que guiarán el desarrollo hacia una versión madura y lista para el mercado. En resumen, este proyecto no solo busca desarrollar un producto innovador, sino también fortalecer el perfil emprendedor del estudiante con una visión global y un compromiso con el bien común. (Universidad del Rosario, 2024)

Para el este proyecto, reconozco que, durante la elaboración de este trabajo académico, he empleado la herramienta de inteligencia artificial Chat GPT en la generación inicial de ideas, ayudándome a definir el alcance y la dirección de mi trabajo. Igualmente, utilicé la misma herramienta para la búsqueda y verificación de datos relevantes utilizados en mi proyecto.

## **1.2 Objetivos de Investigación**

Los objetivos de investigación están orientados a explorar las tendencias de consumo de snacks saludables, identificar necesidades no satisfechas en el mercado local y evaluar la

viabilidad de un producto basado en ingredientes naturales y locales. Este proyecto busca responder preguntas clave como:

- ¿Cuáles son las características más valoradas por los consumidores de snacks saludables?
- ¿Qué factores influyen en la elección de snacks con un enfoque en salud y conveniencia?
- ¿Cómo se puede posicionar un producto de estas características en el mercado colombiano?

### 1.3 Objetivo General

Hipótesis principal del proyecto

Los consumidores conscientes de su salud y preocupados por una alimentación balanceada valorarán un snack que combine ingredientes frescos, locales y nutritivos, como frutas cubiertas de yogurt con miel de abeja y chocolate al 70%, gracias a su propuesta diferenciadora que integra sabor, conveniencia y beneficios nutricionales.

Problema que espera resolver

La falta de opciones en el mercado de snacks que equilibren de manera efectiva la salud, la conveniencia y el sabor, lo que deja desatendida a una creciente población que busca alternativas rápidas, nutritivas y alineadas con su estilo de vida saludable.

Alcance del presente documento y del proyecto en esta fase

Este documento busca consolidar la base conceptual y operativa del proyecto *Snack Nest*, desarrollando un prototipo funcional que permita validar comercialmente la propuesta de valor a través de pruebas piloto con consumidores objetivos. Asimismo, se establecerán lineamientos

para las áreas clave del negocio (producción, finanzas, mercadeo y distribución) con el propósito de garantizar la sostenibilidad y escalabilidad del emprendimiento en fases futuras.

#### **1.4 Objetivos Específicos**

Para alcanzar el objetivo general planteado del proyecto *Snack Nest*, se propone desglosarlo en los siguientes pasos:

##### 1. Investigación de mercado y validación inicial

- Realizar un análisis detallado del público objetivo para comprender sus necesidades, preferencias y comportamientos.
- Validar la propuesta de valor mediante encuestas, grupos focales o pruebas piloto con consumidores.

##### 2. Desarrollo del prototipo

- Diseñar y elaborar prototipos iniciales de los productos (frambuesas, arándanos y uchuvas cubiertas de yogurt y chocolate).
- Ajustar el prototipo con base en el feedback recibido, asegurando que cumpla con las expectativas del cliente objetivo.

##### 3. Planeación operativa y estratégica

- Definir los procesos de producción, abastecimiento de materias primas e infraestructura necesaria.
- Desarrollar un plan de negocio que contemple proyecciones financieras, estrategias de mercadeo y distribución.

#### 4. Implementación y validación comercial

- Introducir el producto en el mercado mediante canales de distribución piloto, como ferias locales, redes sociales o plataformas de e-commerce.
- Analizar las métricas de ventas, aceptación del cliente y retroalimentación para realizar ajustes al modelo de negocio.

#### 5. Creación de identidad y posicionamiento de marca

- Diseñar estrategias de branding que reflejen los valores del proyecto, como sostenibilidad, salud y autenticidad.
- Desarrollar un plan de marketing digital y presencial para aumentar la visibilidad de la marca.

#### 6. Evaluación y proyección futura

- Realizar un análisis de resultados que permita medir el nivel de aceptación del producto y la viabilidad del modelo de negocio.
- Diseñar un plan para la expansión del portafolio de productos y la incursión en nuevos mercados nacionales e internacionales.

Este enfoque integral permitirá abordar de manera estructurada y eficiente cada aspecto del objetivo general, asegurando una sólida base para el crecimiento sostenible del proyecto.

## 2. Modelo de negocio

### 2.1 Identificación de la oportunidad para emprender

**Origen de la idea:** La idea de emprender en la producción y venta de snacks saludables surgió a partir de una profunda exploración de mis intereses y pasiones personales, combinados con un análisis detallado del entorno y las tendencias actuales en el mercado alimentario. Mi interés por la nutrición y un estilo de vida saludable me llevó a investigar cómo los hábitos alimenticios han ido evolucionando hacia opciones más conscientes y equilibradas. Durante esta exploración, identifiqué un creciente interés en el consumo de alimentos que no solo sean deliciosos, sino que también aporten beneficios nutricionales y energía, lo cual me motivó a pensar en alternativas que pudieran satisfacer esta demanda.

Para desarrollar la idea, llevé a cabo un análisis de las tendencias del mercado, donde observé que los consumidores actuales buscan productos que combinen salud y sabor sin comprometer la calidad. Este análisis incluyó la revisión de estudios de mercado sobre el crecimiento de la demanda de snacks saludables y la observación de la popularidad creciente de alimentos funcionales, que no solo alimentan, sino que también promueven el bienestar. Además, exploré cómo otras regiones y países han adoptado estos productos, analizando qué factores han contribuido a su éxito, lo que me permitió identificar oportunidades y desafíos en la implementación de este tipo de negocio en mi propio entorno.

Mi motivación principal es contribuir al bienestar de las personas ofreciéndoles productos que puedan disfrutar sin culpas, apoyando un estilo de vida activo y saludable. Soy un emprendedor apasionado por la innovación en la alimentación, con un sueño de crear una marca

que no solo se destaque por la calidad de sus productos, sino también por su compromiso con la salud y el bienestar de sus consumidores. Este proyecto no solo es una respuesta a una tendencia de mercado, sino también una oportunidad para aportar positivamente a la vida de las personas, brindándoles una opción de snack que sea tan deliciosa como beneficiosa para su salud.

**Descripción del problema:** El problema identificado radica en la falta de opciones de snacks saludables que logren un equilibrio adecuado entre sabor, nutrición y conveniencia. Los consumidores actuales, cada vez más conscientes de los efectos negativos de los alimentos ultraprocesados en su salud, demandan alternativas que no solo sean rápidas de consumir, sino también nutritivas y agradables al paladar. Sin embargo, la oferta del mercado muchas veces prioriza productos procesados ricos en azúcares y grasas no saludables. Este desbalance contribuye a la creciente prevalencia de enfermedades crónicas como la obesidad y la diabetes. Esto es especialmente preocupante en el contexto de estilos de vida acelerados, donde las personas recurren a opciones rápidas y accesibles sin poder considerar siempre su calidad nutricional. (University of North Carolina at Chapel Hill, 2021)

El problema cobra especial importancia en momentos clave, como el trabajo o las actividades físicas, donde las personas necesitan un impulso de energía. Sin embargo, las opciones disponibles no suelen cumplir con las expectativas en cuanto a sabor y salud, lo que lleva a los usuarios a consumir productos que no favorecen su bienestar a largo plazo. Los principales involucrados en este problema son los consumidores que buscan alternativas saludables para incluir en su dieta diaria, pero que no pueden acceder a ellas fácilmente debido a la baja disponibilidad en el mercado. Esta situación refleja una necesidad latente en el mercado,

que se ve agravada por la creciente demanda de alimentos funcionales y productos naturales.

(Dable-Tupas et al., 2020)

Las consecuencias de este problema son múltiples, afectando tanto la salud individual como la pública. El acceso limitado a snacks saludables no solo incrementa la incidencia de enfermedades crónicas, sino que también obliga a los consumidores a tomar decisiones insatisfactorias en cuanto a su alimentación. Las cifras son claras: estudios recientes demuestran un aumento en la preferencia por snacks saludables, en los que se espera un crecimiento del 6,2% anual en el mercado global entre el 2024 y el 2030, teniendo un tamaño de mercado estimado en \$95,61 mil millones de dólares en 2023; pero la falta de productos que combinen sabor, conveniencia y nutrición sigue siendo una barrera importante. Este escenario presenta una oportunidad para desarrollar productos innovadores que satisfagan esta demanda insatisfecha, ofreciendo una solución viable para los consumidores que buscan mejorar su calidad de vida. (Grand View Research, s. f.)

## **2.2 Identificación y justificación de los problemas jurídicos**

Como estudiante y futuro egresado de la carrera de administración de negocios internacionales, en este proyecto se puede aplicar la disciplinariedad de la carrera de una manera integral, mediante un emprendimiento de snacks saludables aplicando los conocimientos de diseño de estrategias de mercadeo, evaluación de requisitos de formalización, certificados sanitarios y de etiquetado; la gestión logística y de desarrollo de las estrategias comerciales; el análisis y búsqueda de estrategias financieras; incluso, en la revisión y gestión de alianzas estratégicas. En conclusión, tendré la capacidad de identificar tendencias en el consumo de los alimentos saludables, también la capacidad de evaluar las oportunidades de expansión a

diferentes mercados y estructurar las cadenas de suministro eficientes que puedan asegurar la trazabilidad y la calidad del producto.

Como egresado podré aportar al posicionamiento competitivo del emprendimiento por medio de estrategias de entrada a canales digitales, alineando propuestas de valor con las exigencias regulatorias y culturales que haya en los diferentes mercados lo que responderá a un entorno global donde la demanda por productos saludables esté en auge y muestre una oportunidad económica.

### 3. Modelo de negocio

#### 3.1 Propuesta de valor

*Snack Nest* se presenta como una propuesta de valor centrada en ofrecer snacks saludables y nutritivos que combinan frutas frescas como frambuesas, arándanos y uchuvas, recubiertas con yogurt natural endulzado con miel de abeja y chocolate al 70%. Este producto se posiciona como una solución ideal para consumidores conscientes de su salud que buscan opciones convenientes y deliciosas, adaptadas a un estilo de vida activo y equilibrado.

El valor distintivo de *Snack Nest* radica en su enfoque en ingredientes locales y sostenibles, como la uchuva, una fruta autóctona de gran valor nutricional. Esto, junto con la inclusión de chocolate oscuro y yogurt natural, no solo resalta su calidad, sino también su compromiso con ofrecer una alternativa que equilibra sabor y bienestar. Su diferenciación frente a competidores como Franui y Chokbit está en la variedad de frutas y la inclusión de elementos autóctonos y nutritivos.

La propuesta responde a necesidades y deseos específicos de los consumidores, quienes buscan un snack que sea tan práctico como saludable y que les permita disfrutar de una experiencia gourmet sin comprometer su bienestar. Este producto está diseñado para adaptarse a diferentes momentos de consumo, como antes o después de entrenar, como un antojo en la oficina o incluso como un regalo premium.

A través de estrategias de comunicación efectivas, *Snack Nest* se presentará como una marca confiable y relevante, utilizando marketing digital, contenido visual atractivo y

colaboraciones estratégicas. Su enfoque en salud, sostenibilidad y calidad asegura un impacto significativo en el mercado, posicionándolo como un referente en el sector de snacks saludables.

### 3.2 Características de producto o servicio (Lienzo propuesta de valor)

Figura 1 Lienzo de propuesta de valor



Fuente: elaboración propia

Conclusiones sobre el lienzo de la propuesta de valor:

- El perfil del cliente nos muestra que los consumidores están buscando snacks que sean saludables, accesibles y de buen sabor, cosa que se ajusta a la oferta de Snack Nest (frutas

cubiertas de yogurt griego con miel de abeja y chocolate oscuro). Esto significa que hay alineación con las necesidades del cliente.

- Las frutas cubiertas de yogurt edulzado con miel de abejas y chocolate oscuro al 70%, aportan beneficios tales como la conveniencia, el apoyo a la salud a través de la reducción de azúcar, y la sostenibilidad porque se apoya al consumo local (también es una tendencia creciente el consumo consciente, cosa que también genera valor).
- Los early adopters son aquellos que valoran la compra en línea y la accesibilidad, lo que sugiere que enfocar la distribución en plataformas digitales y tiendas especializadas será clave para la estrategia de expansión del emprendimiento.
- Hay un potencial para expandir la oferta a un segmento más amplio que también valore la conveniencia y salud, tales como las familias u otras personas interesadas en opciones saludables de snacks. Esto permitirá proyectar una mayor penetración de mercado a largo plazo.

### **3.3 Segmento de cliente**

Para describir la segmentación del cliente para este emprendimiento de snacks saludables en el centro de Colombia, es esencial entender el contexto socioeconómico y las tendencias de consumo en Cundinamarca y Boyacá. Según estudios recientes, hay una creciente demanda por productos saludables en la región, especialmente entre consumidores de niveles socioeconómicos medio-alto y alto. Un estudio realizado por Nielsen indica que 4 de cada 10 colombianos están cambiando a opciones saludables de sus productos preferidos, y que el 84% prefiere productos locales, naturales y orgánicos. Además, en Bogotá y áreas cercanas, los consumidores de niveles

altos son los que más invierten en alimentos con beneficios para la salud, gastando en promedio \$200.678 en productos saludables al año. (Nielsen Consumer LLC, 2018)

El segmento principal para este emprendimiento estaría compuesto por personas de entre 25 y 50 años, con un ingreso económico de medio-alto a alto, que tienen un estilo de vida activo y buscan mantener una alimentación balanceada. Este perfil tiende a estar concentrado en áreas urbanas o semiurbanas, como Bogotá, Tunja y sus alrededores, donde la conciencia sobre la salud y el bienestar es mayor. Estos consumidores valoran la calidad y están dispuestos a pagar un poco más por productos que ofrezcan beneficios nutricionales claros, y prefieren comprar en supermercados, tiendas especializadas, o a través de canales en línea.

Un segmento secundario podría estar representado por jóvenes profesionales y estudiantes universitarios, quienes buscan opciones saludables, rápidas y convenientes, ya que tienen un ritmo de vida acelerado, pero menor capacidad de gasto en comparación con el grupo primario. Este grupo tiene un gran potencial de crecimiento debido a su constante exposición a la información nutricional y la tendencia hacia una vida más saludable.

### **3.4 Descripción del buyer persona**

Sabiendo que este proyecto puede tener varios perfiles de cliente, los early adopters de Snack Nest serán personas conscientes de su salud, que buscan continuamente nuevas opciones de snacks saludables y convenientes. Estos consumidores tienden a comprar durante momentos clave de su rutina diaria, como antes o después de actividades físicas, en su lugar de trabajo, o mientras estudian. Prefieren realizar compras en línea a través de plataformas como Rappi, Merqueo, inclusive en algunas tiendas virtuales en Instagram por la conveniencia y la rapidez, o

en tiendas especializadas y supermercados con secciones dedicadas a productos saludables, como Éxito, Jumbo o Carulla. Estos compradores valoran la nutrición, el sabor y la conveniencia, y buscan productos que se adapten con su estilo de vida acelerado.

Los “early adopters” de Snack Nest son consumidores proactivos en la búsqueda de productos que equilibren nutrición y conveniencia, son clientes motivados por la calidad nutricional y el sabor de los productos que consumen, eligiendo opciones que estén acorde a su estilo de vida, como snacks saludables que puedan incorporar en sus rutinas de una forma fácil. De igual forma estos clientes valoran la facilidad de compra y el acceso rápido a través de plataformas digitales o tiendas especializadas, y están dispuestos a comprar productos que les ayuden a ahorrar tiempo y esfuerzo (Martin, 2025).

### **3.5 Hallazgos y validaciones del problema con el usuario**

#### **- Entendimiento del Problema o Necesidad:**

Para comprender el problema de la falta de opciones de snacks saludables que equilibren sabor, nutrición y conveniencia, el plan de investigación se enfocó en conocer los hábitos de consumo y las preferencias alimenticias de los usuarios dentro de su contexto socioeconómico y cultural. El objetivo era identificar cómo las personas perciben y resuelven la necesidad de snacks saludables en su vida diaria.

#### **- Técnicas y Herramientas Utilizadas:**

**Entrevistas semiestructuradas:** Se realizaron entrevistas con 10 personas de diferentes segmentos socioeconómicos, enfocadas en explorar sus hábitos de consumo de snacks. Se les

preguntó sobre sus criterios para seleccionar un snack, sus expectativas en cuanto a nutrición, sabor y conveniencia, y los desafíos que enfrentan para encontrar alternativas saludables.

**Observaciones:** Se realizaron observaciones en tiendas y supermercados para analizar las opciones de snacks saludables disponibles y cómo los usuarios interactúan con esos productos.

Encuestas: Se diseñó una encuesta que fue respondida por 50 personas, con preguntas relacionadas a sus patrones de compra, preferencias en términos de ingredientes y percepciones sobre los snacks saludables.

#### - **Hipótesis Formuladas**

Las hipótesis planteadas para la investigación fueron las siguientes:

**Hipótesis 1:** Existe una necesidad insatisfecha en el mercado de snacks saludables que sean tanto nutritivos como sabrosos y convenientes.

**Hipótesis 2:** Los consumidores buscan snacks que combinen ingredientes naturales con beneficios funcionales (como energía o digestión), pero las opciones disponibles no cumplen con estas expectativas.

**Hipótesis 3:** Los snacks ultraprocesados siguen dominando el mercado debido a su precio y disponibilidad, a pesar de que los consumidores tienen interés en opciones más saludables.

#### - **Preguntas y Observaciones:**

¿Qué tipo de snacks prefieren los usuarios en términos de sabor y conveniencia?

¿Cuáles son las principales barreras que enfrentan los consumidores para elegir opciones saludables?

¿Con qué frecuencia los usuarios consideran que las opciones disponibles no satisfacen sus expectativas en cuanto a salud y sabor?

Se observaron y entrevistaron a un total de 60 personas (10 entrevistas y 50 encuestas) en supermercados, oficinas y hogares, durante un período de un mes, para recolectar datos diversos sobre diferentes contextos.

- **Hallazgos y Aprendizajes**

**Frecuencia del problema:** La investigación confirmó que el problema es frecuente, especialmente entre personas que llevan un estilo de vida ocupado y tienen una mayor conciencia sobre su salud. Más del 65% de los encuestados mencionaron que no encuentran fácilmente opciones de snacks que sean tanto saludables como sabrosos y convenientes.

**Resolución Actual del Problema:** Los usuarios tienden a resolver el problema de varias maneras: algunos recurren a snacks ultra-procesados por su facilidad de acceso y costo, mientras que otros optan por preparar sus propios snacks caseros. Sin embargo, muchos mencionaron que la preparación casera no siempre es una opción viable debido a la falta de tiempo.

**Nivel del Dolor del Problema:** El problema fue calificado como de "moderado a alto" en cuanto a nivel de impacto. Si bien muchos usuarios ya intentan adoptar un estilo de vida saludable, la falta de productos convenientes y nutritivos se presenta como una barrera constante. Más del 70% de los participantes expresó frustración por no encontrar productos que satisfagan sus expectativas de sabor sin comprometer su salud.

Estos hallazgos respaldan la existencia de una necesidad insatisfecha en el mercado de snacks saludables y refuerzan la importancia de desarrollar productos que cubran tanto el aspecto nutricional como el de sabor y conveniencia.

### 3.6 Alternativas de solución y criterios de selección

Si lo que se quiere es resolver la problemática de la falta de opciones de snacks saludables que ofrezcan un buen equilibrio entre nutrición, sabor y conveniencia, aquí presento tres alternativas que los clientes pueden considerar:

- **Snacks caseros / Snacks hechos en casa**

Los clientes pueden también preparar sus propios snacks saludables en casa, empleando ingredientes de origen natural tal como lo son las frutas y yogurt. Esta sería una alternativa que les permita un mayor control sobre la calidad y los ingredientes, pero también es una opción que exige dedicación porque se requiere tiempo y esfuerzo, cosa que puede no ser conveniente para las personas con un estilo de vida acelerado.

- **Compra de snacks saludables preempacados de marcas reconocidas**

Al haber ya algunas marcas establecidas en el mercado, otra opción es comprar los snacks saludables que se encuentren en marcas como Tosh, Nature Valley, Kellogg's o en otras marcas locales especializadas en productos orgánicos o sin aditivos. El comprar los snacks saludables preempacados ofrece a los clientes conveniencia y un nivel aceptable de calidad en cuanto a la nutrición de los productos, incluso si ellos son procesados o contengan aditivos no deseados.

- **Suscripciones a servicios de entrega de snacks saludables**

Otra opción para los clientes también puede ser una suscripción mensual/anual a servicios de entrega de snacks saludables a domicilio, los cuales pueden seleccionar productos frescos para el consumidor. Esta es una opción que puede ofrecer comodidad y variedad, pero puede tener un costo alto y de disponibilidad limitada, (dependería de la cantidad de suscripciones que existan o la ubicación donde se encuentre los implicados).

- **¿Qué criterios pueden usar los clientes para tomar la decisión de compra?**
  - a. **Accesibilidad:** ¿es fácil acceder a esta opción? ¿lo encontraremos en supermercados, tiendas especializadas o en línea?
  - b. **Costo:** ¿comparando con otras opciones cuál sería el costo total de esta opción? ¿se estaría dispuesto a pagar más por calidad o conveniencia?
  - c. **Conveniencia:** ¿es fácil obtener y consumir el producto de esta opción? ¿se necesita preparar o vienen listos para comer?
  - d. **Calidad nutricional:** ¿es esta opción saludable? ¿cumplirá con los estándares de un snack saludable? (nutritivo, sin aditivos y con ingredientes naturales)
  - e. **Sabor:** ¿sabe bien el producto? ¿cumplirá con las expectativas gustativas del cliente?
- **Selección:**

Basándome en los criterios anteriores, la mejor solución sería ofrecer snacks saludables preempacados que nos brinden equilibradamente lo que es la calidad nutricional, el sabor y la conveniencia. Esta opción es accesible, ya viene lista para el consumo y nos permite satisfacer la necesidad de un snack saludable y rápido sin sacrificar el sabor o los ingredientes.

## 4. Análisis sectorial

### 4.1 Mapa del entorno

Para Snack Nest, cuyo mercado seleccionado ha sido el colombiano, se ha visto un crecimiento significativo en los últimos años en el mercado de los snacks, y según la investigación realizada por Informes de Expertos en 2025, se espera que este mercado crezca en un 6,60% a una tasa de crecimiento anual compuesta, durante el periodo 2025-2034, esto gracias a una demanda creciente de alimentos prácticos y listos para el consumo, que se debe a los cambios en los estilos de vida y hábitos alimenticios de los colombianos. (EMR CLAIGHT, 2024)

Los snacks saludables no solo empiezan a estar exhibidos para el público, sino que se han venido convirtiendo en otra tendencia de consumo en crecimiento, pues las personas no solo buscan comer algo rico entre las comidas principales, ahora se preocupan y buscan que lo que coman también les sea beneficioso y aprovechable, es decir, se empieza a ver una preferencia por los snacks funcionales, aquellos que busquen mejorar la digestión, fortalecer su sistema inmunológico, o aumentar su energía, que en el caso de Snack Nest, los productos entrarían en esta última opción, frutas cubiertas de yogurt endulzado con miel de abejas, y chocolate al 70% de cacao. (EMIS Next, 2024)

A continuación, se elaboró el mapa del entorno que se compone de tres dimensiones:

- **Tendencias:** cómo ya hemos visto anteriormente, el mercado colombiano presenta un entorno favorable para el desarrollo de productos saludables, pues socialmente se ha visto un cambio creciente en los hábitos de consumo, especialmente en zonas urbanas como Bogotá, las personas están cada vez más interesadas en llevar un estilo de vida más saludable. Aunque se han visto desafíos económicos en el país, los consumidores continúan priorizando productos con valor agregado hacia la salud y el bienestar. Entidades como el INVIMA y el Ministerio de Salud, los cuales ya se han mencionado anteriormente, se encargan de reforzar los controles sobre el etiquetado nutricional, lo que representa una oportunidad para las marcas, pero también un reto para cumplir las normas de trazabilidad e inocuidad.
- **Sector (oferta):** ya se ha mencionado anteriormente que el sector de los snacks saludables en Colombia está en crecimiento, pero también en transición, los proveedores de frutas, yogurt, miel y chocolate se han venido diversificando porque los mercados van cambiando y ganando espacio siempre. Este proyecto se adapta a esos modelos de negocio porque se pueden establecer relaciones cercanas y justas. Al hablar de la competencia, se puede ver que varias marcas han comenzado a trabajar también con ingredientes y etiquetado limpio. Algunas estrategias competitivas más usadas son el empaque compostable, certificaciones orgánicas y comunicación en redes sociales. La idea es diferenciarnos al hacer un buen uso de los ingredientes, la presentación del producto, y una narrativa de bienestar y origen local juntos.
- **Mercado (demanda):** con el comportamiento de los consumidores podemos ver señales de evolución, por ejemplo, los consumidores de las ciudades principales valoran los snacks funcionales, sabrosos y naturales. Podemos ver también que los supermercados,

tiendas saludables, ferias locales y hasta las plataformas digitales son los principales canales de compra. Los consumidores actuales son millennials o adultos jóvenes, quienes viven siempre informándose y buscando siempre experiencias que sean saludables y/o apoyen el mercado local. Basado en eso, los nuevos consumidores pueden ser más exigentes, porque estarán más informados y conscientes.

**Figura 2 Mapa del entorno**



Fuente: tomado y adaptado de: Irene Ferrer en [www.ireneferrer.com](http://www.ireneferrer.com)

## 4.2 Curva de valor

Snack Nest destaca en el mercado con su oferta de frutas frescas cubiertas de yogurt natural y chocolate al 70% de cacao. Aunque competidores como Frambas también incluyen frambuesas, uchuvas y arándanos, hay varios puntos clave que hacen que Snack Nest destaque:

**Ingredientes adicionales como el uso de miel de abeja en el yogurt:** esto no solo mejora el sabor, sino que también agrega un beneficio funcional adicional, conocido por sus propiedades antioxidantes y antibacterianas. Esta incorporación de un endulzante natural le da un toque diferenciador respecto a los competidores que solo se centran en el yogurt tradicional o sin aditivos.

**Chocolate oscuro al 70%:** Mientras otros competidores pueden variar entre diferentes niveles de chocolate oscuro, el uso del 70% en Snack Nest asegura un equilibrio entre sabor y contenido reducido de azúcar, alineándose con las preferencias de un público más consciente de su salud, sin sacrificar el placer del chocolate.

**Propuesta de conveniencia y versatilidad:** Los comentarios de los consumidores en redes sociales destacan la conveniencia de estos snacks para diferentes momentos del día, ya sea como un postre saludable, un snack antes o después de hacer ejercicio, o para consumir durante la jornada laboral o estudios. Esta versatilidad es un diferenciador clave que refleja la adaptabilidad de Snack Nest al estilo de vida moderno.

## - Competidores

**Franui:** Ofrece frambuesas cubiertas de chocolate, enfocándose principalmente en el sabor y la experiencia premium. Aunque son conocidos por su alta calidad, su propuesta se limita a una sola fruta, lo que reduce su versatilidad en comparación con Snack Nest.

**Chokbit:** Con una propuesta más funcional y gourmet, Chokbit mezcla frutas con superfoods y otros ingredientes saludables, enfocándose en consumidores preocupados por la nutrición. Su enfoque más gourmet lo distingue, pero también lo posiciona en un nicho algo más exclusivo.

**Frambas:** Aunque maneja arándanos y uchuvas, su enfoque en la sostenibilidad y el origen responsable de los ingredientes es su principal diferenciador. Esto puede atraer a consumidores interesados en productos éticos, pero su propuesta puede estar más dirigida a un segmento específico.

## - Factores críticos de éxito

**Calidad y naturalidad de los ingredientes:** El uso de frutas frescas, yogurt natural con miel de abeja y chocolate oscuro de alta calidad posiciona a Snack Nest como una opción premium en cuanto a salud y sabor.

**Innovación en la combinación de ingredientes:** La adición de miel de abeja y el enfoque en el chocolate oscuro le dan un toque distintivo respecto a competidores más tradicionales como Franui.

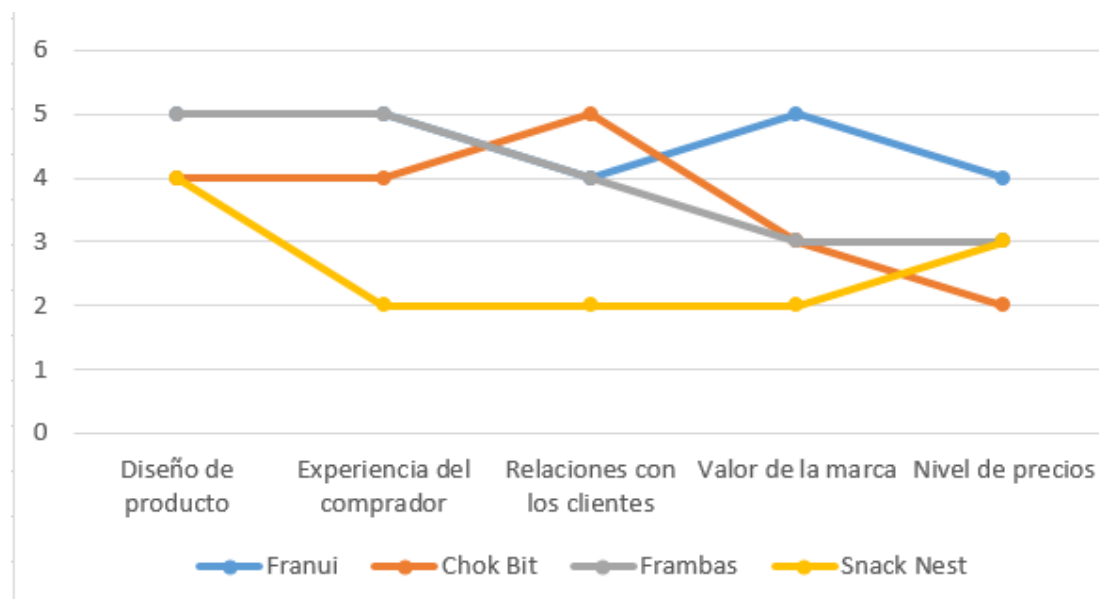
**Conveniencia en la compra y consumo:** La facilidad de adquirir Snack Nest a través de plataformas en línea como Rappi y Merqueo, así como en tiendas especializadas en productos saludables, refuerza su accesibilidad y posicionamiento en el mercado como un snack fácil de conseguir.

- **Oportunidades no exploradas:**

**Lanzar nuevas combinaciones:** Incorporar otras frutas o superfoods, como moras o semillas, para expandir el portafolio de productos y captar la atención de un segmento aún más amplio de consumidores.

**Productos con porciones ajustables:** Ofrecer presentaciones en tamaños más pequeños o más grandes, según las preferencias de los consumidores, puede ser una estrategia efectiva para aumentar las ventas y atraer a nuevos compradores.

**Figura 3 Curva de valor**



Fuente: Tomado y adaptado de Gerardo Marote en [www.gerardomarote.com](http://www.gerardomarote.com)

Con este mapa de posición, podemos ver que nuestro emprendimiento tiene muchas expectativas que superar para poder llegar a un nivel similar al de la competencia, por ejemplo, para mejorar la experiencia del cliente se pueden optimizar las plataformas digitales y tener una

entrega del producto rápida y segura; para mejorar la relación con los clientes podemos tener una atención al cliente proactiva y accesible, crear un programa de fidelización (con acumulación de puntos), y con la creación de contenido educativo para los clientes (explicando los beneficios de los ingredientes saludables); finalmente para mejorar el valor de la marca, podemos construir una marca ética (resaltando el uso de ingredientes locales), o con estrategias de branding visual.

## 5. Prototipo funcional

### 5.1 Presentación y descripción del prototipo

El prototipo de Snack Nest se centra en tres productos clave: frambuesas, arándanos y uchuvas cubiertas de yogurt natural endulzado con miel de abeja y chocolate oscuro al 70%. Este prototipo se encuentra en una etapa de solución de baja funcionalidad, dado que el objetivo actual es probar las principales características del producto en términos de sabor, textura y presentación, así como su aceptación inicial en el mercado.

#### **Características y atributos:**

- Frutas frescas y locales: El prototipo utiliza frutas como frambuesas, arándanos y uchuvas, destacando su frescura y su origen local.
- Cobertura de yogurt con miel de abeja: El yogurt natural endulzado con miel de abeja no solo agrega un sabor dulce natural, sino que también aporta beneficios para la salud, como antioxidantes y propiedades antiinflamatorias.
- Cobertura de chocolate oscuro al 70%: El chocolate ofrece un toque indulgente, pero con un enfoque saludable gracias a su alto contenido de cacao y bajo azúcar, brindando una opción más nutritiva que el chocolate tradicional.
- Versatilidad: Estos productos son ideales para el consumo en diferentes momentos del día, destacando su conveniencia.

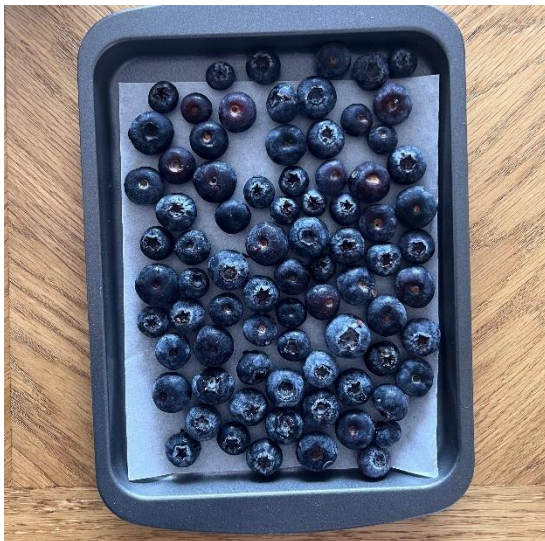
#### **Funcionalidades:**

- Formato listo para el consumo: Los snacks están diseñados para ser fáciles de transportar y consumir, lo que los hace ideales para personas con un estilo de vida activo.
- Empaque atractivo y funcional: Aunque en esta etapa no se ha finalizado el diseño del empaque, se tiene como objetivo un empaque reutilizable y práctico para llevar en la mochila o bolso.

Este prototipo, aunque básico en su funcionalidad actual, se desarrolló para validar la propuesta de valor a través de pruebas iniciales con un grupo de consumidores, lo que permitirá ajustar aspectos como el sabor, la presentación y el empaque antes de escalar la producción.

A continuación, se muestran imágenes de la creación de los prototipos para los tres productos y las imágenes de la creación de las etiquetas de cada empaque:

**Figura 4 Primer prototipo - Blue Bites**





Fuente: elaboración propia

En estas imágenes se puede ver el proceso de la preparación para el prototipo de los arándanos. Como primer paso, se realizó la selección de las frutas, se revisó que estuvieran en estado óptimo para congelar y luego empezar con la preparación. El segundo paso fue cubrirlos en yogurt griego, ya mezclado con miel de abejas para luego llevarlos al congelador durante dos horas. Por último, se cubrieron con una capa de cobertura de chocolate al 70% de cacao, se congelaron nuevamente durante 20 minutos y ya quedaron listos para el consumo.

Figura 5 Etiqueta del prototipo 1



Fuente: elaboración propia

Estas anteriores son las etiquetas del empaque del prototipo número 1, los Blue Bites, se elaboraron dos: una para el vaso y la otra para la tapa del vaso.

**Figura 6 Segundo prototipo – Ruby Bites**



Fuente: elaboración propia

En estas imágenes se puede ver el proceso de la preparación para las frambuesas, el segundo prototipo. Como en el prototipo anterior, para el primer paso se realizó la selección de las frutas, se revisó que estuvieran en estado óptimo para congelarlas y empezar con la preparación. El segundo paso fue cubrirlas en yogurt griego, ya mezclado con miel de abejas para luego llevarlas de nuevo al congelador durante dos horas. Por último, se cubrieron con una capa de cobertura de chocolate al 70% de cacao, se congelaron nuevamente durante 20 minutos y ya quedaron listas para el consumo.

**Figura 7 Etiqueta prototipo 2**



Fuente: elaboración propia

Estas imágenes pertenecen a las etiquetas del prototipo número 2, los Ruby Bites, igualmente se elaboraron dos: una para el vaso y la otra para la tapa del vaso.

**Figura 8 Tercer prototipo – Golden Bites**



Fuente: elaboración propia

En estas imágenes se puede ver el proceso de la preparación del prototipo número 3 para las uchuvas. Igual que en los prototipos anteriores, para el primer paso se realizó la selección de las frutas, se revisó que estuvieran en estado óptimo para congelarlas y empezar con la

preparación. El segundo paso fue cubrirlas en yogurt griego, ya mezclado con miel de abejas para luego llevarlas de nuevo al congelador durante dos horas. Por último, se cubrieron con una capa de cobertura de chocolate al 70% de cacao, se congelaron nuevamente durante 20 minutos y ya quedaron listas para el consumo.

**Figura 9 Etiqueta prototipo 3**



Fuente: elaboración propia

Estas imágenes pertenecen a las etiquetas del prototipo número 3, los Golden Bites, igualmente se elaboraron dos: una para el vaso y la otra para la tapa del vaso.

## 5.2 Hipótesis

Las hipótesis en este proyecto de emprendimiento representan suposiciones clave que deben ser validadas para garantizar el éxito del modelo de negocio. Estas hipótesis se dividen en tres categorías principales: deseabilidad, donde se evalúa si el producto realmente soluciona una necesidad y es atractivo para el mercado objetivo; factibilidad, que analiza la capacidad de producción, distribución y sostenibilidad operativa; y viabilidad, donde se examina la rentabilidad y sostenibilidad financiera del negocio.

La validación de estas hipótesis permitirá ajustar la propuesta de valor, optimizar procesos y tomar decisiones estratégicas basadas en datos reales, esto minimizando riesgos y aumentando las probabilidades de éxito en el mercado.

### **5.2.1 Hipótesis de deseabilidad**

Se plantea aquí que los consumidores de snacks saludables prefieran opciones con ingredientes naturales y sin aditivos, lo cual se validará mediante encuestas y pruebas de los productos. También se estima que el segmento objetivo, compuesto por jóvenes profesionales y personas activas, estaría dispuesto a sustituir sus snacks convencionales por una alternativa más saludable siempre que mantenga un buen sabor y conveniencia, lo cual se medirá a través de entrevistas y pruebas de producto. Finalmente se evaluará si la combinación de frambuesas, arándanos y uchuvas, cubiertas con yogurt y chocolate al 70%, es percibida como una propuesta de valor atractiva y diferenciada, lo que se comprobará mediante la tasa de recompra y la retroalimentación en redes sociales y degustaciones. Con esta hipótesis validaremos si los clientes realmente desean el producto.

### **5.2.2 Hipótesis de factibilidad**

Con la hipótesis de factibilidad, se plantea que es posible garantizar la calidad y frescura del producto en cada entrega, lo cual se validará a través de pruebas de distribución en distintos canales como venta directa, tiendas saludables y el e-commerce. Asimismo, se evaluará la posibilidad de establecer alianzas estratégicas con proveedores de frutas, yogurt y chocolate que cumplan con los estándares de calidad esperados, lo que se confirmará mediante acuerdos de

suministro y validaciones de calidad por lote. Finalmente, se analizará si la producción en pequeñas escalas permite mantener costos controlados sin comprometer la calidad, lo que será probado mediante simulaciones de costos y producción en lotes iniciales. Con esta hipótesis se puede comprobar si es viable producir y distribuir los tres diferentes productos, de manera eficiente y sostenible.

### **5.2.3 Hipótesis de viabilidad**

Se plantea que los clientes están dispuestos a pagar \$19.000 COP por el producto, y que también perciban el valor de sus ingredientes y beneficios, lo cual será validado a través de ventas piloto y análisis de la disposición pago. De igual forma, se estima que el emprendimiento puede alcanzar el punto de equilibrio en un plazo de seis meses mediante una estrategia de ventas enfocada en tiendas saludables y canales digitales, lo que será evaluado mediante el análisis de costos, margen de ganancia y proyecciones financieras. Finalmente, se considera que el modelo de negocio tiene potencial para diversificar sus fuentes de ingresos a través de ventas en línea y alianzas con gimnasios o supermercados, estrategia que se pondría a prueba con diferentes enfoques comerciales. Esta hipótesis buscará determinar si el negocio, a través del tiempo es rentable y sostenible.

## **5.3 Piloto de ventas**

### **5.3.1 Escenario de validación (diseño de experimento)**

Para poder validar las hipótesis ya formuladas para el proyecto, se diseñó un escenario de validación que nos permite poner a prueba la solución en un escenario real, donde se pueden

evaluar la disposición de pago, la percepción del valor del producto y la viabilidad logística de la entrega del producto. Con este escenario, también se busca observar la experiencia del usuario al interactuar con el o los prototipos del proyecto (snacks compuestos por frutas, cubiertas con yogurt natural endulzado con miel de abejas, y cobertura de chocolate al 70% de cacao), al igual que a identificar los puntos de contacto y los momentos de fricción en el proceso de la compra y el consumo de los productos. Esta es una parte fundamental porque los usuarios no reaccionan ante solo ideas, sino frente a productos reales y tangibles, por eso la prototipación es importante para validar y mejorar la propuesta de valor (Osterwalder et al., 2014).

Las variables a testear son el interés en el producto, disposición de pago al precio estimado (\$19.000 COP), nivel de satisfacción con el sabor y empaque, y tiempos de entrega. Para ello, se definieron los siguientes actores: clientes potenciales del segmento objetivo (jóvenes profesionales y personas activas), proveedores de frutas y materias primas, y puntos de venta aliados (tiendas saludables y gimnasios). El experimento se desarrolló a través de una estrategia de preventa, donde se ofreció el producto en canales digitales a un grupo controlado de usuarios, utilizando técnicas como encuestas de satisfacción y cartas de intención de compra. Estas herramientas, recomendadas por fuentes como Ries (2011) con el enfoque Lean Startup, permiten validar la viabilidad de un producto antes de su escalamiento comercial.

El piloto se desarrollará durante un periodo de dos meses con tareas que incluyen la producción de un lote pequeño de cada producto, promoción en redes sociales (Whatsapp, principalmente), entrega a domicilio y recolección de datos. La captura de los primeros clientes se hará mediante contenido visual atractivo, mensajes publicitarios en forma de cadenas y estrategias de boca a boca. Para este piloto se requiere una red de distribución local, empaques

funcionales y una hoja de cálculo para registrar los resultados. Se espera identificar mejoras en la experiencia del usuario, ajustes necesarios en los procesos operativos y una estimación real del interés del mercado. Esta etapa es clave para refinar el modelo de negocio y avanzar hacia una versión optimizada y validada del producto.

**Figura 10** publicidad para redes



Fuente: elaboración propia

### 5.3.2 Blueprint del piloto

**Tabla 1 Blueprint del piloto**

| BUEPRINT                         | REDES SOCIALES           | TIENDA FÍSICA      | DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO             | COMPRA / PAGO                                  | ENTREGA             |
|----------------------------------|--------------------------|--------------------|--------------------------------------|------------------------------------------------|---------------------|
| ACCIÓN DEL CLIENTE               | VISITA EL PERFIL         | VISITA LA TIENDA   | ANALIZA LAS CARÁCTERÍSTICAS          | HACE LA COMPRA                                 | RECIBE EL PRODUCTO  |
| PUNTOS DE CONTACTO               | CHAT CON SOPORTE         |                    | REVISLA LA DISPONIBILIDAD            | SE EMPACA EL PRODUCTO Y SE PROGRAMA LA ENTREGA |                     |
| ACCIONES CON EL CONTACTO INTERNO | RESPONDE A LAS PREGUNTAS |                    | SE MANEJA EL INVENTARIO DEL PRODUCTO | CONTABILIDAD                                   |                     |
| PROCESO DE APOYO AL SERVICIO     | ANÁLISIS DE DATOS        |                    |                                      |                                                | SERVICIO DE ENTREGA |
| RIESGOS                          | POCAS INTERACCIONES      | SALGA DE LA TIENDA | ALERGIAS Y FALTA DE INVENTARIO       | RECHAZO DE PAGOS CON TRANSFERENCIA             | DEVOLUCIÓN          |

Fuente: elaboración propia

### 5.3.3 Cronograma de validación

Este paso en el proyecto, permite evaluar la viabilidad de las ideas antes de comprometer recursos significativos. Según la investigación de FasterCapital (2025), la validación continua en los proyectos, ayuda a los emprendedores a reducir la incertidumbre y los riesgos al encontrar y poder eliminar las hipótesis no válidas. Además facilita la optimización de recursos al enfocarse en los aspectos más viables de las ideas, esto con el fin de disminuir el riesgo de invertir en opciones irrelevantes o no probadas. El implementar un cronograma de validación con fechas y responsables, permite ver nueva información y obtener una retroalimentación del mercado de una manera oportuna, y con ello poder realizar los ajustes a los productos.

A continuación, el cronograma:

**Tabla 2 Cronograma de validación**

| Ciclo   | Fecha          | Actividad                                                         | Responsable |
|---------|----------------|-------------------------------------------------------------------|-------------|
| Ciclo 1 | 10 - 14 mar    | Preparación de productos, empaque y estrategia de comunicación    | Fundador    |
|         | 15-mar         | Lanzamiento del piloto: historias, mensajes y contactos iniciales | Fundador    |
|         | 15 mar - 1 abr | Venta semanal (entregas los martes: 18 de marzo y 1 de abril)     | Fundador    |
|         | 2 - 7 abr      | Recolección de feedback (WhatsApp, DM, etc.)                      | Fundador    |
|         | 8 - 10 abr     | Análisis de feedback y ajustes                                    | Fundador    |
|         | 11 - 15 abr    | Cierre del ciclo 1 y sistematización de aprendizajes.             | Fundador    |
|         |                | Preparación para el segundo ciclo, con mejoras.                   | Fundador    |
| Ciclo 2 | 15 - 21 abr    | Lanzamiento con mejoras                                           | Fundador    |
|         | 22 - 29 abr    | Venta semanal (entregas martes 23 de abril)                       | Fundador    |
|         | 1 - 7 may      | Seguimiento a clientes nuevos y frecuentes                        | Fundador    |
|         |                | Venta semanal (entregas martes 12 de Mayo)                        | Fundador    |
|         | 8 - 12 may     | Análisis comparativo entre Ciclo 1 y Ciclo 2                      | Fundador    |
|         | 13 - 15 may    | Ajustes finales y preparación para lanzamiento más amplio         | Fundador    |

Fuente: elaboración propia

### 5.3.4 Medición y resultados

El definir métricas adecuadas en el proyecto es fundamental para evaluar la deseabilidad, factibilidad y viabilidad del emprendimiento en cualquier etapa. Con estas métricas, se puede monitorear el progreso, validar las hipótesis y realizar los ajustes que sean necesarios en el modelo de negocio. A continuación se presentan las métricas que se usarán para la evaluación del proyecto:

- **Product-Market Fit:** esta métrica permite conocer el éxito de un producto ya que nos muestra que hay una alineación entre lo que el producto ofrece y lo que el mercado necesita, es decir, una validación real del mercado hacia los productos que está ofreciendo la empresa (Rodríguez Balderas, 2025).
- **Costo de Adquisición de clientes – CAC:** “mide cuánto cuesta convertir a una persona en cliente. Se calcula dividiendo los costos totales de marketing y ventas entre el número de nuevos clientes adquiridos” (Tilopay, 2024).
- **Retorno de Inversión – ROI:** “el ROI mide la cantidad de retorno de una inversión en relación con el costo de la inversión. Para calcular el ROI, el beneficio (o retorno) de una inversión se divide por el costo de la inversión y el resultado se expresa como un porcentaje o una proporción” (FasterCapital, 2025)
- **Tasa de Cancelación:** “es una métrica que se utiliza en el marketing digital para registrar el número de clientes o usuarios que han dejado de seguir una marca o han dejado de comprar los productos que ofrecen, así como las que han empezado a seguirlas, en un determinado lapso de tiempo”. (Yuste, 2024)

### 5.3.5 Validación financiera piloto

La validación financiera de este piloto de ventas es importante para determinar la viabilidad económica de un proyecto antes de su implementación a una mayor escala. Este proceso permite identificar si el modelo de negocio propuesto es rentable y sostenible, minimizando riesgos y optimizando recursos.

A continuación se puede evidenciar el cálculo de cada uno de los costos y precios unitarios de cada producto:

Tabla 3 Validación financiera – Blue bites

| Blue Bites                             |      |           |                  |                |                  |
|----------------------------------------|------|-----------|------------------|----------------|------------------|
| Rubro                                  | Tipo | Cantidad  | Unidad de medida | Valor unitario | Total            |
| Yogurt                                 |      | 35        | gramos           | \$ 22          | \$ 770           |
| Chocolate                              |      | 35        | gramos           | \$ 62          | \$ 2.170         |
| Arándano                               |      | 80        | gramos           | \$ 44          | \$ 3.528         |
| Miel                                   |      | 7         | gramos           | \$ 10          | \$ 70            |
| Vaso                                   |      | 1         | vaso             | \$ 1.000       | \$ 1.000         |
| Tapa                                   |      | 1         | tapa             | \$ 500         | \$ 500           |
| Etiquetas                              |      | 2         | etiquetas        | \$ 1.000       | \$ 2.000         |
| Insumo 8                               |      | 0         |                  | \$ -           | \$ -             |
| Insumo 9                               |      | 0         |                  | \$ -           | \$ -             |
| Insumo 10                              |      | 0         |                  | \$ -           | \$ -             |
| Insumo 11                              |      | 0         |                  | \$ -           | \$ -             |
| Insumo 12                              |      | 0         |                  | \$ -           | \$ -             |
| <b>Costo unitario total blue bites</b> |      |           |                  |                | <b>\$ 10.038</b> |
| <b>Precio de venta blue bites</b>      |      | <b>\$</b> | <b>19.000</b>    |                |                  |

Fuente: elaboración propia

Tabla 4 Validación financiera - Ruby Bites

| Ruby Bites                             |      |           |                  |                |                  |
|----------------------------------------|------|-----------|------------------|----------------|------------------|
| Rubro                                  | Tipo | Cantidad  | Unidad de medida | Valor unitario | Total            |
| Yogurt                                 |      | 35        | gramos           | \$ 22          | \$ 770           |
| Chocolate                              |      | 35        | gramos           | \$ 62          | \$ 2.170         |
| Frambuesa                              |      | 80        | gramos           | \$ 66          | \$ 5.288         |
| Miel                                   |      | 7         | gramos           | \$ 10          | \$ 70            |
| Vaso                                   |      | 1         | vaso             | \$ 1.000       | \$ 1.000         |
| Tapa                                   |      | 1         | tapa             | \$ 500         | \$ 500           |
| Etiquetas                              |      | 2         | etiquetas        | \$ 1.000       | \$ 2.000         |
| Insumo 8                               |      | 0         |                  | \$ -           | \$ -             |
| Insumo 9                               |      | 0         |                  | \$ -           | \$ -             |
| Insumo 10                              |      | 0         |                  | \$ -           | \$ -             |
| Insumo 11                              |      | 0         |                  | \$ -           | \$ -             |
| Insumo 12                              |      | 0         |                  | \$ -           | \$ -             |
| <b>Costo unitario total ruby bites</b> |      |           |                  |                | <b>\$ 11.798</b> |
| <b>Precio de venta ruby bites</b>      |      | <b>\$</b> | <b>19.000</b>    |                |                  |

Fuente: elaboración propia

**Tabla 5 Validación financiera – Golden Bites**

| Golden Bites                             |      |           |                  |                |                 |
|------------------------------------------|------|-----------|------------------|----------------|-----------------|
| Rubro                                    | Tipo | Cantidad  | Unidad de medida | Valor unitario | Total           |
| Yogurt                                   |      | 35        | gramos           | \$ 22          | \$ 770          |
| Chocolate                                |      | 35        | gramos           | \$ 62          | \$ 2.170        |
| Uchuva                                   |      | 80        | gramos           | \$ 22          | \$ 1.760        |
| Miel                                     |      | 7         | gramos           | \$ 10          | \$ 70           |
| Vaso                                     |      | 1         | vaso             | \$ 1.000       | \$ 1.000        |
| Tapa                                     |      | 1         | tapa             | \$ 500         | \$ 500          |
| Etiquetas                                |      | 2         | etiquetas        | \$ 1.000       | \$ 2.000        |
| Insumo 8                                 |      | 0         |                  | \$ -           | \$ -            |
| Insumo 9                                 |      | 0         |                  | \$ -           | \$ -            |
| Insumo 10                                |      | 0         |                  | \$ -           | \$ -            |
| Insumo 11                                |      | 0         |                  | \$ -           | \$ -            |
| Insumo 12                                |      | 0         |                  | \$ -           | \$ -            |
| <b>Costo unitario total golden bites</b> |      |           |                  |                | <b>\$ 8.270</b> |
| <b>Precio de venta golden bites</b>      |      | <b>\$</b> | <b>19.000</b>    |                |                 |

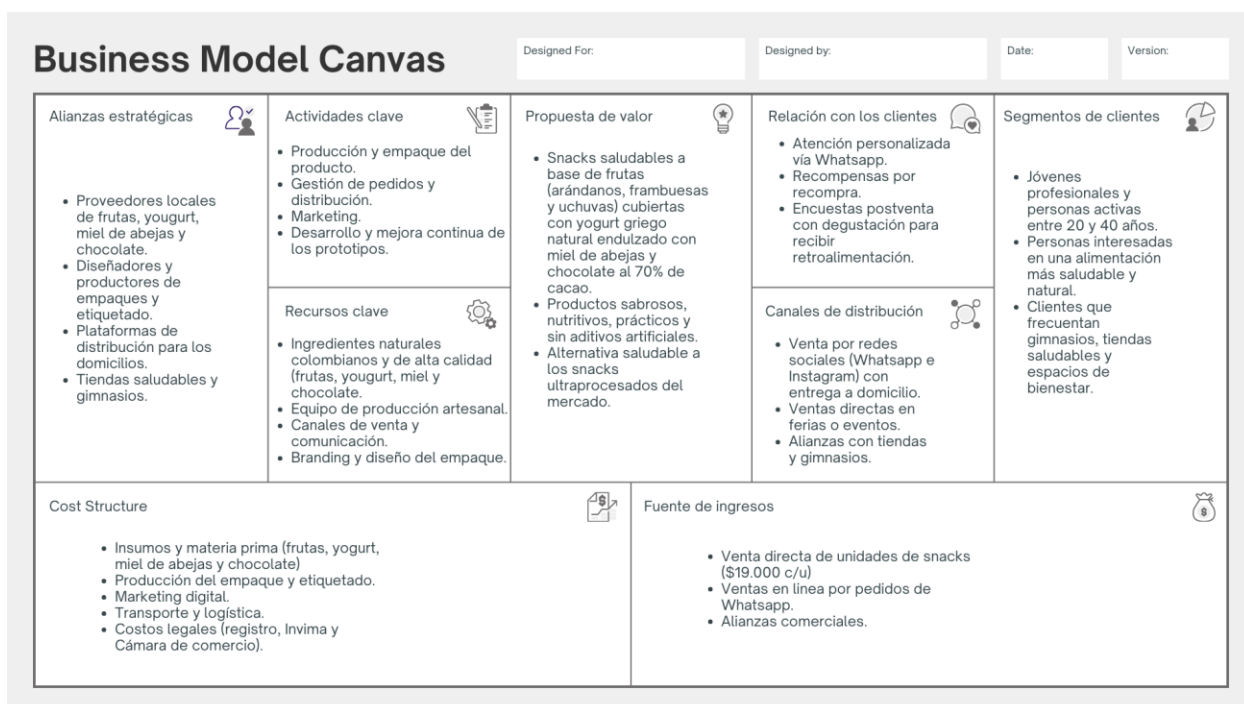
Fuente: elaboración propia

- Adicional a esto, se puede decir que semanalmente se gastaban \$10.000 COP en combustible para el desarrollo y puesta en marcha del prototipo, relacionado solo con las entregas de los pedidos.

## 6 MODELO DE NEGOCIO AMPLIADO

### 6.1. Business model CANVAS

Figura 11 Business Model Canvas



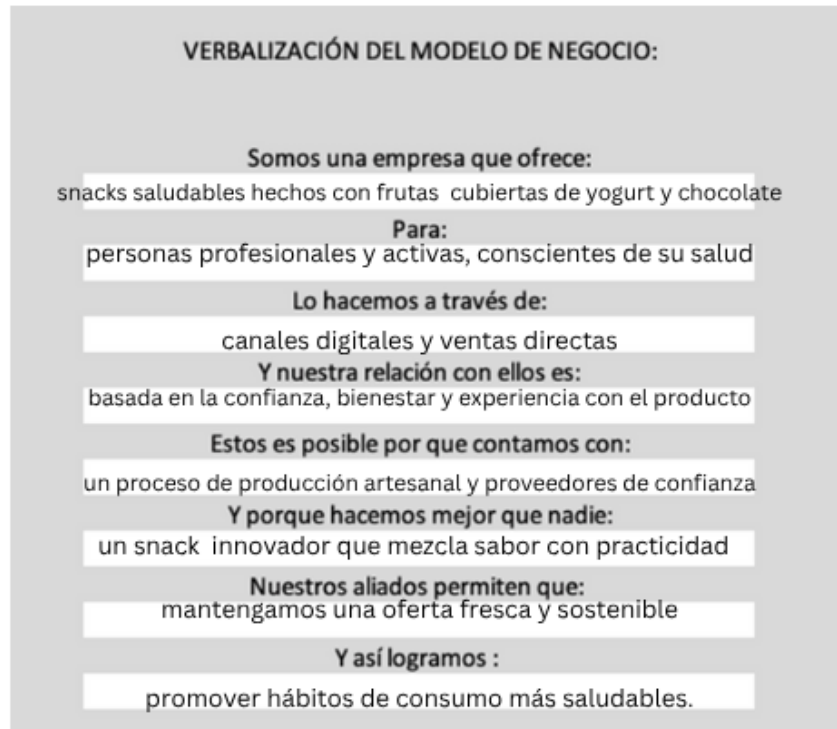
Fuente: elaborado y adaptado del libro Business Model Generation de Osterwalder y Pigneur, 2010

### 6.2. Verbalización del modelo de negocio

Somos una empresa que ofrece snacks saludables hechos con frutas naturales como arándanos, frambuesas y uchuvas, cubiertas con yougurt endulzado con miel y chocolate al 70%

de cacao sin aditivos artificiales. Lo hacemos para personas activas y conscientes de las consecuencias de lo que comen en su salud, especialmente jóvenes profesionales que buscan alternativas nutritivas sin sacrificar sabor. Lo hacemos a través de canales digitales como Whatsapp e Instagram, y ventas directas para distribuir nuestros productos, y nuestra relación con los clientes se basa en la confianza, bienestar y experiencia positiva de ellos con el producto. Esto es posible porque contamos con un proceso de producción artesanal y proveedores de confianza. Nos destacamos por ofrecer un snack innovador que equilibra sabor y practicidad, al mismo tiempo que es saludable y nutritivo. Nuestros aliados estratégicos, como los productores locales o los organizadores de ferias, permiten que mantengamos una oferta fresca y sostenible, además de ampliar nuestro alcance, y así logramos promover hábitos de consumo más saludables y nutritivos, mientras vamos construyendo una marca con propósito y valor en el mercado de alimentos funcionales.

**Figura 12 Verbalización modelo de negocio**



Fuente: tomado y adaptado de herramienta de negocio ampliado Buitrago, 2021. En Bland, D. J., & Osterwalder, A. (2020)

### 6.3. Matriz DOFA

Figura 13 Matriz DOFA



Fuente: elaboración propia

#### 6.3.1. Análisis interno

Considerando las fortalezas de este proyecto, es importante resaltar que los productos de Snack Nest, unos productos saludables, naturales y sabrosos, nos permiten ver una propuesta de valor clara, aunque el mercado de los snacks es amplio, con estos productos se puede ver un diferenciador, frente a la mayoría de los productores de snacks. Para poder realizar el análisis interno de esta empresa que apenas empieza a salir al mercado, se hizo una evaluación de varios criterios para poder determinar cuales eran los más fuertes y desarrollar estrategias que permitan

desarrollar mejor tanto las fortalezas como las debilidades. A continuación, se pueden observar la evaluación, las fortalezas y debilidades priorizadas, y las estrategias encontradas:

**Tabla 6 DOFA análisis interno**

| <b>Análisi interno (Fortalezas y Debilidades)</b>                                                         |                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| <b>Criterio Evaluado</b>                                                                                  | <b>Calificación</b> |
| Mercado creciente, uno consciente de su salud.                                                            | 4                   |
| Infraestructura básica para producción artesanal.                                                         | 2                   |
| Uso de ingredientes naturales y diferenciadores (uchuva, frambuesas y arándanos), de proveedores locales. | 5                   |
| Snacks saludables, funcionales y con sabor diferencial.                                                   | 5                   |
| Capital limitado para escalar producción.                                                                 | 2                   |
| Alta dependencia de producción manual.                                                                    | 2                   |
| Potencial de crecimiento en tiendas naturales y gourmet.                                                  | 4                   |

Fuente: elaboración propia

- Fortalezas priorizadas
  - Snacks saludables, funcionales y con sabor diferencial
  - Uso de ingredientes naturales y diferenciadores
  - Mercado creciente, uno de consumidores conscientes de su salud
- Estrategias para explotar las fortalezas

- Comunicar con frecuencia el valor nutricional y el diferencial de los productos en los canales digitales
  - Potencializar las alianzas con los proveedores de los ingredientes
  - Participar en ferias de comida para aumentar la visibilidad, especialmente en aquellas de alimentación saludable.
- Debilidades priorizadas
- Capacidad y capital limitado para operar a gran escala
  - Dependencia de la producción artesanal
  - Infraestructura de producción básica
- Estrategias para superar las debilidades
- Buscar convocatorias de emprendimiento, ángeles inversores o financiación en bancos
  - Establecer alianzas con fábricas de productos alimentarios.
  - O implementar herramientas básicas de automatización de forma progresiva.

### **6.3.2. Análisis externo**

Considerando las oportunidades de este proyecto, podemos resaltar que hay una tendencia creciente por el consumo de productos saludables, sabrosos y naturales, y que con ayuda del e-commerce y los diferentes canales de distribución, se pueden formar alianzas que beneficien el proyecto.

Para poder realizar el análisis externo de este proyecto de investigación en emprendimiento, se hizo una evaluación de varios criterios para poder determinar cuáles eran los

más fuertes y desarrollar estrategias que permitan desarrollar mejor tanto las oportunidades como las amenazas. A continuación, se pueden observar la evaluación, las oportunidades y amenazas priorizadas, y las estrategias encontradas:

**Tabla 7 DOFA análisis externo**

| <b>Análisis Externo (Oportunidades y Amenazas)</b>                    |                     |
|-----------------------------------------------------------------------|---------------------|
| <b>Criterio Evaluado</b>                                              | <b>Calificación</b> |
| Tendencia creciente hacia productos naturales y saludables            | 5                   |
| Crecimiento del e-commerce y del uso de los canales digitales         | 4                   |
| Posibilidad de alianzas con canales retail y tiendas gourmet          | 5                   |
| Marcas ya posicionadas en el mismo segmento                           | 4                   |
| Costos variables de los insumos                                       | 3                   |
| Cambios regulatorios o sanitarios que afecten la producción artesanal | 4                   |

Fuente: elaboración propia

- Oportunidades priorizadas
  - Tendencia creciente hacia productos naturales y saludables
  - Crecimiento del e-commerce y del uso de los canales digitales
  - Posibilidad de alianzas con canales retail y tiendas gourmet

- Estrategias para explotar las oportunidades
  - Educar al consumidor mediante contenido en redes para que se informe de los beneficios de los snacks saludables
  - Crear campañas digitales en redes dirigidas a consumidores interesados en salud, bienestar y la consciencia sobre la alimentación
  - Participar en ferias del sector de la comida saludable para obtener mayor visibilidad
  
- Amenazas priorizadas
  - Marcas ya posicionadas en el mismo segmento
  - Costos variables de los insumos
  - Cambios regulatorios o sanitarios que afecten la producción artesanal
  
- Estrategias para superar las amenazas
  - Enfocarse en el público objetivo específico que valore los beneficios de estos productos
  - Establecer alianzas directas con los proveedores locales de nuestros insumos para asegurar estabilidad en los costos.
  - Capacitación continua al equipo de producción e implementar buenas prácticas de manufactura

## 6.4. Estrategia de Marketing

### 6.4.1. Definición de TAM, SAM y SOM

**TAM (Total Addressable Market) o mercado total:** el mercado total de este proyecto sería la población colombiana mayor de 18 años en Colombia, personas que estén interesadas en la alimentación saludable, el bienestar y tengan un estilo de vida activo, y que además sean compradores habituales de snacks ya sea en tiendas físicas o virtuales. Colombia tenía una población de 52.3 millones en el 2023, esto basado en reporte presentado por el DANE (2024)

**SAM (Serviceable Available Market) o mercado disponible:** teniendo en cuenta las capacidades y enfoque geográfico de este proyecto, el Buyer Persona de Snack Nest son aquellas personas entre los 25 y 45 años que vivan o en Bogotá o en Cundinamarca o Boyacá, que también sean conscientes de su salud, que busquen productos naturales, y que igualmente sean compradores de snacks en supermercados o en plataformas de e-commerce. En el 2023, Bogotá contaba con una población de personas mayores de 18 años de 6,20 millones (Telencuestas, s. f.-a), Cundinamarca contaba con una población de 3,45 millones de habitantes (Telencuestas, s. f.-c), y Boyacá con 1,30 millones de habitantes(Telencuestas, s. f.-b). Sumando entre los tres lugares encontramos un total de 11.0 millones de personas, y si consideramos que un 30% esté interesado en snacks saludables, aproximadamente 3,3 millones de personas serían el SAM de este proyecto.

**SOM (Serviceable Obtainable Market) o mercado que podemos conseguir:** conociendo los recursos y capacidades actuales del emprendimiento, se consideraría ideal que la

población de objetivo son las personas entre 25 y 45 años en Bogotá, quienes prioricen la salud a través de lo que comen, quienes estén dispuestos a pagar por productos más naturales, y quienes sean usuarios activos, compradores en tiendas físicas, en redes sociales o e-commerce. Sabiendo que la población objetivo está entre 6,20 millones de personas que viven en Bogotá (Telencuestas, s. f.-a), si se le apunta al 1% de esta población, el SOM de este proyecto es de 62.000 personas aproximadamente.

#### **6.4.2. Funnel de ventas y actividades comerciales**

Para poder definir claramente los puntos de contacto clave de este proyecto con los clientes, y poder proyectar de forma precisa las conversiones de clientes y los objetivos de ventas mensuales, se construyó un funnel de ventas o embudo comercial, que contiene las siguientes etapas y actividades comerciales.

- 1) **Atracción:** para generar tráfico y visibilidad, se atraerá al público objetivo hacia las redes sociales del emprendimiento, se realizará publicidad digital en redes como Instagram, Facebook y Whatsapp con piezas visuales atractivas, sean fotografías, reels u otras piezas promocionales o educativas. Se participará en ferias locales o en eventos de comida saludable.
- 2) **Interés:** se buscará generar interés y obtener información de los clientes potenciales mediante promociones exclusivas por seguirnos en redes o llenar cuestionarios y se compartirán reseñas de clientes donde se valide el producto.
- 3) **Deseo:** se generarán conexiones emocionales que motiven las compras al hacer publicaciones enfocadas en el valor emocional de la marca, como hacerles ver que son

snacks sin culpa, productos locales y hechos con amor. También se mostrará el respaldo nutricional y el proceso artesanal de la producción. Todo esto hecho a través de reels o piezas gráficas educativas.

- 4) **Acción:** para llegar a concretar las ventas, se usará el chat automático en Instagram o Whastapp para acompañar el proceso de compra. Habrá facilidad de hacer los pagos, ya sea en efectivo o por transacciones de Nequi. Finalmente se hará un seguimiento a quienes mostraron interés, con mensajes personalizados.
- 5) **Recompra y fidelización:** para convertir a nuestros compradores recurrentes, se realizarán encuestas que permitan siempre mejorar las experiencias, se enviarán correos personalizados que comenten promociones o nuevos lanzamientos, envíos de muestras para los pedidos frecuentes, y haciendo invitaciones a formar parte de una comunidad saludable.

#### 6.4.3. Estrategias de marketing digital y marketing offline

Con la estrategia de marketing digital buscamos atraer, convertir y fidelizar a los clientes a través de campañas en redes, las cuales cuestan entre 18.807 COP y 27.166 COP para obtener mas o menos mil impresiones en Instagram. Se iniciaría con campañas que generen curiosidad en Instagram, donde se redireccionarán para un chat de Whatsapp. La idea es construir una base sólida de consumidores recurrentes, que sientan emoción por los valores del emprendimiento.

La estrategia Offline se centrará en generar cercanía con los clientes locales. Esta incluye participación en ferias de emprendimiento y mercados saludables, ya sean en Bogotá o en los

municipios de Boyacá y Cundinamarca. Esta estrategia permite captar clientes fuera del entorno digital, fortalecer el voz a voz y estar presente en los canales retail.

#### **6.4.4. Métricas de alcance y conversión para actividades comerciales, estrategia digital y estrategia offline**

Como ya se definieron el funnel de ventas, las estrategias digitales y estrategias offline, las métricas o indicadores que permitirán evaluar su desempeño son:

- **Costo de Adquisición de clientes – CAC:** “mide cuánto cuesta convertir a una persona en cliente. Se calcula dividiendo los costos totales de marketing y ventas entre el número de nuevos clientes adquiridos” (Tilopay, 2024).
- **Tasa de recompra o fidelización:** esta nos ayuda a medir el porcentaje de los clientes que realizan más de una compra al negocio. Para calcular la tasa, se debe tener en cuenta el número de clientes que hacen recompra y dividirlo por la cantidad total de clientes. (Practics Business Solutions, 2023)
- **Alcance en redes sociales:** esta nos muestra la cantidad de usuarios de las redes que han visto contenidos que contienen palabras clave específicas. Esta métrica la calculan las mismas redes sociales y ellas brindan la información cuando se necesite. (BRAND24, 2024)
- **Número de muestras de producto entregadas y posterior compra:** esta nos ayudará a evaluar la efectividad de las activaciones con los productos luego de ver las compras realizadas después de entregar esas muestras.

## **6.5 Estrategia comercial**

### **6.5.1. Construcción de marca**

La marca de Snack Nest representa un estilo de vida natural, consciente y moderno, lo que se desea transmitir es “Comer sano también puede ser delicioso, práctico y emocionante”. La marca tiene una personalidad cercana, optimista, joven y comprometida con el bienestar.

Si la marca fuera una persona, sería alguien activo que disfruta de lo simple, pero con calidad, le importa el impacto social, y cuida su salud sin obsesiones. Tendría un tono de voz amable, clara, y divertido, con un lenguaje que conecte emocionalmente pero sin ser invasivo. Su paleta de colores incluiría los frutales como el rojo frambuesa, azul arándano o el naranja uchuva.

## 6.5.2 Plan y presupuesto de lanzamiento

**Tabla 8 Plan y presupuesto del lanzamiento**

| Táctica / Actividad                                                    | Responsable                   | Canal / Medio                   | Presupuesto estimado (COP) |
|------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|---------------------------------|----------------------------|
| Campaña de expectativa en redes (10 días antes)                        | Equipo de marketing /fundador | Instagram, TikTok, WhatsApp     | 300.000                    |
| Video de lanzamiento + reels del producto                              | Fotógrafo + editor            | Instagram, TikTok, página web   | 400.000                    |
| Activación física en parque o feria local (muestras)                   | Fundador + aliados            | Evento / Feria saludable Bogotá | 600.000                    |
| Kit de cortesía a microinfluencers (5)                                 | Fundador                      | Instagram + envío domicilio     | 350.000                    |
| Publicidad en Instagram y Facebook (ads segmentados)                   | Freelance ads                 | Meta Ads                        | 600.000                    |
| Diseño e impresión de material físico (stickers, panfletos, packaging) | Diseñador + imprenta          | Punto de venta + activaciones   | 250.000                    |

Fuente: elaboración propia

El total del presupuesto estimado es de 2.500.000 COP

Con este plan, se dará a conocer oficialmente la marca y se generarán las primeras 100 ventas en Bogotá, apalancados de la estrategia digital y de eventos físicos.

## 6.6 Estrategia legal

### 6.6.1 Riesgos jurídicos y tributarios

Este proyecto, al estar en el sector de alimentos procesados, enfrenta riesgos legales y tributarios importantes que se deben gestionar desde el principio del proyecto para evitar sanciones. Se debe realizar un registro sanitario que cumpla con las normas del INVIMA, se debe cumplir con las normas y requisitos de etiquetado para evitar multas por publicidad

engañosa, se debe hacer una formalización tributaria para evitar sanciones o cierres por parte de la DIAN, y finalmente se debe registrar la marca ante la SIC para evitar que otra persona pueda después usar nuestro nombre como propio.

## 6.6.2 Planeación legal

**Tabla 9 Planeación legal**

| Actividad Legal                                                  | Fecha estimada de ejecución | Razón para la fecha                                                   | Estado       | Estrategia para mitigar riesgo                                             |
|------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------|
| Consulta inicial con abogado experto en alimentos                | Inmediatamente (Junio 2025) | Para mapear los requisitos regulatorios desde el inicio               | Por ejecutar | Contar con asesoría profesional desde la etapa temprana                    |
| Trámite de registro sanitario con el INVIMA                      | jul-25                      | Se requiere para iniciar producción formal y venta en retail          | Por ejecutar | Cumplir requisitos técnicos y de calidad; asesorarse con consultores       |
| Registro de marca en la SIC                                      | jul-25                      | Garantizar exclusividad del nombre y activos intangibles              | Por ejecutar | Iniciar búsqueda y verificación del nombre comercial lo antes posible      |
| Elaboración de contratos con proveedores y aliados               | ago-25                      | Establecer relaciones claras antes de escalar producción/distribución | Por ejecutar | Contratar abogado comercial para revisar condiciones contractuales         |
| Diseño legal del etiquetado nutricional                          | ago-25                      | Antes de la producción final de empaque                               | Por ejecutar | Cumplir Resolución 810 de 2021 e incluir tabla nutricional precisa         |
| Inscripción en Cámara de Comercio y RUT                          | Ejecutado en fase piloto    | Requisito para la facturación y formalización                         | Por ejecutar | Mantener información actualizada ante Cámara de Comercio y DIAN            |
| Establecimiento de régimen tributario (simplificado u ordinario) | jul-25                      | Antes de comenzar operaciones regulares con flujo de caja constante   | Por ejecutar | Asesorarse con contador para optimizar carga tributaria y evitar sanciones |

Fuente: elaboración propia

Lo ideal sería llevar una asesoría continua, una contabilidad organizada, la documentación completa y el cumplimiento de normas de etiquetado, producción y sanidad, todo esto con el fin de poder mitigar riesgos a futuro.

### 6.6.3 Registro y formalización

Para poder brindar una seguridad jurídica, acceder a beneficios, crear la imagen y credibilidad del proyecto, será necesario realizar el registro y formalización del emprendimiento, y a continuación se evidencia el paso a paso:

- 1) **Registro en la cámara de comercio:** este proceso formaliza el emprendimiento ante el Estado, y permitirá operar legalmente, para esto, se seguirán los siguientes pasos:
  - Se definirá el tipo de empresa como una persona natural, esto porque permite que los trámites sean más sencillos y económicos, no se necesitan estatutos ni socios. (Cámara de Comercio de Bogotá, s. f.)
  - Se verificará la disponibilidad del nombre.
  - Se diligenciará el formulario de matrícula mercantil.
  - Se hará el Registro Único Tributario (RUT)
  - Se pagarán los derechos de matrícula y renovación anual.Luego de realizar estos trámites, se obtendrá un NIT (Número de Identificación Tributaria) y la Matrícula Mercantil, elementos que permitirán al emprendimiento empezar a facturar legalmente.
- 2) **Registro en el INVIMA:** aquí se deben registrar los productos ante el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA), porque estos son alimentos que han sido sometidos a un proceso de transformación. (INVIMA, s. f.)
  - Se verificará que los productos sí requieren registro sanitario y se definirá el tipo de trámite, que en este caso es un Registro Sanitario, porque los ingredientes se pueden

calificar como funcionales, este trámite es más estricto y requiere estudios de calidad y seguridad del producto.

- Luego se debe presentar documentación técnica y legal del producto, tales como la fórmula, el etiquetado y el proceso de fabricación.
- En seguida se tendrá que hacer el pago de la tarifa de Registro Sanitario, y se esperará la aprobación del INVIMA.

Con este registro, se certifica que los productos son seguros para el consumo.

**3) Registro de Marca en la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC):** Este proceso protege legalmente el nombre y logo del emprendimiento, y otorga derechos exclusivos, evitando que otras empresas lo utilicen. (Superintendencia de Industria y Comercio., s. f.)

- Primero se debe hacer una búsqueda de marca en la SIC, para verificar que no esté registrada aún.
- Se debe seleccionar la clase de productos según la Clasificación de Niza, que en este caso son las clases 29, porque entre lo que comprende esta clase, están las frutas secas o procesadas, los lácteos y derivados, las frutas en conserva o envasadas, y la clase 30, porque incluye al chocolate, los snacks y productos de confitería, y la miel o endulzantes naturales. (OMPI, s. f.)
- Luego se debe radicar la solicitud de registro de marca en la SIC
- Pagar la tarifa correspondiente y esperar a la publicación en la Gaceta de Propiedad Industrial

Este certificado de marca registrada tiene una validez de 10 años y puede ser renovable.

#### 6.6.4 Desarrollo de problemas jurídicos

Realizar trámites legales en el emprendimiento, permitirá que este sea sostenible, competitivo y seguro, al igual que protegerá legal y jurídicamente al emprendimiento, creará confianza y credibilidad, se le dará cumplimiento a las normas sanitarias y de calidad, y finalmente le brindará protección al negocio y propiedad intelectual a la marca.

### 6.7 Validación financiera

#### 6.7.1 Margen de contribución por producto o servicio

**Tabla 10 Margen de Contribución**

| Concepto     | Costo unitario | Precio    | En pesos- margen contribucion | MC (En %) | PE Excluyente (En pesos) | PE Excluyente (En unidades) |
|--------------|----------------|-----------|-------------------------------|-----------|--------------------------|-----------------------------|
| BLUE BITES   | \$ 10.570      | \$ 19.000 | \$ 8.430                      | 44%       | \$ 4.663.227             | 245                         |
| Ruby Bites   | \$ 12.730      | \$ 19.000 | \$ 6.270                      | 33%       | \$ 6.269.697             | 330                         |
| Golden Bites | \$ 9.370       | \$ 19.000 | \$ 9.630                      | 51%       | \$ 4.082.139             | 215                         |
| Producto 4   | \$ -           | \$ -      | \$ -                          | 0%        | \$ -                     | 0                           |
| Producto 5   | \$ -           | \$ -      | \$ -                          | 0%        | \$ -                     | 0                           |
| Producto 6   | \$ -           | \$ -      | \$ -                          | 0%        | \$ -                     | 0                           |
| Producto 7   | \$ -           | \$ -      | \$ -                          | 0%        | \$ -                     | 0                           |
| Producto 8   | \$ -           | \$ -      | \$ -                          | 0%        | \$ -                     | 0                           |
| Producto 9   | \$ -           | \$ -      | \$ -                          | 0%        | \$ -                     | 0                           |
| Producto 10  | \$ -           | \$ -      | \$ -                          | 0%        | \$ -                     | 0                           |
| Producto 11  | \$ -           | \$ -      | \$ -                          | 0%        | \$ -                     | 0                           |
| Producto 12  | \$ -           | \$ -      | \$ -                          | 0%        | \$ -                     | 0                           |

Fuente: Elaboración Propia, plantilla de punto de equilibrio y margen de contribución.

Como se puede observar en la tabla, se obtienen márgenes de contribución de 44%, 33% y 51%, porcentajes que quedan para cubrir gastos fijos como el arriendo, nomina y servicios. Esto significa que se deben priorizar aquellos productos con mayor margen de contribución, igualmente se pueden identificar oportunidades de mejora como renegociar los insumos, optimizar los procesos o subir los precios para poder aumentar el margen.

## 6.7.2 Punto de equilibrio en unidades y dinero por producto o servicio

**Tabla 11 Punto de equilibrio**

| Punto de equilibrio consolidado (Mensual) |                   |                     |                     |                     |
|-------------------------------------------|-------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Concepto                                  | Unidades a vender | Costo de ventas     | Ingreso             | Utilidad Bruta      |
| BLUE BITES                                | 85                | \$ 898.863          | \$ 1.615.742        | \$ 716.879          |
| Ruby Bites                                | 85                | \$ 1.082.547        | \$ 1.615.742        | \$ 533.195          |
| Golden Bites                              | 85                | \$ 796.816          | \$ 1.615.742        | \$ 818.926          |
| Producto 4                                | 0                 | \$ -                | \$ -                | \$ -                |
| <b>Total</b>                              | <b>\$ 255</b>     | <b>\$ 2.778.226</b> | <b>\$ 4.847.226</b> | <b>\$ 2.069.000</b> |

Fuente: elaboración Propia, plantilla de punto de equilibrio y margen de contribución.

Al observarse esta tabla, podemos ver que para llegar al punto de equilibrio se deben vender 255 unidades (85 de cada producto), es decir, que al vender esas unidades de producto, se van a absorber todos los costos y gastos del proyecto. Esta se puede decir que es una cifra positiva teniendo en cuenta el SOM o público objetivo del emprendimiento.

## 6.7.3 Flujo de caja mensual a dos años

Tabla 12 Flujo de Caja

| FLUJO DE CAJA                            | Junio 2025 -<br>Mayo 2026 | Junio 2026 -<br>Mayo 2027 |
|------------------------------------------|---------------------------|---------------------------|
| Unidades Vendidas                        | \$ 3.060                  | \$ 3.366                  |
| TOTAL INGRESOS                           | \$ 58.140.000             | \$ 70.349.400             |
| +Compras Mes                             | \$ 26.731.800             | \$ 30.875.229             |
| Mano de obra (incluyendo prestaciones)   | \$ 18.000.000             | \$ 19.800.000             |
| Gastos administrativos y operacionales   | \$ 13.200.000             | \$ 13.320.000             |
| FLUJO DE CAJA NETO OPERATIVO             | \$ 208.200                | \$ 6.354.171              |
| Act. Fijos Depreciables                  | \$ 4.000.000              | \$ -                      |
| CAJA INCLUYENDO EGRESO NO OPERACIONAL    | -\$ 3.791.800             | \$ 6.354.171              |
| Aportes socios                           | \$ 4.000.000              | \$ -                      |
| Subtotal ingresos financieros            | \$ 4.000.000              | \$ -                      |
| Caja neta acumulada                      | \$ 1.353.300              | \$ 43.800.512             |
| CAJA NETA ACUMULADA DESPUÉS DE IMPUESTOS | \$ 1.353.300              | \$ 43.800.512             |

| FLUJO DE CAJA                            | Mes 1         | Mes 2        | Mes 3        | Mes 4        | Mes 5        | Mes 6        | Mes 7        | Mes 8        | Mes 9        | Mes 10       | Mes 11       | Mes 12       | Año 1<br>Junio 2025 -<br>Junio 2026 |
|------------------------------------------|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|-------------------------------------|
| Unidades Vendidas                        | 255           | 255          | 255          | 255          | 255          | 255          | 255          | 255          | 255          | 255          | 255          | 255          | \$ 3.060                            |
| TOTAL INGRESOS                           | \$ 4.845.000  | \$ 4.845.000 | \$ 4.845.000 | \$ 4.845.000 | \$ 4.845.000 | \$ 4.845.000 | \$ 4.845.000 | \$ 4.845.000 | \$ 4.845.000 | \$ 4.845.000 | \$ 4.845.000 | \$ 4.845.000 | \$ 58.140.000                       |
| +Compras Mes                             | \$ 2.227.650  | \$ 2.227.650 | \$ 2.227.650 | \$ 2.227.650 | \$ 2.227.650 | \$ 2.227.650 | \$ 2.227.650 | \$ 2.227.650 | \$ 2.227.650 | \$ 2.227.650 | \$ 2.227.650 | \$ 2.227.650 | \$ 26.731.800                       |
| Mano de obra (incluyendo prestaciones)   | \$ 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                       |
| Gastos administrativos y operacionales   | \$ 1.100.000  | \$ 1.100.000 | \$ 1.100.000 | \$ 1.100.000 | \$ 1.100.000 | \$ 1.100.000 | \$ 1.100.000 | \$ 1.100.000 | \$ 1.100.000 | \$ 1.100.000 | \$ 1.100.000 | \$ 1.100.000 | \$ 13.200.000                       |
| FLUJO DE CAJA NETO OPERATIVO             | \$ 17.350     | \$ 17.350    | \$ 17.350    | \$ 17.350    | \$ 17.350    | \$ 17.350    | \$ 17.350    | \$ 17.350    | \$ 17.350    | \$ 17.350    | \$ 17.350    | \$ 17.350    | \$ 208.200                          |
| Act. Fijos Depreciables                  | \$ 4.000.000  | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ 4.000.000                        |
| CAJA INCLUYENDO EGRESO NO OPERACIONAL    | \$ -3.983.650 | \$ 17.350    | \$ 17.350    | \$ 17.350    | \$ 17.350    | \$ 17.350    | \$ 17.350    | \$ 17.350    | \$ 17.350    | \$ 17.350    | \$ 17.350    | \$ 17.350    | \$ 3.791.800                        |
| Aportes socios                           | \$ 4.000.000  | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ 4.000.000                        |
| Subtotal ingresos financieros            | \$ 4.000.000  | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ 4.000.000                        |
| Caja neta acumulada                      | \$ 17.350     | \$ 34.700    | \$ 52.050    | \$ 69.400    | \$ 86.750    | \$ 104.100   | \$ 121.450   | \$ 138.800   | \$ 156.150   | \$ 173.500   | \$ 190.850   | \$ 208.200   | \$ 1.353.300                        |
| Caja del período después de impuestos    | \$ 17.350     | \$ 17.350    | \$ 17.350    | \$ 17.350    | \$ 17.350    | \$ 17.350    | \$ 17.350    | \$ 17.350    | \$ 17.350    | \$ 17.350    | \$ 17.350    | \$ 17.350    |                                     |
| Caja Inicial                             | \$ -          | \$ 17.350    | \$ 34.700    | \$ 52.050    | \$ 69.400    | \$ 86.750    | \$ 104.100   | \$ 121.450   | \$ 138.800   | \$ 156.150   | \$ 173.500   | \$ 190.850   |                                     |
| CAJA NETA ACUMULADA DESPUÉS DE IMPUESTOS | \$ 17.350     | \$ 34.700    | \$ 52.050    | \$ 69.400    | \$ 86.750    | \$ 104.100   | \$ 121.450   | \$ 138.800   | \$ 156.150   | \$ 173.500   | \$ 190.850   | \$ 208.200   | \$ 1.353.300                        |

| FLUJO DE CAJA                            | Mes 13       | Mes 14       | Mes 15       | Mes 16       | Mes 17       | Mes 18       | Mes 19       | Mes 20       | Mes 21       | Mes 22       | Mes 23       | Mes 24       | Año 2         |
|------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| Unidades Vendidas                        | 281          | 281          | 281          | 281          | 281          | 281          | 281          | 281          | 281          | 281          | 281          | 281          | 3.366         |
| TOTAL INGRESOS                           | \$ 5.862.450 | \$ 5.862.450 | \$ 5.862.450 | \$ 5.862.450 | \$ 5.862.450 | \$ 5.862.450 | \$ 5.862.450 | \$ 5.862.450 | \$ 5.862.450 | \$ 5.862.450 | \$ 5.862.450 | \$ 5.862.450 | \$ 70.349.400 |
| +Compras Mes                             | \$ 2.572.936 | \$ 2.572.936 | \$ 2.572.936 | \$ 2.572.936 | \$ 2.572.936 | \$ 2.572.936 | \$ 2.572.936 | \$ 2.572.936 | \$ 2.572.936 | \$ 2.572.936 | \$ 2.572.936 | \$ 2.572.936 | \$ 30.875.229 |
| Mano de obra (incluyendo prestaciones)   | \$ 1.650.000 | \$ 1.650.000 | \$ 1.650.000 | \$ 1.650.000 | \$ 1.650.000 | \$ 1.650.000 | \$ 1.650.000 | \$ 1.650.000 | \$ 1.650.000 | \$ 1.650.000 | \$ 1.650.000 | \$ 1.650.000 | \$ 19.800.000 |
| Gastos administrativos y operacionales   | \$ 1.110.000 | \$ 1.110.000 | \$ 1.110.000 | \$ 1.110.000 | \$ 1.110.000 | \$ 1.110.000 | \$ 1.110.000 | \$ 1.110.000 | \$ 1.110.000 | \$ 1.110.000 | \$ 1.110.000 | \$ 1.110.000 | \$ 13.320.000 |
| FLUJO DE CAJA NETO OPERATIVO             | \$ 529.514   | \$ 529.514   | \$ 529.514   | \$ 529.514   | \$ 529.514   | \$ 529.514   | \$ 529.514   | \$ 529.514   | \$ 529.514   | \$ 529.514   | \$ 529.514   | \$ 529.514   | \$ 6.354.171  |
| Act. Fijos Depreciables                  | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -          |
| CAJA INCLUYENDO EGRESO NO OPERACIONAL    | \$ 529.514   | \$ 529.514   | \$ 529.514   | \$ 529.514   | \$ 529.514   | \$ 529.514   | \$ 529.514   | \$ 529.514   | \$ 529.514   | \$ 529.514   | \$ 529.514   | \$ 529.514   | \$ 6.354.171  |
| Aportes socios                           | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -          |
| Subtotal ingresos financieros            | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -          |
| Caja neta acumulada                      | \$ 737.714   | \$ 1.267.229 | \$ 1.796.743 | \$ 2.326.257 | \$ 2.855.771 | \$ 3.385.286 | \$ 3.914.800 | \$ 4.444.314 | \$ 4.973.828 | \$ 5.503.343 | \$ 6.032.857 | \$ 6.562.371 | \$ 43.800.512 |
| Caja del período después de impuestos    | \$ 529.514   | \$ 529.514   | \$ 529.514   | \$ 529.514   | \$ 529.514   | \$ 529.514   | \$ 529.514   | \$ 529.514   | \$ 529.514   | \$ 529.514   | \$ 529.514   | \$ 529.514   | \$ 6.354.171  |
| Caja Inicial                             | \$ 208.200   | \$ 737.714   | \$ 1.267.229 | \$ 1.796.743 | \$ 2.326.257 | \$ 2.855.771 | \$ 3.385.286 | \$ 3.914.800 | \$ 4.444.314 | \$ 4.973.828 | \$ 5.503.343 | \$ 6.032.857 | \$ 37.446.341 |
| CAJA NETA ACUMULADA DESPUÉS DE IMPUESTOS | \$ 737.714   | \$ 1.267.229 | \$ 1.796.743 | \$ 2.326.257 | \$ 2.855.771 | \$ 3.385.286 | \$ 3.914.800 | \$ 4.444.314 | \$ 4.973.828 | \$ 5.503.343 | \$ 6.032.857 | \$ 6.562.371 | \$ 43.800.512 |

Fuente: elaboración propia, plantilla flujo de caja.

Como se puede ver con estas tablas, en el primer año el flujo de caja positivo se logra con apoyo de la inversión realizada por la sociedad, el segundo año evidencia una mejora operativa y

un aumento de rentabilidad. Se puede ver que el financiamiento se vuelve sólido en el segundo periodo.

#### 6.7.4 Informes financieros

**Tabla 13 Balance general**

| Balance general                  |                     |                     |
|----------------------------------|---------------------|---------------------|
|                                  | Año 1               | Año 2               |
| <b>Activo</b>                    |                     |                     |
| Caja y Bancos                    | \$ 208.200          | \$ 6.562.371        |
| Cuentas por Cobrar               | \$ -                | \$ -                |
| Inversiones                      | \$ -                | \$ -                |
| Inventario Final                 | \$ -                | \$ -                |
| <b>Total Activo Corriente</b>    | <b>\$ 208.200</b>   | <b>\$ 6.562.371</b> |
| Activos fijos                    | \$ 4.000.000        | \$ 4.000.000        |
| Depreciación acumulada           | \$ 900.000          | \$ 1.800.000        |
| <b>Activos fijos netos</b>       | <b>\$ 3.100.000</b> | <b>\$ 2.200.000</b> |
| <b>Total Activos</b>             | <b>\$ 3.308.200</b> | <b>\$ 8.762.371</b> |
| Anticipos                        | \$ -                | \$ -                |
| Obligaciones Bancarias           | \$ -                | \$ -                |
| Empleados                        | \$ -                | \$ -                |
| Proveedores                      | \$ -                | \$ -                |
| Provisión Impuestos              | \$ -                | \$ 6.818            |
| <b>Pasivos Corto Plazo</b>       | <b>\$ -</b>         | <b>\$ 6.818</b>     |
| Obligaciones Bancarias           | \$ -                | \$ -                |
| Provisión Impuestos              | \$ -                | \$ -                |
| <b>Pasivos Largo Plazo</b>       | <b>\$ -</b>         | <b>\$ -</b>         |
| <b>Total pasivos</b>             | <b>\$ -</b>         | <b>\$ 6.818</b>     |
| Capital Suscrito y Pagado        | \$ 4.000.000        | \$ 4.000.000        |
| Perdida/Utilidad Acumulada       | -\$ 691.800         | \$ 4.755.553        |
| <b>Total Patrimonio</b>          | <b>\$ 3.308.200</b> | <b>\$ 8.755.553</b> |
| <b>Total Pasivo y Patrimonio</b> | <b>\$ 3.308.200</b> | <b>\$ 8.762.371</b> |
| <b>Sumas iguales:</b>            | <b>\$ -</b>         | <b>\$ -</b>         |

Fuente: elaboración propia, plantilla flujo de caja.

Con este balance general, se puede ver que para el segundo año mejora la liquidez del proyecto, lo que indica una mayor capacidad para enfrentar obligaciones y buena salud financiera, también se puede ver que el patrimonio se incrementa con la utilidad acumulada, lo que muestra una transformación positiva en la rentabilidad y el valor de la empresa.

**Tabla 14 Estado de resultados**

| <b>Informes financieros e indicadores</b> |               |               |
|-------------------------------------------|---------------|---------------|
| <b>Estado de resultados</b>               |               |               |
|                                           | <b>Año 1</b>  | <b>Año 2</b>  |
| <b>Ventas netas</b>                       | \$ 58.140.000 | \$ 70.349.400 |
| +Inventario inicial materia prima         | \$ -          | \$ -          |
| +Compras materia prima                    | \$ 26.731.800 | \$ 30.875.229 |
| -Inventario final de materia prima        | \$ -          | \$ -          |
| <b>=Materiales directos consumidos</b>    | \$ 26.731.800 | \$ 30.875.229 |
| +Mano de obra directa                     | \$ 18.000.000 | \$ 19.800.000 |
| +Costos indirectos de fabricación         | \$ -          | \$ -          |
| <b>=Costo de productos terminados</b>     | \$ 44.731.800 | \$ 50.675.229 |
| -Descuentos de proveedores                | \$ -          | \$ -          |
| <b>Costo de ventas</b>                    | \$ 44.731.800 | \$ 50.675.229 |
| <b>UTILIDAD BRUTA</b>                     | \$ 13.408.200 | \$ 19.674.171 |
| Depreciación y Amortización               | \$ 900.000    | \$ 900.000    |
| Gastos de administración y ventas         | \$ 13.200.000 | \$ 13.320.000 |
| <b>EBITDA</b>                             | \$ 208.200    | \$ 6.354.171  |
| <b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>               | -\$ 691.800   | \$ 5.454.171  |
| Gastos financieros                        | \$ -          | \$ -          |
| <b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>        | -\$ 691.800   | \$ 5.454.171  |
| Impuestos (33%)                           | \$ -          | \$ 6.818      |
| <b>UTILIDAD NETA</b>                      | -\$ 691.800   | \$ 5.447.353  |

Fuente: elaboración propia, plantilla flujo de caja.

En este informe financiero, se puede ver que las ventas tienen un aumento que refleja una buena aceptación del producto en el mercado, el EBITDA igual tiene un aumento significativo, que deja ver una mejora en la rentabilidad antes de depreciaciones e impuestos.

**Tabla 15 Indicadores financieros**

| Indicadores          |       |            |       |            |
|----------------------|-------|------------|-------|------------|
|                      | Año 1 |            | Año 2 |            |
| Ventas               | \$    | 58.140.000 | \$    | 70.349.400 |
| Margen Bruto         |       | 23%        |       | 28%        |
| Margen EBITDA        |       | 0%         |       | 9%         |
| Margen Operacional   |       | -1%        |       | 8%         |
| Margen Neto          |       | -1%        |       | 8%         |
| Endeudamiento total  |       | 0%         |       | 0%         |
| Apalancamiento total |       | 0%         |       | 0%         |

Fuente: elaboración propia, plantilla flujo de caja.

En el segundo año, el proyecto demostrará una evolución sobresaliente en todos los indicadores clave de rentabilidad. El no tener deuda le da solidez al proyecto, pero si se busca aprovechar oportunidades de expansión, lo ideal sería tener una estructura de financiamiento mixta. El aumento de las ventas y la mejora de los márgenes reflejan una buena gestión y un modelo de negocio más rentable.

## 7 Referencias bibliográficas

- BRAND24. (2024). ¿Cómo medir el alcance de las redes sociales en 2025? *Marketing Digital*.  
<https://brand24.com/blog/es/como-medir-el-alcance-de-las-redes-sociales/>
- Cámara de Comercio de Bogotá. (s. f.). *Tipo de empresa a constituir*. Cámara de Comercio de Bogotá. <https://www.ccb.org.co/servicios/crea-tu-empresa/constituye-tu-empresa/tipo-de-empresa-a-constituir>
- Dable-Tupas, G., Otero, M. C. B., & Bernolo, L. (2020). Functional Foods and Health Benefits. En C. Egbuna & G. Dable Tupas (Eds.), *Functional Foods and Nutraceuticals: Bioactive Components, Formulations and Innovations* (pp. 1-11). Springer International Publishing.  
[https://doi.org/10.1007/978-3-030-42319-3\\_1](https://doi.org/10.1007/978-3-030-42319-3_1)
- DANE. (2024). *En 2023 cada hogar estaba conformado en promedio por 2,90 personas, y el 45,4 % de los hogares tenían a una mujer como jefa*.  
<https://www.dane.gov.co/files/operaciones/ECV/cp-ECV-2023.pdf>
- EMIS Next. (2024). *Tendencias actuales en consumo de snacks y alimentos saludables*. EMIS Next. <https://www-emis-com.ez.urosario.edu.co/v2/documents/843656163/?keyword=snacks%20saludables>
- EMR CLAIGHT. (2024). *Mercado de Snacks en Colombia, Informe, Análisis 2025-2034*. EMR CLAIGHT. <https://www.informesdeexpertos.com/informes/mercado-de-snacks-en-colombia>
- FasterCapital. (2025). *Medición del retorno de la inversión Medición del ROI una guía completa para propietarios de empresas*. FasterCapital.

<https://fastercapital.com/es/contenido/Medicion-del-retorno-de-la-inversion--Medicion-del-ROI--una-guia-completa-para-propietarios-de-empresas.html>

Grand View Research. (s. f.). *Healthy Snacks Market Size, Share & Trends Report, 2030*.

Recuperado 21 de mayo de 2025, de <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/healthy-snack-market>

INVIMA. (s. f.). *Otros alimentos y bebidas*. INVIMA. [https://www.invima.gov.co/productos-vigilados/alimentos-y-bebidas-alcoholicas/otros-alimentos-y-bebidas?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.invima.gov.co/productos-vigilados/alimentos-y-bebidas-alcoholicas/otros-alimentos-y-bebidas?utm_source=chatgpt.com)

Martin, J. (2025). *10 Key Consumer Behavior Trends (2025 & 2026)*. Exploding Topics.

<https://explodingtopics.com/blog/consumer-behavior>

Nielsen Consumer LLC. (2018). Comida saludable: Todo está servido para crecer. *NIQ*.

<https://nielseniq.com/global/es/insights/analysis/2018/comida-saludable-todo-esta-servido-para-crecer/>

OMPI. (s. f.). *Clasificación de Niza*. OMPI.

[https://nclpub.wipo.int/esfr/?basic\\_numbers=show&class\\_number=31&explanatory\\_notes=show&gors=&lang=es&menulang=es&mode=flat&notion=&pagination=no&version=20200101](https://nclpub.wipo.int/esfr/?basic_numbers=show&class_number=31&explanatory_notes=show&gors=&lang=es&menulang=es&mode=flat&notion=&pagination=no&version=20200101)

Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., Papadacos, P., & Smith, A. (2014). *Diseñando la propuesta de valor*. Editorial Planeta.

Practics Business Solutions. (2023). ¿Qué es la tasa de recompra en ecommerce? *Practics*

*Business Solutions*. <https://www.practicsbs.com/tasa-de-recompra/>

Ries, E. (2011). *El método Lean Startup*. Paidós Empresa.

Rodriguez Balderas, M. (2025). Descubriendo el Product-Market Fit: ¿Qué es y cómo lograrlo?

*Economía y Empresa*. <https://www.ineaf.es/tribuna/product-market-fit/>

Superintendencia de Industria y Comercio. (s. f.). *Propiedad industrial*. Superintendencia de

Industria y Comercio. <https://www.sic.gov.co/tema/propiedad-Industrial>

Telencuestas. (s. f.-a). *Cuántos habitantes tenía Bogotá, Colombia, en 2023*. Telencuestas.

<https://telencuestas.com/censos-de-poblacion/colombia/2023/bogota>

Telencuestas. (s. f.-b). *Cuántos habitantes tenía Boyacá, Colombia, en 2023*. Telencuestas.

<https://telencuestas.com/censos-de-poblacion/colombia/2023/boyaca>

Telencuestas. (s. f.-c). *Cuántos habitantes tenía Cundinamarca, Colombia, en 2023*.

Telencuestas. <https://telencuestas.com/censos-de-poblacion/colombia/2023/cundinamarca>

Tilopay. (2024). 7 métricas de adquisición de clientes que debes monitorear. *Tilopay Connect*.

<https://connect.tilopay.com/metricas-de-adquisicion-de-clientes/>

Universidad del Rosario. (2025). *Trabajo de grado y tesis—Escuela de Administración*.

Universidad del Rosario. [https://urosario.edu.co/escuela-de-](https://urosario.edu.co/escuela-de-administracion/estudiantes/trabajo-de-grado-y-tesis)

[administracion/estudiantes/trabajo-de-grado-y-tesis](https://urosario.edu.co/escuela-de-administracion/estudiantes/trabajo-de-grado-y-tesis)

University of North Carolina at Chapel Hill. (2021). *Ultra-processed foods: A global threat to*

*public health*. [https://www.globalfoodresearchprogram.org/wp-](https://www.globalfoodresearchprogram.org/wp-content/uploads/2021/04/UPF_ultra-processed_food_fact_sheet.pdf)

[content/uploads/2021/04/UPF\\_ultra-processed\\_food\\_fact\\_sheet.pdf](https://www.globalfoodresearchprogram.org/wp-content/uploads/2021/04/UPF_ultra-processed_food_fact_sheet.pdf)

Yuste, G. (2024). ¿Qué es la tasa de cancelación o churn rate? *Keep Coding*.

<https://keepcoding.io/blog/que-es-la-tasa-de-cancelacion/>

## Anexos

A continuación, anexaré aquí la presentación realizada para el Pitch o presentación del proyecto frente al tutor y los jurados:





# ¿ANTOJOS DE SNACKS?



# PROBLEMA

**Snacks no saludables**  
En el mercado no hay muchos productos que cumplan con lo saludable que dicen ser.

**¿Quiénes lo sufren?**

Jovenes y adultos profesionales que tienen una vida activa





# SOLUCIÓN

Un producto simple, práctico y delicioso

**Snack Nest**  
 Uchuvas, arándanos y frambuesas, cubiertas con una capa de yogurt griego endulzado con miel, y una capa de chocolate oscuro al 70% de cacao



Todo 100% natural y listo para consumir en cualquier momento del día.



# VALIDACIÓN

2 ciclos de ventas pilotos

**Mensajes promocionales**  
 Se creó una lista de difusión y se empezaron a recibir los pedidos donde la meta era vender 25 unidades en cada ciclo

El 85% de los primeros compradores manifestaron intención de recompra

El 65% de los primeros compradores hizo la recompra en la segunda ocasión





# VALIDACIÓN

En términos financieros:

Precio de venta: 19.000  
Costo de producción: 11.000  
Margen de ganancia por unidad: 42%

Es viable económicamente



21-05-2025

# MUCHAS GRACIAS

¿TE ANIMAS A PROBARLOS?